

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *WORK ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. ANTAM TBK
KANTOR PUSAT**

JURNAL



Oleh:

Nama : Latifah Nimas Sayekti
Nim : 15311116
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *WORK ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. ANTAM TBK
KANTOR PUSAT**

Nama : Latifah Nimas Sayekti

Nomor Mahasiswa : 15311116

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 4 Oktober 2019

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Suhartini Dra. M.Si

Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat

Latifah Nimas Sayekti

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

15311116@Students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat. Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner. Populasi 321 karyawan, dengan sampel sebanyak 178. Metode analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan alat *SmartPLS v.3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kedua, *work engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ketiga, *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keempat, *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kelima, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keenam, *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Ketujuh, *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar untuk meningkatkan dan memelihara *work life balance*, *work engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Work Life Balance*, *Work Engagement*, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat

Latifah Nimas Sayekti

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

15311116@Students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effects of work life balance and work engagement on employee satisfaction with job satisfaction as an intervening variable at PT. Antam Tbk Head Office. The data collection method was questionnaires. The population of this study consisted of 321 employees, with a sample consisting of 178 employees. The data analysis method was Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS v.3.0. The results of the study showed that, first, work life balance has a positive effect on job satisfaction. Second, work engagement has a positive effect on job satisfaction. Third, work life balance has a positive effect on employee performance. Fourth, work engagement has a positive effect on employee performance. Fifth, job satisfaction has a positive effect on employee performance. Sixth, work life balance has a positive effect on employee performance through job satisfaction. Seventh, work engagement has a positive effect on employee performance through job satisfaction. The results of this study can be used as a reference for improving and maintaining work life balance, work engagement, job satisfaction, and employee performance.

Keywords: Work Life Balance, Work Engagement, Employee Performance, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh kinerja karyawan yang baik. kinerja karyawan. Kinerja Karyawan adalah produktivitas dan output karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan. Kinerja karyawan pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas organisasi (Hameed & Waheed, 2011:228). Sedangkan istilah lain kinerja sering digunakan untuk menggambarkan masalah efisiensi, efektivitas, peningkatan atau yang disebut dengan kecocokan seperti sosialisasi ke dalam pekerjaan, budaya organisasi, aspirasi individu dan kepribadian (Stannack, 1996:28).

Kepuasan juga termasuk salah satu faktor yang juga dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni suatu indikasi perasaan yang akan dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini adalah suatu bentuk respon karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini dijelaskan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka. Sikap positif dan positif terhadap pekerjaan mengindikasikan kepuasan kerja (Armstrong & Taylor, 2014:177).

work life balance (keseimbangan kehidupan kerja) merupakan komponen yang termasuk faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang merupakan suatu keadaan yang melibatkan kesejahteraan karyawan didalam suatu perusahaan. *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka. Keseimbangan kehidupan kerja, selain hubungan antara fungsi kerja dan keluarga, juga melibatkan peran lain dalam bidang kehidupannya (Delecta, 2011:186).

work engagement (keterlibatan kerja) merupakan komponen yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yakni merupakan suatu hubungan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan yakni suatu keterlibatan yang mana sangat memberikan kontribusi untuk para karyawan. Keterlibatan kerja adalah anggapan yang berlawanan dengan kejenuhan. Karyawan yang terlibat memiliki rasa hubungan yang energik dan efektif dengan kegiatan kerja mereka dan mereka melihat diri mereka mampu menangani dengan baik dengan tuntutan pekerjaan mereka (Schaufeli & Bakker, 2004:4).

Penelitian ini dilakukan pada PT. Antam Tbk merupakan perusahaan pertambangan dan logam yang terintegrasi secara vertikal, berorientasi ekspor, dan beragam. Dengan operasi yang tersebar di seluruh kepulauan Indonesia yang kaya mineral, Antam melakukan semua kegiatan mulai dari eksplorasi, penggalian, pemrosesan hingga pemasaran bijih nikel, feronikel, emas, perak, bauksit dan batubara. Antam memiliki sumber daya manusia dengan latar belakang yang tersebar diberbagai pulau di Indonesia. Berdasarkan hal tersebut tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Antam Tbk Kantor Pusat.

KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

Work Life Balance. Penjelasan mengenai *work life balance* adalah sebuah keadaan keseimbangan di mana tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang sama atau berimbang (Lockwood, 2003:2). *Work life balance*

didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan atau kesesuaian yang memuaskan antara berbagai peran dalam kehidupan seseorang. Meskipun definisi dan penjelasannya bervariasi, keseimbangan pekerjaan atau kehidupan umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau keseluruhan rasa harmoni dalam kehidupan. Dalam hal ini, keseimbangan kehidupan kerja melibatkan pemeriksaan kemampuan seseorang untuk mengelola secara bersamaan tuntutan kehidupan yang multi-segi (Hudson, 2005:3).

Work Engagement. Penjelasan mengenai *work engagement* (keterlibatan kerja) sebagai "kondisi pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang mencakup konsep-konsep seperti semangat, dedikasi, dan penyerapan" (Schaufeli *et al*, 2006:701). Penjelasan yang serupa menjelaskan bahwa *work engagement* adalah anggota organisasi dapat memanfaatkan peran dengan baik dalam pekerjaan mereka dan dalam keterlibatan kerja, orang-orang menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama melakukan pekerjaan mereka (Armstrong dan Taylor, 2014:194).

Kinerja Karyawan. Penjelasan kinerja karyawan adalah produktivitas dari setiap karyawan. Ini adalah hasil dari seorang karyawan, yang ia hasilkan sebagai imbalan atas pengembalian yang berwujud dan tidak berwujud. Dalam hubungan ini, penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang menikmati lebih besar partisipasi dalam pengambilan keputusan lebih produktif daripada mereka yang tidak (Bishop, 1987:37).

Kepuasan Kerja. Penjelasan kepuasan kerja yang mana merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Karakteristik ini luas seperti pekerjaan yang membutuhkan interaksi dengan rekan kerja serta atasan, mengikuti peraturan, dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang ideal dan sejenisnya (Robbins & Judge, 2013:74).

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh *Work Life Balance* pada Kepuasan Kerja

Teori yang menjelaskan hubungan antara *work life balance* dan kepuasan kerja, yakni *work life balance* merupakan kepuasan dan sebagai fungsi yang baik di tempat kerja maupun di keluarga yang menjadi tuntutan individu sehingga dengan ini dapat meminimalkan konflik yang bisa saja muncul dari kedua tuntutan tersebut (Clark, 2000:751).

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini pengelolaan dari *work life balance* dapat meningkatkan fasilitas dalam bekerja sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan (Kanwar *et al*, 2009:7). Penelitian lain juga menyebutkan adanya pengaruh antara *work life balance* dengan kepuasan kerja (Ganaphati, 2016:133), serta penelitian lainnya menyebutkan adanya hubungan signifikan dari *work life balance* dan kepuasan kerja (pangemanan, 2017:5-6).

Dari beberapa penelitian yang telah di jabarkan munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari *work life balance* pada kepuasan kerja.

H1: diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work life balance* terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Work Engagement* pada Kepuasan Kerja

Teori yang menjelaskan adanya hubungan antara *work engagement* dan kepuasan kerja, yakni menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* atau rasa keterlibatan terhadap pekerjaannya, merupakan suatu cerminan dari kepuasan kerja yang mana merasa puas atas segala sesuatu yang melekat pada pekerjaannya (Saks, 2006:613).

Penelitian terdahulu memberikan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara *work engagement* pada kepuasan kerja (Yalabik & Rayton, 2016:257-258). Penelitian lainnya juga memberikan hasil bahwa adanya pengaruh positif antara *work engagement* dan kepuasan kerja (Ramos & Almeida, 2017:39), serta penelitian lain menyebutkan bahwa adanya pengaruh *work engagement* pada kepuasan kerja (Yakin & Erdil, 2012:376).

Dari beberapa penelitian yang di jabarkan munculah hipotesis yaitu pengaruh dari *work engagement* pada kepuasan kerja.

H2: diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work engagement* terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Work Life Balance* pada Kinerja Karyawan

Teori yang menjelaskan adanya hubungan antara *work life balance* dan kinerja karyawan, yakni menjelaskan bahwa *work life balance* adalah kecenderungan seorang individu untuk sepenuhnya terlibat dalam kinerja setiap peran yang dijalani oleh individu tersebut agar mendapatkan keseimbangan dalam pekerjaan dan menciptakan kepekaan pikiran terhadap sistem diri secara keseluruhan (Marks & MacDermid, 1996:421).

Penelitian terdahulu memberikan hasil bahwa yang adanya dampak yang signifikan antara *work life balance* pada kinerja karyawan (Soomro *et al*, 2017:137). Penelitian lainnya juga memberikan hasil yang serupa bahwa adanya pengaruh positif antara *work life balance* dan kinerja karyawan (Noorhidayat *et al*, 2017:1155), serta penelitian lain menyebutkan bahwa adanya pengaruh *work life balance* pada kinerja karyawan (Johari *et al*, 2017:116).

Dari penelitian-penelitian ini munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari *work life balance* pada kinerja karyawan.

H3: diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Work Engagement* pada Kinerja Karyawan

Teori yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara *work engagement* dan kinerja karyawan, yakni menjelaskan bahwa bahwa *work engagement* merupakan prioritas yang melibatkan seluruh energi dan antusiasme untuk dapat bekerja dengan baik serta menghasilkan produktivitas lebih banyak, inovasi, hingga mencapai kinerja yang baik untuk mencapai tujuan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2017:275).

Penelitian terdahulu memberikan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan antara *work engagement* pada kinerja karyawan (Aditya, 2016:64). Penelitian lain yang memiliki hasil yang serupa menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *work engagement* dan kinerja karyawan (Siswono, 2016:463), serta penelitian lain yang menyebutkan bahwa adanya pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan (Sendawula *et al*, 2018:7).

Dari penelitian yang dijabarkan munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh positif dari *work engagement* pada kinerja karyawan.

H4: diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan

Teori yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, yakni menjelaskan bahwa kepuasan dan kinerja yang baik dapat membantu organisasi untuk mempertahankan seorang karyawan, yang mana kepuasan sangat berperan dalam membentuk komitmen, loyalitas, dan kedisiplinan serta tuntutan karyawan untuk memiliki kinerja yang baik (Mathis dan Jackson, 2008:71).

Penelitian terdahulu memberikan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan (Babin dan Boles, 1996:69). Penelitian yang serupa menjelaskan bahwa terdapat juga pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Miao & Kim, 2010:261), serta terdapat penelitian lain yang menyebutkan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Berliana *et al*, 2014:44).

Dari penelitian yang telah dijabarkan munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

H5: diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Work Life Balance* pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa adanya pengaruh antara *work life balance* dengan kepuasan kerja (Kanwar *et al.*, 2009:7). Penelitian lain yang serupa memberikan hasil bahwa adanya dampak yang signifikan antara *work life balance* pada kinerja karyawan (Soomro *et al.*, 2017:137). Sementara penelitian lain juga menyebutkan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (berliana *et al.*, 2014:44).

Dari penelitian ini munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh *work life balance* pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

H6: diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung (variabel *work life balance* pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih besar dari pada pengaruh secara langsung (*work life balance* terhadap kinerja karyawan).

Pengaruh *Work Engagement* pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

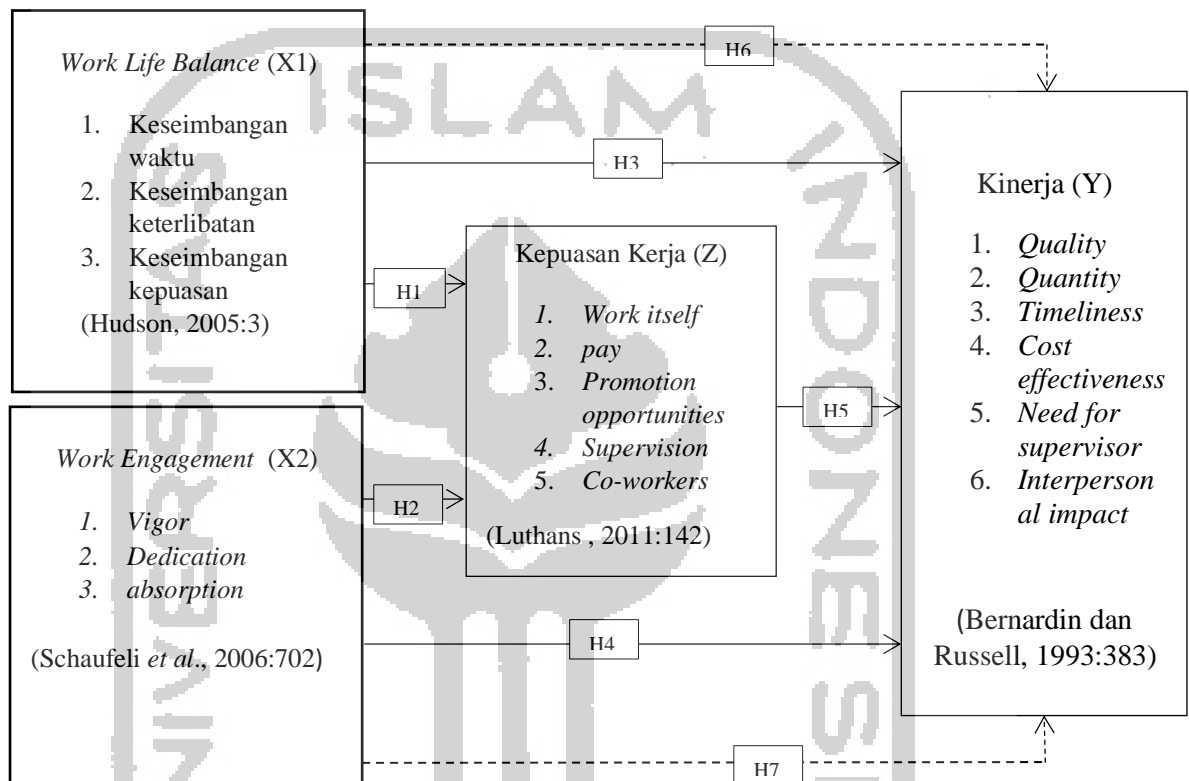
Penelitian terdahulu yang memberikan hasil bahwa adanya pengaruh positif antara *work engagement* dan kepuasan kerja (Ramos dan Almeida, 2017:39). Penelitian lain yang serupa juga menyebutkan bahwa adanya pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan (Sendawula *et al*, 2018:7). Sementara terdapat penelitian lain juga memberikan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan (Babin dan Boles, 1996:69).

Dari penelitian ini munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh *work engagement* pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

H7: diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung (variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih besar daripada pengaruh secara langsung (*work engagement* terhadap kinerja karyawan).

Kerangka Pikir Penelitian

Gambar 1. Kerangka pikir



METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan sarana untuk menguji teori yang obyektif dengan memperhatikan hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur, biasanya pada instrumen, sehingga data bernomor dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik. Laporan tertulis akhir memiliki struktur yang terdiri dari sastra, pengantar, metode, dan teori, hasil. dan diskusi (Creswell, 2009:233).

Lokasi Penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT. Antam Tbk kantor pusat yang berada di Jalan Let. Jen. T.B Simatupang No.1 Lingkar Selatan, Tanjung Barat Jakarta 12530. Telepon (0-21) 7891234.

Populasi & Sampel. Populasi merujuk pada kelompok-kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik yang peneliti ingin selidiki (Sekaran & Bougie, 2016:236). Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan yang ada pada PT.

Antam Tbk kantor pusat yang berjumlah 321 karyawan. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 208. Penentuan tipe sampel pada penelitian ini menggunakan *non-probability sampling*.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Kinerja Karyawan. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan kinerja karyawan adalah suatu konsep dalam pekerjaan yang dilimpahkan kepada karyawan PT. Antam Tbk kantor pusat guna untuk mengembangkan kompetensi dan tanggung jawab, serta prestasi pada karyawan dalam pekerjaannya.

Pengukuran kinerja karyawan pada penelitian ini mengacu pada Bernardin dan Russell (1993:383), terdapat beberapa kriteria untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: *Quality, Quantity, Timeliness, Cost effectiveness, Need for supervisor, Interpersonal impact*.

Kepuasan Kerja. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah Perasaan positif atau suatu emosi yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian karyawan PT. Antam Tbk kantor pusat dalam pekerjaan atau pengalaman dari suatu pekerjaan. Pengukuran kepuasan kerja pada penelitian ini mengacu pada Luthans (2011:142), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor: *The work itself, Pay (membayar), Promotion opportunities (peluang promosi), Supervision (pengawasan), Co-workers*.

Work Engagement. Pada penelitian ini yang dimaksud ini dengan *work engagement* adalah suatu kondisi dan positif yang diciptakan oleh karyawan PT. Antam Tbk kantor pusat agar dapat bekerja secara efektif dan merasa mampu untuk memenuhi segala tuntutan pekerjaan dan memberikan dampak yang positif terhadap organisasi. Pengukuran *work engagement* pada penelitian ini mengacu pada Schaufeli *et al*, (2006:702), indikator dari *work engagement* adalah *vigor, dedication, absorption*.

Work Life Balance. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan *work life balance* adalah suatu kondisi atau keadaan pada karyawan PT. Antam Tbk kantor pusat yang dapat menyeimbangkan kehidupannya dengan pekerjaan serta dapat memenuhi segala tuntutan pekerjaan. Pengukuran *work life balance* pada penelitian ini mengacu pada Hudson (2005:3), indikator dari *work life balance* adalah keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

Metode Analisis Data

Penelitian ini dianalisa menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*, dengan menggunakan software *PLS (Partial Least Square)*. Menurut Ghazali (2006:1), SEM merupakan gabungan dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometrika dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi yang dapat tergambar melalui variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur tidak langsung yang berdasar pada indikator-indikator (variabel manifest).

Partial Least Square (PLS)

Analisis *partial least square* atau PLS adalah teknik statistika *multivariate* yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. Pada analisis PLS biasanya terdapat dua sub model, yang pertama yaitu model pengukuran atau bisa disebut *outer model* yang digunakan

untuk uji validitas dan uji reabilitas sedang yang kedua yaitu model stutural atau bisa disebut *inner model* yang digunakan untuk uji kausalitas atau pengujian hipotesis untuk uji model prediksi (Jogiyanto, 2011:55).

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya (eksogen atau endogen) (Latan dan Ghozali, 2015:74-75). Uji validitas sebagai pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang dimaksudkan untuk mengukur (Sekaran & Bougie (2016:220). Uji reliabilitas merupakan pengujian seberapa konsisten langkah-langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya (Sekaran dan Bougie, 2016:223). Selain itu, uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketetapan instrumen dalam mengukur konstruk (Latan dan Ghozali, 2015:79).

Menurut Latan dan Ghozali (2015:74-75), Berikut merupakan komponen didalam *outer model*:

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.

Discriminant Validity. Cara menguji validitas ini dengan indikator refleksi yakni melihat pada nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0.70 . Cara lain yang dapat digunakan adalah membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap kontruk dengan nila korelasi antar konstruk dalam model.

Composite Reability. *Rule thumb* yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7.

Second Order Confirmatory Factor Analysis. Jika pada pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity* (proses algoritm) terdapat indikator disalah satu konstruk (apakah indikator yang *di higher order* atau yang ada di dimensi konstruk) harus dihapus karena skor *loading*-nya rendah maka indikator tersebut harus dibuang di kedua jenjang (*di higher order* dan *di dimensi konstruk*) (Jogiyanto, 2011:77).

Evaluasi Model Pengukuran(*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 Ghozali, 2015:78-81). Adapun menurut Latan dan Ghozali (2015:78-81), berikut penjelasan lebih lanjut mengenai *inner model*:

R-square (R²). *R-square* nantinya dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen yang memiliki pengaruh substansif. Nilai *R-Squares* 0.75, 0.50 dan 0.25 dan disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah.

Bootstrapping (Uji hipotesis). Pada metode resampling *bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two tailed*) yaitu *t-value* 1,65 dengan *significance*

level = 10%, 1,96 dengan level signifikan = 5% dan 2,58 dengan *significance level* = 1%).

PEMBAHASAN

Pengumpulan Data. Penyebaran kuisioner dilakukan kepada 178 karyawan berdasarkan penempatan divisi kerja pada PT. Antam Tbk kantor pusat, Jakarta Selatan. Jumlah kuisioner yang disebar berjumlah 178, tetapi terdapat kuisioner yang tidak kembali sejumlah 48 kuisioner, sehingga kuisioner yang memenuhi syarat sebanyak 130.

Analisis Deskriptif

Karakteristik Responden

Tabel 1

Karakteristik	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	104	80%
Perempuan	26	20%
Usia		
<25	9	6%
26-35	39	30%
36-45	40	31%
>45	42	33%
Pendidikan		
SMA	76	60%
Diploma (D3)	12	8%
Sarjana (S1/S2)	43	32%
Jumlah	130	

Sumber: data primer 2019

Tabel 1 menunjukkan bahwa karakteristik berdasarkan 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. Karakteristik berdasarkan 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%. Karakteristik berdasarkan 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%.

Uji Hipotesis

Tabel 2. Hasil 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

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 3. Rekapitulasi 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
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

Pembahasan

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.

***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.

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.

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.

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.

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.

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.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini meliputi 7 hal, yakni: pertama, terdapat pengaruh positif dan signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja. Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan *work engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketiga, terdapat pengaruh positif dan signifikan *work life balance*

terhadap kinerja karyawan. Keempat, terdapat pengaruh positif dan signifikan *work engagement*. Kelima, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Keenam, terdapat pengaruh lebih besar secara tidak langsung *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Ketujuh, terdapat pengaruh lebih besar secara tidak langsung *work engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Saran

Bagi PT. Antam Tbk Kantor Pusat. PT. Antam Tbk harus dapat lebih meningkatkan: pertama, harus meningkatkan keseimbangan kepuasan dengan cara memperlakukan karyawan dengan baik sesuai dengan kontribusi dan prestasi kerja, memberi pujian, mengusulkan promosi, maupun memberi bonus agar mendapat kepuasan kerja karyawan. Kedua, perusahaan harus meningkatkan pengawasan terhadap semangat, dedikasi, dan penyerapan karyawan agar meningkatkan *work engagement* karyawan. Ketiga, perusahaan harus menciptakan, mengidentifikasi, mempromosikan praktik-praktik *work life balance*, seperti komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, pembagian kerja secara merata, memberikan waktu luang untuk karyawan dan menghilangkan konflik kehidupan kerja.

Bagi Penelitian Selanjutnya. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih lanjut variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini maupun variabel yang terdapat diluar penelitian ini seperti variabel *turnover*, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, I. B. P. 2016. 'Analisis pengaruh *Employee Engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Individu Karyawan (studi kasus pada PT Inti (persero))', *Jurnal Manajemen Maranatha*, Vol.16, No.1, November 2016.
- Armstrong, M., and Taylor, S. (2014), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, London: Kogan Page.
- Bakker, A.B., Demerouti, E, 2017, 'Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward', *Journal of Occupational Health Psychology Association* 2017, Vol. 22, No. 3, 273-285.
- Babin, B.J., Boles, J.S., 1996, 'The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction', *Journal of Retailing*, Volume 72, Number 1, pp. 57-75, ISSN 0022-4359.
- Bernardin, H. J., Russell, J. E.A, 1993, *Human Resource Management, An Experiential Approach*, Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Berliana, M., Siregar, N., & Gustian, H.D. 2018, 'The Model of Job Satisfaction and Employee Performance', *International Review of Management and Marketing* ISSN: 2146-4405.
- Bishop, John, 1987, 'The Recognition and Reward of Employee Performance', *Journal of Labor Economics*, 1987, vol. 5, no. 4, pt. 2.
- Clark, S.C, 2000, 'Work/Family border theory: A new theory of work /family balance', Volume 53 (6): 747-770:0012624.

- Delecta, P. 2011, 'Work-life balance', *International Journal of Current Research* Vol 33, Issue ,4, pp-186-189.
- Ganapathi, I. M. D, 2016, 'Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan', *Ecodemica*, Vol. IV No.1 April 2016.
- Ghozali, I. dan Latan, H, 2015, *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris. 2nd edn.* Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam, 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*, Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hameed, Abdul and Aamer Waheed, 2011, "Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework", *International Journal of Business and Social Science.* 2, (13), 224-229.
- Hudson, 2005, *The Case for Work/Life Balance : Closing the Gap Between Policy and Practice*, Hudson Highland Group, Inc.
- Johari, J., Tan, F.Y., & Zulkarnain, I.T, 2017, 'Autonomy, Workload, Work-Life Balance and Job Performance Among Teachers', *International Journal of Educational Management*, Vol. 32 Issue: 1, pp.107-120.
- Jogiyanto, 2011, *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam P*Kanwar, Y.P.S., Singh, A.K., Kodwani, A.D, 2009, 'Work-Life Balance And Burnout As Predictors Of Job Satisfaction In The IT-ITES Industry', *The Journal of Business Perspective*, Vol. 13 1 No. 2 1 April-June 2009.
- Kanwar, Y.P.S., Singh, A.K., Kodwani, A.D, 2009, 'Work-Life Balance And Burnout As Predictors Of Job Satisfaction In The IT-ITES Industry', *The Journal of Business Perspective*, Vol. 13 1 No. 2 1 April-June 2009.
- Laporan Tahunan PT. Antam Tbk, tahun 2018.
http://www.antam.com/images/file/annual/2017/ANTAM_AR2017_HiRes_200418.pdf
- Lockwood, Nancy R, 2003, "*Work/Life Balances : Challenges And Solutions*" *Society For Humaenelitan Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Luthans, Fred, 2011, *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*, New York: McGraw-Hill,
- Marks, S.P., Macdermid, S.M, 1996, 'Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance', *Journal of Marriage and the Family* 58 (May 1996): 417-432.
- Miao, R., Kim, H.G, 2010, 'Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study', *J. Service Science & Management*, 2010, 3, 257-264.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A, 2013, *Organizational Behavior Edition 15*, New Jersey: Pearson Education
- Saks, A.M, 2006, 'Antecedents and consequences of employee engagement', *Journal of Managerial Psychology* Vol. 21 No. 7, 2006 pp. 600-619.
- Sendawula, K., Kimuli, S.N., Bananuka, J., & Muganga, G.N, 2018, 'Cogent Business & Management', 5: 1470891.

- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B, 2004, 'Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study', *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli W.B, Bakker A.B, Salanova, M, 2006, 'The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study', *Educational and Psychological Measurement*, 66:701-716.
- Siswono, D., 2016, 'Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya', *AGORA* Vol. 4, No. 2, (2016).
- Soomro, A.A., Breitenacker, R.J., & Moshadi Shah, S.A, 2017, '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* Vol. 7 No. 1, 2018 pp. 129-146.
- Yalabik, Z.Y., dan Rayton, B. A, 2016, 'Facets of Job Satisfaction and Work Engagement', *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, Vol. 5 Issue: 3, pp.248-265.
- Yakin, M., Erdil, O, 2012, 'Relationships Between Self-Efficacy and Work Engagement and the Effects on Job Satisfaction: A Survey on Certified Public Accountants', *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 (2012) 370 – 378.

