

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### 4.1 Pengumpulan Data

Penyebaran kuisisioner dilakukan kepada 178 karyawan berdasarkan penempatan divisi kerja pada PT. Antam Tbk kantor pusat, Jakarta Selatan. Jumlah kuisisioner yang disebar berjumlah 178, tetapi terdapat kuisisioner yang tidak kembali sejumlah 48 kuisisioner, sehingga kuisisioner yang memenuhi syarat sebanyak 130 dan sudah dapat dikategorikan untuk memenuhi syarat dalam penelitian. Tingkat pengembalian kuisisioner yang dapat diolah lebih lanjut akan disajikan dalam tabel 4.1.

**Tabel 4.1 Tingkat Pengambilan Kuisisioner**

<b>Kriteria</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Kuisisioner yang disebar	178	100%
Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	48	26%
Jumlah kuisisioner yang tidak lengkap	0	0
Kuisisioner yang memenuhi syarat	130	74%

Sumber: data primer (2019)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuisisioner yang kembali sebanyak 130 kuisisioner atau 74% tingkat pengembalian.

#### 4.2 Analisis Deskriptif

Pada bagian ini merupakan mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yaitu menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk dapat memahami hasil penelitian.

#### 4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

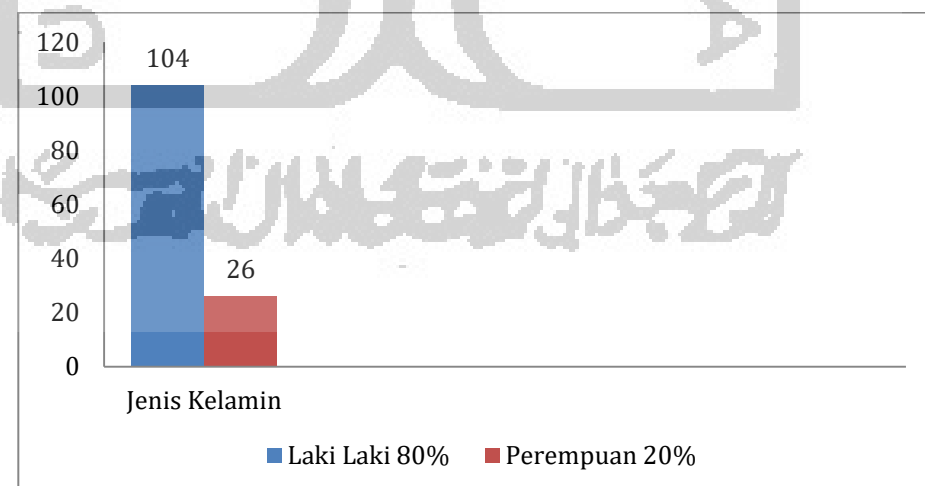
Pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat terdapat responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelaminnya. Hasil pengelompokan yang diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan yaitu:

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	104	80%
2	Perempuan	26	20%
<b>Jumlah</b>		130	100%

Sumber: data primer, 2019

Dibawah ini terdapat kategori responden berdasarkan jenis kelamin yang tersaji didalam gambar 4.1.



**Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Tabel 4.2 dan gambar 4.1 menunjukkan bahwa jenis kelamin dengan jumlah karyawan yang mendominasi adalah laki-laki, terdapat 104 orang (80% persen) responden laki-laki dan 26 orang (20% persen) adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat komposisi antara responden laki-laki dan perempuan lebih mendominasi responden laki-laki.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Obiageli *et al.*, (2015:74), menunjukkan bahwa responden laki-laki juga lebih banyak dari pada responden perempuan, sehingga dapat dikatakan kedua jenis kelamin ini mempengaruhi *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja. Ini menjelaskan bahwa setiap individu baik laki-laki maupun perempuan terlibat dalam suatu masalah yang mengharuskan mereka untuk memprioritaskan peran kerja dan komitmen pribadi yang sejalan.

Untuk mendapatkan karyawan yang produktif, perusahaan harus meningkatkan insentif keseimbangan kehidupan kerja mereka. Sehingga, menghasilkan karyawan yang efektif dan efisien. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *work life balance* merupakan faktor penting dalam membawa kinerja karyawan (Obiageli *et al.*, 2015:74).

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat terdapat kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori yang terdapat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

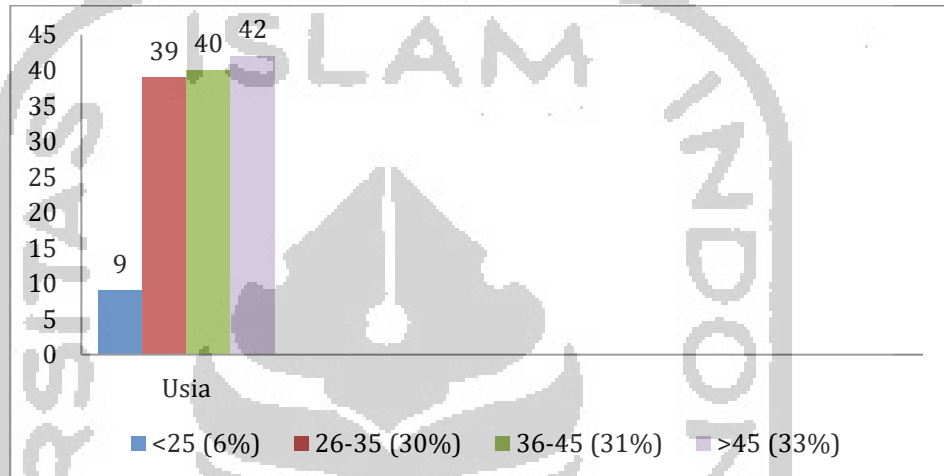
No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	< 25	9	6%
2	26 – 35	39	30%
3	36 – 45	40	31%
4	> 45	42	33%

Lanjutan Tabel 4.3

<b>Jumlah</b>	130	100%
---------------	-----	------

Sumber: data primer, 2019

Dibawah ini terdapat kategori responden berdasarkan usia yang tersaji didalam gambar 4.2.



**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Tabel 4.3 dan gambar 4.2 menunjukkan bahwa usia pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat yakni dari 130 responden penelitian ini yang berusia kurang dari 25 tahun berjumlah 9 orang atau 6% persen, yang berumur 26-35 tahun berjumlah 39 orang atau 30%, yang berumur 36-45 tahun berjumlah 40 orang atau 31%, yang berusia lebih dari 45 tahun berjumlah 42 orang atau 33%.

Usia tidak menjadi suatu perbedaan yang signifikan dari pekerja. Bahkan dilihat dari usia, tentunya usia yang lebih tua cenderung memiliki lebih banyak pengalaman kerja dan pengalaman dalam menyelesaikan masalah perusahaan (Lasut *et al.*, 2017:2779). Sejalan dengan penelitian Aprilyanti (2017: 70), usia yang masih memasuki masa produktif antara 20 sampai 40 dalam penelitian ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara keseluruhan kemampuan karyawan pada usia produktif hampir sama.

Perbedaan kepuasan kerja laki-laki dan perempuan sebagian besar meningkat seiring dengan bertambahnya usia. Dengan usia perempuan dan laki-laki yang lebih muda akan merasa lebih puas dengan pekerjaan itu sendiri (Clark, 1997:360). Usia juga merupakan hal yang diperhatikan didalam *work life balance* dan masalah usia juga merupakan fokus yang perlu ditingkatkan (Lockwood (2003:8).

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

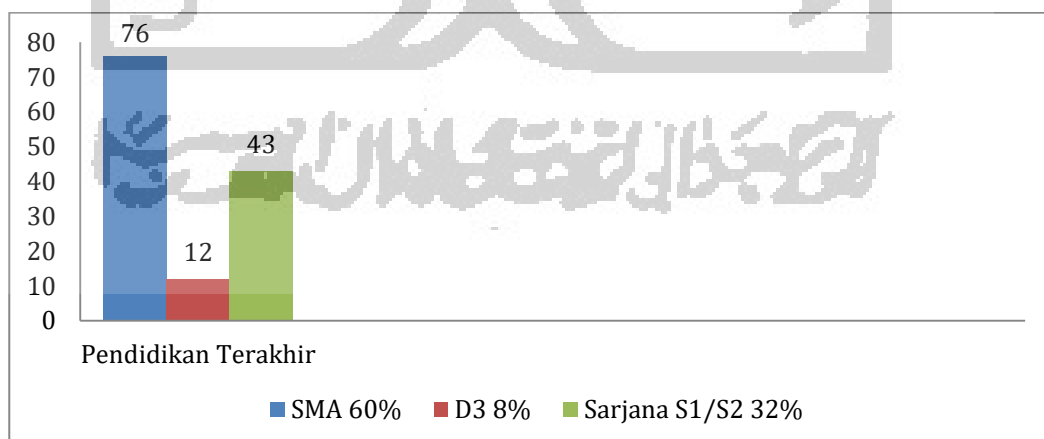
Pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat terdapat kategori responden berdasarkan pendidikan terakhir terdapat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase
1	SMA	76	60%
2	Diploma (D3)	12	8%
3	Sarjana (S1/S2)	43	32%
	Jumlah	130	100%

Sumber: data primer, 2019

Dibawah ini terdapat kategori responden berdasarkan pendidikan terakhir yang tersaji didalam gambar 4.3.



**Gambar 4.3 Karateristik Responden Berdasarkan Pendididkan Terakhir**

Tabel 4.4 dan gambar 4.3 menunjukkan bahwa pendidikan terakhir pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat menunjukkan bahwa dari 130 responden penelitian ini yang mempunyai pendidikan terakhir SMA berjumlah 76 orang atau 60%, Diploma (D3) berjumlah 12 orang atau 8%, Sarjana (S1/S2) berjumlah 43 orang atau 32%.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013:5), tingkat pendidikan terbanyak pada penelitian ini adalah SMA dan bukan suatu permasalahan dari perusahaan peneliti ini. Perusahaan lebih mengedepankan rasa nyaman dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan tidak menunjukkan adanya perbedaan dari pendidikan terakhir mereka. Semua karyawan dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda tetap dapat menerima tuntutan dan tantangan dalam bekerja (Adityawarman *et al.*, 2015:41).

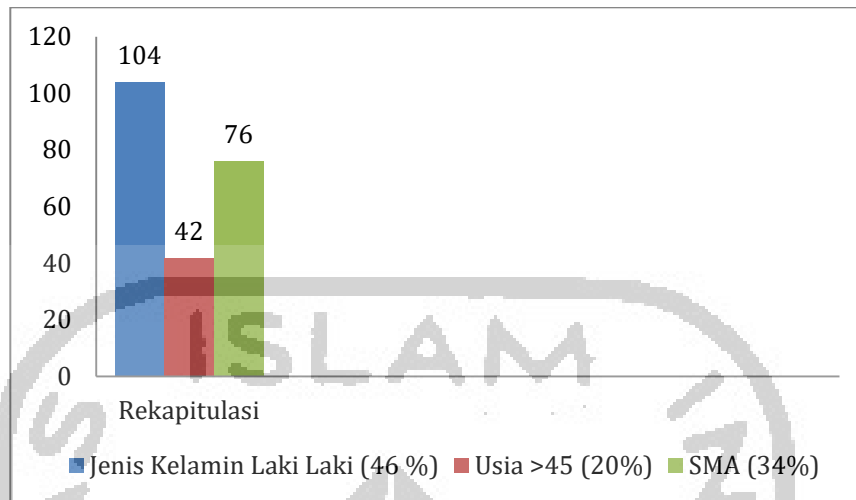
Hal ini dijelaskan oleh Clark (1997:360), bahwa pada tingkat pendidikan tidak terdapat perbedaan yang spesifik dari kepuasan kerja. Baik itu tingkat pendidikan lebih tinggi maupun lebih rendah.

**Tabel Rekapitulasi 4.5 Data Demografis Paling Dominan**

No	Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	104	46%
2	Usia	>45	42	20%
3	Pendidikan Terakhir	SMA	76	34%

Sumber: data primer, 2019

Dibawah ini terdapat rekapitulasi data demografi yang paling dominan yang tersaji didalam gambar 4.4.



**Gambar 4.4 Rekapitulasi Data Demografi Paling Dominan**

Tabel 4.5 dan gambar 4.4 menunjukkan bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin laki-laki sebanyak 104 orang, dengan usia yang dominan lebih dari 45 tahun sebanyak 42 orang, dengan pendidikan terakhir dominan adalah SMA sebanyak 76 orang.

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam mengumpulkan dan menyajikan data agar mudah dipahami, salah satu cara dari bagian statistik adalah menggunakan analisis deskriptif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Work life balance*, *Work engagement*, Kinerja karyawan, dan Kepuasan kerja. Pengukuran pada variabel-variabel tersebut diukur dengan skor terendah 1 dan skor tertinggi 5. Sehingga dalam penentuan intervalnya sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Interval} &= (\text{Nilai Maksimal}-\text{Nilai Minimal})/(\text{Jumlah Kelas}) \\
 &= (5-1)/5 \\
 &= 0,8
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

- Sangat rendah : 1,00 – 1,8
- Rendah : 1,81 – 2,61
- Ragu-ragu : 2,62 – 3,42
- Tinggi : 3,43 – 4,23
- Sangat tinggi : 4,24 – 5,04

#### 4.2.2.1 Hasil Analisis Variabel Eksogen

Pada penelitian ini variabel eksogennya yaitu *work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) dan *work Engagement* (keterlibatan kerja). Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan dalam Tabel 4.3

**Tabel 4.6 Variabel *Work Life Balance***

Kode	Pertanyaan	Mean	Kriteria
KW1	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan perusahaan.	4,07	Tinggi
KW2	Saya menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan teman.	4,17	Tinggi
KT1	Saya memiliki rasa tanggung jawab dan loyal terhadap pekerjaan saya dan perusahaan.	4,37	Sangat Tinggi
KT2	Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan.	4,35	Sangat Tinggi
KP1	Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan saya.	3,98	Tinggi
KP2	Keluarga mendukung karir dan pekerjaan saya.	4,41	Sangat Tinggi
<b>Rata-Rata</b>		4,22	Tinggi

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel eksogen *work life balance* termasuk dalam kategori tinggi (4,22). Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Antam Tbk Kantor Pusat merasa bahwa



perusahaan memperhatikan *work life balance* mereka. *Work life balance* memiliki peranan yang penting dalam menentukan kinerja karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan, komitmen dan produktivitas (Thevanes dan Mangaleswaran, 2018:14).

**Tabel 4.7 Variabel *Work Engagement***

Kode	Pertanyaan	Mean	kriteria
V1	Saya merasa memiliki semangat saat menyelesaikan pekerjaan.	4,39	Sangat Tinggi
V2	Saya memiliki keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan perusahaan.	4,27	Sangat Tinggi
D1	Saya selalu antusias melakukan setiap pekerjaan.	4,19	Tinggi
D2	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4,21	Tinggi Tinggi
A1	Saya dapat menikmati setiap pekerjaan.	4,09	Terlibat
A2	Saya serius dalam melakukan pekerjaan.	4,48	Sangat Tinggi
<b>Rata-Rata</b>		4,27	Sangat Tinggi

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel *work engagement* termasuk dalam kategori sangat tinggi (4,27). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat memiliki keterlibatan kerja yang tinggi terhadap perusahaan. *Work engagement* yang dimiliki karyawan PT. Antam Tbk kantor Pusat berdampak positif terhadap kinerja karyawan mereka, ini didasarkan pada karyawan yang memiliki emosi yang positif terhadap pemikiran yang lebih perhatian dan terserap dalam pekerjaan mereka diperusahaan (Sendawula *et al.*, 2018:9).

#### **4.2.2.2. Hasil Analisis Variabel *Intervening***

Variabel mediasi pada penelitian ini adalah kepuasan kerja. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel mediasi ditunjukkan dalam Tabel 4.5

**Tabel 4.8 Variabel *Intervening* kepuasan kerja**

Kode	Pertanyaan	Mean	Kriteria
PY1	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	4,39	Sangat Tinggi
PY2	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan standar yang ditetapkan.	4,39	Sangat Tinggi
WI1	Pegawai diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri.	4,15	Tinggi
WI2	Pegawai diberi kesempatan untuk bertanggungjawab sesuai kemampuan.	4,23	Tinggi
PO1	Pegawai diberi kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.	4,07	Tinggi
PO2	Pegawai diberi kesempatan untuk menduduki tingkat jabatan yang lebih tinggi.	4,06	Tinggi
SV1	Pimpinan perusahaan memberikan kritik yang membangun terhadap pegawai dalam segala situasi	4,11	Tinggi
SV2	Pimpinan perusahaan memberikan perhatian berupa saran terhadap pegawai dalam pekerjaan yang sulit.	4,22	Tinggi
CW1	Rekan kerja membantu memberikan solusi ketika pegawai dapat diajak bekerjasama dalam organisasi.	4,38	Sangat Tinggi
CW2	Rekan kerja dapat diajak bekerjasama dalam organisasi.	4,37	Sangat Tinggi
<b>Rata-Rata</b>		4,23	Tinggi

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa penilaian responden pada PT. Antam Tbk kantor Pusat terhadap variabel *intervening* kepuasan kerja dalam kategori tinggi (4,23). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Antam Tbk Kantor pusat merasa puas dengan pekerjaan mereka. Secara umum apabila kepuasan kerja karyawan tinggi, maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan (Brahmasari dan Suprayetno, 2008:133).

#### 4.2.1.3. Hasil Analisis Variabel Endogen

Variabel pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen ditunjukkan dalam Tabel 4.9.

**Tabel 4.9 Variabel Kinerja Karyawan**

Kode	Pertanyaan	Mean	Kriteria
QL1	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di PT. Antam Tbk kantor pusat.	4,10	Tinggi
QL2	Pekerjaan saya bisa selesai sesuai dengan yang diharapkan PT. Antam Tbk kantor pusat.	4,19	Tinggi
QN1	Saya mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan PT. Antam Tbk kantor pusat.	4,37	Sangat Tinggi
QN2	Saya mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang ada didalam PT. Antam Tbk kantorn pusat.	4,22	Tinggi
TL1	Saya memulai pekerjaan dengan memenuhi waktu yang sudah ditentukan PT. Antam Tbk kantor pusat.	4,13	Tinggi
TL2	Saya bisa menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu.	4,21	Tinggi
CE1	Saya mampu bekerja untuk meminimalisir kerugian	4,41	Tinggi
CE2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat.	4,25	Sangat Tinggi
NS1	Saya mampu bekerja tanpa membutuhkan pengawasan.	4,39	Sangat Tinggi
NS2	Saya mampu bekerja dengan penuh tanggungjawab.	4,28	Sangat Tinggi
IM1	Saya bertanya kepada atasan hal-hal yang kurang saya pahami	4,37	Sangat Tinggi
IM2	Saya membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja saya.	4,45	Sangat Tinggi
<b>Rata-Rata</b>		4,97	Sangat Tinggi

Sumber data: primer, 2019

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa penilaian responden pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori sangat tinggi (4,97). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Antam Tbk memiliki

kinerja yang baik terhadap perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan dari organisasi dilihat dari kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan sumber daya manusia, karena kinerja karyawan dapat mempengaruhi efektivitas organisasi (Hameed dan Waheed, 2011:228).

**Tabel 4.10 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian**

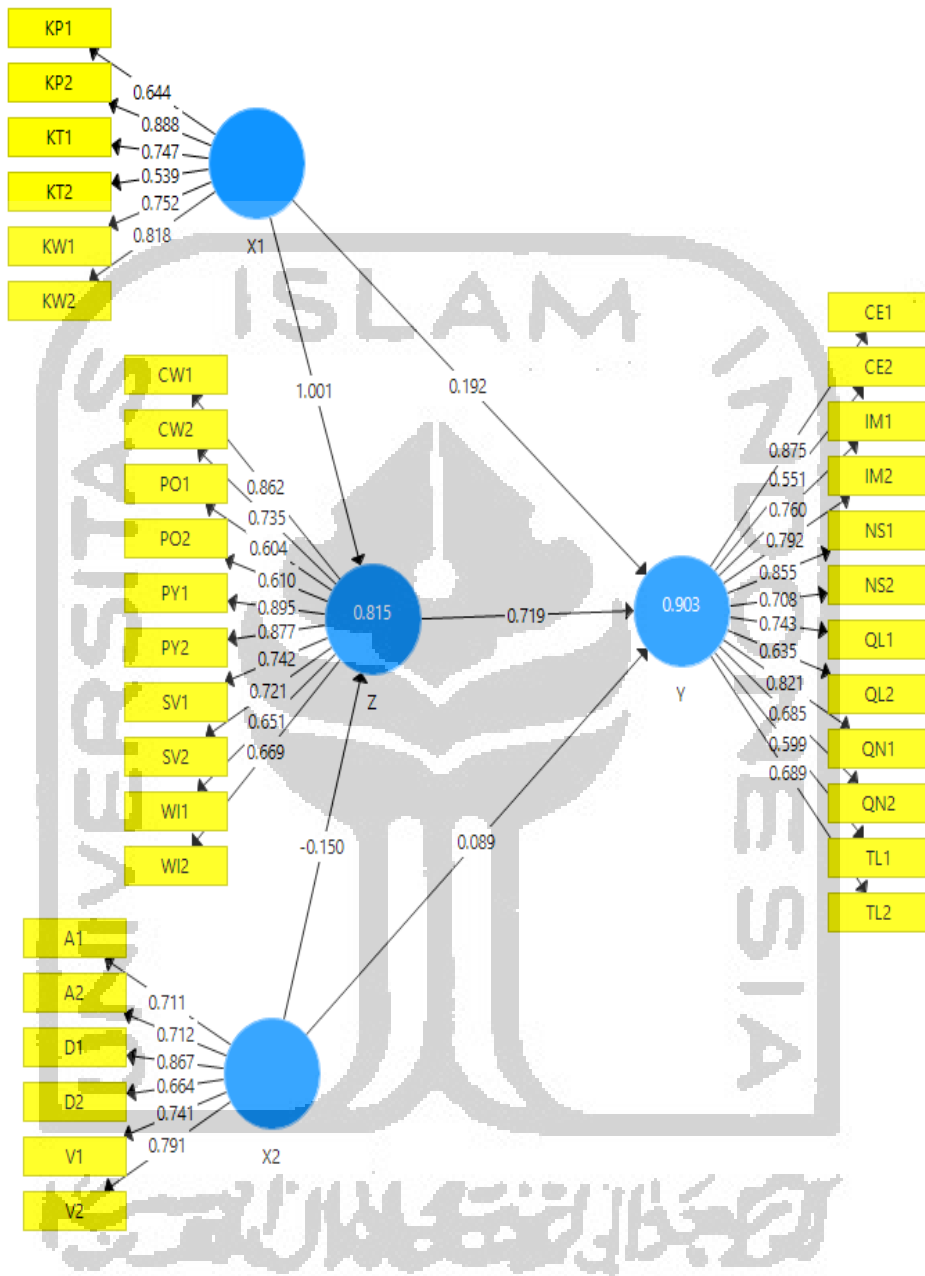
No	Variabel	Mean	Kriteria
1	<i>Work Life Balance</i>	4,22	Tinggi
2	<i>Work Engagement</i>	4,27	Sangat tinggi
3	Kepuasan Kerja	4,23	Tinggi
4	Kinerja Karyawan	4,97	Sangat Tinggi

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa pada PT. Antam Tbk kantor pusat variabel *work life balance* dikategorikan seimbang, *work engagement* dikategorikan sangat terlibat, kepuasan kerja dikategorikan puas, dan kinerja karyawan dikategorikan sangat tinggi.

### 4.3 Analisis Data

#### 4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)



**Gambar 4.5 Pengukuran (Outer Model)**

#### 4.3.1.1 Convergent Validity

*Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai validitas convergent yakni nilai loading factor melebihi 0,7 untuk penelitian dengan sifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang memiliki sifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Dari hasil analisis yang ditunjukkan oleh gambar 4.1 diketahui terdapat beberapa variabel manifest dengan nilai *loading factor* <0,6, sehingga untuk memenuhi syarat dari *rule of thumbnya*, maka variabel manifest yang nilainya kurang dari 0,6 harus dihilangkan dari model (Latan dan Ghozali, 2012:78).

Dibawah ini terdapat tabel 4.7 yang lebih menjelaskan nilai *loading factor* data konstruk *work life balance*.

**Tabel 4.11 Nilai Loading Factor Konstruk Work Life Balance**

Konstruk eksogen	Kode item	Loading factor	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	KW 1	0,75	Valid
	KW2	0,81	Valid
	KT1	0,74	Valid
	KT2	0,53	Tidak Valid
	KP1	0,64	Valid
	KP2	0,88	Valid

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.11 menunjukkan terdapat variabel *manifest* yang nilainya <0.60, yaitu KT2 (0.53). oleh karena itu variabel *manifest* tersebut harus dikeluarkan dari model pengukuran.

**Tabel 4.12 Nilai Loading Factor Konstruk Work Engagement**

Konstruk eksogen	Kode item	Loading factor	Keterangan
<i>Work Engagement</i>	V1	0,74	Valid
	V2	0,79	Valid
	D1	0,87	Valid
	D2	0,66	Valid

Lanjutan Tabel 4.12

	A1	0,71	Valid
	A2	0.71	Valid

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.12 menunjukkan nilai *loading factor* dari semua variabel manifest yaitu  $> 0.60$ . Sehingga variabel manifest diatas memenuhi syarat dari model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

**Tabel 4.13 Nilai *Loading Factor* Variabel Intervening Kepuasan Kerja**

Konstruksi Eksogen	Kode Item	Loading Factor	Keterangan
Kepuasan Kerja	PY1	0,89	Valid
	PY2	0,87	Valid
	WI1	0,65	Valid
	WI2	0,66	Valid
	PO1	0,60	Valid
	PO2	0,61	Valid
	SV1	0,74	Valid
	SV2	0,72	Valid
	CW1	0,86	Valid
	CW2	0,73	Valid

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.13 menunjukkan nilai *loading factor* dari semua variabel manifest yaitu  $< 0.60$ . Sehingga variabel *manifest* diatas memenuhi syarat dari model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

**Tabel 4.14 Nilai *Loading Factor* Variabel Kinerja Karyawan**

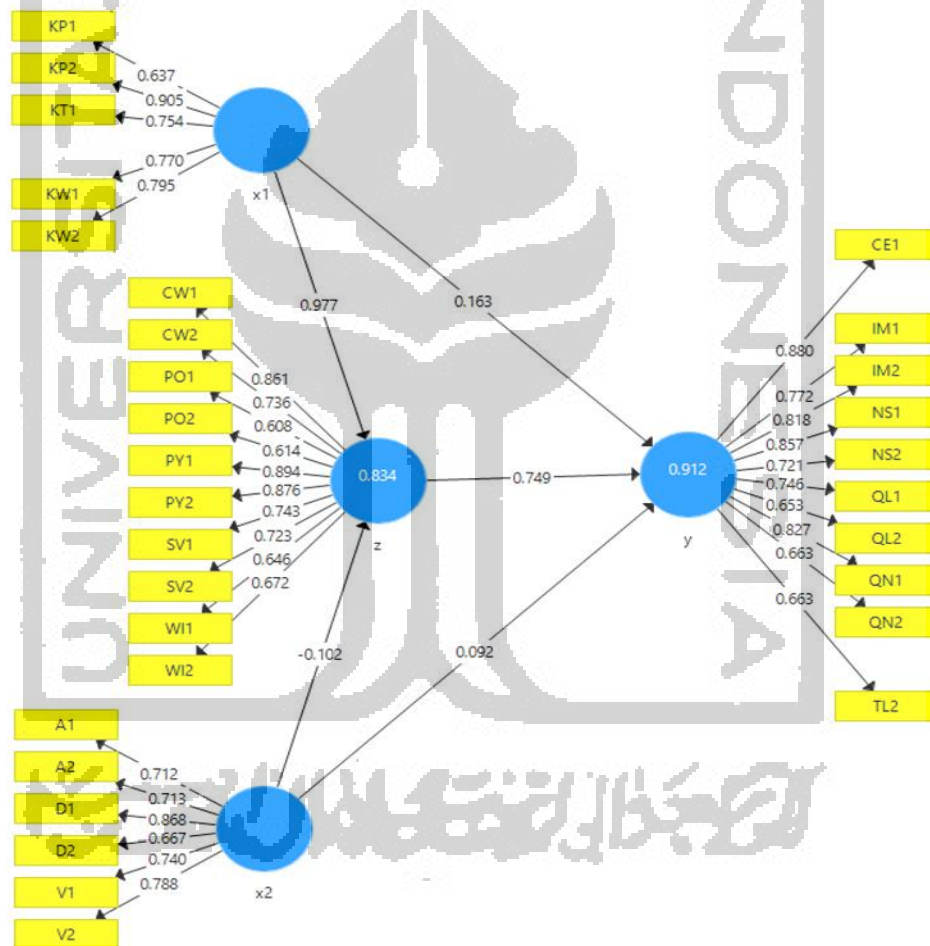
Konstruksi Endogen	KodItem	Loading Factor	Keterangan
Kinerja Karyawan	QL1	0,74	Valid
	QL2	0,63	Valid
	QN1	0,82	Valid
	QN2	0,69	Valid
	TL1	0,59	Tidak Valid
	TL2	0,68	Valid
	CE1	0,87	Valid
	CE2	0,55	Tidak Valid
	NS1	0,86	Valid
	NS2	0,70	Valid

Lanjutan Tabel 4.14

	IM1	0,76	Valid
	IM2	0,79	Valid

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa variabel *manifest* yang nilainya  $< 0.60$ , yaitu TL1 (0.59), CE2 (0.55). oleh karena itu variabel *manifest* tersebut harus dikeluarkan dari model pengukuran.



Gambar 4.6 model modifikasi

Estimasi ulang model pengukurannya dilakukan karena terdapat beberapa variabel manifest yang nilai *factor loading* nya  $< 0.60$ , yaitu variabel KT2, TL1,



CE2. Variabel-variabel tersebut dihilangkan dari model pengukuran agar tidak mempengaruhi hasil *bootstrapping*.

**Tabel 4.15 Rangkuman Nilai *Loading Factor***

Variabel Laten	Indikator	Kode	Loading Factor
<i>Work Life Balance</i>	Keseimbangan Waktu	KW1	0,75
		KW2	0,81
	Keseimbangan Keterlibatan	KT1	0,74
		Keseimbangan Kepuasan	KP1
	KP2		0,88
<i>Work Engagement</i>	<i>Vigor</i>	V1	0,74
		V2	0,79
	<i>Dedication</i>	D1	0,87
		D2	0,66
	<i>Absorption</i>	A1	0,71
		A2	0,71
Kepuasan Kerja	<i>Pay</i>	PY1	0,89
		PY2	0,87
	<i>The Work It Self</i>	WI1	0,65
		WI2	0,66
	<i>Promotion Opportunities</i>	PO1	0,60
		PO2	0,61
	<i>Supervision</i>	SV1	0,74
		SV2	0,72
	<i>Co-Workers</i>	CW1	0,86
		CW2	0,73
Kinerja Karyawan	<i>Quality</i>	QL1	0,74
		QL2	0,63
	<i>Quantity</i>	QN1	0,82
		QN2	0,69
	<i>Timeliness</i>	TL2	0,68
	<i>Cost Effectiveness</i>	CE1	0,87
	<i>Need For Supervision</i>	NS1	0,86
		NS2	0,70
	<i>Interpersonal Impact</i>	IM1	0,76
		IM2	0,79

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.15 menunjukkan nilai – nilai *loading factor* dari semua variabel manifest yang diuji. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa semua nilai *loading factor* > 0.60, sehingga semua variabel manifest telah memenuhi syarat dari

model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya dan dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk dapat dikatakan valid.

#### 4.3.1.2 Discriminant Validity

Cara menguji validitas ini dengan indikator refleksi yakni melihat pada nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $> 0.60$ . Cara lain yang dapat digunakan adalah membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model (Latan dan Ghozali, 2012:78).

**Tabel 4.16 Nilai Cross Loading**

Kode Pertanyaan	X1 <i>Work Life Balance</i>	X2 <i>Work Engagement</i>	Y Kinerja Karyawan	Z Kepuasan Kerja
KW1	<b>0.770</b>	0.488	0.657	0.663
KW2	<b>0.795</b>	0.552	0.619	0.654
KT1	<b>0.764</b>	0.564	0.754	0.755
KP1	<b>0.637</b>	0.416	0.517	0.485
KP2	<b>0.905</b>	0.537	0.886	0.897
V1	0.542	<b>0.740</b>	0.476	0.408
V2	0.572	<b>0.788</b>	0.485	0.432
D1	0.619	<b>0.868</b>	0.590	0.537
D2	0.365	<b>0.667</b>	0.318	0.297
A1	0.386	<b>0.712</b>	0.321	0.264
A2	0.407	<b>0.713</b>	0.447	0.419
PY1	0.886	0.539	0.875	<b>0.894</b>
PY2	0.870	0.499	<b>0.858</b>	<b>0.876</b>
WI1	0.646	0.551	0.618	<b>0.782</b>
WI2	0.574	0.268	0.626	<b>0.672</b>
PO1	0.418	0.077	0.481	<b>0.608</b>
PO2	0.390	0.058	0.469	<b>0.614</b>
SV1	0.593	0.384	0.743	<b>0.755</b>
SV2	0.573	0.426	0.720	<b>0.723</b>
CW1	0.861	0.514	0.839	<b>0.861</b>
CW2	0.573	0.465	0.643	<b>0.736</b>
QL1	0.585	0.367	<b>0.746</b>	0.728
QL2	0.498	0.424	<b>0.653</b>	0.649
QN1	0.824	0.472	<b>0.827</b>	0.825

Lanjutan Tabel 4.16

QN2	0.635	0.663	<b>0.690</b>	0.581
TL2	0.626	0.590	<b>0.663</b>	0.552
CE1	0.880	0.504	<b>0.884</b>	0.880
NS1	0.857	0.498	<b>0.865</b>	0.849
NS2	0.592	0.388	<b>0.721</b>	0.642
IM1	0.610	0.285	<b>0.772</b>	0.694
IM2	0.702	0.455	<b>0.818</b>	0.748

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.16 menunjukkan nilai *cross loading* pada masing – masing item memiliki nilai yang paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item valid.

#### 4.3.1.3 Composite Reliability

Dalam menguji reliabilitas konstruk akan memberi nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability*. *Rule thumb* yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 (Latan dan Ghazali, 2012:78).

**Tabel 4.17 Konstruk Reliabilitas dan Validitas**

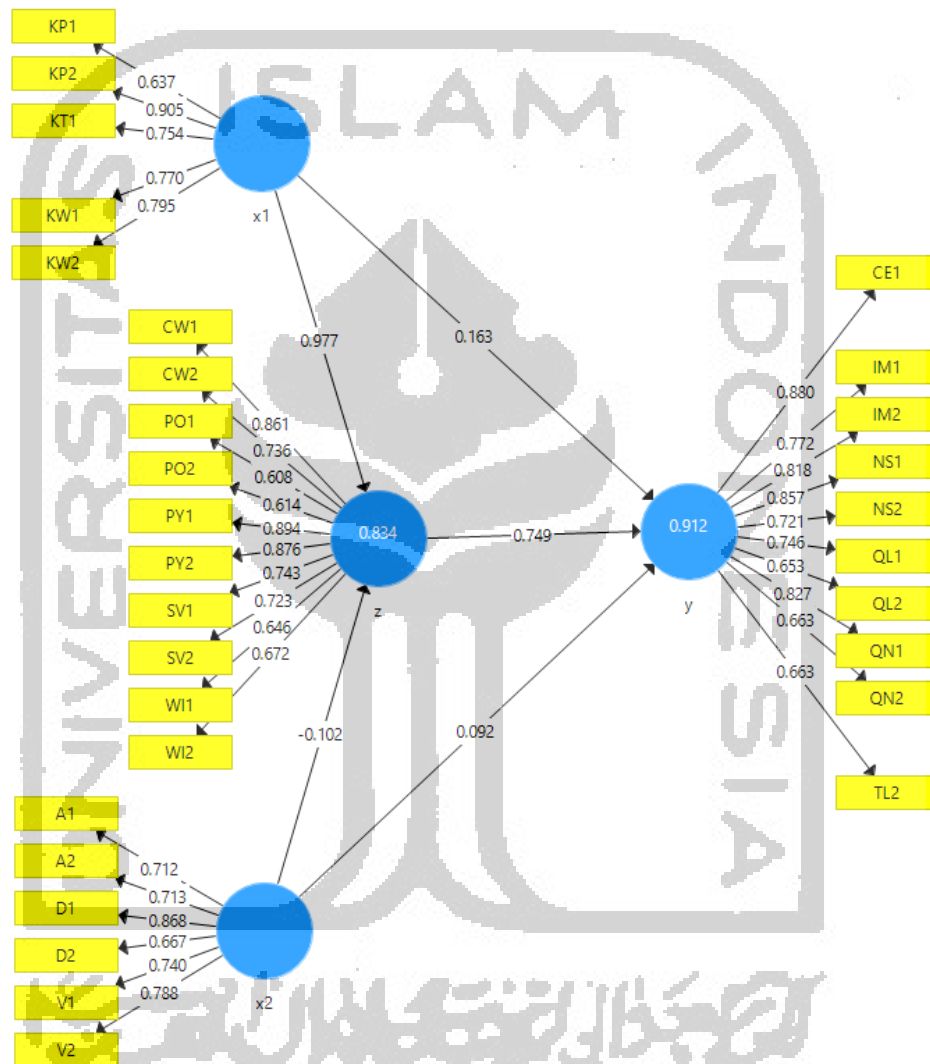
Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	0.833	0.861	0.833	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0.845	0.869	0.885	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.919	0.929	0.933	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.909	0.927	0.924	Reliabel

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* ataupun *Composite Reliability* nilainya > 0.70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel – variabel

yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

#### 4.3.1.4 Second Order Confirmatory Anlysis



**Gambar 4.7 Hasil Analisis *Bootstrapping* SCFA**

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Pada metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two tailed*) yaitu *t-value* 1,65 dengan *significance level* = 10%, 1,96 dengan *significance level* = 5% dan 2,58 dengan *significance level* = 1%).

#### 4.3.1.5 Path Coefficient Pengukuran Signifikansi SCFA

**Tabel 4.18 Path Coefficient Pengukuran Signifikansi SCFA**

Konstruk	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistics (O/STDEV)	P Value
KW1→X1	0.770	0.767	0.046	16.759	<b>0.000</b>
KW2→X1	0.795	0.794	0.041	19.443	<b>0.000</b>
KT1→ X1	0.754	0.733	0.092	8.217	<b>0.000</b>
KP1→ X1	0.637	0.634	0.074	8.671	<b>0.000</b>
KP2→ X1	0.905	0.902	0.021	43.417	<b>0.000</b>
V1→ X2	0.740	0.736	0.053	14.047	<b>0.000</b>
V2→X2	0.788	0.783	0.040	19.487	<b>0.000</b>
D1→X2	0.868	0.866	0.024	36.032	<b>0.000</b>
D2→X2	0.667	0.668	0.046	14.503	<b>0.000</b>
A1→X2	0.712	0.711	0.046	15.379	<b>0.000</b>
A2→X2	0.713	0.720	0.035	20.436	<b>0.000</b>
PY1→ Z	0.894	0.900	0.015	59.869	<b>0.000</b>
PY2→ Z	0.876	0.882	0.025	35.460	<b>0.000</b>
WI1→ Z	0.646	0.652	0.051	12.553	<b>0.000</b>
WI2→ Z	0.672	0.630	0.152	4.434	<b>0.000</b>
PO1→ Z	0.608	0.565	0.149	4.074	<b>0.000</b>
PO2→ Z	0.614	0.562	0.172	3.573	<b>0.000</b>
SV1→Z	0.743	0.718	0.096	7.709	<b>0.000</b>
SV2 →Z	0.723	0.690	0.117	6.168	<b>0.000</b>

Lanjutan Tabel 4.18

CW1 → Z	0.861	0.866	0.029	29.963	<b>0.000</b>
CW2 → Z	0.736	0.717	0.079	9.289	<b>0.000</b>
QL1 → Y	0.746	0.723	0.089	8.344	<b>0.000</b>
QL2 → Y	0.653	0.627	0.108	6.032	<b>0.000</b>
QN1 → Y	0.827	0.830	0.038	22.025	<b>0.000</b>
QN2 → Y	0.663	0.657	0.095	7.012	<b>0.000</b>
TL2 → Y	0.663	0.673	0.035	18.778	<b>0.000</b>
CE1 → Y	0.880	0.881	0.026	33.914	<b>0.000</b>
NS1 → Y	0.857	0.859	0.030	28.264	<b>0.000</b>
NS2 → Y	0.721	0.697	0.121	5.962	<b>0.000</b>
IM1 → Y	0.772	0.738	0.115	6.726	<b>0.000</b>
IM2 → Y	0.818	0.792	0.093	8.776	<b>0.000</b>

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.18 menunjukkan *path coefficient* yang terdapat pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstraknya dengan nilai t-statistik > 1,96 dan pvalues <0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa indikator KW, KT, KP merupakan variabel manifest pembentuk konstruk *Work Life Balance*, indikator V, A, D merupakan variabel manifest pembentuk konstruk *Work Engagement*, kemudian indikator PY, WI, PO, SV, CW, terbukti merupakan variabel manifest pembentuk konstruk Kepuasan Kerja dan indikator

QL, QN, TL, CE, NS, IM merupakan variabel manifest pembentuk konstruk kinerja karyawan.

#### 4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model pengukuran *inner model* ini guna menunjukkan adanya hubungan atau energi estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory. Dalam model structural PLS, dimulai dengan melihat pada R-Squares pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural (Latan dan Ghazali, 2012:11).

##### 4.3.2.1 *R-square* ( $R^2$ )

Model structural dalam PLS (*Partial Least Square*) dievaluasi dengan menggunakan R-Square konstruk dependen, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model structural.

**Tabel 4.19 R-Square**

Variabel	R-Square
Kepuasan kerja	0.834
Kinerja Karyawan	0.912

Sumber: data Primer, 2019

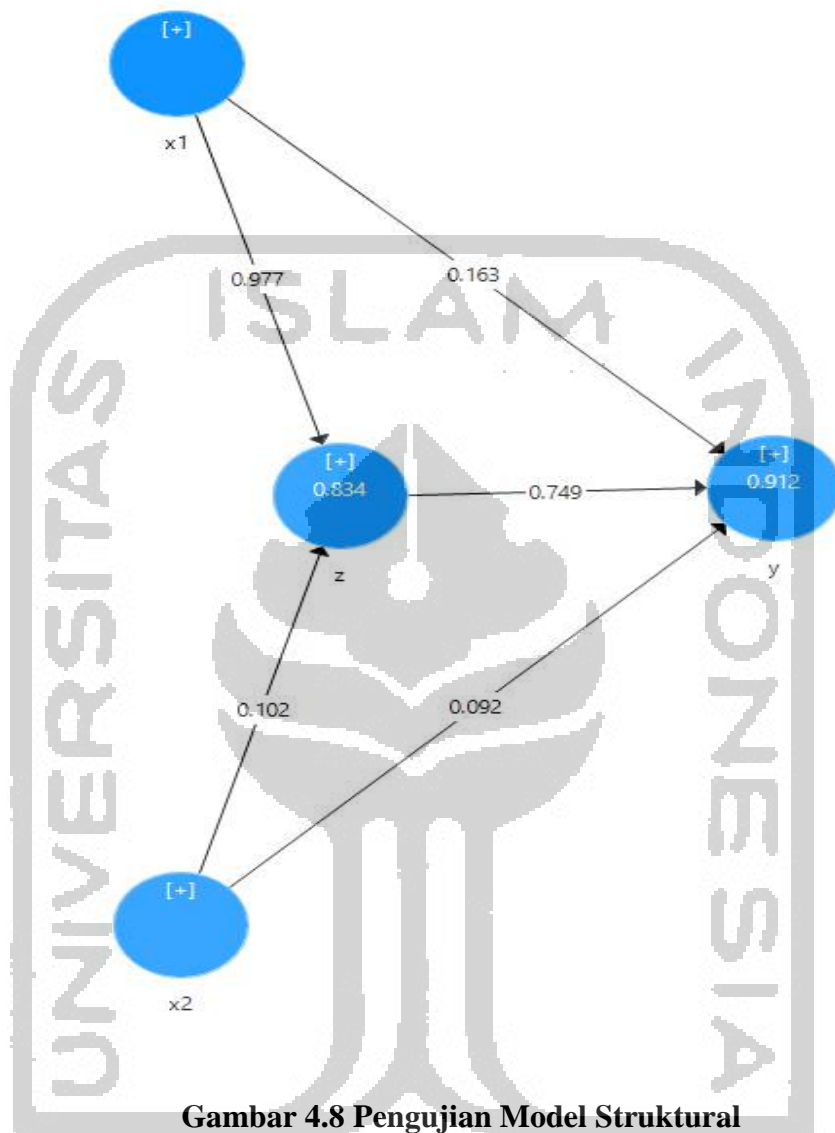
Tabel 4.19 menunjukkan bahwa model pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan memberikan nilai 0.912, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas *work life balance* dan *work engagement* adalah sebesar 91,2%. Sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel diluar penelitian ini, seperti budaya organisasi dan pelatihan. Budaya organisasi mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Hameed & Waheed, 2011:225). Pelatihan dapat

meningkatkan kinerja karyawan dalam menentukan perilaku individu (Mathis & Jackson, 2008:73).

Begitu juga dengan model pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kepuasan kerja memberikan nilai sebesar 0,834, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *work life balance* dan *work engagement* adalah sebesar 83,4%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel – variabel diluar penelitian ini, seperti seperti *turnover* dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan menjaga *turnover* tetap rendah (Luthans, 2011:145). Kepuasan kerja juga memberikan perhatian lebih berkaitan dengan perilaku karyawan terhadap komitmen organisasi (Luthans, 2011:146).

#### **4.3.2.2 Uji Hipotesis**





Gambar 4.8 Pengujian Model Struktural

لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ مُحَمَّدٌ رَّبُّنَا مُحَمَّدٌ

Tabel 4.20 Uji Hipotesis

Konstruk	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P Value
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan Kerja	0.977	0.970	0.043	22.553	0.000
<i>Work Engagement</i> → Kepuasan Kerja	0.102	0.084	0.058	2.101	0.041
<i>Work Life Balance</i> → Kinerja Karyawan	0.163	0.151	0.092	2.771	0.047
<i>Work Engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.092	0.102	0.041	2.223	0.027
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.749	0.753	0.074	10.095	0.000
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.732	0.731	0.088	8.311	0.000
<i>Work Engagement</i> → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.076	0.065	0.047	2.634	0.043

Sumber: data primer, 2019

Tabel 4.20 menunjukkan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai

berikut:

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.977 dan memiliki nilai t statistik sebesar 22.553. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $22.553 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work life*

*balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis pertama menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.102 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.101. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2.101 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis kedua menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.163 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.771. Dikarenakan nilai t statistic > nilai t tabel yaitu  $2.771 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.092 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.223. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2.223 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis keempat menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.749 dan memiliki nilai t statistik sebesar 10.095. Dikarenakan nilai t

statistik > nilai t tabel yaitu  $10.095 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kelima menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.732 dan memiliki nilai t statistik sebesar 8.311. Dikarenakan nilai t statistic > nilai t tabel yaitu  $8.311 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work life balance* dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis keenam menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi *work life balance* terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.076 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.634. Dikarenakan nilai t statistic > nilai t tabel yaitu  $2.634 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketujuh menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi *work engagement* terhadap kinerja karyawan **TERBUKTI**.

**Tabel 4.21 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

Kode	Hipotesis	Keterangan
H1	Ada pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Antam Tbk kantor pusat	Terbukti
H2	Ada pengaruh <i>work engagement</i> terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Antam Tbk kantor pusat	Terbukti
H3	Ada pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan di PT. Antam Tbk kantor pusat?	Terbukti

Lanjutan Tabel 4.21

H4	Ada pengaruh <i>work engagement</i> terhadap kinerja karyawan di PT. Antam Tbk kantor pusat	Terbukti
H5	Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Antam Tbk kantor pusat	Terbukti
H6	Lebih besar pengaruh secara tidak langsung ( <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan sebagai variabel <i>intervening</i> ) pada karyawan di PT. Antam Tbk kantor pusat	Terbukti
H7	Lebih besar pengaruh secara tidak langsung ( <i>work engagement</i> terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan sebagai variabel <i>intervening</i> ) pada karyawan di PT. Antam Tbk kantor pusat	Terbukti

Sumber: data primer, 2019

#### 4.4 Pembahasan

##### 4.4.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.977 dan memiliki nilai t statistik sebesar 22.553. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $22.553 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis pertama menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yakni terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa *work life balance* menunjukkan hal positif yakni, meningkatkan produktivitas, mengurangi angka *turnover* dan komitmen karyawan semakin tinggi (Asepta &

Maruno, 2017:77-85). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa *work life balance* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang buruk akan menghasilkan moral dan produktivitas yang buruk, sehingga perusahaan memainkan peran fasilitas agar mendapatkan tujuan dari adanya *work life balance* (Kanwar *et al*, 2009:1-12). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung adanya pengaruh positif antara *work life balance* dengan kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa jika perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja melalui *work life balance* maka perusahaan harus fokus pada keseimbangan kepuasan terlebih dahulu yang mana merupakan salah satu indikator dari *work life balance* (Ganaphati, 2016:134).

Sementara jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja terdapat pernyataan dengan nilai tertinggi yaitu 0,897 pada pertanyaan “Keluarga mendukung karir dan pekerjaan saya”. Karyawan merasa komitmen untuk keluarga penting dan pembagian tanggung jawab terhadap pekerjaan dan keluarga juga penting. Perusahaan harus selalu memberi perhatian dan penyuluhan tentang *work life balance*, dengan begitu karyawan akan lebih mengerti dan tercapainya keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Ganaphati, 2016:134). Selanjutnya terdapat pernyataan terendah dengan nilai 0,485 dengan pertanyaan “saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan saya”. Perusahaan harus memperhatikan dan meningkatkan keseimbangan kepuasan karyawan dengan memperlakukan karyawan dengan baik sesuai dengan kontribusi dan prestasi

kerjanya, dengan cara memberi pujian, memberikan bonus, dan mengusulkan promosi (Ganaphati, 2016:134)

Sehubungan dengan adanya *work life balance*, terdapat sejumlah manfaat bagi organisasi yang berkontribusi dalam *work life balance* yaitu peningkatan produktivitas, komitmen organisasi, moral dan kepuasan kerja. Budaya dari *work life balance* ini, mendukung organisasi dengan mampu mengurangi konflik pekerjaan atau keluarga dan meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas (Hudson, 2005:12&17).

*Work life balance* terdiri dari keseimbangan waktu, keseimbangan kepuasan, dan keseimbangan keterlibatan yang memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Keseimbangan kepuasan salah satu faktor yang memiliki peranan besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja, sedangkan keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan keterlibatan tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja. Apabila perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui *work life balance*, maka perusahaan harus memperhatikan keseimbangan kepuasan terlebih dahulu tanpa melupakan peningkatan keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan waktu. Keseimbangan kepuasan dapat ditingkatkan yakni memperlakukan karyawan dengan baik sesuai dengan kontribusi dan prestasi kerja dengan cara memberi pujian, mengusulkan promosi maupun memberi bonus (Ganaphati, 2016:134)

*Work life balance* merupakan program rancangan kebijakan yang dibuat untuk mengatasi retensi karyawan, stress kerja, produktivitas buruk, dan moral yang rendah, sehingga program ini sangat diperlukan untuk menciptakan

tingginya moral karyawan dan produktivitas yang baik, dengan begitu mampu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Lockwood, 2003:4).

#### **4.4.2 Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.102 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.101. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2.101 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis kedua menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yakni terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan yang terlibat yaitu merupakan orang yang antusias terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi, sehingga akan selalu termotivasi menyelesaikan tugas mereka (Poornima & Shalini, 2015:53-61). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa *work engagement* atau keterlibatan kerja merupakan kunci untuk mendorong tingkat kepuasan (Ramos & Almeida, 2017:37-41). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung adanya pengaruh positif antara *work engagement* dengan kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya ikatan psikologis seseorang atau karyawan dengan organisasi, dapat memberi dampak terhadap *work engagement* dan kepuasan pekerjaan mereka (Yakin & Erdil, 2012:370-378).



Sementara jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *work engagement* dengan kepuasan kerja terdapat pernyataan dengan nilai tertinggi yaitu 0,537 pada pertanyaan “saya selalu antusias melakukan setiap pekerjaan”. Manajer harus lebih menyadari bahwa *work engagement* penting untuk menegakkan tenaga kerja yang produktif dan bahagia. Dengan begitu, karyawan akan selalu menunjukkan inisiatif, emosional berkomitmen untuk bekerja keras. Dampak yang didapat adalah absensi yang rendah, rendahnya turnover, dan produktivitas tenaga kerja yang tinggi (Poornima & Shalini, 2015:60). Selanjutnya terdapat pernyataan terendah dengan nilai 0,264 dengan pertanyaan “saya dapat menikmati setiap pekerjaan”. Perusahaan harus memberi perhatian penuh terhadap pengawasan terkait *work engagement* karyawan, yakni semangat, dedikasi, dan penyerapan. Pengawasan terhadap semangat dan dedikasi harus lebih diutamakan (Lu *et al*, 2016:754)

Setiap individu memiliki ikatan psikologis yang kuat dengan organisasi yang mana hal ini untuk dapat menangkap apa yang menjadi tujuan dan keinginan organisasi agar karyawan terlibat dalam pencapaian tujuan yakni membuat karyawan memiliki *work engagement* atau keterlibatan kerja yang kuat terhadap organisasi. Anggota organisasi yang konsisten melihat nilai-nilai pribadi mereka, akan cenderung lebih memiliki *work engagement* yang tinggi dan juga lebih merasa puas dengan pekerjaan mereka (Murray *et al*, 2015:1026).

*Work engagement* pada karyawan menghasilkan peranan yang penting dalam perusahaan yakni upaya untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi diantara karyawan. Dampak yang didapat dari peningkatan kepuasan, yaitu

menghasil kinerja dan komitmen yang lebih baik terhadap organisasi (Jain & L, 2018:51)

*Work engagement* yang kuat pada karyawan meliputi semangat, dedikasi, dan penyerapan. Dalam praktiknya, manajer harus meningkatkan pengawasan dan memberi perhatian penuh terhadap aspek - aspek *work engagement* yakni semangat, dedikasi, dan penyerapan karyawan, dengan begitu dapat memunculkan kepuasan kerja karyawan dan meminimalkan *turnover* (Lu *et al*, 2016:755).

#### **4.4.3 Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.163 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.771. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2.771 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan yang dapat menemukan keseimbangan yang cocok antara komitmen kerja dengan keluarga, dapat menciptakan produktivitas untuk organisasi (Soomro *et al*, 2017:129-146). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa *work life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa peran *work life balance* dalam meningkatkan kinerja karyawan harus menjadi suatu kegiatan yang dikembangkan secara sistematis (Noorhidayat *et al*, 2017:1153-1159). Hasil

penelitian lainnya ditemukan mendukung adanya pengaruh positif antara *work life balance* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu hal yang dianggap dapat memberi peningkatan pada kinerja karyawan (Johari *et al*, 2017:107-120).

Sementara jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *work life balance* dengan kinerja karyawan terdapat pernyataan dengan nilai tertinggi yaitu 0.886 pada pertanyaan “keluarga mendukung karir dan pekerjaan saya”. Karyawan merasa komitmen untuk keluarga penting dan pembagian tanggung jawab terhadap pekerjaan dan keluarga juga penting. Perusahaan harus selalu memberi perhatian dan penyuluhan tentang *work life balance*, dengan begitu karyawan akan lebih mengerti dan tercapainya keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Ganaphati, 2016:134). Selanjutnya terdapat pernyataan terendah dengan nilai 0,517 dengan pertanyaan “saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan saya”. Perusahaan harus membantu karyawan untuk dapat memprioritaskan pekerjaan dan aktivitas kehidupan mereka. Perusahaan juga harus memberi motivasi kepada karyawan agar karyawan lebih bahagia dan menyeimbangkan tuntutan kehidupan kerja mereka (Obiageli *et al*, 2015:75)

Mengevaluasi kinerja berdasarkan *output* yang ada dalam perusahaan dari pada melihat secara fisik karyawan ditempat kerja, hal ini merupakan bagian penting dari adanya budaya yang mendukung *work life balance* (Hudson, 2005:18).

*Work life balance* memiliki peranan yang penting terhadap kinerja karyawan. Secara umum *work life balance* memberikan pengetahuan tentang praktik-praktik HRM seperti komunikasi, pembagian kerja, waktu luang, dan hal-hal yang lebih mengarah pada peningkatan kinerja karyawan dengan tujuan agar dapat menghilangkan konflik kehidupan kerja. Dengan demikian, *work life balance* mengarah pada peningkatan kinerja karyawan dengan meningkatkan loyalitas karyawan, kepuasan kerja, komitmen karyawan, perilaku dan produktivitas, serta mengurangi *turnover* dan absensi karyawan.

*Work life balance* juga memiliki peranan yang penting dalam mengatasi stres kerja terkait dengan pekerjaan karyawan. Penerapan praktik-praktik *work life balance* diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga organisasi harus berfokus pada menciptakan, mengidentifikasi, mempromosikan praktik *work life balance* yang efektif untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan dan organisasi (Thevanes & Mangaleswaran, 2018:14).

#### **4.4.4 Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.092 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.223. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2.223 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis keempat menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa

yang merupakan bentuk dari hubungan yang positif *work engagement* dan kinerja karyawan yakni rentensi karyawan dan produktivitas (Aditya, 2016:59-76). Penelitian selanjutnya menyatakan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini karena karyawan yang memiliki *work engagement* atau keterlibatan kerja memiliki emosi positif yang memperluas pemikiran mereka untuk lebih memberi perhatian terhadap pekerjaan (Sendawula *et al*, 2018:1-12). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung adanya pengaruh positif antara *work engagement* dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi *engagement* karyawan, semakin tinggi juga kinerja karyawan (Handoyo & Setiawan, 2017:1-8).

Sementara jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *work engagement* dengan kinerja karyawan terdapat pernyataan dengan nilai tertinggi yaitu 0,590 pada pertanyaan “saya selalu antusias dalam melakukan pekerjaan”. Manajer harus lebih menyadari bahwa *work engagement* penting untuk menegakkan tenaga kerja yang produktif dan bahagia. Dengan begitu, karyawan akan selalu menunjukkan inisiatif, emosional berkomitmen untuk bekerja keras. Dampak yang didapat adalah absensi yang rendah, rendahnya turnover, dan produktivitas tenaga kerja yang tinggi (Poornima & Shalini, 2015:60). Selanjutnya terdapat pernyataan terendah dengan nilai 0,318 dengan pertanyaan “saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan”. Organisasi harus melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan agar karyawan bisa merasa

senang dan semangat dalam berkerja serta berdampak langsung pada kinerja mereka (Rusdiana & W, 2014: 533).

*Work engagement* yang tinggi akan memiliki pengaruh yang tinggi juga terhadap kinerja karyawan. *Work engagement* memberikan dampak terhadap organisasi yakni, kinerja karyawan meningkat, profitabilitas, kepuasan pelanggan, retensi karyawan, dan kesuksesan bagi organisasi. Organisasi harus memberikan perhatian lebih untuk membantu karyawan dalam menangani keterlibatan kerja mereka, sehingga karyawan merasa bahwa organisasi mendukung secara penuh dengan apa yang mereka lakukan terkait dengan pekerjaan mereka (Sugianingrat *et al.*, 2019:331).

Beberapa perusahaan menaruh perhatian yang lebih terhadap kinerja karyawan, yakni dengan mempromosikan *work engagement* karyawan. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi, mereka akan benar-benar peduli terhadap pekerjaan mereka, dan merasa bahwa pekerjaan mereka sangat berharga baik secara materi maupun psikologis, serta lebih menghargai pekerjaan mereka. Hal ini berdampak pada kinerja mereka dalam perusahaan. Kinerja karyawan meningkat seiring dengan meningkatnya *work engagement* karyawan (Robbins, 2003:91&128).

Pada praktiknya, karyawan selalu dilibatkan oleh organisasi dalam pengambilan keputusan, sehingga antara atasan dan bawahan bisa saling bertukar pikiran. Karyawan juga dituntut untuk dapat bersosialisasi dengan baik antar rekan kerja dan atasan maupun bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Faktor-

faktor inilah yang dapat membantu pencapaian *work engagement* yang baik, agar dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi (Rusdiana & W, 2014:533)

#### **4.4.5 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.749 dan memiliki nilai t statistik sebesar 10.095. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $10.095 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kelima menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu terbukti.

Hasil penelitian mendukung bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa efek kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu lebih berkomitmen dan bekerja lebih keras (Miao & Kim, 2010:257-264). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan akan memberikan dukungan terhadap organisasi dengan menerapkan kebijakan, sikap, prosedur, dan keputusan organisasi yang mendukung dan menghargai kontribusi karyawan, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Babin & Boles, 1996:57-75). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menjabarkan bahwa dengan hubungan yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, akan memberikan dampak yang baik untuk organisasi dalam pencapaian tujuan, serta menghasilkan *output*

yang diharapkan (Berliana *et al*,2018: 41-46). Serupa dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Rahmawati & Setiawati, 2017:9).

Sementara jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan terdapat pernyataan dengan nilai tertinggi yaitu 0,875 pada pertanyaan “gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saya kerjakan”. Perusahaan harus melakukan pengawasan lebih terhadap faktor-faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi besarnya gaji, jaminan sosial, dan macam-macam tunjangan serta fasilitas yang diberikan (Febriyana, 2015:4). Selanjutnya terdapat pernyataan terendah dengan nilai 0,496 dengan pertanyaan “pegawai diberi kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi”. Perusahaan harus lebih memberi perhatian terhadap pelaksanaan promosi yang adil dengan memperhatikan prestasi dan loyalitas karyawan yang baik (Berliana *et al*, 2018:44).

Kepuasan kerja memiliki beberapa faktor, yakni faktor social, faktor fisik, dan finansial. Ketiga faktor ini mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dari faktor sosial yakni dengan berkomunikasi dari pemimpin kepada karyawan serta sosialisasi budaya kerja yang mengutamakan nilai integritas, profesionalisme dan organisasi berkomitmen untuk memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi, sehingga ini mampu meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Faktor fisik yakni dengan memberikan fasilitas,



kenyamanan, sarana dan perlengkapan yang dibutuhkan karyawan untuk menunjang pekerjaan sehingga karyawan akan merasa organisasi peduli terhadap karyawan. faktor finansial yakni dengan memberikan kompensasi non finansial kepada karyawan yang tepat dengan kata lain tersegmen dengan baik, diberikan pada karyawan yang memang membutuhkan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Handayani & Suhartini, 2005:52-54).

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh psikologi, sosiologi, masalah ekonomi dan aspek lainnya yang berhubungan dengan sikap individu. Kepuasan kerja yang timbul dari karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan harapan dari organisasi (Tobing, 2009:95).

#### **4.4.6 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai *Intervening***

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.732 dan memiliki nilai t statistik sebesar 8.311. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $8.311 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis keenam menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi *work life balance* terhadap kinerja karyawan yaitu terbukti.

Hasil penelitian mendukung bahwa variabel kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan diPT. Antam Tbk kantor pusat. *Work life balance* mempengaruhi kepuasan kerja dan mempunyai

hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan hal positif yakni meningkatkan produktivitas, kurangnya angka *turnover* dan komitmen karyawan semakin tinggi (Asepta dan Maruno, 2017:77-85). Penelitian selanjutnya juga mendukung hubungan yang positif antara *work life balance* dan kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang buruk akan menghasilkan moral dan produktivitas yang buruk, sehingga perusahaan memainkan peran penting dalam pengadaan fasilitas agar tercapainya tujuan dari *work life balance* (Kanwar *et al.*, 2009:1-12). Hasil Penelitian lainnya ditemukan mendukung bahwa *work life balance* dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Penelitian ini juga menjelaskan jika perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja melalui *work life balance* maka perusahaan harus fokus pada keseimbangan kepuasan terlebih dahulu yang merupakan salah satu indikator dari *work life balance* (Ganaphati, 2016:125-135).

Sehubungan dengan adanya *work life balance*, terdapat sejumlah manfaat bagi organisasi yang berkontribusi dalam *work life balance* yaitu peningkatan produktivitas, komitmen organisasi, moral dan kepuasan kerja. Budaya dari *work life balance* ini, mendukung organisasi dengan mampu mengurangi konflik pekerjaan atau keluarga dan meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas (Hudson, 2005:12&17).

Hasil penelitian terdahulu mendukung kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa efek kepuasan terhadap

kinerja karyawan yakni karyawan lebih berkomitmen dan bekerja lebih keras (Miao dan Kim, 2010:257-264). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan akan memberi dukungan terhadap organisasi dengan menerapkan kebijakan, sikap, dan prosedur, dan keputusan organisasi yang mendukung dan menghargai kontribusi karyawan, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Babin & Boles, 1996:57-75). Hasil Penelitian lainnya juga mendukung bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa dengan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, akan memberikan dampak yang baik untuk organisasi dalam mencapai tujuan serta menghasilkan *output* yang diharapkan (Berliana *et al*, 2018: 41-46).

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh psikologi, sosiologi, masalah ekonomi dan aspek lainnya yang berhubungan dengan sikap individu. Kepuasan kerja yang timbul dari karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan harapan dari organisasi (Tobing, 2009:95).

Sementara Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan. *Work life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan yang cocok antara komitmen kerja dengan keluarga dapat

menciptakan produktivitas organisasi (Soomro *et al*, 2017:129-146). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa *work life balance* memberi pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa adanya peran *work life balance* terhadap meningkatnya kinerja karyawan (Noorhidayat *et al*, 2017:1153-1159). Hasil penelitian lainnya juga ditemukan mendukung bahwa *work life balance* memberikan pengaruh yang signifikan *work life balance* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja, maka dianggap dapat memberi peningkatan kinerja karyawan (Johari *et al*, 2017:107-120).

Mengevaluasi kinerja berdasarkan *output* yang ada dalam perusahaan dari pada melihat secara fisik karyawan ditempat kerja, hal ini merupakan bagian penting dari adanya budaya yang mendukung *work life balance* (Hudson, 2005:18).

#### **4.4.7 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai *Intervening***

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.076 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.634. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2.634 > 1,96$  maka dapat diartikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketujuh menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi *work engagement* terhadap kinerja karyawan yaitu terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa variabel kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan diPT. Antam Tbk Kantor Pusat. *Work engagement* diketahui mempengaruhi kepuasan kerja dan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan kunci untuk mendorong peningkatan kepuasan kerja (Ramos dan Almeida, 2017:37-41). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa *work engagement* memberi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya ikatan psikologis karyawan dengan organisasi dapat memberi dampak terhadap *work engagement* dan kepuasan kerja (Yakin dan Erdil, 2012:370-378). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung *work engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja, yakni orang yang antusias terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi, sehingga akan termotivasi menyelesaikan tugas mereka (Poornima dan Shalini, 2015:53-61).

*Work engagement* pada karyawan menghasilkan peranan yang penting dalam perusahaan yakni upaya untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi diantara karyawan. Dampak yang didapat dari peningkatan kepuasan, yaitu menghasil kinerja dan komitmen yang lebih baik terhadap organisasi (Jain & L, 2018:51)

Hasil penelitian terdahulu mendukung kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa dengan kepuasan kerja terhadap

kinerja karyawan, akan memberikan dampak yang baik untuk organisasi dalam mencapai tujuan serta menghasilkan *output* yang diharapkan (Berliana *et al*, 2018: 41-46). Penelitian selanjutnya juga mendukung kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan efek kepuasan terhadap kinerja karyawan yakni karyawan lebih berkomitmen dan bekerja lebih keras (Miao dan Kim, 2010:257-264). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan akan memberi dukungan terhadap organisasi dengan menerapkan kebijakan, sikap, dan prosedur, dan keputusan organisasi yang mendukung dan menghargai kontribusi karyawan, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Babin & Boles, 1996:57-75).

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan menggambarkan hubungan timbal balik dalam suatu organisasi. Perusahaan yang dikatakan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan lebih produktif, disisi lain kepuasan kerja yang disebabkan oleh kinerja karyawan yang baik akan menciptakan prestasi kerja (Febriyana, 2015:5).

Sementara hasil penelitian terdahulu lainnya mendukung kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *work engagement* dan kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa bentuk hubungan yang positif dari *work engagement* terhadap kinerja karyawan, yakni retensi karyawan dan produktivitas organisasi (Aditya, 2016:59-76). Penelitian selanjutnya juga mendukung bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini

menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja akan mendukung peningkatan kinerja karyawan, hal ini karena karyawan yang memiliki *work engagement* akan memiliki emosi yang positif untuk lebih memberi perhatian terhadap pekerjaan mereka (Sendawula *et al*, 2018:1-12). Hasil penelitian lainnya ditemukan mendukung pengaruh positif antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi *engagement* karyawan, berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan (Handoyo dan Setiawan, 2017:1-8).

*Work engagement* yang tinggi akan memiliki pengaruh yang tinggi juga terhadap kinerja karyawan. *Work engagement* memberikan dampak terhadap organisasi yakni, kinerja karyawan meningkat, profitabilitas, kepuasan pelanggan, retensi karyawan, dan kesuksesan bagi organisasi. Organisasi harus memberikan perhatian lebih untuk membantu karyawan dalam menangani keterlibatan kerja mereka, sehingga karyawan merasa bahwa organisasi mendukung secara penuh dengan apa yang mereka lakukan terkait dengan pekerjaan mereka (Sugianingrat *et al.*, 2019:331).