

**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi kasus pada Karyawan Wanita PT Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang)**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Bayu Prasanda Winuraga (30402000078)**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2024**

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN WORK-LIFE BALANCE  
TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI JOB  
SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**  
(Studi kasus pada Karyawan Wanita PT Bank Syariah Indonesia Area Kota  
Semarang)

Disusun oleh :

**Bayu Prasanda Winuraga**

**NIM : 30402000078**

Telah dipertahankan didepan Penguji

Pada Tanggal 16 Juli 2024

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

**Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si.**  
**NIK. 0605106702**

Dosen Penguji I

**Dr. E. Drs. H. Marho Nugroho, MM**  
**NIK. 210491025**

Dosen Penguji II

**Hanif Ahmadi, SE, MM.**  
**NIK. 210421059**

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 20 Februari 2024

Ketua Program Studi Manajemen

**Dr. Luthfi Nurcholis, S.K., S.E., M.M**  
**NIK. 210416055**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Bayu Prasanda Winuraga

NIM : 30402000078

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : S1 Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *WORK-LIFE BALANCE*  
TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *JOB*  
*SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi kasus pada PT Bank Syariah Indonesia Area Semarang)**

Merupakan hasil karya saya sendiri, yang dimana karya tulis tersebut tidak memanfaatkan bantuan orang lain dan belum pernah diajukan sebagai skripsi atau tugas akhir dalam meraih suatu gelar di tempat lainnya. Saya juga menyatakan bahwa dalam proses penulisan skripsi ini, saya tidak melakukan plagiasi atau sejenisnya dengan mengandalkan karya tulis orang lain tanpa memberikan referensi yang sesuai dengan apa yang saya tulis. Dengan ini saya menyadari dan siap mendapatkan sanksi yang berlaku sesuai peraturan institusi pendidikan apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap ketentuan keaslian karya tulis yang saya buat tersebut.

Semarang, 6 Juni 2024

Penulis



Bayu Prasanda Winuraga

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Bayu Prasanda Winuraga  
NIM : 30402000078  
Program Studi : S1 Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir / Skripsi dengan judul :

**“PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *WORK-LIFE BALANCE*  
TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *JOB*  
*SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi kasus pada Karyawan Wanita PT Bank Syariah Indonesia Area Kota  
Semarang)”**

dan menyetujuinya menjadi hak 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, 6 Juni 2024

Yang menyatakan,

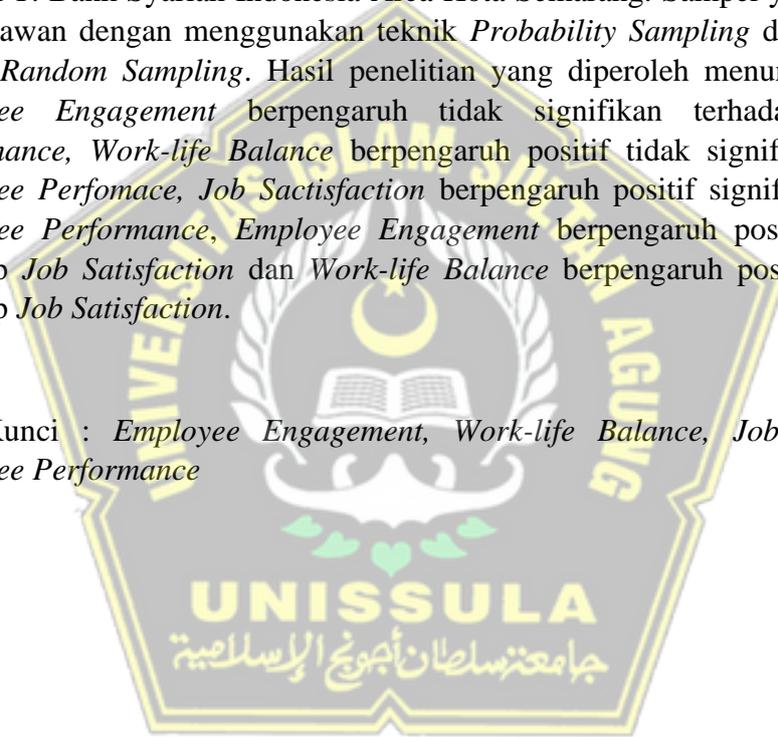


Bayu Prasanda Winuraga

## Abstrak

PT. Bank Syariah Indonesia merupakan perusahaan anak BUMN yang berdiri dari hasil merger 3 bank antara lain BRI, BNI, dan Mandiri. Perusahaan ini telah berhasil berkembang menjadi salah satu bank terbaik di Indonesia dan menjadi perusahaan perbankan syariah nomor 1 di Indonesia. Kinerja yang diberikan segenap karyawan menjadi salah satu kunci utama dalam perusahaan tersebut mencapai banyak pencapaian positif di usia perusahaan yang baru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh dari variabel *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi. Obyek yang diteliti merupakan karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang. Sampel yang sebanyak 80 karyawan dengan menggunakan teknik *Probability Sampling* dengan metode *Simple Random Sampling*. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Performance*, *Work-life Balance* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *Employee Performance*, *Job Satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*, *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction* dan *Work-life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Kata Kunci : *Employee Engagement*, *Work-life Balance*, *Job Satisfaction*, *Employee Performance*



### **Abstract**

*PT. Bank Syariah Indonesia is a subsidiary of a state-owned company which was founded as a result of the merger of 3 banks, including BRI, BNI and Mandiri. This company has succeeded in developing into one of the best banks in Indonesia and becoming the number 1 sharia banking company in Indonesia. The performance provided by all employees is one of the main keys to the company achieving many positive achievements in the company's new age. This research aims to determine and explain the influence of the Employee Engagement and Work-life Balance variables on Employee Performance through Job Satisfaction as a mediating variable. The objects studied were female employees of PT. Indonesian Sharia Bank Semarang City Area. The sample was 80 employees using the Probability Sampling technique with the Simple Random Sampling method. The research results obtained show that Employee Engagement has an insignificant effect on Employee Performance, Work-life Balance has an insignificant positive effect on Employee Performance, Job Sactisfaction has a significant positive effect on Employee Performance, Employee Engagement has a significant positive effect on Job Satisfaction and Work-life Balance has an effect significant positive effect on Job Satisfaction.*

*Keywords: Employee Engagement, Work-life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance*



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh,

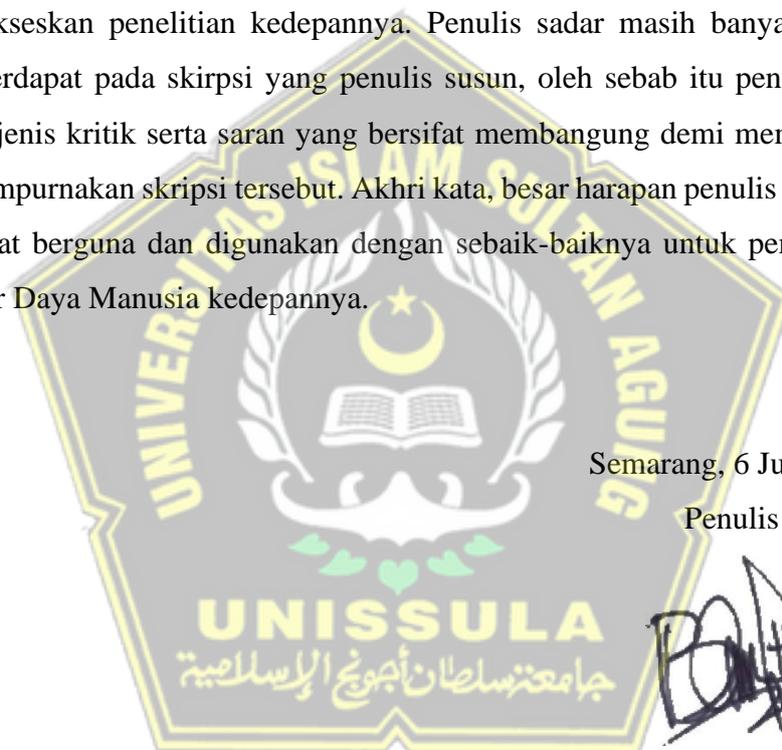
Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala kenikmatan, rezeki, serta karunia-Nya sehingga pada kesempatan kali ini penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “**PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI JOB SATISFACTION (STUDI KASUS PADA PT BANK SYARIAH INDONESIA AREA SEMARANG)**” tanpa ada kendala yang berarti. Shalawat serta salam selalu penulis haturkan kepada baginda nabi agung Muhammad SAW yang selalu kita nanti-nanti syafaatnya di yaumul akhir nanti. Penulisan skripsi dalam perannya sebagai syarat dalam mencapai derajat sarjana S1 ini takkan mungkin dapat terselesaikan tanpa bantuan serta dorongan dari pihak-pihak yang bersangkutan sehingga penulis termotivasi dan dapat menyelesaikan skripsi tersebut tanpa hambatan yang berarti. Penulis berterima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Heru Sulistyono S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi yang sekaligus menjadi Dosen Pembimbing saya dalam mengerjakan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih atas bimbingan, arahan, serta kesabarannya dalam membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi kali ini.
2. Dr. Luthfi Nurkholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Keluarga penulis tercinta, adik-adik tersayang, terutama ibu penulis yang selalu memberi dorongan dan semangat serta kesabaran beliau dalam mendidik penulis untuk menjadi pribadi yang lebih baik insyaAllah.
4. Sahabat-sahabat penulis Bella Septiana, Jodi Tri, Dwi Gunawan, Ibnu Afandi dan Tito Kurnia yang selalu memberi dukungan dan senantiasa menemani perjalanan penulis sejak awal.
5. Rekan sesama mahasiswa Fakultas Ekonomi Unissula khususnya mahasiswa prodi Manajemen Kelas B yang menemani penulis dari awal

perkuliahan dimulai hingga bersama-sama berusaha menyelesaikan tanggungjawab dalam menimba ilmu selama kurang lebih 4 tahun ini.

6. PT. Bank Syariah Indonesia yang berada dibawah naungan Area Semarang serta pihak-pihak bersangkutan yang dimana telah membantu penulis dalam memenuhi data yang diperlukan untuk menyelesaikan penelitian kali ini.

Segala bentuk dukungan dan bantuan yang diberikan sangatlah berarti bagi penulis dalam menyelesaikan apa yang telah penulis mulai sejak awal, dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penelitian berikutnya yang dimana bisa membantu menyukkseskan penelitian kedepannya. Penulis sadar masih banyak kekurangan yang terdapat pada skripsi yang penulis susun, oleh sebab itu penulis menerima segala jenis kritik serta saran yang bersifat membangun demi memperbaiki atau menyempurnakan skripsi tersebut. Akhri kata, besar harapan penulis apabila skripsi ini dapat berguna dan digunakan dengan sebaik-baiknya untuk penelitian terkait Sumber Daya Manusia kedepannya.



Semarang, 6 Juni 2024

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Bayu Prasanda Winuraga', is written over the bottom right portion of the UNISSULA watermark.

Bayu Prasanda Winuraga

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	i
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH .....	ii
Abstrak .....	iii
<i>Abstract</i> .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
BAB 1 .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	7
1.3    Tujuan Penelitian .....	7
1.4    Manfaat Penelitian .....	8
BAB II .....	9
KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1    Landasan Teori .....	9
2.1.1 <i>Employee Performance</i> .....	9
2.1.2 <i>Employee Engagement</i> .....	11
2.1.3 <i>Work-life Balance</i> .....	12
2.1.4 <i>Job Satisfaction</i> .....	14
2.2    Pengembangan Hipotesis.....	14
2.2.1    Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	14
2.2.2    Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	15
2.2.3    Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ...	16
2.2.4    Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	17
2.2.5    Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	18
2.3    Kerangka Berfikir .....	19
BAB III.....	21
METODOLOGI PENELITIAN .....	21
3.1    Jenis Penelitian .....	21
3.2    Populasi dan Sampel.....	21
3.2.1    Populasi .....	21

3.2.2	Sampel.....	22
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	24
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	25
3.5	Variabel dan Indikator.....	25
3.6	Teknik Analisis Data.....	27
3.6.1	Analisis Variabel Deskriptif.....	27
3.6.2	Analisis Statistik Deskriptif.....	28
3.6.3	Analisis Structural Equation Model (SEM) .....	28
3.6.4	<i>Partial Least Square</i> (PLS).....	29
3.6.5	Pengujian Hipotesis.....	32
BAB IV	.....	34
HASIL DAN PEMBAHASAN	.....	34
4.1	Deskripsi Responden .....	34
4.2	Analisis Deskriptif Variabel.....	35
4.3	Pengujian Model Struktural (Outer Model).....	46
4.3.1	Uji Validitas.....	47
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	53
4.3.3	Uji Multikolinieritas.....	55
4.4	Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	56
4.4.1	Uji Koefisien Determinasi / <i>R Square</i> ( $R^2$ ).....	57
4.4.2	Uji Q-Square.....	58
4.5	Uji Hipotesis .....	58
4.6	Pembahasan Hasil Penelitian.....	63
4.6.1	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ...	63
4.6.2	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	64
4.6.3	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	65
4.6.4	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	66
4.6.5	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	67
4.6.6	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> .....	67
4.6.7	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> .....	68
BAB V	.....	70
PENUTUP	.....	70
5.1	Kesimpulan.....	70
5.2	Saran .....	71
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	72

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	74
<b>LAMPIRAN</b> .....	80
<b>IDENTITAS RESPONDEN</b> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>



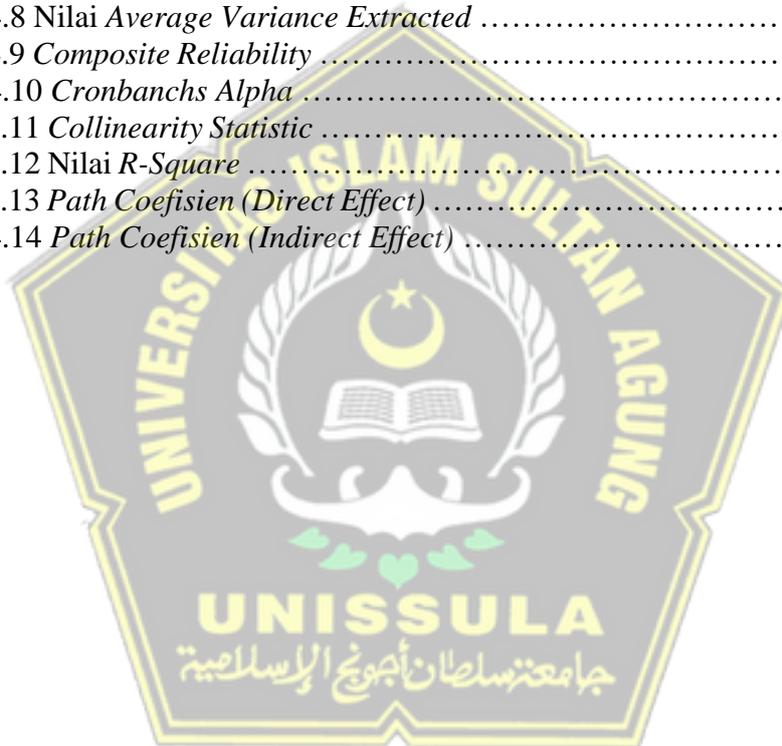
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Penelitian .....	19
Gambar 4.1 Outer Model .....	48



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Kinerja .....	6
Tabel 3.1 Definisi Variabel .....	26
Tabel 4.1 Analisis Deskripsi Responden .....	34
Tabel 4.2 Analisis Deskripsi Variabel <i>Employee Engagement</i> (X1) .....	36
Tabel 4.3 Analisis Deskripsi Variabel <i>Work-life Balance</i> (X2) .....	39
Tabel 4.4 Analisis Deskripsi Variabel <i>Job Satisfaction</i> (Y1) .....	41
Tabel 4.5 Analisis Deskripsi Variabel <i>Employee Performance</i> (Y2) .....	43
Tabel 4.6 Nilai Outer Loading .....	48
Tabel 4.7 Nilai Cross Loading .....	51
Tabel 4.8 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> .....	52
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability</i> .....	53
Tabel 4.10 <i>Cronbachs Alpha</i> .....	54
Tabel 4.11 <i>Collinearity Statistic</i> .....	55
Tabel 4.12 Nilai <i>R-Square</i> .....	57
Tabel 4.13 <i>Path Coefisien (Direct Effect)</i> .....	59
Tabel 4.14 <i>Path Coefisien (Indirect Effect)</i> .....	61



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Globalisasi telah menjadi sebuah fenomena yang mendominasi perkembangan dunia pada era modern ini. Dengan semakin terbukanya batas-batas antarnegara, interkoneksi ekonomi, serta teknologi yang semakin kuat, yang dimana tanpa disadari globalisasi memaksa organisasi bisnis atau perusahaan untuk selalu pandai dalam beradaptasi serta dalam mengatur segala kepentingan perusahaan, baik operasional, produksi, hingga pemasaran agar perusahaan bisa bertahan dan bersaing dipasaran. Hal ini membuat perusahaan secara tidak langsung bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki agar semua kegiatan perusahaan berjalan dengan lancar. Oleh sebab itu, keberhasilan suatu perusahaan dapat digambarkan oleh pengelolaan dan efisiensi sumber daya manusia itu sendiri (Collins, 2021).

Perusahaan sangat membutuhkan pengelolaan atau manajemen terkait sumber daya manusia untuk menjaga produktivitas perusahaan dengan mengawasi kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Hal ini diperlukan karena menurut Park (2015), kontribusi organisasi terhadap produktivitas karyawan belum tentu maksimal apabila para pekerja tidak mengerahkan seluruh kemampuannya dan menyebabkan perusahaan tidak mendapatkan output yang optimal. Kontribusi dari para karyawan atau sering dikenal sebagai *employee performance* merupakan deskripsi atau gambaran bagi perusahaan dalam meniai mengenai seberapa optimal kegiatan yang ada di perusahaan tersebut berjalan. Prasetyo et al (2019),

menjelaskan bahwa *employee performance* yang baik tidak muncul dengan sendirinya, akan tetapi *performance* memerlukan pengelolaan dari pihak perusahaan sebagai pengukur tingkat *performance* yang perlu dicermati dengan baik. Hal ini akan merefleksikan mengenai tingkat keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan dengan tanda peningkatan *performance* karyawan. maka dari itu, mengawasi dan menjaga tingkat *performance* karyawan sangatlah penting demi keberlanjutan hidup perusahaan.

Soomro et al (2018), mendefinisikan *employee performance* sebagai penilaian atas tingkat produktifitas yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan atas tanggungjawab yang dimiliki karyawan. Disisi lain, *employee performance* juga membahas mengenai hasil yang diberikan karyawan atas hubungan timbal balik antara perusahaan dengan para karyawannya yang menjadi salah satu standar atau penilaian apakah karyawan telah menjalankan tugas dan kewajiban yang dimiliki sesuai standar yang dimiliki perusahaan.

Pendapat lain mendeskripsikan *employee performance* sebagai output yang diberikan karyawan yang ditinjau berdasarkan segi kualitas dan kuantitas dalam rangka menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban sesuai tanggungjawab yang diberi perusahaan kepada karyawannya. *Performance* yang diberikan karyawan dinilai sebagai wujud tanggungjawab kepada perusahaan yang harus dioptimalkan agar perusahaan mendapatkan hasil atau keuntungan yang maksimal (Shmailan, 2016).

*Employee engagement* menjadi faktor yang semakin penting dalam upaya meningkatkan *employee performance* suatu perusahaan, hal ini ditinjau karena

ketika karyawan merasa *engaged* akan bekerja lebih optimal (Duque et al., 2020). *Employee engagement* sendiri digambarkan sebagai sebuah perasaan yang positif dan tingkat antusias yang tinggi terhadap pekerjaannya, yang dimana karyawan dengan *engagement* yang tinggi memiliki *performance* yang lebih baik dikarenakan perasaan yang dihasilkan oleh *engagement* itu sendiri (Muliawan et al., 2017). Pendapat lain diberikan oleh Kruse (2012), yang mendeskripsikan *employee engagement* sebagai suatu keterikatan emosional yang ada pada tiap individu karyawan terhadap perusahaan dan cita-cita yang diinginkan. Ikatan atau komitmen ini ditunjukkan dengan adanya rasa peduli atas pekerjaan yang mereka miliki, yang dimana tujuan mereka bekerja bukan hanya untuk mendapatkan gaji atau bahkan promosi atas usaha yang telah diberikan. Disaat karyawan peduli terhadap pekerjaannya, itulah yang dimaksud *engaged* dan mereka akan bekerja ekstra atau lebih.

*Work-life balance* adalah suatu kemampuan yang dimiliki karyawan tentang cara mereka mengatur atau menyeimbangkan kepentingan pekerjaan dan kepentingan pribadi. Atau sederhananya, *work-life balance* ialah suatu situasi kondisi yang dihadapi karyawan dalam cara mereka manajemen waktu atas dunia kerja dengan kehidupan pribadi (keluarga). Ketika karyawan memiliki bisa mengatur kondisi *work-life balance* dengan baik, maka mereka juga akan menghasilkan produktifitas dan *performance* yang optimal serta memiliki kualitas kehidupan pribadi yang baik pula (Lumunon & Sendow, 2019).

Pada dasarnya, *work-life balance* membahas tentang rasio pembagian waktu karyawan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaannya, kemampuan dalam

menentukan berapa banyak waktu yang dimiliki seorang karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan keluarga (kehidupan pribadi) dengan kehidupan pekerjaan yang diukur dalam aspek penilaian ini. Hal ini ditinjau karena segala bentuk ketidakseimbangan antara ranah keluarga atau pekerjaan akan menyebabkan sikap kerja yang tidak konstruktif, stres kerja, dan berpotensi akan menurunkan *performance* dari karyawan tersebut (Tziner et al., 2015).

*Job Satisfaction* menjadi salah satu variabel yang memiliki hubungan serta bisa mempengaruhi *employee performance*. Pendapat serupa diutarakan oleh Dziuba et al. (2021), yang menyampaikan pendapat dimana *job satisfaction* berhubungan secara erat dan juga memiliki dampak besar terhadap bagaimana *performance* karyawan diberikan. Pendapat lain menyatakan bahwa *job satisfaction* mewakili perasaan yang timbul disetiap individu karyawan akibat dari anggapan bahwa pekerjaan mampu menunjang kebutuhan karyawan baik dari segi material maupun psikologis (Aziri, 2011). Pendapat serupa diberikan oleh Wong et al. (2020), yang berpendapat bila *job satisfaction* membahas mengenai sisi emosional dan kebutuhan karyawan atas pekerjaan yang dihadapi secara menyenangkan maupun tidak menyenangkan.

Hasil penelitian yang dihasilkan Smith & Bititci (2017), mengatakan bila *Employee Engagement* berdampak kepada *Employee Performance* secara positif dan signifikan. Akan tetapi, hasil yang ditemukan Joushan et al (2015) menyatakan bila *Employee Engagement* tak memiliki pengaruh atas *Employee Performance*.

Penelitian yang ditunjukkan Dousin et al., (2019) menjelaskan dimana *work-life balance* berdampak positif pada *employee performance*. Akan tetapi, hasil

berbeda diberikan oleh Lucy Wambui et al., (2016) yang dimana menjelaskan bila *work-life balance* tidak berpengaruh atas *employee performance*.

Penemuan yang dihasilkan oleh Siengthai & Pila-Ngarm (2016), menyatakan bawa *job satisfaction* berdampak positif atas *employee performance*. Akan tetapi, penelitian dari Ali & Farooqi (2014) menyatakan bahwa *job satisfaction* tidak berdampak atas *employee performance*.

Bedasarkan uraian diatas, ditemukan terdapat fenomena *gap* yang ditemukan terkait variabel-variabel yang telah diteliti. Dengan adanya *gap* yang ditemukan tersebut, maka ditemui suatu permasalahan antara variabel *employee engagement*, *work-life balance* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Perbedaan pendapat yang didasari oleh hasil penelitian tersebut menjadi menarik untuk penulis melakukan penelitian ulang terkait variabel tersebut. Sebagai pembeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menambahkan variabel mediasi yaitu *job satisfaction* yang berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya *job satisfaction* dianggap memiliki dampak secara langsung terhadap *employee performance*.

Fenomena terkini mengenai pentingnya *employee performance* ditunjukkan oleh PT. Bank Syariah Indonesia yang berkembang pesat menjadi bank syariah terbesar di Indonesia. Perusahaan pelayanan jasa keuangan syariah ini didirikan pada bulan Februari 2021 dan kini telah menduduki peringkat ke-6 bank terbesar di Indonesia. Kesuksesan PT. Bank Syariah Indonesia tidak luput dari tingginya kualitas *performance* yang diberikan karyawan PT. Bank Syariah Indonesia itu sendiri. Torehan prestasi terbaru terkait *performance* PT. Bank Syariah Indonesia yaitu mendapatkan penghargaan “Bank dengan Pertumbuhan Laba Tertinggi” pada

ajang penghargaan *Detik Award 2023 : Adapt and Transform to an Era of Change*. Dengan banyaknya prestasi yang didapatkan PT. Bank Syariah Indonesia saat ini, perusahaan ini terus berinovasi dan meningkatkan *Employee Performance* demi mencapai cita-cita perusahaan untuk berkembang menjadi *Top 10 Global Islamic Bank*.

**Tabel 1.1**  
**Laporan kinerja PT. Bank Syariah Indonesia 2021-2023**

Tahun / Keterangan	2021	2022	2023
Laba Bersih	3 Triliun	4,3 Triliun	5,7 Triliun
Total Pendapatan	17,8 Triliun	19,6 Triliun	26,4 Triliun
Total Aset	265,3 Triliun	305,7 Triliun	353 Triliun
Pembiayaan yang disalurkan	171,3 Triliun	207,7 Triliun	232 Triliun
Peringkat Bank Umum	7	6	6

Sumber : *Annual Book Report* PT. Bank Syariah Indonesia

Dari data diatas dapat dilihat bahwa PT. Bank Syariah Indonesia terus mengalami pertumbuhan positif. Bank dengan prinsip syariah yang baru didirikan pada bulan Februari 2021 ini telah berkembang menjadi salah satu bank raksasa di Indonesia dengan menduduki peringkat 6 dengan jumlah aset sebesar Rp. 320 triliun saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa *performance* atau kinerja dari segenap karyawan yang ada di perusahaan ini memberikan hasil yang sangat baik. Meski terbentuk dan tumbuh di era pandemi Covid-19, PT. Bank Syariah Indonesia menunjukkan bahwa perusahaan tersebut pantas mendapat hasil yang memuaskan tersebut dengan terus meningkatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan atau tugas yang dimilikinya secara maksimal.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Adakah pengaruh yang diberikan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*?
2. Adakah pengaruh yang diberikan *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance*?
3. Adakah pengaruh yang diberikan *Employee Engagement* terhadap *Job Satisfaction*?
4. Adakah pengaruh yang diberikan *Work-life Balance* terhadap *Job Satisfaction*?
5. Adakah pengaruh yang diberikan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*?
6. Adakah ada pengaruh secara tidak langsung antara *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* yang di mediasi *Job Satisfaction*?
7. Adakah ada pengaruh secara tidak langsung antara *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* yang di mediasi *Job Satisfaction*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis dan menguji tentang adakah pengaruh *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* terhadap *Job Satisfaction*.
2. Untuk menganalisis serta menguji tentang adakah pengaruh *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance*.
3. Untuk menganalisis dan menguji tentang adakah pengaruh tidak secara langsung *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel Mediasi.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dari beberapa penjelasan dan identifikasi terkait permasalahan yang ditemukan diatas, peneliti bermaksud memberikan beberapa manfaat dengan penelitian kali ini dengan maksud seperti berikut :

### 1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharap mampu dimanfaatkan untuk bahan pembelajaran atau tambahan ilmu serta dapat dijadikan landasan teori dan praktik terkait *employee engagement* dan *work-life balance*.

### 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharap mampu memperluas informasi atau bahkan strategi baru bagi perusahaan guna mengoptimalkan *Employee Performance* dengan mempertimbangkan aspek *Work-life Balance* dan *Employee Engagement* serta *Job Satisfaction* yang diterapkan perusahaan.

### 3. Bagi Peneliti

Hasil studi ini diharap bisa dimanfaatkan sebagai salah satu gudang informasi terkait variabel *Employee Engagement*, *Work-life Balance*, *Job Satisfaction* dan juga *Employee Performance* bagi suatu organisasi. Selain itu, penelitian ini diharap mampu dimanfaatkan sebagai refleksi penelitian-penelitian berikutnya atau sebagai acuan hasil penelitian kedepannya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Employee Performance*

Organisasi bersama dengan kinerja merupakan aspek dasar yang sangat penting agar bisa beradaptasi dan menghadirkan keunggulan kompetitif (Khtatbeh et al., 2020). Mengingat setiap perusahaan pasti memiliki tujuan atau target, hasil kerja dan kontribusi yang diberikan karyawan menjadi faktor terpenting bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuan yang diimpikan. Hal ini disetujui dengan pendapat Katili & Hutami (2017), dimana suatu perusahaan membutuhkan karyawan yang berdedikasi tinggi untuk mencapai target minimal yang telah ditetapkan. Hasil kerja atau kontribusi yang diberikan karyawan tersebut yang dikenal sebagai *Employee Performance*.

Menurut Colquitt et al. (2013) secara formal *employee performance* digambarkan sebagai nilai dari berbagai sikap yang diberikan karyawan yang berkontribusi, baik positif atau negatif demi mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain diberikan oleh Mendis & Weerakkody (2017) yang mendefinisikan *Employee Performance* sebagai kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang dimiliki dengan menggunakan cara tertentu dengan tujuan untuk membawa atau mengarahkan perusahaan dan karyawan untuk meraih tujuan bersama.

Pendapat lain diberikan oleh Lloyd (2011), yang mendefinisikan gagasan dari *employee performance* sebagai sebagai sebuah output dari kontribusi karyawan

yang dirancang sedemikian rupa oleh kemampuan dan tanggungjawab karyawan. Selain itu, gagasan lain terkait *employee performance* yaitu berupa kualitas dan kuantitas hasil dari tugas yang diselesaikan karyawan sesuai tanggungjawab yang dimiliki serta sesuai dengan kriteria penilaian perusahaan yang telah ditetapkan (Andini & Surjanti, 2017). Pada pernyataan ini menunjukkan, bahwa aspek penilaian *Employee Performance* sangat diperhatikan baik secara kualitas dan kuantitas dimana hal ini akan berdampak serius terhadap kemajuan dan kesuksesan perusahaan. Definisi tersebut didukung dengan pendapat Badrianto & Ekhsan (2021), yang berpendapat jika *Employee Performance* yang diberikan oleh karyawan memegang peranan penting guna menjaga kelangsungan organisasi atau perusahaan.

Bedasarkan deskripsi di atas, bisa ditarik kesimpulan apabila *Employee Performance* merupakan bentuk kontribusi yang diberikan para pekerja yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas yang berlandaskan oleh kriteria penilaian yang diputuskan pihak perusahaan. Standar yang ditetapkan tersebut berfungsi sebagai alat ukur mengenai seberapa besar kontribusi atau output kerja yang dihasilkan oleh karyawan bagi perusahaan.

*Employee Performance* yang diberikan karyawan bisa dipengaruhi oleh banyak indikator. Menurut Al Mehrzi & Singh (2016), indikator *Employee Performance* dibagi menjadi enam antara lain ; *Quality of Work, Quantity of Work, Work Knowledge, Creativity, Teamwork, Work Persistence*, dan *Individual Qualities*.

### 2.1.2 *Employee Engagement*

*Employee Engagement* menjadi salah satu subjek penelitian yang paling dicari dalam beberapa tahun belakangan ini (Saks, 2017). Menurut Farndale et al. (2014), profitabilitas suatu perusahaan dan kinerja dari para karyawan dapat dipengaruhi oleh tingkat keterikatan karyawan, yang dimana *employee engagement* memiliki peran dan dampak yang positif terhadap kedua aspek tersebut. *Employee engagement* sendiri membahas tentang seberapa terikat karyawan dengan pekerjaan atau perusahaan yang diikuti, dimana makna terikat yang dimaksud merupakan komitmen atau loyalitas yang ditunjukkan karyawan untuk organisasi. Schiemann (2011) menggambarkan *engagement* atau keterikatan menjadi suatu energi atau motivasi para karyawan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Pendapat lain mendefinisikan bahwa *employee engagement* merupakan sebuah tingkat dari suatu individu dimana mereka merasa penuh perhatian serta kesenangan ketika menjalankan tugas yang didapatkan dan berbeda arti dengan sikap yang dimiliki individu tersebut (Albdour & Altarawneh, 2014).

Karyawan yang terlibat adalah mereka yang bekerja dengan semangat untuk menjalankan misi utama organisasi. Karyawan yang tidak terlibat adalah mereka yang terlihat terikat dan berkontribusi akan tetapi tidak memiliki niat dan semangat terhadap cita-cita organisasi. Tidak terlibatnya karyawan akan menyebabkan mereka merasa tidak bahagia dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehingga akan menurunkan tingkat kontribusi yang biasa mereka berikan (Chandani et al., 2016). Pengertian lain menjelaskan *employee engagement* sebagai situasi mengenai seberapa jauh seorang karyawan mampu berkomitmen dengan pekerjaannya, hal

ini ditinjau dari seberapa sulit pekerjaan yang dihadapi dan seberapa lama seseorang dapat bertahan dengan pekerjaan yang dimilikinya sebagai gambaran dari komitmen itu sendiri (Thakur, 2014).

Pendapat lain mendeskripsikan *employee engagement* menjadi suatu komitmen emosional dari seorang karyawan terhadap perusahaan serta impian yang diincar. Komitmen tersebut ditunjukkan dengan adanya rasa peduli atas pekerjaan yang mereka miliki, yang dimana tujuan mereka bekerja bukan hanya untuk mendapatkan gaji atau bahkan promosi atas usaha yang telah diberikan. Disaat karyawan peduli terhadap pekerjaannya, itulah yang dimaksud *engange* dan mereka akan bekerja ekstra atau lebih (Kruse, 2012).

Bedasarkan deskripsi diatas mengenai *employee engagement*, menggambarkan maksud *employee engagement* yang merupakan variabel yang kompleks dimana variabel ini membahas tentang sisi emosional para karyawan yang dapat dipengaruhi oleh banyak hal tergantung pada pandangan dan penilaian yang dilihat oleh karyawan mengenai pekerjaan yang mereka miliki. Variabel *employee engagement* dipengaruhi oleh beberapa indikator yang dapat menguji mengenai bagaimana dan seberapa *engaged* karyawan terhadap pekerjaannya. Anitha J (2014), menjelaskan bahwa terdapat 7 faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, 7 faktor tersebut antara lain ; Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Tim dan Hubungan Rekan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Karir, Kompensasi, Kebijakan Organisasi, Kesejahteraan Kerja.

### **2.1.3 Work-life Balance**

Bhende et al., (2020) mendefinisikan *work-life balance* sebagai sebuah

strategi manajemen atau pengelolaan yang bersifat krusial dalam pengawasan karyawan yang berguna untuk memastikan adanya peningkatan *Employee Performance* yang berguna bagi karyawan itu sendiri dan tentunya bagi perusahaan. Pendapat lain mendeskripsikan *work-life balance* sebagai keseimbangan waktu yang dimiliki tiap individu karyawan dalam menjalani pekerjaan dan kehidupan pribadi, keseimbangan tersebut seperti waktu luang untuk bersantai, waktu yang cukup untuk keluarga, komunikasi baik antar rekan kerja, juga kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang dimiliki secara baik (Vyas et al., 2017).

Definisi lain mengenai *work-life balance* digambarkan sebagai sebuah situasi dimana permasalahan yang dihadapi karyawan rendah dan karyawan dapat mengatur kontribusi yang diberikan kepada perusahaan dengan baik (Rincy & Panchanatham, 2010). Pernyataan serupa diberikan oleh Thilagavathy & Gheeta (2023), yang mendefinisikan *work-life balance* sebagai keadaan tentang sejauh mana keterlibatan yang diberikan dan kepuasan yang didapatkan dalam peran yang diberikan terhadap pekerjaan dan kehidupan tanpa menimbulkan konflik diantara keduanya.

*Work-life balance* memiliki indikator yang dapat digunakan sebagai pengukur tingkat *Employee Performance*. McDonald & Bradley (2017) menjelaskan bahwa terdapat beberapa aspek *work-life balance* yang perlu diuji, antara lain yaitu : (1) Keseimbangan waktu, yang ditinjau berdasarkan waktu bekerja dan waktu pribadi yang dimiliki karyawan. (2) Keseimbangan keterlibatan, yang ditinjau berdasarkan tingkat komitmen karyawan dan tanggung jawab atas kehidupan pribadi. (3) Keseimbangan kepuasan, yang ditinjau berdasarkan kepuasan

atas pekerjaan karyawan dan dukungan keluarga. Sehingga indikator yang didapatkan antara lain yaitu Waktu kerja, waktu pribadi, komitmen karyawan, Kualitas hidup karyawan, kepuasan individu dan dukungan keluarga.

#### **2.1.4 Job Satisfaction**

Menurut Inuwa (2016), kepuasan kerja merupakan faktor yang berfokus pada sikap individu karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapi. Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa sisi emosional karyawan sangat berpengaruh terhadap output yang dihasilkan. Roberts & David (2020), menjelaskan *job satisfaction* berupa perasaan senang yang dijumpai karyawan pada pekerjaannya dimana rasa tersebut muncul karena pengalaman dalam bekerja atau suatu penilaian. Pendapat serupa menjelaskan *job satisfaction* sebagai sebagai suatu kondisi emosional positif dan optimis yang muncul dari peninjauan hasil kerja serta pengalaman yang dimiliki karyawan (Padmanabhan, 2021).

Menurut Javed et al. (2014), *job satisfaction* dapat ditinjau dengan mengamati 4 dimensi, antara lain ; *Satisfaction with basic salary*, *Opportunity for a salary increase*, *Satisfaction with rewards and work results* dan *Promotion*.

## **2.2 Pengembangan Hipotesis**

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

Setiap anggota organisasi atau karyawan akan merasa senang dalam menjalankan kewajiban mereka dalam bekerja apabila mereka memiliki ikatan dan komitmen yang kuat terhadap pekerjaan yang mereka miliki, semakin kuat ikatan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya akan menghadirkan rasa puas di diri karyawan tersebut. Ketika karyawan telah *engaged* terhadap pekerjaannya,

mereka akan merasakan suasana kerja yang nyaman dan tidak merasakan ketegangan atas tuntutan kerja atau kewajiban yang ditanggungnya. Riset dari beberapa peneliti berpendapat bahwa organisasi dapat mengarahkan perusahaannya agar mendapat *performance* dan profitabilitas yang lebih baik apabila organisasi tersebut memperhatikan *engagement* para karyawan yang dimilikinya (Choo et al., 2013).

Penelitian oleh Thakur (2014), menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan bagi *job satisfaction* secara positif dan signifikan. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian Maulidya (2021), menjelaskan bahwa ditemukan dampak secara positif dan signifikan oleh variabel *employee engagement* bagi *Job Satisfaction*.

Selain itu, penelitian lain diberikan oleh Kaur et al., (2020) dan Lu et al., (2016) juga menjelaskan jika benar apabila *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Berdasarkan penelitian diatas maka bisa disimpulkan apabila *employee engagement* menemui perubahan positif maka *job satisfaction* pun akan meningkat seiring dengan bertambahnya rasa keterikatan karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas, hipotesis yang dirumuskan yaitu :

**H1 : *Employee Engagement* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Job Satisfacton*.**

### **2.2.2 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Job Satisfaction***

Tingkat kestabilan antara pekerjaan dan juga kehidupan pribadi para pekerja perlu dipertimbangkan mengingat bahwa manusia memiliki penilaian atas suatu hal

yang dapat ditinjau secara rasional dan emosional, manusia tidak bisa dipaksa terus bekerja dan tidak bisa juga hidup tanpa adanya kegiatan khususnya bekerja. Oleh karena itu keseimbangan diantara kehidupan dan pekerjaan harus diatur secara seimbang guna menjaga kualitas hidup dan kualitas pekerjaan karyawan. Made & Ganapathi (2016), juga menjelaskan apabila *work-life balance* mempunyai dampak yang signifikan atas *job satisfaction*.

Pendapat tersebut diperkuat oleh penelitian Mas-Machuca et al. (2016) dan St-Jean & Duhamel (2019) dimana menjelaskan apabila *Work-life balance* berhubungan serta berdampak positif dengan *Job Satisfaction*. Pendapat serupa diberikan oleh Weale et al. (2019), yang menjelaskan bahwa juga ditemui keterkaitan secara positif antara variabel *work-life balance* atas *Job Satisfaction*. Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis yang dirumuskan yaitu :

**H2 : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.**

### **2.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance***

*Employee Performance* akan meningkat seiring meningkatnya *employee engagement* yang dimiliki karyawan, hal ini dikarenakan ketika karyawan merasa terikat dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya maka output yang diberikan berupa hasil kerja akan berkualitas.

Anitha J (2014) melakukan penelitian terkait *employee eengagement* yang dimana hasil yang didapatkan menjelaskan apabila ditemui adanya pengaruh yang berlaku secara positif dan signifikan kepada segenap karyawan terkait variabel

*employee engagement* atas *employee performance*. Penelitian lain dilakukan oleh Handoyo (2017), menunjukkan hasil dimana *employee engagement* berpengaruh atas output *employee performance*.

Penelitian lain yang memberikan pendapat serupa dihasilkan oleh Rana, Rana et al. (2014) dan Ghlichlee & Bayat (2020) yang menjelaskan bahwa *Employee Engagement* berdampak positif terhadap *Employee Performance*. Dari pembahasan tadi, maka peneliti bisa menentukan hipotesis yaitu :

**H3 : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.**

#### **2.2.4 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance***

Penelitian Dousin et al. (2019), menunjukkan dimana variabel *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan atas *employee performance*. Riset yang dilakukan Arifin, Muhammad & Muharto (2022) menyatakan dimana *work-life balance* bisa berdampak kepada kinerja karyawan, output yang dihasilkan menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan signifikan yang berlaku pada *work-life balance* atas *employee performance*.

Riset lainnya yang dilakukan Lukmiati et al. (2020), membuahkan hasil serupa yaitu *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan atas *employee performance*. Didapati besar pengaruh pada penelitian ini sebesar 61,6% dengan sisa pengaruh sebesar 38,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Selain itu, penelitian yang dihasilkan Roopavathi & Kishore (2020) dan Kim (2014) memberikan tanggapan serupa yaitu *Work-life Balance* memberikan dampak positif atas *Employee Performance*. Dilandasi dengan beberapa penelitian

diatas, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis yaitu :

**H4 : *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.**

#### **2.2.5 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance***

Pradana et al. (2015), melakukan penelitian pada Bank Indonesia Kota Semarang dengan 3 variabel yaitu kepuasan kerja, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja non fisik yang berpengaruh atas *employee performance*. Hasil yang didapatkan menjelaskan adanya pengaruh dari ketiga variabel yang digunakan dengan nilai pengaruh variabel *job satisfaction* lebih signifikan dibanding variabel lainnya.

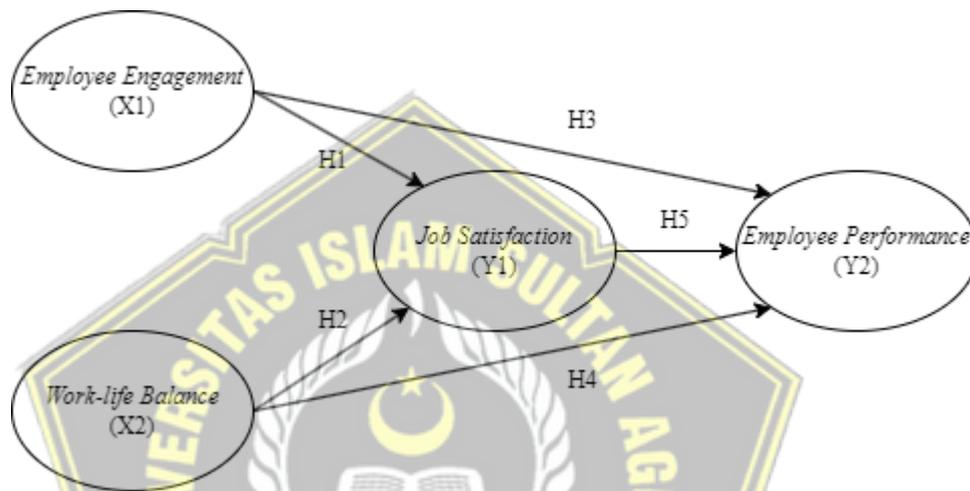
Penelitian Febriyana et al. (2015), menggunakan variabel *job satisfaction* yang dimana variabel tersebut mempengaruhi *employee performance* secara langsung, dan didapatkan output sesuai hipotesis yang ditetapkan yaitu *job satisfaction* berdampak positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil yang didapatkan tersebut didukung dengan hasil riset oleh Tentama (2015), yang menunjukkan adanya temuan yang menjelaskan korelasi positif dan signifikan antara *job satisfaction* terhadap *employee performance*.

Selain itu, riset lain yang dihasilkan Hendri (2019) dan Jain (2016) ikut memperkuat pendapat tersebut dengan menyatakan apabila *Job Satisfaction* memiliki dampak positif terhadap *Employee Performance* Berdasarkan beberapa penjabaran tadi, hipotesis yang dirumuskan peneliti adalah :

**H5 : *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance***

### 2.3 Kerangka Berfikir

Definisi yang terkandung bisa digambarkan sebagai sebuah denah dari suatu penelitian yang berfungsi sebagai penunjuk arah bagi penelitian agar sesuai dengan tujuan awal penelitian. Berikut alur dari kerangka berfikir yang dibuat pada penelitian ini :



**Gambar 2.1 Gambar Kerangka Penelitian**

Keterangan :

1. *Employee Performance* (Y2) berperan menjadi variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain.
2. *Employee Engagement* (X1) dan *Work-life Balance* (X2) berperan sebagai variabel independen yang berperan menjadi variabel yang mempengaruhi variabel lain.
3. *Job Satisfaction* (Y1) merupakan variabel mediasi yang berperan sebagai jembatan bagi variabel independen dan variabel dependen.

Bedasarkan kerangka diatas dijelaskan apabila variabel *employee engagement* (X1) dan *work-life balance* (X2) berpengaruh langsung pada *job satisfaction* (Y1),

variabel *job satisfaction* (Y1) berpengaruh langsung terhadap *employee performance* (X2), *employee engagement* (X1) dan *work-life balance* (X2) berpengaruh langsung terhadap *employee performance* (Y2), serta variabel *employee engagement* (X1) dan *work-life balance* (X2) secara tidak langsung terhadap *employee performance* (Y2) dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi.



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Riset kali ini merupakan jenis penelitian penjelasan atau *explanatory research* yaitu dimana tujuan riset ini adalah untuk membuktikan serta menjelaskan hubungan antara variabel bebas (*employee engagement* dan *work-life balance*), variabel dependen (*employee performance*) serta variabel mediasi (*job satisfaction*). Selain itu, jenis riset ini tergolong pada jenis penelitian korelasional yang merupakan penelitian yang bermaksud untuk melihat apakah ada keterkaitan atas dua variabel atau lebih, atau justru tidak ada keterkaitan antara variabel-variabel yang diteliti, serta untuk mengukur seberapa besar hubungan dan bagaimana arah hubungan antarvariabel tersebut (Sugiyono, 2011). Pada penelitian kali ini, peneliti menggunakan penelitian kuantitatif yang dimana data yang didapatkan berbentuk angka. Data kuantitatif tersebut didapatkan dari hasil wawancara, pengamatan atau pemotretan data yang disajikan dalam bentuk tulisan, gambar maupun rekaman (Darwin et al., 2021).

#### 3.2 Populasi dan Sampel

##### 3.2.1 Populasi

Populasi didefinisikan sebagai luas wilayah penyamarataan dimana berisikan obyek atau subyek yang memiliki kualitas atau kriteria tertentu yang dipilih peneliti guna diamati serta selanjutnya diambil kesimpulan atas hasil yang didapatkan (Sugiyono, 2017). Menurut Usman (2006), populasi merupakan semua total nilai baik dari hasil pengukuran penelitian kuantitatif dan kualitatif yang

memiliki ciri khas tertentu serta memiliki akar asal yang lengkap dan jelas. Populasi yang diteliti pada riset kali ini adalah karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indoneria Area Semarang yaitu sebanyak 348 karyawan.

### 3.2.2 Sampel

Sampel digambarkan sebagai suatu cakupan atau himpunan yang terdiri berdasarkan belahan anggota populasi, yang dimana berisikan anggota dari populasi yang dimiliki. Sedangkan menurut Sugiono (2017), sampel adalah data yang dimiliki oleh bagian dari populasi yang ditinjau berdasarkan jumlah serta karakteristik yang dimiliki. Selain itu metode sampling turut diterapkan pada kali ini dimana peneliti memilih untuk menggunakan rumus Slovin. Metode ini digunakan untuk memutuskan berapa minimal sampel yang dibutuhkan ketika total keseluruhan populasi telah diketahui (Wiyono, 2011).

*Probability sampling* ditujukan untuk memberikan kesempatan kepada bagian dari populasi agar dapat berpeluang dipilih menjadi sampel dengan peluang yang serupa. *Probability sampling* dilakukan dengan metode *simple random sampling*, yang dimana maksud dari metode ini adalah mengambil sampel secara acak atas suatu populasi tanpa menghiraukan kedudukan atau divisi kerja dari para populasi yang dipilih (Sugiyono, 2018). Metode ini ditujukan untuk menjangkau keseimbangan hasil penelitian yang didapatkan, hal ini disebabkan karena dalam proses pengumpulan data melibatkan berbagai posisi atau jabatan karyawan pada perusahaan tanpa mengutamakan jabatan dari karyawan atau responden terpilih. Posisi yang ditujukan meliputi Divisi *Micro*, *Frontline*, *Back office*, *Marketing*, *Funding*, *Finance*, hingga *Branch Manager*.

Adapun penelitian kali ini akan menggunakan rumus Slovin, rumus ini digunakan agar sampel yang digunakan tidak terlalu banyak, karena pada penarikan sampel nantinya akan menggunakan sampel yang lebih sedikit yang dianggap cukup untuk mewakili jumlah populasi secara keseluruhan. Rumus ini bertujuan untuk mempermudah dan meng sederhanakan perhitungan yang dimana rumus yang digunakan adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Penjelasan :

n = Ukuran sampel

N = Populasi

e = Persentase kelonggaran ketelitian (0,1%)

dapat disimpulkan bahwa jarak atau rentang sampel yang bisa digunakan berdasarkan perhitungan rumus Slovin ini yaitu antara 10% atas populasi yang digunakan. Jumlah populasi pada riset kali ini yaitu berjumlah 348 karyawan, serta persentase kelonggaran yang dipilih ialah 10% juga hasil yang diterima bisa dibulatkan agar mampu memenuhi kesesuaian. Oleh dari itu untuk melihat jumlah sampel riset, perhitungan yang dilakukan adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{348}{1 + 348(0,1)^2}$$

$$n = \frac{348}{4,48} = 77,67$$

Dari perhitungan menggunakan rumus diatas, ditemukan jumlah sampel yang didapatkan yaitu 77,67 dan dibulatkan menjadi 80 responden yang merupakan

karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Semarang.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Pada riset kali ini, kategori data yang dipilih untuk dihitung yaitu berupa data subyektif. Data subyektif merupakan data yang menjelaskan pendapat, sikap, pengalaman atau karakteristik suatu individu atau kelompok individu yang berperan sebagai subyek penelitian (Indriantoro & Supomo, 2012). Dengan kata lain, data subyek merupakan informasi yang didapatkan langsung dari para responden baik individu maupun kelompok individu. Data yang digunakan bersumber dari respon para karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Kota Semarang atas pertanyaan yang diajukan. Dalam penelitian ini, terdapat data yang diperoleh dari sumber lain yang diantaranya adalah :

#### 1 Data Primer

Data primer bersumber langsung dari responden asli atau pihak pertama yang didapatkan peneliti untuk memberikan informasi yang diperlukan. Pada konteks ini, data primer kali ini didapat dari hasil pengisian kuisioner yang berhasil dipenuhi oleh karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Kota Semarang.

#### 2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber yang didapatkan peneliti berdasarkan informasi yang berhasil dikumpulkan dan diolah dan disajikan oleh pihak sebelumnya. Pada konteks ini, data sekunder didapatkan dari literatur-literatur seperti jurnal, artikel, hingga buku yang berfungsi sebagai sumber data tambahan yang mendukung keberhasilan penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang diterapkan dalam rangka memenuhi kebutuhan data primer dan data sekunder yang dibutuhkan akan diterapkan dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

#### 1) Data Primer

Dalam pengumpulan data primer, data yang didapat bersumber dari kuisisioner yang berhasil dijawab dan diisi oleh karyawan PT Bank Syariah Indonesia sebagai upaya untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi responden. Metode yang digunakan sendiri menggunakan pengisian kuisisioner *online* via Google Form dan pengisian kuisisioner secara *offline*.

#### 2) Data Sekunder

Data sekunder yang diperoleh demi mendukung keberhasilan penelitian kali ini berasal dari sumber informasi tidak langsung yang relevan dengan data penelitian yang dibutuhkan. Untuk mendapatkan data sekunder tersebut, peneliti menggunakan sumber seperti jurnal, artikel serta studi-studi sebelumnya yang mengandung unsur keterkaitan dengan variabel atau informasi yang dibutuhkan.

### 3.5 Variabel dan Indikator

Riset kali ini akan meneliti seputar 4 variabel dimana memiliki hubungan atau keterkaitan antara variabel satu dan lainnya, dimana variabel tersebut adalah *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* yang menjadi variabel independen, dan Kinerja Karyawan yang bertugas menjadi variabel terikat, serta variabel

intervening yang digunakan yaitu Kepuasan Kerja.

**Tabel 3.1**  
**Variabel, Definisi dan Indikator**

No.	Definisi	Indikator	Sumber
1.	<p><b><i>Employee Engagement</i></b>  <i>Employee engagement</i> telah memiliki banyak perspektif yang telah banyak diperkenalkan sejak pertama kali oleh Khan pada 1990. Secara umum, <i>Employee engagement</i> dijelaskan sebagai keterlibatan yang dilakukan karyawan yang mewakiliperasaan semangat dan dedikasi tinggi atas peran yang mereka miliki. Atau definisi lain terkait <i>Employee engagement</i> dapat digambarkan sebagai perwujudan rasa emosional serta komitmen tinggi yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan (Kruse, 2012).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja</li> <li>2. Kepemimpinan</li> <li>3. Rekan kerja</li> <li>4. Pelatihan</li> <li>5. Kompensasi</li> <li>6. Kebijakan perusahaan</li> <li>7. Kesejahteraan kerja</li> </ol> <p>(Anitha, 2014)</p>	<p><b>(Rathee &amp; Sharma, 2016)</b></p>
2.	<p><b><i>Work-life Balance</i></b>  <i>Work-life balance</i> ialah hubungan keselarasan yang didapatkan karyawan berupa rasa puas yang dirasakan saat bekerja dan tetap mendapatkan hubungan yang harmonis dalam keluarga atau kehidupan pribadi. <i>Work-life balance</i> juga membahas mengenai kemampuan karyawan dalam memajemen waktu dan kebutuhan yang diterapkan dalam kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang dimiliki guna mendapatkan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Waktu kerja karyawan</li> <li>2. Waktu pribadi karyawan</li> <li>3. Komitmen kerja</li> <li>4. Kualitas hidup karyawan</li> <li>5. Kepuasan individu</li> <li>6. Dukungan keluarga</li> </ol> <p><b>McDonald &amp; Bradley (2017)</b></p>	<p><b>Hakiki (2022)</b></p>

	keseimbangan antara bekerja dan kehidupan pribadi tanpa memiliki konflik yang dihadapi dalam keduanya.		
3.	<p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <p>Kepuasan kerja merupakan suatu topik dimana topik tersebut memiliki hubungan mengenai cara berfikir karyawan atau cara karyawan untuk menilai pekerjaan yang mereka miliki berdasarkan pengamatan yang mereka lakukan selama bekerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja kerap digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan dalam menjalani kewajiban yang mereka miliki yang mengukur apakah pekerjaan tersebut telah memuaskan kebutuhan yang dimiliki karyawan atau sebaliknya.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Peluang kenaikan gaji</li> <li>3. Apresiasi perusahaan</li> <li>4. Promosi</li> </ol> <p><b>Javed et al (2014)</b></p>	<b>Wijaya (2018)</b>
4.	<p><b>Kinerja Karyawan</b></p> <p>Kinerja karyawan didefinisikan sebagai suatu nilai atas serangkaian perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memberikan kontribusi, baik positif atau negatif yang ber dampak pada tujuan organisasi atau perusahaan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kerja</li> <li>2. Kuantitas kerja</li> <li>3. Pengetahuan pekerjaan</li> <li>4. Kreativitas</li> <li>5. Rekan kerja</li> <li>6. Kegigihan kerja</li> <li>7. Kualitas individu</li> </ol> <p><b>Al Mehrzi &amp; Signh (2016)</b></p>	Meswantri & Awaludin (2018)

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Variabel Deskriptif

Analisis data ini ditujukan untuk memproyeksi atau menggambarkan suatu data yang dimiliki serta hasil yang didapatkan tidak bermaksud untuk membuat suatu kesimpulan secara umum (Sugiono, 2017). Penelitian kali ini bersifat kuantitatif dan

menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dalam analisisnya, serta dengan memanfaatkan perangkat lunak *Partial Least Square* (PLS).

### **3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif merupakan komponen statistika yang berfokus pada pengumpulan data, penyajian, penentuan nilai statistik dan pembuatan diagram atau grafik yang mengilustrasikan suatu fenomena. Tujuan utama analisis deskriptif ialah untuk menyajikan data dengan cara yang lebih kongkrit dan mudah dipahami dengan cara menggambarkan atau menjelaskan suatu data dari suatu populasi (Gebang, 2020). Metode statistik yang diterapkan dalam menguji hipotesis deskriptif perlu disesuaikan oleh tipe data atau variabel yang sesuai dengan skala pengukurannya, yang dapat berupa nominal, ordinal atau interval (rasio).

### **3.6.3 Analisis Structural Equation Model (SEM)**

Pada riset ini, penelitian dilakukan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) serta memanfaatkan perangkat lunak *Partial Least Square* (PLS). SEM merupakan metode statistik yang dapat digunakan untuk membangun dan menguji hubungan antara variabel dan indikatornya, interaksi antar variabel, serta kesalahan pengukuran secara langsung (Anuraga & Otok., 2013). Pada intinya, SEM merupakan salah satu teknik multivariat yang bisa menampilkan tentang ragam cara merepresentasikan sebuah seri atau deret korelasi kausal (*causal relationship*) dalam sebuah diagram jalur (*path diagram*) (Putlely et al., 2021). Penggunaan SEM dalam analisis data bertujuan untuk menyajikan secara keseluruhan hubungan antara variabel yang digunakan dalam riset tersebut.

### 3.6.4 *Partial Least Square (PLS)*

PLS merupakan bentuk *Structural Equation Model (SEM)* telah menjadi teknik analisis multivariate yang paling sering digunakan (Hair et al., 2018). PLS merupakan suatu metode analisis dimana memiliki keunggulan sebab tidak tergantung pada sejumlah asumsi, layaknya tidak memerlukan distribusi normal pada data atau ukuran sampel yang besar. PLS-SEM memiliki kemampuan untuk menganalisis konstruk yang terbentuk baik dengan indikator reflektif maupun formatif. Selain itu, PLS-SEM bertujuan untuk memprediksi dampak variabel independen X pada variabel dependen Y (Irwan & Adam, 2015). Berikut adalah beberapa tahapan dalam menjalankan analisis PLS-SEM :

#### 1 *Outer Model*

Penghitungan pada outer model ditujukan guna menilai keabsahan dan keandalan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten (Susanty, 2020). Kriteria pengujian validitas dalam suatu penelitian merujuk pada tingkat outer loading atas masing-masing indikator terhadap variabel laten yang bersangkutan. Dalam PLS, dalam perancangan outer model, memiliki dua jenis indikator, yaitu reflektif atau formatif (Irwan & Adam, 2015). Outer model ini memiliki beberapa uji, yaitu :

##### *a Convergent Validity*

*Convergent validity* adalah evaluasi atas keabsahan indikator reflektif sebagai alat ukur variabel, hal tersebut tercermin dari nilai outer loading pada setiap indikator yang digunakan tersebut. *Convergent validity* menguji sejauh mana tingkat hubungan antara konstruk dan variabel laten. Pada

penilaian *convergent validity* melewati evaluasi reliabilitas item dengan cara individual, dapat diamati dari *standardized loading factor*. *Standardized loading factor* dapat merefleksikan sejauh mana hubungan antara seluruh item pengukuran (indikator) bersama konstraknya. Korelasi dianggap valid jika nilainya lebih besar dari 0,7 (Irwan & Adam, 2015).

#### **b Discriminant Validity**

*Discriminant validity* bersangkutan dengan konsep dimana pengukur (manifest variabel) dari konstruk yang berbeda semestinya tidak memiliki korelasi yang intens satu sama lain. Validitas Diskriminan diukur melalui nilai beban silang (*cross loadings*) dari tiap indikator dan setara dengan kriteria *Fornell-Larcker*, di mana akar kuadrat dari varians yang dijelaskan (AVE) setiap konstruk harus lebih besar dari korelasi atas konstruk-konstruk tersebut. *Discriminant validity* dirasa sah apabila nilai beban (loadings) setiap indikator lebih tinggi dibandingkan beban variabel lainnya (Hair et al., 2011). Jika nilai AVE melebihi nilai korelasi antar konstruk, maka validitas diskriminan yang baik dapat dicapai, dengan syarat nilai  $AVE > 0,5$  (Irwan & Adam, 2015).

#### **c Composite Reliability**

*Composite reliability* bertujuan guna menilai konsistensi dari sekumpulan indikator dengan melihat apakah data tersebut memiliki nilai *composite reliability* yang melebihi standar umum yang telah ditetapkan, yaitu 0,7 (Pamungkas & Bharmawan, 2021). Dapat disimpulkan bahwa keandalan atau reliabilitas sebuah konstruk dinilai tinggi apabila nilai *composite*

reliability > 0,8 dan dianggap cukup jika nilainya > 0,6 (Irwan & Adam, 2015).

#### **d Cronbach Alpha**

*Cronbach Alpha* adalah suatu uji koefisien yang diterapkan pada skor jawaban responden yang berasal dari penggunaan instrumen penelitian. Jika variasi dan kovariansi antara komponen-komponen tidak sebanding, maka tidak dapat untuk menghilangkan satu dengan yang lainnya (Pujihastuti, 2010). Dalam PLS, uji reliabilitas dikuatkan oleh Cronbach Alpha, yang mengukur kestabilan dari tiap jawaban yang diuji. Cronbach alpha dianggap baik bila nilai  $\alpha \geq 0,5$  dan dianggap cukup bila nilai  $\alpha \geq 0,3$  (Irwan & Adam, 2015).

#### **2 Inner Model**

*Inner Model* dijelaskan sebagai sebuah model dimana mampu menjelaskan korelasi antar variabel laten. Pengujian *inner model* dijalankan melalui pengujian hipotesis penelitian. Pengujian inner model dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana kekuatan hubungan antara variabel dalam kerangka model penelitian. Pengamatan menunjukkan nilai *composite reliability* bagi seluruh konstruk melebihi 0,7 menandakan bahwa seluruh konstruk dalam model ini memenuhi standar uji reliabilitas (Irwan & Adam, 2015). Dalam evaluasi inner model ada beberapa pendekatan diantaranya yaitu :

#### a Nilai R-Square ( $R^2$ )

R-square berfungsi untuk menilai sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Terdapat tiga kategori dalam melihat nilai R-square, yaitu kategori tinggi, sedang, serta rendah (Hair et al., 2011). Hair et al (2011) mengungkapkan bahwa R-square 0,75 diklasifikasikan sebagai tinggi, R-square 0,50 sebagai sedang, dan R-square 0,25 sebagai rendah.

#### b Nilai Predictive Relevanc ( $Q^2$ )

Predictive relevance merupakan suatu pengujian yang dilakukan untuk menilai sejauh mana nilai observasi dapat didapatkan melalui perhitungan blindfolding, yang dilihat melalui nilai Q square. Ketika besaran  $Q^2 > 0$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa nilai observasi tersebut baik, sementara ketika besar  $Q^2 < 0$ , maka bisa dianggap nilai observasinya kurang memuaskan. Q-Square predictive relevance pada model struktural menghitung seberapa baik nilai observasi didapatkan oleh model dan sejauh mana estimasi parameter memadai. Jika  $Q^2 > 0$ , itu mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif, sementara jika nilai  $Q^2 \leq 0$ , menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Menurut Hair et al (2011) menyatakan bahwa jika nilai Q-square lebih besar dari nol untuk suatu variabel laten endogen, itu menandakan bahwa model jalur PLS memiliki predictive relevance untuk konstruk tersebut.

### 3.6.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis untuk parameter ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) digunakan cara atau metode *resampling bootstrap*. Statistik uji yang digunakan ialah uji t, dengan pernyataan

hipotesis statistik seperti berikut (Irwan & Adam, 2015) :

a Hipotesis statistik untuk *outer model* yaitu :

$$H_0: \lambda_i = 0$$

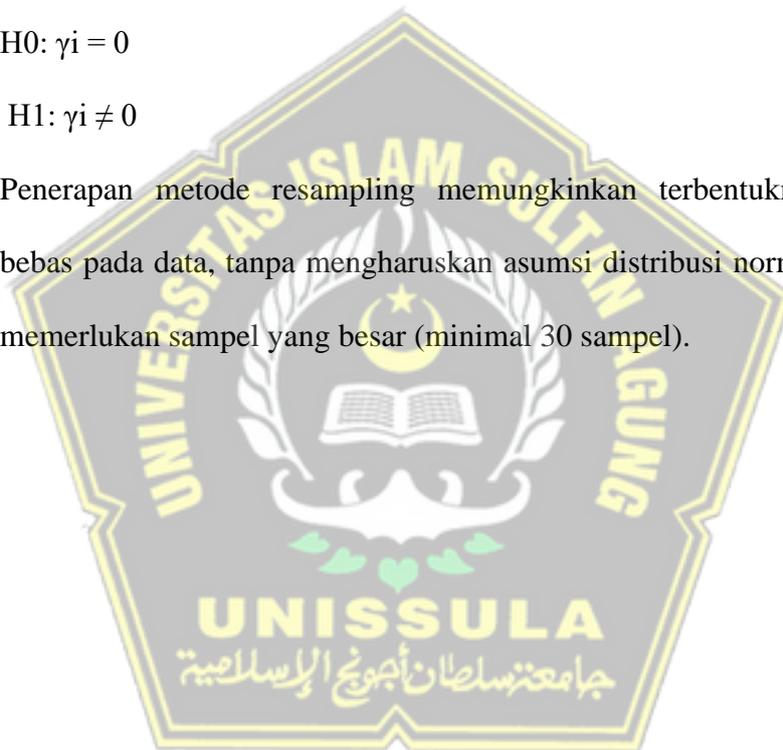
$$H_1: \lambda_i \neq 0$$

b Hipotesis statistik untuk *inner model* internal yaitu variabel laten eksogen terhadap endogen :

$$H_0: \gamma_i = 0$$

$$H_1: \gamma_i \neq 0$$

c Penerapan metode resampling memungkinkan terbentuknya distribusi bebas pada data, tanpa mengharuskan asumsi distribusi normal, dan tanpa memerlukan sampel yang besar (minimal 30 sampel).



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden

Responden yang diteliti pada riset ini adalah para karyawan Wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Semarang dengan jumlah sampel sejumlah 80 responden.

Deskripsi rinci terkait responden studi ini dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.1. Analisis Deskripsi Responden**

No	Rincian Responden	Jumlah	Presentase
<b>1</b>	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Perempuan	80	100%
<b>2</b>	<b>Umur</b>		
	20-25 tahun	11	14%
	26-30 tahun	48	60%
	31-35 tahun	17	21%
	> 35 tahun	4	5%
<b>3</b>	<b>Masa Kerja</b>		
	<1 tahun (kurang dari 1 tahun)	23	29%
	1-2 tahun	51	64%
	3-4 tahun	6	7%
	> 5 tahun ( lebih dari 5 tahun )	0	0%
<b>4</b>	<b>Divisi Kerja</b>		
	Branch Manager	0	0%
	BOSM	0	0%
	Marketing	7	9%
	Finance	21	26%

Frontline	52	65%
Lainnya	0	0%
<b>Jumlah Responden Keseluruhan</b>	<b>80</b>	

Mengacu pada tabel diatas, bisa diamati bahwa keseluruhan responden ialah karyawan wanita yang dimana telah memenuhi sasaran penelitian. Hal tersebut dikarenakan variabel yang digunakan di perkirakan akan lebih berpengaruh apabila diberikan kepada karyawan wanita sebab tuntutan yang dimiliki seorang wanita dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung lebih besar. Pendapat tersebut didukung oleh rentan usia responden yang memiliki padanan usia 26 – 30 tahun yang mana pada kisaran usia tersebut sedang berada pada usia produktif bagi para karyawan.

Dari segi masa kerja, hasil yang didapatkan cenderung dominan pada lama masa kerja 1 - 2 tahun dengan total jawaban sebanyak 51 karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan telah memahami situasi atau budaya di tempat kerja. Dari segi divisi kerja, responden didominasi oleh anggota divisi frontliner yang berjumlah 52 karyawan. Hal tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. Kota Semarang memiliki tuntutan kerja atau target tertentu yang perlu dicapai dalam melayani nasabah demi kelangsungan hasil kinerja perusahaan.

#### **4.2 Analisis Deskriptif Variabel**

Data deskriptif memberikan penjelasan umum terkait jawaban yang didapat dari pertanyaan atau pernyataan ketika diberikan berupa bentuk kuesioner ataupun pendapat pribadi responden. Didasari oleh data terkait tanggapan dari 80 karyawan mengenai variabel- variabel studi yang digunakan, maka peneliti akan menjabarkan

dengan detail jawaban responden yang dikategorikan dengan deskriptif statistik. Penyaluran deskripsi empiris terkait data yang dipilih pada studi dengan cara deskriptif statistik ialah dengan menentukan nilai medioker, nilai minimum, dan nilai maksimal. Dengan deskripsi tersebut akan terlihat seberapa jauh pandangan serta pendapat para responden terkait variabel-variabel yang beralih menjadi indikator dalam studi kali ini. Berikut peneliti akan menyajikan deskripsi yang lebih terperinci terkait deskripsi jawaban kuesioner yang diperoleh :

**Tabel 4.2. Deskripsi Variabel Employee Engagement (X1)**

Indikator	Jawaban Responden					Total
	STS	TS	KS	S	SS	
X1.1	0	1	7	31	41	80
X1.2	0	2	7	37	34	80
X1.3	1	1	9	28	41	80
X1.4	1	1	9	41	28	80
X1.5	0	2	8	37	33	80
X1.6	2	1	6	34	37	80
X1.7	0	3	5	34	39	80
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>51</b>	<b>242</b>	<b>253</b>	<b>560</b>
<b>Percentage</b>	<b>0,53%</b>	<b>1,96%</b>	<b>9,10%</b>	<b>43,21%</b>	<b>45,17%</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil analisa penulis (2024)

Berdasarkan tabel diatas didapati detail jawaban kuesioner variable *employee engagement* dengan beberapa indikator (X1) yang tersusun dari 7 indikator, yaitu lingkungan kerja (X1.1), kepemimpinan (X1.2), rekan kerja (X1.3), pelatihan (X1.4), kompensasi (X1.5), kebijakan Perusahaan (X1.6) dan kesejahteraan kerja (X1.7). Dengan detail pernyataan dan penjelasan sebagai berikut:

1. “Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang saya miliki” dimana detail X1.1 ini mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 1 suara tidak setuju, 7

suara kurang setuju, 31 jawaban suara serta 41 suara sangat setuju dengan total jawaban responden sebanyak 80 karyawan. Berdasarkan jawaban para responden dapat disimpulkan bahwa para karyawan Wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki lingkungan kerja yang nyaman sesuai apa yang mereka harapkan dengan rata rata jawaban menyatakan sangat setuju.

2. “Saya memiliki pemimpin Perusahaan yang dapat bersikap adil dan dapat memimpin Perusahaan dengan baik” dimana X1.2 mendapat suara 0 sangat tidak setuju, 2 suara tidak setuju, 7 suara kurang setuju, 37 suara setuju dan 34 suara sangat setuju dengan total jawaban sebanyak 80 responden. Berdasarkan jawaban tersebut bisa disimpulkan apabila para karyawan PT. Bank Syariah Indonesia merasa memiliki pimpinan perusahaan dapat memimpin perusahaan dengan baik dengan rata rata jawaban menyatakan sangat setuju.
3. “Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya” dimana X1.3 mendapat 1 jawaban sangat tidak setuju, 1 tidak setuju, 9 kurang setuju, 28 setuju, dan 41 jawaban sangat setuju. Berdasarkan jawaban tersebut bisa dikatakan dimana para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia mempunyai hubungan yang baik terhadap rekan kerja dimana rata rata jawaban menyatakan sangat setuju.
4. “Saya mendapat pelatihan dan pengembangan karir yang baik dari pihak keluarga” dimana X1.4 mendapat 1 jawaban sangat tidak setuju, 1 suara tidak setuju, 9 suara kurang setuju, 41 suara setuju, dan 28 suara sangat

setuju. Berdasarkan jawaban tadi bisa disimpulkan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang mendapatkan pelatihan kerja yang baik dari pihak Perusahaan dengan rata rata jawaban menyatakan setuju.

5. “Saya merasa puas dengan gaji dan insentif yang saya terima saat ini” dimana X1.5 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 2 tidak setuju, 8 kurang setuju, 33 setuju serta 33 suara sangat setuju dengan total jawaban sebanyak 80 responden. Berdasarkan penjelasan responden bisa disimpulkan bahwa para karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang merasa puas dengan gaji mereka saat ini dengan rata rata jawaban menyatakan setuju.
6. “Saya merasa nyaman dengan kebijakan organisasi yang ditetapkan perusahaan saat ini” dimana X1.6 mendapat 2 jawaban sangat tidak setuju, 1 tidak setuju, 6 kurang setuju, 34 setuju serta 37 jawaban sangat setuju dengan total jawaban sebanyak 80 responden. Berdasarkan jawaban responden dapat disimpulkan bahwa para karyawan Wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang merasa nyaman dengan kebijakan perusahaan dengan rata rata jawaban menyatakan sangat setuju.
7. “Saya merasa puas dengan segala fasilitas yang disediakan pihak perusahaan” dimana X1.7 mendapat 0 jawaban sangat tidak setuju, 3 tidak setuju, 5 kurang setuju, 34 setuju serta 39 jawaban sangat setuju. Berdasarkan jawaban tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang merasa

puas atas fasilitas yang diberikan perusahaan dengan rata rata jawaban menyatakan sangat setuju.

**Tabel 4.3. Deskripsi Variabel *Work-life Balance* (X2)**

Indikator	Jawaban Responden					Total
	STS	TS	KS	S	SS	
X2.1	1	3	5	36	35	80
X2.2	0	4	6	28	42	80
X2.3	0	3	7	22	48	80
X2.4	0	2	6	38	34	80
X2.5	1	2	7	46	24	80
X2.6	0	2	6	26	46	80
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>37</b>	<b>196</b>	<b>209</b>	<b>480</b>
<b>Percentage</b>	<b>0,43%</b>	<b>3,47%</b>	<b>8,04%</b>	<b>42,60%</b>	<b>45,43%</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil analisa penulis (2024)

Berdasarkan tabel tersebut, disajikan detail pernyataan kuesioner variable *work-life balance* dengan beberapa indikator (X2) yang terdiri dari 6 indikator, yaitu waktu kerja (X2.1), waktu pribadi (X2.2), komitmen kerja (X2.3), kualitas hidup karyawan, (X2.4), kepuasan individu (X2.5) dan dukungan keluarga (X1.6). Dengan detail pernyataan dan penjelasan sebagai berikut:

1. “Saya bekerja sesuai dengan waktu kerja yang sudah ditentukan perusahaan” dimana X2.1 mendapat 1 jawaban sangat tidak setuju, 3 tidak setuju, 5 kurang setuju, 36 setuju serta 35 jawaban sangat setuju dengan total jawab sebanyak 80. Berdasarkan jawaban yang telah didapat tersebut maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah

Indonesia Area Kota Semarang bekerja sesuai ketentuan perusahaan dengan rata rata sebanyak 35 jawaban yang menyatakan sangat setuju.

2. “Saya menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan teman” dimana X2.2 mendapat 0 jawaban sangat tidak setuju, 4 jawaban tidak setuju, jawaban 6 kurang setuju, 28 jawaban setuju serta 42 jawaban sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan jawaban para responden dapat disimpulkan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia memiliki waktu pribadi yang cukup dengan rata rata menyatakan sangat setuju sebanyak 42 jawaban.
3. “Saya memiliki rasa tanggung jawab serta loyalitas kepada perusahaan saya sekarang” dimana X2.3 mendapatkan 0 jawaban sangat tidak setuju, 3 jawaban tidak setuju, 7 jawaban kurang setuju, 22 jawaban setuju serta 48 jawaban sangat setuju. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa para karyawab wanita PT. Bank Syariah Indonesia caba Semarang memiliki komitmen yang tinggi dengan pekerjaan mereka saat ini dengan rata rata jawaban sebanyak 48 menyatakan sangat setuju.
4. “Saya mampu membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan dengan baik” dimana X2.4 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 2 suara tidak setuju, 6 suara kurang setuju, 38 suara setuju serta 34 suara sangat setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki kualitas dalam mengatur kehidupan yang baik dengan rata rata jawaban sebanyak 38 menyatakan setuju.

5. “Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama dalam pekerjaan saya saat ini” dimana X2.5 mendapat 1 suara sangat tidak setuju, 2 suara tidak setuju, 7 suara kurang setuju, 46 suara setuju, serta 24 suara sangat setuju. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia kepuasan individu yang tinggi dengan 46 jawaban menyatakan setuju.
6. “Keluarga saya selalu mendukung karir dan pekerjaan saya saat ini” dimana X2.6 mendapatkan 0 berpendapat sangat tidak setuju, 2 berpendapat tidak setuju, 6 berpendapat kurang setuju, 26 berpendapat setuju serta 46 suara sangat setuju. Berdasarkan data tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita mendapatkan dukungan dari keluarga terkait karir dan pekerjaan mereka saat ini dengan 46 jawaban menyatakan sangat setuju.

**Tabel 4.4. Deskripsi Variabel *Job Satisfaction* (Y1)**

Indikator	Jawaban Responden					Total
	STS	TS	KS	S	SS	
Y1.1	1	0	13	29	37	80
Y1.2	1	6	8	45	20	80
Y1.3	0	3	12	27	38	80
Y1.4	0	4	8	41	27	80
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	<b>41</b>	<b>142</b>	<b>122</b>	<b>320</b>
<b>Percentage</b>	<b>0.62%</b>	<b>4.06%</b>	<b>12,81%</b>	<b>44,37%</b>	<b>38,12%</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil analisa penulis (2024)

Berdasarkan tabel tersebut dijasikan detail kuesioner variable *job satisfaction* dengan beberapa indikator (Y1) yang terdiri dari 4 indikator, yaitu gaji (Y1.1), peluang kenaikan gaji (Y1.2), apresiasi perusahaan (X2.3), dan promosi (Y1.4). Dengan detail pernyataan dan penjelasan sebagai berikut:

1. “Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima” dimana Y1.1 mendapat 1 suara sangat tidak setuju, 0 suara tidak setuju, 13 suara kurang setuju, 29 suara setuju serta 37 berpendapat sangat setuju dengan total keseluruhan sebanyak 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang merasa puas dengan gaji yang mereka miliki dimana rata rata jawaban menyatakan sangat setuju dengan total 37 karyawan.
2. “Saya memiliki progres kenaikan gaji yang baik” dimana Y1.2 mendapat 1 suara sangat tidak setuju, 6 suara tidak setuju, 8 suara kurang setuju, 45 suara setuju serta 20 berpendapat sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia memiliki progres kenaikan gaji yang baik dengan total jawaban sebanyak 45 dimana menyatakan setuju.
3. “Saya merasa puas dengan *reward* yang perusahaan berikan atas kinerja karyawan yang luar biasa” dimana Y1.3 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 3 suara tidak setuju, 11 suara kurang setuju, 27 suara setuju serta 38 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia mendapatkan apresiasi yang baik dari perusahaan atas kinerja mereka dengan rata rata jawaban sebanyak 38 yang menyatakan sangat setuju.

4. “Saya memiliki peluang kenaikan jabatan dalam perusahaan saya saat ini” dimana Y1.4 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 4 suara tidak setuju, 8 suara kurang setuju, 41 suara setuju serta 27 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki peluang promosi jabatan yang baik dari pihak perusahaan dengan rata rata sebanyak 41 jawaban menyatakan setuju.

**Tabel 4.5. Deskripsi Variabel *Employee Performance* (Y2)**

Indikator	Jawaban Responden					Total
	STS	TS	KS	S	SS	
Y2.1	0	2	9	35	34	80
Y2.2	0	1	7	28	44	80
Y2.3	1	0	9	34	36	80
Y2.4	0	3	9	38	30	80
Y2.5	0	0	6	31	43	80
Y2.6	0	2	5	30	43	80
Y2.7	0	2	8	33	37	80
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>53</b>	<b>229</b>	<b>267</b>	<b>560</b>
<b>Percentage</b>	<b>0,17%</b>	<b>1,78%</b>	<b>9,46%</b>	<b>40,89%</b>	<b>47,67%</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil analisa penulis (2024)

Berdasarkan tabel diatas disajikan detail pernyataan terkait kuisisioner variable *employee performance* dengan beberapa indikator (Y2) yang terdiri dari 7 indikator, yaitu kualitas kerja (Y2.1), kuantitas kerja (Y2.2), pengetahuan kerja (Y2.3), kreativitas, (Y2.4), rekan kerja (Y2.5) kegigihan kerja (Y2.6) dan kualitas diri individu (Y2.7). Dengan detail pernyataan dan penjelasan sebagai berikut:

1. “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan” dimana Y2.1 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 2 suara tidak setuju, 9 suara kurang setuju, 35 suara setuju serta 34 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang dapat memenuhi standar kualitas kerja yang ditetapkan perusahaan dengan rata rata sebanyak 35 jawaban menyatakan setuju.
2. “Saya dapat memenuhi target perusahaan sesuai standar yang ditetapkan” dimana Y2.2 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 1 suara tidak setuju, 7 suara kurang setuju, 28 suara setuju serta 44 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang dapat memenuhi target perusahaan yang telah ditetapkan dengan rata rata 44 jawaban menyatakan sangat setuju.
3. “Saya memiliki wawasan dan pengetahuan yang luas terkait pekerjaan saya saat ini” dimana Y2.3 mendapat 1 suara sangat tidak setuju, 0 suara tidak setuju, 9 suara kurang setuju, 34 suara setuju serta 36 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki wawasan dan pengetahuan yang baik terkait pekerjaan mereka saat ini dengan rata rata 36 jawaban menyatakan sangat setuju.

4. “Saya memiliki ide dan gagasan yang baik dalam menjalankan pekerjaan saya” dimana Y2.4 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 3 suara tidak setuju, 9 suara kurang setuju, 38 suara setuju serta 30 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki kreativitas dalam mengoptimalkan kinerja mereka dengan rata rata sebanyak 38 jawaban menyatakan setuju.
5. “Saya merasa nyaman dan dapat bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja saya saat ini” dimana Y2.5 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 0 suara tidak setuju, 6 suara kurang setuju, 31 suara setuju serta 43 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki hubungan kerja yang baik dengan rata rata sebanyak 43 jawaban menyatakan sangat setuju.
6. “Saya memiliki etos kerja dan keteguhan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan saya” dimana Y2.6 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 2 suara tidak setuju, 5 suara kurang setuju, 30 suara setuju serta 43 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita di PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki kegigihan dalam bekerja dengan rata rata sebanyak 43 jawaban menyatakan sangat setuju.
7. “Saya merasa memiliki kualitas diri yang sesuai dengan pekerjaan saya saat ini” dimana Y2.7 mendapat 0 suara sangat tidak setuju, 2 suara tidak setuju,

8 suara kurang setuju, 33 suara setuju serta 37 suara sangat setuju dengan total 80 jawaban. Berdasarkan pernyataan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang memiliki kualitas individu yang sesuai dengan pekerjaan mereka saat ini dengan rata rata sebanyak 37 jawaban menyatakan sangat setuju.

#### **4.3 Pengujian Model Struktural (Outer Model)**

Pengujian outer model ditujukan guna memperinci keterkaitan masing-masing variabel laten bersamaan dengan indikator terpilih. Pengujian outer model digunakan dengan memanfaatkan bantuan prosedur PLS. Langkah-langkah analisis pada outer model ditentukan dengan pengujian validitas, uji reliabilitas dan uji multikolinieritas.

Pada riset ini, uji validitas diukur menggunakan convergent validity serta discriminant validity. Indikator bisa dianggap memenuhi convergent validity jika melampaui nilai Outer Loading yang telah ditetapkan yaitu 0.7. Akan tetapi bagi riset langkah awal ketika nilai loading dikisaran 0.5 hingga 0.6 mampu ditoleransi dan dinyatakan cukup, serta dengan derlihatkan melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi angka 0.50. Konstruk reliabilitas ditinjau dengan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Tingkat reliabel bisa diberikan kepada konstruk apabila melampaui nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yang ditentukan yaitu diatas 0.70 (Imam Ghozali, 2020).

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah di suatu model regresi ditemui terdapat korelasi antara variabel independen yang dipilih untuk

diteliti (Ghozali, 2016). Uji multikolinearitas bisa ditinjau berdasarkan nilai *variance inflation factor* (VIF). Terdeteksinya suatu multikolinearitas yaitu dengan mengamati nilai *cut off* yang memperlihatkan nilai *tolerance*  $> 0,1$  atau sama dengan nilai  $VIF < 5$ .

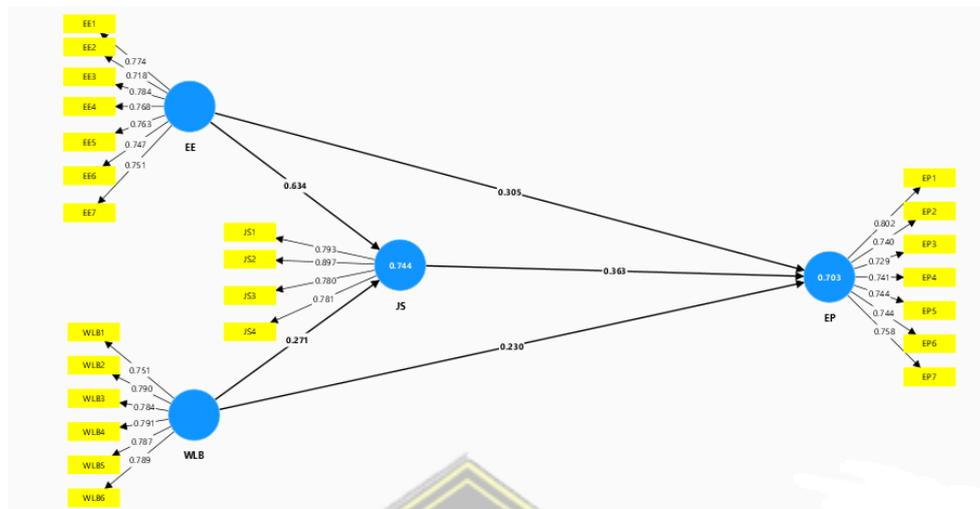
#### 4.3.1 Uji Validitas

Terdapat 2 langkah dalam uji validitas indikator reflektif yang ada di metode PLS. Langkah pertama merupakan dengan penghitungan dan pengamatan pada *Convergent Validity* yang dimana pengamatan akan dilakukan pada nilai *Outer Loading* tiap konstruk. Kemudian langkah selanjutnya adalah dengan cara uji *Discriminant Validity* dimana pada langkah ini akan dilakukan perbandingan kepada masing masing nilai konstruk.

##### a. *Convergent Validity*

Tahap awal pada pengujian ialah mengukur variabel yang diuji dengan cara melihat masing-masing nilai konstruk yang dimiliki variabel yang diujikan. Menurut Ghozali, sebuah indikator dinyatakan mempunyai tingkat validitas tinggi ketika indikator mempunyai nilai *factor loading* melebihi angka 0,70.

*Output* atas uji validasi akan dicantumkan pada tabel dan gambar berikut ini :



**Gambar 4.1 Outer Model**

Berdasarkan output perhitungan data outer loading seperti gambar diatas, masing masing indikator yang diujikan telah melewati nilai standar yang ditentukan, atau dengan kata lain setiap nilai konstruk memiliki angka diatas 0,70 dan sehingga bisa dinyatakan bahwa indikator diujikan valid. Untuk penjelasan lebih lengkapnya dibawah ini.

**Tabel 4.6 Nilai Outer Loading**

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>
<i>Employee Engagement (X1)</i>	<i>X1.1</i>	<i>0,774</i>
	<i>X1.2</i>	<i>0,718</i>
	<i>X1.3</i>	<i>0,784</i>
	<i>X1.4</i>	<i>0,768</i>
	<i>X1.5</i>	<i>0,763</i>
	<i>X1.6</i>	<i>0,747</i>
	<i>X1.7</i>	<i>0,751</i>
<i>Work-life Balance (X2)</i>	<i>X2.1</i>	<i>0,751</i>
	<i>X2.2</i>	<i>0,790</i>
	<i>X2.3</i>	<i>0,784</i>
	<i>X2.4</i>	<i>0,791</i>
	<i>X2.5</i>	<i>0,787</i>

	X2.6	0,789
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	Y1.1	0,793
	Y1.2	0,897
	Y1.3	0,780
	Y1.4	0,781
<i>Employee Performance</i>	Y2.1	0,802
	Y2.2	0,740
	Y2.3	0,729
	Y2.4	0,741
	Y2.5	0,744
	Y2.6	0,744
	Y2.7	0,758

*Sumber : Data Primer yang diolah (2024)*

Merujuk pada tabel diatas bisa dijelaskan indikator lingkungan kerja (X1.1) memperoleh nilai outer loading 0,774, indikator kepemimpinan (X1.2) memperoleh nilai outer loading 0,718, indikator rekan kerja (X1.3) memperoleh nilai outer loading 0,784, indikator pelatihan (X1.4) memperoleh nilai outer loading 0,768, indikator kompensasi (X1.5) memperoleh nilai outer 0,763, indikator kebijakan perusahaan (X1.6) memperoleh nilai outer 0,747, indikator kesejahteraan kerja (X1.7) memperoleh nilai outer 0,751, indikator waktu kerja (X2.1) memperoleh nilai outer loading 0,751, indikator waktu pribadi (X2.2) memperoleh nilai outer loading 0,790, indikator komitmen kerja (X2.3) memperoleh nilai outer loading 0,784, indikator kualitas hidup karyawan (X2.4) memperoleh nilai outer loading 0,791, indikator kepuasan individu (X2.5) memperoleh nilai outer loading 0,787, indikator dukungan keluarga (X2.6) memperoleh nilai outer loading 0,789, indikator gaji (Y1.1) mendapatkan nilai outer loading 0,793, peluang kenaikan gaji (Y1.2) mendapatkan nilai outer loading 0,897, indikator apresiasi perusahaan (Y1.3) mendapatkan nilai outer loading 0,780, indikator promosi (Y1.4)

mendapatkan nilai outer loading 0,781, indikator kualitas kerja (Y2.1) mendapatkan nilai outer loading 0,802, indikator kuantitas kerja (Y2.2) mendapatkan nilai outer loading 0,740, indikator pengetahuan kerja (Y2.3) mendapat nilai outer loading 0,729, indikator kreativitas (X2.4) mendapat nilai outer loading 0,741, indikator rekan kerja (Y2.5) mendapat nilai outer loading 0,744, indikator kegigihan kerja (X2.6) mendapat nilai outer loading 0,744, dan indikator kualitas individu (Y2.7) memperoleh nilai outer loading 0,758. Sebab dari itu, bisa ditarik kesimpulan bahwa setiap indikator variable studi kali ini memiliki nilai outer loading  $> 0.7$  dan bisa dikatakan valid.

**b. Discriminant Validity**

Langkah kedua dalam rangka pengujian tingkat validitas yaitu dengan melakukan uji validitas diskriminan atau *discriminant validity*, yang dimana pada pengujian kali ini menggunakan dasar dari nilai *cross loading* atau dengan membandingkan nilai konstruk indikator teruji dengan nilai konstruk lain yang berada dalam satu baris. *Cross Outer Loading* dimanfaatkan sebagai cara untuk melihat apakah variabel laten mempunyai nilai diskriminan yang sesuai dengan standar pengujian. Hal ini bisa dikonfirmasi apabila nilai konstruk indikator variabel bernilai lebih besar dibanding variabel indikator laten lain yang berposisi dalam satu baris yang sama (Imam Ghozali, 2019). Ketika nilai korelasi konstruk tiap variabel indikator bernilai lebih besar dibandingkan nilai konstruk variabel indikator lain, maka dapat dikatakan bahwa konstruk setiap variabel laten yang digunakan mampu memprediksikan ukuran blok mereka atau mampu memprediksikan variabel laten lainnya serta bisa digolongkan tinggi pada nilai diskriminannya

(Imam Ghozali, 2020). Dibawah ini merupakan angka *discriminant validity* masing masing konstruk *cross loading* :

**Tabel 4.7 Nilai Cross Loading bagi masing-masing Variabel serta Konstruksi Model Penelitian**

Indikator	Employee Engagement (X1)	Work-life Balance (X2)	Job Satisfaction (Y1)	Employee Performance (Y2)
X1.1	<b>0,774</b>	0,565	0,625	0,619
X1.2	<b>0,718</b>	0,634	0,629	0,593
X1.3	<b>0,784</b>	0,588	0,655	0,695
X1.4	<b>0,768</b>	0,563	0,656	0,574
X1.5	<b>0,763</b>	0,621	0,678	0,646
X1.6	<b>0,747</b>	0,588	0,586	0,534
X1.7	<b>0,751</b>	0,638	0,650	0,518
X2.1	0,662	<b>0,751</b>	0,697	0,593
X2.2	0,590	<b>0,790</b>	0,562	0,627
X2.3	0,680	<b>0,784</b>	0,613	0,566
X2.4	0,477	<b>0,791</b>	0,541	0,569
X2.5	0,542	<b>0,787</b>	0,528	0,538
X2.6	0,678	<b>0,789</b>	0,626	0,598
Y1.1	0,702	0,699	<b>0,793</b>	0,650
Y1.2	0,711	0,604	<b>0,897</b>	0,678
Y1.3	0,662	0,676	<b>0,780</b>	0,659
Y1.4	0,676	0,502	<b>0,781</b>	0,605
Y2.1	0,632	0,532	0,619	<b>0,802</b>
Y2.2	0,592	0,639	0,634	<b>0,740</b>
Y2.3	0,660	0,631	0,596	<b>0,729</b>
Y2.4	0,588	0,565	0,655	<b>0,741</b>
Y2.5	0,603	0,542	0,553	<b>0,744</b>
Y2.6	0,564	0,459	0,546	<b>0,744</b>
Y2.7	0,507	0,532	0,576	<b>0,758</b>

Sumber : Data Primer yang diolah (2024)

Bedasarkan tabel tersebut bisa ditinjau bahwa nilai hubungan dari konstruk dengan indikator memiliki angka lebih besar dibanding dengan nilai korelasi konstruk lainnya. Sebagai contoh yaitu pada nilai X1.1 (Indikator *Employee Engagement*) mendapatkan angka *Outer Loading* sebesar 0,774 yang dimana lebih tinggi dari nilai *Outer Loading* dikonstruksi lain, yaitu 0,565, 0,625 serta 0,619. Terlihat juga pada tabel bahwa indikator variabel *Employee*

*Engagement* lainnya mendapatkan nilai *Outer Loading* lebih tinggi dari nilai *Outer Loading* di konstruk lainnya. Hal serupa ditemui pada indikator X2.1-X2.6 variabel *Work-life balance*, indikator Y1.1-Y1.4 variabel *Job Satisfaction* serta indikator Y2.1-Y2.7 variabel *Employee Performance*, dimana masing-masing menyatakan nilai *Outer Loading* lebih tinggi dari nilai *Outer Loading* pada konstruk lain. Oleh sebab itu, bisa ditarik kesimpulan bahwa seluruh konstruk laten menyatakan nilai *discriminant validity* yang baik sebab mampu memprediksikan secara lebih baik dibanding indikator di kolom lain.

Berikutnya pada pengujian *discriminant validity* perlu melakukan pengamatan pada nilai AVE (*Average Variance Extracted*) yang tertera. Bisa dinyatakan baik apabila nilai AVE mempunyai nilai lebih besar dari 0,50 (Imam Ghozali,2019). Dbawah ini adalah nilai AVE yang didapatkan :

**Tabel 4.8. Nilai Average Variance Extracted**

<i>Variabel</i>	<i>AVE (Average Variance Extracted)</i>	<i>Keterangan</i>
<i>Employee Engagement (X1)</i>	0,574	Valid
<i>Work-life Balance (X2)</i>	0,565	Valid
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,663	Valid
<i>Employee Performance (Y2)</i>	0,612	Valid

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat dijelaskan seluruh variabel pada riset kali ini mempunyai nilai AVE (*Average Variance Extrancted*) > 0,5. Pada tiap variabel pada riset diatas menunjukkan maing-masing nilai AVE untuk *Employee Engagement* 0,574, *Work-life Balance* sebesar 0,565, *Job Satisfaction* senilai 0,663 serta *Employee Performance* senilai 0,612. Hal

tersebut menandakan bila seluruh variabel pada riset kali ini bisa dinyatakan valid secara validitas diskriminan.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Makna dari uji reliabilitas ialah uji keandalan dimana ditunjukkan sebagai perhitungan mengenai seberapa jauh alat ukur yang digunakan bisa diperhitungkan atau dipercaya. Sebuah kuesioner bisa dinyatakan reliabel apabila jawaban dari responden terkait pertanyaan memiliki konsistensi atau stagnan dari waktu ke waktu (Ghazali, 2020). Didasarkan oleh metode PLS, reliabilitas indikator pada riset kali ini mengambil nilai *composite reliability* serta juga dari nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing daerah indikator. *Rule of thumb* dari nilai *alpha* atau *composite reliability* diwajibkan mempunyai angka lebih besar dari 0,7 walau beberapa kasus menunjukkan nilai 0,6 masih bisa ditoleransi (Ghazali, 2020).

Perhitungan lainnya guna membenahi *outer model* yaitu dengan mengamati tingkat *reliability* tiap konstruk *latent variable* yang diputuskan dengan dua jenis standar yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* atas nilai tiap daerah indikator dalam menentukan nilai konstruk. Langkah kesatu, konstruk dikatakan reliabel apabila menunjukkan nilai *composite reliability* melebihi 0,70 (Imam Ghazali, 2019). Didapati besar *output* oleh tiap *outer model* dari *composite reliability* sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
----------	-----------------------

<i>Employee Engagement (X1)</i>	0,904
<i>Work-life Balance (X2)</i>	0,904
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,887
<i>Employee Performance (Y)</i>	0,901

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Ditinjau dari *outout* diatas, bisa diamati pada tiap nilai *composite reliability* keseluruhan variabel reiset kali ini memiliki nilai  $> 0.7$ . Pada nilai *Employee Engagement (X1)* 0,904, *Work-life Balance (X2)* 0,904, *Job Satisfaction (Y1)* 0,887 dan *Employee Performance (Y2)* senilai 0,901. Bisa diyatakan bahwa seluruh variabel telah lulus dari nilai standar *composite reliability* sehingga bisa dinyatakan bahwa setiap variabel mempunyai tingkat reliabel yang tinggi.

Uji reliabilitas selanjutnya merupakan pengamatan pada nilai *Cronbach's Alpha*. *Cronbachs Alpha* merupakan pengujian yang dimana uji tersebut merupakan teknik perhitungan statistik yang dipakai guna menentukan tingkat kestabilan internal pada uji reliabilitas instrumen atau data psikometrik. Meninjau pendapat Cronbach (1951) konstruk bisa dibilang reliabel jika angka *cronbach alpha* menunjukkan lebih dari 0.60. Berikut merupakan nilai *Cronbachs Alpha* pada riset kali ini :

**Tabel 4.10 Cronbachs Alpha**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbachs Alpha</b>
<i>Employee Engagement (X1)</i>	0, 876
<i>Work-life Balance (X2)</i>	0, 873
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0, 829
<i>Employee Performance (Y2)</i>	0,871

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Menurut tabel tadi bisa ditinjau dimana nilai *cronbach alpha* setiap variabel didalam riset ini mengandung nilai melebihi 0,6. Untuk nilai variabel

*Employee Engagement* (X1) 0,876, variable *Work-life Balance* (X2) 0,873, variabel *Job Satisfaction* (Y1) 0,829 serta variable *Employee Performance* (Y2) 0,871. Hal tersebut bisa diartikan bahwa nilai *cronbach alpha* sudah memenuhi standar yang ditentukan sehingga semua konstruk mampu dikatakan reliabel.

### 4.3.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bisa ditinjau berdasarkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinieritas bisa terdeteksi dengan memperhatikan nilai *cut off* yang memperlihatkan nilai *tolerance* > 0,1 atau sama dengan nilai VIF < 5. Berikut ini merupakan nilai VIF yang didapatkan pada riset kali ini:

**Tabel 4.11 Collinearity Statistic (VIF)**

<i>Variabel</i>	<i>Employee Engagement</i>	<i>Work-life Balance</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Employee Performance</i>
<i>Employee Engagement (X1)</i>				4,111
<i>Work-life Balance (X2)</i>				2,827
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>				3,901
<i>Employee Performance (Y2)</i>				

Sumber: Data primer yang diolah, (2024)

Dari tabel diatas, *output* yang didapatkan dari *Collinierity Statistics* (VIF) untuk meninjau uji dari tiap variabel memiliki nilai *cut off* > 0,1 atau sama dengan nilai VIF < 5. Untuk variabel *Employee Engagement* (X1) 4,688, variable *Work-life Balance* (X2) 3,247. Oleh sebab itu seluruh variabel yang digunakan pada penelitian kali ini tidak ada yang melanggar multikolinieritas.

Maka bisa disimpulkan dalam uji multikolinieritas ini hubungan variabel independent mempunyai korelasi, yang artinya antara variabel independent saling

mempunyai hubungan.

Setelah menyelesaikan uji validitas, uji reliabilitas serta uji multikolinieritas pada penelitian kali ini, maka dapat disimpulkan korelasi antar variabel laten beserta seluruh indikator dinyatakan bahwa mempunyai hubungan yang kuat. Dengan *convergent validity* setiap indikator penelitian sudah menunjukkan nilai lebih dari 0,7 sehingga bisa dinyatakan valid, untuk *discriminant validity* seluruh variabel dalam riset ini memperlihatkan nilai AVE (*Average Variance Extrancted*)  $> 0,5$ . Sehingga bisa disebut valid, untuk nilai *composite reliability* segenap variabel studi bernilai  $> 0,7$  maka bisa dikatakan secara total variabel mempunyai standar reliabilitas yang tinggi, nilai *cronbach alpha* seluruh variabel pada riset kali ini menyatakan angka diatas  $> 0,6$  yang berarti nilai *cronbach alpha* sudah memenuhi standar hingga seluruh konstruk bisa tergolong reliabel, untuk nilai VIF semua variabel penelitian memiliki nilai  $< 5$  sehingga dapat dikatakan hubungan variabel independent mempunyai korelasi, yang artinya antara variabel independent saling mempunyai hubungan.

#### **4.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

Model ini adalah perincian atas korelasi antar variabel laten, bisa dibilang pula *inner relation*. Didalam uji ini ialah uji bentuk serta kisaran besar dampak atas variabel laten independen kepada variabel laten dependen. Perhitungan berikut terdiri atas dua langkah antaranya merupakan uji Koefisien Determinan R Square ( $R^2$ ) serta Q-square yang merupakan pengujian perhitungan mengenai berapakah ukuran variabel laten independen mendeskripsikan varian dari variabel laten dependen serta uji hipotesis yang berguna menguji hipotesis model penelitian.

#### 4.4.1 Uji Koefisien Determinasi / *R Square* ( $R^2$ )

Pengamatan pada *inner model* dilaksanakan guna meninjau Koefisien Determinasi. Koefisien Determinasi ditujukan untuk melihat berapa jauh dari model mampu menguraikan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara 0 sampai 1. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang baik ialah yang mendekati nilai 1. Nilai  $R^2$  sendiri berfungsi untuk menyatakan seberapa besar pengaruh variabel independen yang dibuat sebagai hipotesis dalam persamaan bisa menjelaskan variabel dependen. Yamin & Kurniawan (2020), menentukan kriteria kisaran nilai  $R^2$  terbagi menjadi tiga kategori yaitu Nilai  $R^2$  0.25, 0.50, dan 0.75 yang dimana bisa ditarik kesimpulan apakah model lemah, menengah, atau kuat. Berikut merupakan nilai dari koefisien determinasi yang didapatkan pada riset kali ini :

**Tabel 4. 12. Nilai *R-Square***

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0,744	0,691
<i>Employee Performance</i>	0.703	0,737

Meninjau dari tabel diatas, *R-Square* digunakan untuk meninjau berapa besaran pengaruh dari variabel *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* atas *Employee Performance* yang dimana menunjukkan nilai 0.703 atau 70,3% maka bisa ditarik kesimpulan terkait hubungan antara variabel *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* memiliki hubungan yang kuat. Begitu pula pada model pengaruh *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* terhadap *Job Satisfaction* memberi nilai sebesar 0,744 atau 74,4% maka juga dapat disimpulkan hubungan antara

variabel *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* memiliki hubungan yang kuat.

#### 4.4.2 Uji Q-Square

Uji berikutnya yaitu uji Q-Square. Nilai Q<sup>2</sup> pada perhitungan model struktural dilaksanakan guna meninjau besar nilai Q<sup>2</sup> (Predictive relevance). Nilai Q<sup>2</sup> bisa dipakai guna memperhitungkan tingkat kebaikan nilai observasi yang didapatkan oleh model serta alat pengukurannya. Nilai Q<sup>2</sup> > 0 memperlihatkan apabila model mempunyai *predictive relevance*, apabila nilai Q<sup>2</sup> < 0 dapat dipastikan bahwa model kurang mempunyai *predictive relevance*. Berikut merupakan *output* pengukuran nilai *Q-Square* :

$$\begin{aligned} Q - Square &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,744) \times (1 - 0,703)] \\ &= 1 - [(0,256) \times (0,297)] \\ &= 1 - 0,076 \\ &= 0,924 \end{aligned}$$

Bersumberkan dari *output* perhitungan tadi, diperoleh nilai Q-Square *Employee Performance* bernilai 0,924. Angka tersebut menunjukkan keragaman data riset yang bisa dijabarkan model penelitian senilai 92,4%, serta sisanya senilai 7,6% yang diterangkan oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Sebab demikian, dari hasil yang diperoleh tersebut maka model penelitian ini bisa dikategorikan telah memiliki nilai *Q - Square* yang baik.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Dalam rangka menguji hipotesis pada riset ini bisa dilakukan dengan mengamati nilai didalam tabel *path coefficient* sebagai penilaian terhadap besar pengaruh langsung dan tidak langsung bagi variabel mediasi. Pengamatan pada

*path coefisien* melalui step *bootstraping* guna meninjau nilai *t statistics* serta *p values* (*critical ratio*) juga nilai *original sample* dimana didapatkan dari proses *bootstraping*. Nilai *p value* < 0.05 merujuk pada adanya tanda pengaruh langsung antar variabel kemudian nilai *p value* > 0.05 merujuk pada tidak adanya dampak langsung antar setiap variabel. Pada riset ini nilai signifikansi yang dipergunakan adalah *t-statistic* 1.664 (significant level = 5%). Ketika nilai *t-statistic* > *t* tabel (1.664) menandakan adanya pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis dilaksanakan melalui bantuan perangkat lunak SmartPLS (*Partial Least Square*). Berikut ini adalah hasil nilai *path coefficient* yang didapatkan :

**Tabel 4. 13. Path Coefisien (Direct Effect)**

Variabel	Hipotesis	Original Sample	t-Statistic	P Values	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> _(X1) -> <i>Employee Performance</i> _(Y2)	H1	0,305	1,881	0,030	Positif Signifikan
<i>Work-life Balnce</i> _(X1) -> <i>Employee Performance</i> _(Y2)	H2	0,634	7,164	0,000	Positif Signifikan
<i>Employee Engagement</i> _(X2) -> <i>Job Satisfaction</i> _(Y1)	H3	0,363	1,988	0,023	Positif Signifikan
<i>Worklife Balance</i> _(X2) -> <i>Job Satisfaction</i> _(Y1)	H4	0,230	1,650	0,050	Positif Signifikan

<i>Job Satisfaction- _(Y1) -&gt; Employee Performance_(Y2)</i>	H5	0,271	2,716	0,003	Positif Signifikan
--	----	-------	-------	-------	-----------------------

Sumber: Data primer yang diolah, (2024)

Berdasarkan tabel 4.13, interpretasinya sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama mencari terkait adakah pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*. Meninjau dari tabel diatas didapati nilai *tstatistic* bernilai 1,881 dengan jumlah pengaruh sebesar 0,305 serta nilai p-value sebesar 0,030. Dengan nilai t-statistic <1.664 dan nilai p value <0.05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama diterima dengan penjelasan *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.
2. Hipotesis kedua meninjau terkait apakah ditemui pengaruh atas *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance*. Meninjau dari tabel diatas didapati nilai *tstatistic* senilai 1,650 dengan besar pengaruh senilai 0,230 serta nilai p-value senilai 0,050. Berdasarkan nilai t-statistic <1.664 dan nilai p value <0.05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis kedua diterima dengan penjelasan *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.
3. Hipotesis ketiga mencari terkait apakah terdapat pengaruh atas *Employee Engagement* terhadap *Job Satisfaction*. Meninjau hasil tabel diatas didapati nilai *tstatistic* senilai 7,164 dimana besar

pengaruh bernilai 0,634 serta nilai p-value senilai 0,000. Berdasarkan nilai t-statistic >1.664 serta nilai p value <0.05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis ke ketiga diterima dengan penjelasan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

4. Hipotesis keempat mencari terkait apakah ditemui pengaruh atas *Work-life Balance* terhadap *Job Satisfaction*. Meninjau hasil tabel diatas didapati nilai *tstatistic* senilai 2,716 dimana besar pengaruh sebesar 0,271 serta nilai p-value sebesar 0,003. Berdasarkan nilai *t-statistic* >1.664 serta nilai p value <0.05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis ke keempat diterima dengan penjelasan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.
5. Hipotesis kelima mencari terkait apakah ditemui pengaruh atas *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*. Meninjau hasil dari tabel diatas didapati nilai *tstatistic* senilai 1,988 dimana besar pengaruh sebesar 0,363 serta nilai p-value senilai 0,023. Berdasarkan nilai *t-statistic* >1.664 serta nilai p value <0.05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis ke kelima diterima dengan penjelasan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

**Tabel 4. 14. Path Coefisien (Indirect Effect)**

Variabel	Hipotesis	Original Sample	t-Statistic	P Values	Keterangan
----------	-----------	-----------------	-------------	----------	------------

<i>EE -&gt; JS -&gt; EP</i>	H6	0,230	1,764	0,039	Positif Signifikan
<i>WLB -&gt; JS -&gt; EP</i>	H7	0,098	1,939	0,026	Positif Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Bedasarkan *output* dari tabel 4.14, interpretasi yang didapatkan yaitu sebagai berikut :

1. Hipotesis keenam merupakan uji yang dilakukan untuk melihat apakah ada dampak tidak langsung dari *employee engagement* atas *employee performance* melalui variabel *job satisfaction* yang digunakan sebagai variabel mediasi. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *tstatistic* yang didapatkan sebesar 1,764 (lebih besar dari 1,664) dengan besar pengaruh 0,230 dengan nilai *p values* senilai 0,039 (lebih kecil dari 0,05). Maka bisa ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung atas *employee engagement* terhadap *employee performance* yang di mediasi oleh variabel *job satisfaction*.
2. Hipotesis ketujuh merupakan uji yang dilakukan untuk melihat apakah ada dampak tidak langsung dari *work-life balance* atas *employee performance* melalui *job satisfaction* yang digunakan sebagai variabel mediasi. Dari tabel diatas menunjukkan nilai *tstatistic* sebesar 1,939 (lebih besar dari 1,664) dengan besar pengaruh 0,098 dan dengan nilai *p values* senilai 0,026 (lebih kecil dari 0,005). Maka bisa ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara *work-life balance* terhadap *employee performance* yang di mediasi oleh variabel *job satisfaction*.

## 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

### 4.6.1 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Pada tabel 4.12 , bisa ditinjau dari hasil penelitian terlihat bahwa nilai *t statistics* sebesar 1,881 memiliki nilai lebih kecil dibanding nilai *t* tabel (1,664) dan nilai *p values* 0,030 lebih kecil dibanding nilai  $\alpha = 0,05$ , hal tersebut mengindikasikan bila H1 diterima dengan catatan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif serta signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan atas *Employee Performance* wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang. Sebagian besar karyawan percaya bahwa komitmen yang mereka miliki terhadap perusahaan dapat mempengaruhi kinerja para karyawan.

*Employee Engagement* membahas tentang seberapa besar tingkat keterikatan para karyawan terhadap perusahaan yang dimana diyakini apabila karyawan memiliki keterikatan atau *engaged* yang tinggi atas perusahaan kemungkinan besar para karyawan akan bekerja semakin maksimal, hal tersebut terjadi sebab para karyawan telah berkomitmen dan memilih loyal terhadap perusahaannya saat ini. Berdasarkan hasil jawaban yang diberikan responden dapat ditinjau dimana dari 7 pertanyaan terkait indikator *Employee Engagement*, pendapat “Setuju” dan “Sangat Setuju” mendominasi total jawaban responden yang dimana pendapat tersebut dapat mendeskripsikan tingkat *Engagement* dari para karyawan.

Berdasarkan hasil jawaban responden dan hasil hitung statistik yang didapatkan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan atas *Employee Performance* wanita PT. Bank Syariah Indonesia

Area Kota Semarang.

#### **4.6.2 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance***

Ditemui di tabel 4.12 dapat ditinjau dari hasil penelitian terlihat bahwa nilai *t statistics* sebesar 1,650 memiliki nilai lebih kecil dibanding nilai *t* tabel (1,664) serta nilai *p values* 0,030 lebih kecil dibanding nilai  $\alpha = 0,05$ , hal tersebut mengindikasikan bahwa  $H_2$  diterima dengan catatan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif signifikan.

Keseimbangan yang dimiliki karyawan berkaitan dengan waktu yang dimiliki mereka dalam menjalani keseharian. Ketika karyawan dapat memiliki keseimbangan yang baik atas kehidupan pribadi dengan pekerjaan maka karyawan dapat mengatur prioritas yang mereka miliki, hal tersebut merujuk kepada fokus yang dimiliki karyawan akan lebih meningkat. Konflik kerja atau kehidupan pribadi yang karyawan hadapi akan berpengaruh terhadap kinerja dan juga kehidupan pribadi mereka. Oleh sebab itu ketika karyawan memiliki kemampuan dalam menyeimbangkan prioritas kerja dan kehidupan pribadi maka masing-masing aspek akan meningkat secara bersamaan baik dari kinerja para karyawan maupun kualitas hidup yang karyawan miliki.

Pada pertanyaan terkait indikator *Work-life Balance* “Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan dengan baik” mayoritas jawaban yang diberi responden menjawab “Setuju” yang dimana pada studi kasus kali ini kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyeimbangkan kepentingan kehidupan dan pekerjaan tergolong cukup baik. Maka berdasarkan pendapat tersebut ditarik kesimpulan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif signifikan

terhadap *Employee Performance* para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

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

Pada tabel 4.12 , dapat ditinjau dari hasil penelitian terlihat bahwa nilai *t statistics* sebesar 7,164 memiliki nilai lebih besar dibandingkan nilai *t* tabel (1,664) serta nilai *p values* 0,000 lebih kecil dibandingkan nilai  $\alpha = 0,05$ , hal tersebut mengindikasikan bila  $H_3$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

*Employee Engagement* sendiri memiliki korelasi terhadap kepuasan kerja para karyawan. Secara teoritis masih terdapat pendapat-pendapat yang berbeda terkait korelasi atas kedua variabel tersebut. Akan tetapi secara hasil penelitian yang dihasilkan tidak sedikit peneliti menjumpai adanya korelasi positif antara kedua variabel tersebut. *Employee engagement* dimana membahas mengenai komitmen dan loyalitas yang dirasakan karyawan sedikit tidak berhubungan dengan *Performance* yang dihasilkan karyawan, akan tetapi apabila ditelaah lebih lanjut akan ditemui hubungan positif antara variabel tersebut. Karyawan yang mempunyai komitmen serta tingkat loyalitas yang tinggi tentu memiliki kepuasan tersendiri apabila mereka dapat mendedikasikan kinerja mereka kepada perusahaan yang mereka pilih. Kepuasan tersebut muncul sebab para karyawanan *Engaged* terhadap perusahaan dan menghasilkan kepuasan individu yang hanya dirasakan oleh karyawan itu sendiri.

Seperti halnya pada penelitian kali ini yang dimana hasil yang didapatkan

adalah ditemukan adanya hubungan positif dan signifikan sesuai hasil penelitian yang didapatkan. Berdasarkan hasil penelitian kali ini dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* para karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

#### **4.6.4 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Job Satisfaction***

Merujuk kepada tabel 4.12 dapat ditinjau dari hasil penelitian terlihat bahwa nilai *t statistics* senilai 2,716 memiliki nilai lebih besar dibanding nilai *t* tabel (1,664) serta nilai *p values* 0,003 lebih kecil dibanding nilai  $\alpha = 0,05$ , hal tersebut mengindikasikan bahwa  $H_4$  diterima. Maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

Hubungan antara kedua variabel ini tentu bukanlah hal baru yang ditemui pada penelitian, sebab kedua variabel ini memiliki hubungan yang kuat. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan muncul dengan kuat apabila mereka memiliki kualitas hidup yang baik dan pekerjaan yang baik pula. *Balance* yang didapatkan karyawan setelah menjalani proses bekerja tentu akan menghasilkan kepuasan diri karyawan itu sendiri.

Penelitian kali ini juga menghasilkan pendapat yang serupa dimana berdasarkan hasil hitung statistik atas jawaban para responden ditemui ada korelasi secara positif dan signifikan. Maka berdasarkan hasil riset bisa ditarik kesimpulan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* karyawan wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

#### **4.6.5 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance***

Merujuk kepada tabel 4.12 dapat ditinjau dari hasil penelitian terlihat bahwa nilai *t statistics* bernilai 1,988 memiliki nilai lebih besar dibandingkan nilai *t* tabel (1,664) serta nilai *p values* 0,023 lebih kecil dibandingkan nilai  $\alpha = 0.05$ , hal tersebut mengindikasikan bahwa  $H_5$  diterima. Maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

Kinerja karyawan merupakan variabel yang kompleks dimana begitu banyak indikator yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan. seperti pada penelitian kali ini variabel *Job Satisfaction* dipilih menjadi variabel yang berpengaruh sebab dasar dari penelitian kali ini menemukan hubungan antara kedua variabel. Kepuasan kerja muncul untuk mengoptimalkan kinerja para karyawan, ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang mereka miliki saat ini maka mereka akan merasakan nyaman dan kemungkinan besar mereka akan memberikan hasil terbaik terhadap pekerjaan yang membuat mereka puas tersebut.

Hasil serupa ditemui pada penelitian kali ini, dimana berdasarkan hasil penelitian atas olah data jawaban responden yang dipilih menunjukkan adanya hubungan kedua variabel tersebut positif dan signifikan. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* wanita PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang.

#### **4.6.6 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction***

Merujuk kepada tabel 4.14 bisa ditinjau dari hasil riset terlihat bahwa nilai *t*

*statistic* senilai 1,764 yang dimana bernilai lebih besar dibandingkan *t* tabel (1,664) serta nilai *p values* 0,039 dimana lebih kecil dibandingkan nilai  $\alpha = 0,05$ , hal itu mengindikasikan bahwa  $H_6$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* memiliki hubungan secara tidak langsung terhadap *Employee Performance* yang di mediasi oleh variabel *Job Satisfaction* atau variabel *Job Satisfaction* mampu memediasi hubungan antara *Employee Engagement* dengan *Employee Performance*.

Tingkat keterikatan karyawan merupakan situasi ketika karyawan memiliki perasaan loyal terhadap perusahaan yang mereka tempati. Semakin kuat hubungan karyawan dengan perusahaan semakin besar juga kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Hal tersebut searah dengan hasil dimana kepuasan kerja yang mampu mempengaruhi *performance* para karyawan yang dimana bisa disimpulkan bahwa secara tidak langsung, *Employee Engagement* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* berperan sebagai variabel mediasi.

#### **4.6.7 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction***

Merujuk kepada tabel 4.14, dapat ditinjau dari hasil penelitian terlihat bahwa nilai *t statistic* senilai 1,939 yang dimana bernilai lebih besar dibandingkan *t* tabel (1,664) serta nilai *p values* 0,026 yang dimana lebih kecil dibandingkan nilai nilai  $\alpha = 0,05$ , hal itu mengindikasikan bahwa  $H_7$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Work-life Balance* memiliki hubungan secara tidak langsung terhadap *Employee Performance* yang di mediasi variabel *Job Satisfaction* atau *Job*

*Satisfaction* mampu memediasi hubungan antara *Work-life Balance* dan *Employee Performance*.

*Balance* yang dimiliki karyawan terkait pekerjaan bersamaan kehidupan pribadi yang dimiliki mampu menghadirkan rasa senang bagi tiap individu karyawan. Hal ini didasarkan pada *balance* antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi mampu menunjang kualitas kedua aspek tersebut, baik meningkatkan kualitas kehidupan karyawan ke arah yang lebih baik serta mampu meningkatkan kualitas kerja dari karyawan itu sendiri. Keseimbangan inilah yang mampu merangsang perasaan puas dari para karyawan, rasa puas akan muncul sendirinya sebab karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka miliki mampu menunjang kualitas hidup mereka, dan juga sebaliknya apabila ketika kualitas hidup pribadi karyawan serta dukungan keluarga dan rekan karyawan mampu memotivasi individu karyawan maka hal tersebut akan memberikan kepuasan dalam bekerja.

Hal ini menunjang pengaruh dari *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* dimana keseimbangan kehidupan dan kerja yang dimiliki karyawan mampu menghadirkan rasa puas dalam bekerja dari individu karyawan yang dimana kinerja dari karyawan akan meningkat dan semakin optimal.

Oleh sebab itu, bisa ditarik kesimpulan bahwa *Work-life Balance* memiliki hubungan secara tidak langsung terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* berperan sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan *Job Satisfaction* mampu memediasi korelasi antara *Work-life Balance* atas *Employee Performance* dengan baik.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* dan menggunakan variabel mediasi berupa *Job Satisfaction* yang dimana pada kesempatan kali ini merujuk apakah *Employee Engagement* dan *Work-life Balance* dapat mempengaruhi *Employee Performance* para karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Area Kota Semarang. Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis 45 kuisisioner yang berhasil penulis dapatkan dimana kuisisioner tersebut berisi pertanyaan terkait keempat variabel yang dipilih didalam riset kali ini. Data yang didapatkan dihitung dengan metode kuantitatif dan pada uji hipotesis digunakan *inner model* atau pengukuran struktural dengan SmartPLS. Saat data penelitian telah selesai dianalisa, maka bisa ditarik kesimpulan atas penelitian kali ini yaitu sebagai berikut :

- 1 Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Employee Engagement* dengan *Employee Performance*.
- 2 Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Work-life Balance* dengan *Employee Performance*.
- 3 Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Employee Engagement* dengan *Job Satisfaction*.
- 4 Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Work-life Balance* dengan *Job Satisfaction*
- 5 Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Job Satisfaction*

dengan *Employee Performance*.

- 6 Terdapat hubungan secara tidak langsung antara *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* yang di mediasi oleh *Job Satisfaction* (*Job Satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*)
- 7 Terdapat hubungan secara tidak langsung antara *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* yang di mediasi oleh *Job Satisfaction* (*Job Satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *Work-life balance* terhadap *Employee Performance*).

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang ditemui pada penelitian ini hingga dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan pertimbangan bagi perusahaan dan riset-riset selanjutnya, adapun beberapa saran yang bisa disampaikan peneliti adalah sebagai berikut :

### 1. Bagi penelitian selanjutnya

Teruntuk penelitian berikutnya diharapkan agar bisa mengembangkan model penelitian dengan menambah konstruk variabel yang lebih modern dan jarang diteliti sesuai perkembangan zaman yang dimana tentu perkembangan ilmu pengetahuan semakin berkembang. Hal tersebut dapat diupayakan dengan menambahkan variabel laten baru atau indikator-indikator lain agar dapat memajukan ilmu pengetahuan dan menciptakan hasil penelitian yang berguna bagi kalangan luas khususnya bagi bidang perekonomian dalam negeri.

### 2. Bagi Perusahaan

Perusahaan diharapkan mampu mengoptimalkan kinerja karyawan demi keberlanjutan kehidupan perusahaan, cara yang dapat digunakan yaitu dengan memperhatikan kepuasan kerja atau *Job Satisfaction* para karyawannya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengamati tingkat kepuasan kerja karyawan melalui tingkat gaji yang diterima karyawan, peluang kenaikan gaji, apresiasi perusahaan terhadap karyawan dan juga melalui program promosi.

Selain itu, perusahaan juga dapat memperhatikan keterikatan karyawan dengan perusahaan atau *Employee Engagement*, hal ini dapat ditinjau melalui lingkungan yang diberikan, cara kepemimpinan, rekan kerja, pelatihan, kompensasi kerja, kebijakan perusahaan yang diterapkan, serta kesejahteraan kerja para karyawan.

Kemudian yang terakhir kinerja karyawan dapat dipacu dengan memperhatikan *Work-life Balance* para karyawan, hal ini dapat ditinjau melalui pengamatan terkait waktu kerja para karyawan, waktu pribadi yang karyawan miliki, komitmen akan pekerjaan, kualitas hidup yang didapatkan karyawan, kepuasan individu serta dukungan atau respon yang diberikan keluarga karyawan terkait pekerjaan yang mereka miliki saat ini.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Bedasarkan proses pengerjaan riset kali ini ditemui segelintir keterbatasan yaitu berupa :

1. Proses olah data dalam riset ini menggunakan kuesioner yang disebar atau dibagikan kepada responden sehingga riset ini hanya berlandaskan pada data

kuesioner. Hal ini dapat memunculkan perbedaan pendapat dari responden satu dengan responden yang lain atau bahkan tak serupa dengan situasi sesungguhnya.

2. Variabel yang dihitung dalam riset ini hanya sebatas 4 variabel saja yaitu *Employee Engagement*, *Work-life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Performance* sehingga terdapat kekurangan yang seharusnya mampu mencakup kondisi yang sesungguhnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al Mehrzi, N., & Singh, S. K. (2016). Competing through employee engagement: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831–843. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0037>
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS*, 19(2), 2014.
- Ali, S., & Farooqi, Y. A. (2014). Effect of work overload on job satisfaction, effect of job satisfaction on employee performance and employee engagement (a case of public sector University of Gujranwala Division). *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering*, 5(8), 23-30.
- Andini, I., & Surjanti, J. (2017). Pengaruh Work Life Balance dan Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Karir Pada PT. Sinar Karya Duta Abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 1-10.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37-46.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management research & practice*, 3(4).
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of Work Life and Work–Life Balance. *Journal of Human Values*, 26(3), 256–265. <https://doi.org/10.1177/0971685820939380>
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15). <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i15/92145>
- Choo, L. S., Mat, N., & Al-Omari, M. (2013). Organizational practices and employee engagement: A case of Malaysia electronics manufacturing firms. In *Business Strategy Series* (Vol. 14, Issue 1, pp. 3–10). <https://doi.org/10.1108/17515631311295659>
- Collins, C. J. (2021). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 331–358. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711442>
- Colquitt, J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2013). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace*.
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15697>
- Duque, L., Costa, R., Dias, Á., Pereira, L., Santos, J., & António, N. (2020). New ways

- of working and the physical environment to improve employee engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176759>
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). EMPLOYEES' JOB SATISFACTION AND THEIR WORK PERFORMANCE AS ELEMENTS INFLUENCING WORK SAFETY. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Farndale, E., E. Beijer, S., J.P.M. Van Veldhoven, M., Kelliher, C., & Hope-Hailey, V. (2014). Work and organisation engagement: aligning research and practice. *Journal of Organizational Effectiveness*, 1(2), 157–176. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2014-0015>
- Febriyana, W., S1, P., Bisnis, M., Dan Informatika, T., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2015). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KABEPE CHAKRA 2015*.
- 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), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Ghlichlee, B., & Bayat, F. (2021). Frontline employees' engagement and business performance: the mediating role of customer-oriented behaviors. *Management Research Review*, 44(2), 290–317. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2019-0482>
- Hair et. al., (2011). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F. J., et al. (2018). *Multivariate Data Analysis*.
- Hakiki, H. (2022). PENGARUH EMOTIONAL INTELLIGENCE DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 8(1), 49-66.
- Handoyo, A. W. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1).
- 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>
- Indriantoro, N. & Supomo, B. (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis (Untuk Akuntansi dan Manajemen)*. Yogyakarta, Edisi Pertama, BPFE – UGM.
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, 1(1). <https://www.researchgate.net/publication/321966659>
- Irwan, I., & Adam, K. (2015). Metode partial least square (PLS) dan terapannya (Studi kasus: analisis kepuasan pelanggan terhadap layanan PDAM unit camming kab. Bone). *Teknosains: Media Informasi Sains dan Teknologi*, 9(1), 53-68.
- J., A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Jain, A. K. (2016). The mediating role of job satisfaction in the relationship of vertical trust and distributed leadership in health care context. *Journal of Modelling in Management*, 11(2), 722–738. <https://doi.org/10.1108/JM2-10-2014-0077>

- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*, 4(2). <https://doi.org/10.5296/ijld>
- Joushan, S. A., Syamsun, M., & Kartika, L. (2015). Pengaruh budaya organisasi dan employee engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (persero) area bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(4), 697-703.
- Katili, P. B., & Hutami, A. W. S. (2017). Analisis Pengaruh Employee Competence, Job Satisfaction, Dan Employee Engagement Terhadap Employee Performance. *Journal Industrial Servicess*, 3(1a).
- Kaur, P., Malhotra, K., & Sharma, S. K. (2020). Moderation-mediation framework connecting internal branding, affective commitment, employee engagement and job satisfaction: an empirical study of BPO employees in Indian context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3-4), 327-348. <https://doi.org/10.1108/APJBA-10-2019-0217>
- Kim, H. K. (2014). Work-Life Balance and Employees' Performance: The Mediating Role of Affective Commitment. In *An International Journal* (Vol. 6, Issue 1).
- Khtatbeh, M. M., Mahomed, A. S. B., Rahman, S. bin A., & Mohamed, R. (2020). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(10). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04973>
- Kruse, K. (2012). *Employee engagement 2.0: how to motivate your team for high performance: a "real-world" guide for busy managers*.
- Kurnia, I., Program, W., Bisnis, M., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2018). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV BUKIT SANOMAS* (Vol. 6, Issue 2).
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737-761. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360>
- Lucy Wambui, M., Caroline Cherotich, B., Emily, T., & Dave, B. (2017). Effects of Work life Balance on Employees' Performance in Institutions of Higher Learning. A Case Study of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 4(2), 60-79. <http://eserver.kabarak.ac.ke/ojs/>
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KARYAWAN STAFF PRODUKSI PT. MUARA TUNGGAL CIBADAK-SUKABUMI. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 3, Issue 3).
- Lumunon, R. R., & Sendow, G. M. (2019). PENGARUH WORK LIFE BALANCE, KESEHATAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TIRTA INVESTAMA (DANONE) AQUA AIRMADIDI THE INFLUENCE OF WORK LIFE BALANCE, OCCUPATIONAL HEALTH AND WORKLOAD ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION PT. TIRTA INVESTAMA (DANONE) AQUA AIRMADIDI. *Uhing... 4671 Jurnal EMBA*, 7(4), 4671-4680.
- Made, I., & Ganapathi, D. (2016). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. BIO FARMA PERSERO)*. IV(1). <http://www.biofarma.co.id>,

- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272>
- Mauliddya, D. (2021). The Effect of Employee Engagement on Job Satisfaction through Affective Commitment at PT Ultra Medika Surabaya. *Journal of Business and Management Review*, 2(9), 634–647. <https://doi.org/10.47153/jbmr29.2162021>
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice (20:20 Seri). Series 15.
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2018). 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. <https://doi.org/10.4038/kjhrm.v12i1.42>
- Meswantri, M., & Awaludin, A. (2018). International Review of Management and Marketing Determinant of Employee Engagement and its Implications on Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 36–44. <http://www.econjournals.com>
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 2, 69-78.
- Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026>
- Pamungkas, K. P., & Bharmawan, A. S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Surya Jaya Makmur. *Performa*, 6(1), 11–20. <https://doi.org/10.37715/jp.v6i1.1905>
- Park, R. (2015). Employee participation and outcomes: Organizational strategy does matter. *Employee Relations*, 37(5), 604–622. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2014-0107>
- Pradana, R., Nugraheni, R., & Manajemen, J. (2015). ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, LOYALITAS KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Bank Indonesia Kota Semarang). 4, 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Prasetyo, E. T., Program, M., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* (Vol. 3, Issue 1). <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>
- Putlely, Z., Andry Lesnussa, Y., Wattimena, A. Z., & Matdoan, M. Y. (2021). *Structural Equation Modeling (SEM) untuk Mengukur Pengaruh Pelayanan, Harga, dan Keselamatan terhadap Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa Angkutan Umum Selama Pandemi Covid-19 di Kota Ambon*.
- Rana, S., Ardichvili, A., & Tkachenko, O. (2014). A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method. *Journal of Workplace Learning*, 26(3), 249–266. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2013-0063>
- Rincy, V. M., & Panchanatham, N. (2014). Work life balance: A short review of the theoretical and contemporary concepts. *Continental Journal of Social Sciences*, 7(1), 1-24.
- Roberts, J. A., & David, M. E. (2020). Boss phubbing, trust, job satisfaction and

- employee performance. *Personality and Individual Differences*, 155. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109702>
- Roopavathi, S., & Kishore, K. (2020). *THE IMPACT OF WORK LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE*.
- Schiemann, William A. (2011). *Alignment, Capability, Engagement*. Jakarta: Penerbit PPM.
- S., T., & S.N., G. (2023). Work-life balance -a systematic review. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276. <https://doi.org/10.1108/xjm-10-2020-0186>
- Saks, A. M. (2017). Translating Employee Engagement Research into Practice. *Organizational Dynamics*, 46(2), 76–86. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.003>
- Shmailan, A. S. Bin. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.15739/IBME.16.001>
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-Based HRM*, 4(2), 162–180. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2015-0001>
- Smith, M., & Bititci, U. S. (2017). Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(9), 1207–1228. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0313>
- Soomro, A. A., Breiteneker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- St-Jean, É., & Duhamel, M. (2020). Employee work–life balance and work satisfaction: an empirical study of entrepreneurial career transition and intention across 70 different economies. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 33(3–4), 321–335. <https://doi.org/10.1108/ARLA-02-2019-0054>
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Thakur, P. (2014). A Research Paper on the Effect of Employee Engagement on Job Satisfaction in IT Sector. *Journal of Business Management & Social Sciences Research*. [www.borjournals.com](http://www.borjournals.com)
- Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R., & Belkin, A. (2015). Work stress and turnover intentions among hospital physicians: The mediating role of burnout and work satisfaction. *Revista de Psicologia Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31(3), 207–213. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.05.001>
- Tentama, F. (2015). PERAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PADA GURU PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI YOGYAKARTA. In *Jurnal Psikologi Undip* (Vol. 14, Issue 1).

- Usman., H. & Purnomo. (2006). *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi.
- Vyas, A., Ahilya Vishwavidhyalaya, D., & Deepak Shrivastava, I. (2017). Article Section. In *Pacific Business Review International* (Vol. 9).
- Weale, V. P., Wells, Y. D., & Oakman, J. (2019). The work-life interface: a critical factor between work stressors and job satisfaction. *Personnel Review*, 48(4), 880–897. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0226>
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cv bukit sanomas. *Agora*, 6(2).
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*. Yogyakarta: Percetakan STIM YKPM.
- Wong, C., Walsh, E. J., Basacco, K. N., Mendes Domingues, M. C., & Pye, D. R. H. (2020). Authentic leadership and job satisfaction among long-term care nurses. *Leadership in Health Services*, 33(3), 247–263. <https://doi.org/10.1108/LHS-09-2019-0056>

