

PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PTPN IV KEBUN PABATU KEC. DOLOK MERAWAN, KAB. SERDANG BEDAGAI

Urchillah Putri¹⁾, Anggraini²⁾, Rika Surianto Zalukhu³⁾, Limega Candrasa⁴⁾.

^{1,2,4}Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bina Karya

³Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bina Karya

E-mail: urchilahputri@gmail.com, ainia0760@gmail.com, rikasuriantozalukhu@gmail.com, limegacandrasa@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the effect of Employee Engagement and Work Life Balance on employee performance through job satisfaction. The variables studied include Employee Engagement and Work Life Balance as independent variables, Employee performance as dependent variables, and job satisfaction as intervening variables. The study was conducted on employees of PTPN VI Kebun Pabatu, Dolok Merawan District, Serdang Bedagai Regency. The number of research samples was 51 people, determined using the Taro Yamane formula. This study uses primary data obtained by using questionnaires distributed to employees. The data analyzed using the path analysis method. The results of the study showed that Employee Engagement did not have a significant effect on Job Satisfaction, while Work-Life Balance had a significant effect on Job Satisfaction. Furthermore, Employee Engagement was proven to have a significant effect on Employee Performance, while Work-Life Balance did not have a significant effect on Employee Performance. This study also found that Job Satisfaction had a significant effect on Employee Performance. In addition, Job Satisfaction was able to mediate the effect of Employee Engagement on Performance, but was unable to mediate the effect of Work-Life Balance on Performance.

Keywords: *Employee performance, Employee Engagement, Work life balance, Job satisfaction.*

1. PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan organisasi yang menghimpun orang-orang yang disebut sebagai karyawan untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Dalam mencapai hal tersebut, perusahaan harus selalu meningkatkan kinerja organisasi dengan sumber daya manusia berkualitas yang dimiliki oleh perusahaan. Smith (2017), menyatakan bahwa “*performance is output derives from processes, human otherwise*” yang artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Menurut Gary Dessler (2015), kinerja berarti baik perilaku dan hasil perilaku berasal dari pelaku dan mengubah kinerja dari abstraksi untuk bertindak, bukan hanya instrument untuk hasil, perilaku juga hasil-hasil di mereka sendiri baik dari produk usaha mental dan fisik diterapkan pada tugas dan dapat dinilai dari hasil.

Kinerja yang baik dalam perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang optimal meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas, serta memperkuat daya saing perusahaan. Dengan kinerja yang tinggi, perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, meningkatkan keuntungan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi karyawan. Hal ini juga berlaku untuk PT. Perkebunan Nusantara IV, di mana kinerja yang

maksimal akan mendukung keberhasilan operasional, meningkatkan hasil produksi, serta menciptakan keberlanjutan perusahaan dalam menghadapi tantangan industri perkebunan.

Unit usaha Pabatu merupakan bagian dari PT. Perkebunan Nusantara IV yang beralamat di Desa Kedai Damar, Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Serdang Bedagai dan telah beroperasi lebih dari 30 tahun. Dalam kegiatan produksinya memiliki kapasitas produksi sebesar 20 kg per jam. Dengan jumlah kapasitas produksi yang besar untuk memenuhi kebutuhan pasar maka perusahaan harus memperhatikan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan bagian produksi memiliki peran yang sangat besar bagi perusahaan dalam menghasilkan laba, disebabkan hasil produksi menjadi hasil akhir perusahaan yang dapat menjelaskan keuntungan perusahaan secara langsung. Jika melihat data hasil produksi Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV Tahun 2020 – Tahun 2023, terlihat bahwa hasil produksi mengalami penurunan sebagaimana tersaji dalam Tabel 1. Hal ini mengindikasikan terjadinya penurunan kinerja karyawan produksi.

Tabel 1.
Hasil Produksi Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan
Nusantara IV Tahun 2020 –2023

Tahun	Jenis Produksi		
	Tandan Buah Segar (Kg)	Minyak Kelapa Sawit (Kg)	Inti Kelapa Sawit (Kg)
2020	125.859.400	26.242.410	4.874.550
2021	123.732.780	25.232.844	4.798.460
2022	101.561.260	19.668.898	4.378.390
2023	104.503.110	21.745.208	4.238.060

Sumber PTPN IV Kebun Pabatu, (2024)

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa hasil produksi Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV dari tahun 2020 – 2023 mengalami penurunan. Pada tahun 2020 jumlah tandan buah segar yang masuk pada bagian produksi sebanyak 125.859.400 Kg, turun signifikan menjadi 104.503.110 kg pada tahun 2023. Minyak kelapa sawit yang dihasilkan juga mengalami penurunan dari 26.242.410 Kg pada tahun 2020 turun menjadi 21.745.208 Kg pada tahun 2023. Sementara itu, inti kelapa sawit yang dihasilkan pada tahun 2020 sebanyak 4.874.550 Kg, turun menjadi 4.238.060 Kg pada tahun 2023. Penurunan produktivitas Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV kemungkinan berkaitan juga dengan kinerja karyawan pada unit usaha tersebut.

Pada Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV, kinerja karyawan diukur dengan penilaian yang dilakukan oleh perusahaan setiap bulannya. Menurut penjelasan kepala bagian sumber daya manusia dan umum Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV, target kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan adalah dengan memperoleh nilai kumulatif dari BS (Baik Sekali) dan B (Baik), minimal 65% atau tiga perempat dari jumlah karyawan di perusahaan pada setiap periode penilaian. Berikut data penilaian kinerja karyawan Unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV pada tahun 2020 – 2023 :

Tabel 2.
Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai Tahun 2020 – Tahun 2023

Tahun	Persentase Penilaian				Total
	BS	B	C	K	
2020	9 %	51%	30%	10%	100%
2021	8%	62%	28%	2%	100%
2022	5%	35%	44%	16%	100%
2023	9%	44%	40%	7%	100%

Sumber :PTPN IV Kebun Pabatu (2025)

Tabel 2 menunjukkan bahwa selama periode tahun 2020-2023, secara umum target kinerja karyawan yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada unit usaha Pabatu PT. Perkebunan Nusantara IV tergolong rendah. Pada tahun 2020, persentase karyawan dengan kinerja baik sekali sebesar 9%, dan berkinerja baik sebesar 51%, sehingga nilai kumulatif 60%, di bawah target yang ditetapkan perusahaan (65%). Tahun 2022 dan 2023 juga demikian. Nilai kumulatif karyawan dengan kinerja baik sekali dan baik berturut-turut sebesar 40% dan 53%, jauh di bawah target perusahaan. Hanya pada tahun 2021 kinerja karyawan melampaui target dengan total kumulatif 70%. Penilaian kinerja karyawan ini didasarkan pada pencapaian target, penyelesaian laporan tepat waktu, kesesuaian antara absensi kehadiran dengan kehadiran sebenarnya..

Penurunan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu diantaranya adalah *employee engagement* didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saranga, 2022;Dunan& Ningrum, 2025;Badrianto & Suwandi, 2025). *Employee Engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan(Sihotang, 2016).

Dari hasil prasurvei yang dilakukan peneliti pada 30 orang karyawan PTPN IV Kebun Pabatu menunjukkan bahwa sebanyak 19 orang tidak menikmati pekerjaannya selama bekerja dan hanya 11 orang menyatakan yang sebaliknya. Selanjutnya sebanyak 25 orang menyatakan selalu mendukung dengan pekerjaan saat ini dan 5 orang menyatakan sebaliknya. Hasil prasurvei ini menjelaskan bahwa karyawan pada PTPN IV Kebun Pabatu memiliki *employee engagement* yang cukup rendah yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan, Selanjutnya observasi juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kurang kondusif serta beban kerja yang tinggi tanpa dukungan fasilitas memadai menjadi penyebab munculnya stress kerja dan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Efek dari rendahnya *employee engagement* ini terlihat dari perilaku karyawan yang hanya bekerja sebatas memenuhi kewajiban tanpa inisiatif untuk memberikan hasil terbaik.

Employee engagement berhubungan erat dengan kinerja karyawan, karena karyawan yang terlibat cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkinerja tinggi. Keterlibatan ini meningkatkan kualitas dan kuantitas output kerja, mengurangi turnover, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, yang pada akhirnya mendorong pencapaian tujuan organisasi. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saranga, 2022;Seninasari & Ridwan, 2025) dan (Murpiari & Ardiana, 2025) menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Selain *employee engagement* faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Work-Life Balance*, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Saranga,

2022; Seninasari & Ridwan, 2025) dan (Murpiari & Ardiana, 2025). *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Hatcheson (2017) *work-life balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya.

Berdasarkan hasil prasurvei yang dilakukan peneliti kepada 30 orang karyawan PTPN IV Kebun Pabatu, diketahui sebanyak 17 orang mengaku bahwa waktu untuk bekerja membatasi mereka dalam menjalankan kehidupan pribadi sedangkan 13 orang menyatakan sebaliknya. Selanjutnya sebanyak 22 orang menyatakan bahwa beban pekerjaan menjadikan mereka sulit menjalani kehidupan pribadi, sedangkan 8 orang sisanya menyatakan sebaliknya dari hasil prasurvei tersebut terlihat bahwa karyawan tidak dapat mengatur waktu bekerja dan kehidupan pribadi karena beban kerja yang tinggi dan jarak antara rumah dengan lokasi kerja jauh sehingga *work life balance* karyawan kurang baik. Selanjutnya hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan harus menyelesaikan target pekerjaan yang ketat dengan jadwal kerja yang panjang, sering kali melampaui jam kerja normal. Situasi ini tidak hanya menyebabkan kelelahan fisik tetapi juga tekanan mental yang cukup berat. Kurangnya waktu untuk istirahat yang cukup, berinteraksi dengan keluarga, atau mengejar hobi pribadi membuat karyawan kehilangan motivasi dan semangat kerja. Kondisi ini juga memicu stress berkepanjangan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Selain *work-life balance*, kepuasan kerja juga memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Menurut Sutrisno, (2017), kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut factor fisik dan psikologis. Sehingga kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Berdasarkan keterangan personalia ditahun 2021 tingkat kepuasan kerja mengalami penurunan yang sangat signifikan sedangkan ditahun 2022 hingga 2023 cenderung mengalami peningkatan setiap triwulannya. Menurut Dharma & Eliza, (2022); Augustine et al., (2022); Marlius & Melaguci, (2024); Pratiwi & Rizky, (2024), kepuasan kerja memiliki pengaruh dan hubungan terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan akan cenderung lebih termotivasi, bersemangat, dan berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Employee engagement dan *work-life balance* mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Karyawan yang terlibat secara emosional dengan pekerjaannya memiliki motivasi yang lebih tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka (Bakker et al., 2020). Selain itu, *work-life balance* yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong kinerja yang lebih baik (Haar & Harris, 2023). Penelitian oleh Chen et al (2020); Herlina et al., (2025); Sada, (2023); Priambodo, (2021); Dahlia, (2024) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan *employee engagement* dan *work-life balance* dengan kinerja karyawan, karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif dan efektif.

Kinerja karyawan sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, akan tetapi kinerja karyawan PTPN VII Kebun Pabatu belum sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan. Hasil prasurvei juga menunjukkan adanya masalah pada *Employee Engagement* dan *Work Life Balance* karyawan yang kemungkinan besar mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Oleh karena itu penelitian ini penting dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement* dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan dan peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antar variabel tersebut. Penelitian ini diharapkan berkontribusi memberikan wawasan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja

karyawan dengan memperhatikan faktor *Employee Engagement* dan *Work-Life Balance* serta memahami peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari kinerja karyawan sebagai variabel dependent, *employee engagement* dan *work-life balance* sebagai variabel independent dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Desember Tahun 2024 sampai dengan selesai.

Populasi penelitian berjumlah 105 orang Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu, Kabupaten Serdang Bedagai. Dalam menentukan jumlah sampel digunakan rumus Taro Yamane, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 51 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu. Pengukuran persepsi responden dalam kuesioner menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 kriteria yaitu Sangat Setuju, Setuju, Kurang Setuju, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju (Hutauruk & Zalukhu, 2022).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis jalur. Tahapan analisis data meliputi pengujian instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinerlaritas dan uji heteroskedastisitas serta pengujian hipotesis yang terdiri dari uji t dan analisis jalur. Uji t digunakan untuk menguji signifikan sipengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent. Kriteria uji t ditentukan berdasarkan perbandingan antara nilai probabilitas signifikansi (p-value) dengan nilai alpha 0,05. Jika p-value lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, serta untuk mengetahui pengaruh mediasi yang mungkin terjadi. Kriteria analisis jalur ditentukan berdasarkan perbandingan antara pengaruh langsung dan tidak langsung, Jika pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung maka variabel intervening tidak memediasi hubungan antara variabel independent dan dependent sebaliknya jika pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung maka variabel intervening memediasi hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent

Model penelitian ini dapat dituliskan sebagai berikut:

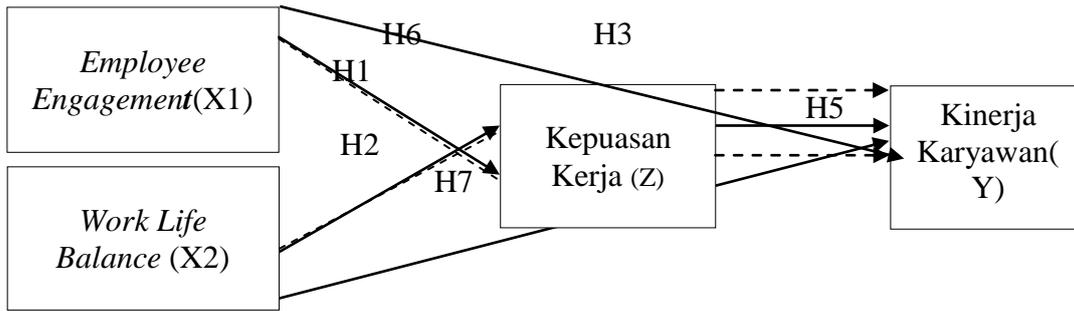
$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon \dots\dots\dots 1$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + \epsilon \dots\dots\dots 2$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstanta
- X₁ = *Employee engagement*
- X₂ = *Work-Life Balance*
- Z = Kepuasan Kerja
- b₁₋₅ = Koefisien regresi variabel
- ε = Variabel pengganggu(*residual error*)

kerangka konseptual ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Tabel 3. Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Pengukuran Skala
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas kerja, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan waktu, 4. Kemandirian Stephen, (2016)	Skala Likert
<i>Employee Engagement (X1)</i>	1. <i>Vigor</i> (Energi atau Semangat) 2. <i>Dedication</i> (Dedikasi atau Komitmen) 3. <i>Absorption</i> (Kosentrasi penuh atau keterlibatan total) Alex, (2015)	Skala Likert
<i>Work-Life Balance (X2)</i>	1. Keseimbangan Waktu (<i>Time Balance</i>) 2. Keseimbangan Keterlibatan (<i>Involvement Balance</i>) 3. Keseimbangan Kepuasan (<i>Satisfaction Balance</i>) Hutcheson, (2017)	Skala Likert
Kepuasan Kerja (Z)	1. Pekerjaan 2. Gaji 3. Pengawas 4. Rekan kerja Afandi, (2018)	Skala Likert

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengukur fenomena, baik yang bersifat alamiah maupun sosial. Menurut Sugiyono (2015), instrumen penelitian berfungsi sebagai alat ukur dalam mengamati suatu gejala. Untuk memastikan instrumen tersebut layak digunakan, dilakukan pengujian melalui dua tahapan, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh pernyataan pada variabel *work-life balance*, *employee engagement*, kepuasan kerja dan kinerja menunjukkan nilai r-hitung yang lebih tinggi dari r-tabel serta nilai Cronbach Alpha di atas 0,6. Dengan demikian, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian regresi linier berganda dapat dilakukan setelah model penelitian memenuhi asumsi-asumsi klasik. Beberapa syarat yang harus dipenuhi antara lain: data harus terdistribusi secara normal, tidak mengandung multikolinearitas, dan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 4 Uji Normalitas

	Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Keterangan
Persamaan 1	0,765	Berdistribusi Normal
Persamaan 2	0,784	Berdistribusi Normal

Berdasarkan hasil pengolahan data, uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi (Monte Carlo Sig.) lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 5 Uji Multikolinearitas

Variabel	Persamaan 1		Persamaan 2		Keterangan
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF	
Employee Engagement	0,964	1,037	0,872	1,147	Tidak Ada Indikasi Multikolinearitas
Work-Life Balance	0,964	1,037	0,794	1,259	Tidak Ada Indikasi Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	-	-	0,856	1,168	Tidak Ada Indikasi Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas diketahui bahwa nilai tolerance untuk variabel *employee engagement*, *work-life balance* dan kepuasan kerja semuanya lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF untuk seluruh variabel tersebut berada di bawah angka 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada indikasi multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

Tabel 6 Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig. Persamaan 1	Sig. Persamaan 2	Keterangan
Employee Engagement	.175	.092	Tidak Ada Indikasi Multikolinearitas
Work-Life Balance	.455	.931	Tidak Ada Indikasi Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	-	.073	Tidak Ada Indikasi Multikolinearitas

Hasil uji heteroskedastisitas, dilakukan pengujian dengan metode Glejser. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel *employee engagement*, *work-life balance* dan kepuasan kerja semuanya lebih besar dari 0,050. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini, yang berarti model telah memenuhi syarat sebagai model yang baik.

Regresi Linear Berganda

Pengujian regresi linear berganda menjelaskan besarnya peranan lebih dari satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan *SPSS 25.00 for windows*. Analisis masing-masing variabel dijelaskan dalam uraian berikut :

Tabel 7
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Persamaan 1		Persamaan 2	
	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error	B	Std. Error
1 (Constant)	3.173	1.803	9.163	2.430
Employee Engagement	.693	.103	.012	.188
Work-Life Balance	.396	.120	1.291	.173
Kepuasan Kerja	-	-	.502	.189

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil tersebut maka persamaan regresi linier berganda yang mempunyai formulasi : $Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$ dan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + \epsilon$, sehingga diperoleh persamaan 1 : $Z = 3,173 + 0,693X_1 + 0,396X_2 + \epsilon$ dan persamaan 2 : $Y = 9,163 + 0,012X_1 + 1,291 X_2 + 0,502 Z + \epsilon$.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam

penelitian ini adalah nilai *adjusted R square*. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 8 berikut :

Tabel 8
Koefisien Determinasi

Model	Persamaan 1			Persamaan 2		
	R	R Square	Adjusted R Square	R	R Square	Adjusted R Square
1	.763 ^a	.583	.565	.741 ^a	.549	.520

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel 8, nilai *adjusted R square* persamaan 1 diketahui sebesar 0,565 atau 56,5%. Hal ini menunjukkan jika *Work-Life Balance* dan *Employee Engagement* dapat menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 56,5% , sisanya sebesar 43,5% (100% - 56,5%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti insentif dan jaminan hari tua.

Selanjutnya nilai *adjusted R square* persamaan 2 diketahui sebesar 0,520 atau 52%. Hal ini menunjukkan jika *Work-Life Balance*, *Employee Engagement* dan Kepuasan kerja dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 52% , sisanya sebesar 48% (100% - 52%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja dan jenjang karir.

Uji t (Parsial)

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji hipotesis parsial dilakukan pada setiap variabel independen seperti pada Tabel 9. berikut ini:

Tabel 9
Uji Parsial (t)

Variabel	Persamaan 1		Persamaan 2	
	t	Sig.	t	Sig.
Employee Engagement	1.760	.085	3.770	.000
Work-Life Balance	6.724	.000	.062	.951
Kepuasan Kerja	-	-	7.446	.000

Sumber : Data diolah (2025)

1. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Dari tabel 9. diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 1,760 Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; n-k = 49) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,009 Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} 1,760 < t_{tabel} 2,009, demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar 0,085 > 0,05 maka dapat disimpulkan artinya *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Dari tabel 9. diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,724 Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; n-k = 49) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,009. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} 6,724 > t_{tabel} 2,009, demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan, artinya *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel 9. diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,770 Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; n-k = 48) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,010 Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} 3,770 > t_{tabel} 2,010, demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan, artinya *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Uji Hipotesis Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel 9. diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,062 Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; n-k = 48) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,010 Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} 0,062 < t_{tabel} 2,010, demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar $0,951 > 0,05$ maka dapat disimpulkan *Work-Life Balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Uji Hipotesis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel 9. diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,446 Dengan $\alpha = 5\%$, t_{tabel} (5%; n-k = 48) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,010 Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa t_{hitung} 7,446 > t_{tabel} 2,010, demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Jalur

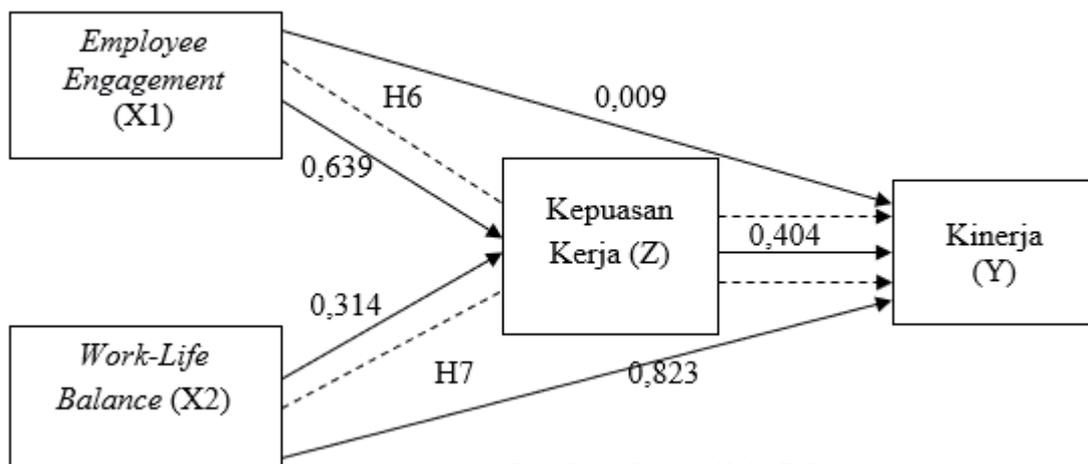
Untuk membuktikan apakah variabel intervening dalam penelitian ini mampu memediasi hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening lebih besar dibanding pengaruh secara langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, maka variabel tersebut bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016). Untuk melakukan perhitungan secara langsung dan tidak langsung dilakukan dari nilai *standardized coefficients* regresi persamaan I dan II berikut :

Tabel 10
Nilai Standardized Coefficients Persamaan I

Model	Persamaan 1	Persamaan 2
	Standardized Coefficients Beta	Standardized Coefficients Beta
Employee Engagement	.639	.009
Work-Life Balance	.314	.823
Kepuasan Kerja	-	.404

Sumber : Data diolah (2025)

Selanjutnya nilai *standardized coefficients beta* akan dimasukkan ke dalam gambar analisis jalur sebagai berikut :



Gambar 2. Analisis Jalur

Tabel 8
Hubungan Langsung dan Tidak Langsung

No	Direct	Indirect	Kriteria	Kesimpulan
1	0,009	$0,639 \times 0,404 = 0,258$	Indirect > Direct	Hipotesis keenam diterima
2	0,823	$0,314 \times 0,404 = 0,126$	Indirect < Direct	Hipotesis ketujuh ditolak

Pada gambar analisis jalur memperlihatkan pengaruh langsung variabel *Employee Engagement* terhadap variabel kinerja sebesar 0,009. Sementara pengaruh tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja yaitu $0,639 \times 0,404 = 0,258$. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pengaruh langsung variabel *Work-Life Balance* terhadap variabel kinerja sebesar 0,823. Sementara pengaruh tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja yaitu $0,314 \times 0,404 = 0,126$. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja lebih kecil dibanding pengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

***Employee Engagement* Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya peningkatan keterlibatan karyawan belum tentu berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan kerja. Hal ini dapat terjadi jika *employee engagement* belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem kerja yang

mendukung atau jika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai secara memadai. Di PTPN IV Kebun Pabatu, meskipun karyawan terlibat secara aktif dalam pekerjaan, kondisi kerja yang menuntut serta keterbatasan fasilitas dan penghargaan mungkin menjadi kendala yang menghambat terciptanya kepuasan kerja secara keseluruhan. Penelitian Dunan dan Ningrum (2025) juga menegaskan bahwa *employee engagement* tidak selalu memberikan dampak signifikan tanpa dukungan faktor lingkungan kerja yang positif dan struktur organisasi yang baik.

***Work-Life Balance* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya jika *Work-Life Balance* meningkat maka kepuasan kerja juga akan ikut meningkat. *Work-Life Balance* yang tinggi menunjukkan adanya keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan serta perusahaan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memberikan ruang untuk mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab dengan lebih baik. Kondisi ini menciptakan rasa nyaman dalam bekerja karena tidak terbebani oleh konflik antara urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Herlina et al. (2025) membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, khususnya pada pekerja dengan beban ganda. Penelitian Chen et al. (2020) juga mengungkapkan bahwa keseimbangan ini mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan. Di PTPN IV Kebun Pabatu, keberadaan *work-life balance* menjadi penting mengingat karakteristik pekerjaan yang menuntut secara fisik. Jika keseimbangan tersebut dapat dijaga, maka kepuasan terhadap pekerjaan akan meningkat.

***Employee Engagement* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung meningkat. *Employee engagement* mencerminkan tingkat antusiasme, dedikasi, dan komitmen emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang engaged cenderung bekerja dengan semangat, menunjukkan loyalitas tinggi, dan bersedia memberikan usaha lebih demi mencapai tujuan organisasi. Di PTPN IV Kebun Pabatu, keterlibatan aktif karyawan dalam proses kerja, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan rasa memiliki terhadap perusahaan menjadi faktor pendorong meningkatnya kinerja individu maupun tim. Penelitian Dunan dan Ningrum (2025) juga mendukung bahwa *employee engagement* yang tinggi, bila didukung dengan lingkungan kerja yang baik dan sistem manajemen yang tepat, dapat secara signifikan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

***Work-Life Balance* Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, artinya peningkatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi belum tentu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun *work-life balance* penting untuk menjaga kesehatan mental dan fisik karyawan, namun dalam konteks PTPN IV Kebun Pabatu, keseimbangan ini belum cukup kuat untuk memengaruhi kinerja secara signifikan. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja, seperti tekanan target kerja, keterbatasan sarana pendukung, atau sistem evaluasi kerja yang belum optimal. Penelitian Saranga (2022) dan Herlina et al. (2025) memang menunjukkan

bahwa *work-life balance* dapat berkontribusi terhadap kinerja, namun dampaknya bisa berbeda tergantung pada kondisi organisasi. Di PTPN IV Kebun Pabatu, meskipun beberapa karyawan merasa memiliki keseimbangan kerja-hidup yang baik, namun tantangan operasional dan beban kerja yang tinggi membuat pengaruh langsung terhadap kinerja menjadi tidak signifikan.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja juga akan ikut meningkat. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi dalam menjalankan tugas. Ketika kondisi kerja mendukung, seperti hubungan yang baik dengan atasan, beban kerja yang sesuai, dan imbalan yang layak, maka motivasi untuk bekerja secara maksimal akan muncul. Marlius dan Melaguci (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja, karena rasa puas mendorong perilaku kerja positif. Saranga (2022) juga menekankan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor utama yang menjembatani antara kondisi kerja dan hasil kerja. Di lingkungan kerja seperti PTPN IV Kebun Pabatu, ketika karyawan merasa puas dengan kondisi yang ada, maka pencapaian kinerja akan cenderung meningkat.

Kepuasan kerja Memediasi Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *employee engagement* dan kinerja. Artinya, ketika karyawan merasa terlibat secara emosional dan psikologis dengan pekerjaannya, hal tersebut akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan. Namun, keterlibatan tersebut tidak serta-merta langsung berdampak pada peningkatan kinerja, melainkan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Priambodo (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* akan berdampak terhadap kinerja jika karyawan terlebih dahulu merasa puas dengan pekerjaannya. Selanjutnya penelitian oleh Dunan dan Ningrum (2025) yang menjelaskan bahwa hubungan antara *employee engagement* dan kinerja bisa menjadi tidak signifikan jika tidak ada kebijakan kerja yang jelas dan sistem manajemen yang mendukung.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan menunjukkan keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, kondisi kerja yang penuh tekanan serta keterbatasan fasilitas menjadi faktor penghambat. Akibatnya, semangat kerja yang tinggi tidak selalu berujung pada peningkatan kinerja jika tidak dibarengi dengan rasa puas terhadap kondisi kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan penting sebagai penghubung antara keterlibatan dan hasil kerja karyawan.

Kepuasan Kerja Tidak Memediasi Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Artinya, meskipun karyawan merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hal tersebut tidak selalu membuat karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaan, dan kepuasan kerja pun tidak menjadi penghubung utama yang menjelaskan peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian Herlina et al. (2025) dan Saranga (2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* yang baik biasanya akan memperkuat kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja secara tidak langsung. Namun, pada PTPN IV

Kebun Pabatu, terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam memediasi hubungan *work-life balance* terhadap kinerja.

Hasil ini didukung dengan jawaban responden bahwa sebagian responden merasa bahwa *work-life balance* mempermudah dalam menjalankan tugas secara lebih fokus dan terorganisir, tetapi hal tersebut tidak sepenuhnya memengaruhi perasaan karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu, peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh langsungnya manfaat dari *work-life balance* terhadap kondisi fisik dan mental saat bekerja, bukan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dalam hal ini tidak dapat memediasi antara *work-life balance* dan kinerja.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa :

1. *Employee Engagement* Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai
2. *Work-Life Balance* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai
3. *Employee Engagement* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai
4. *Work-Life Balance* Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai
5. Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai
6. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai
7. Kepuasan Kerja Tidak Memediasi Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Kebun Pabatu Kec. Dolok Merawan, Kab. Serdang Bedagai

DAFTAR PUSTAKA

- Alex, N. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Penerbit : Pustaka Setia, Bandung*.
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156.
- Badrianto, Y., & Suwandi, S. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Disiplin Kerja, Dan Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 8(1), 613–622.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., Espevik, R., & De Vries, J. D. (2020). Job crafting and playful work design: Links with performance during busy and quiet days. *Journal of Vocational Behavior*, 122, 103478.
- Chen et, A. (2020). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Pt Transcosmos Indonesia Wilayah Jakarta Melalui Kepuasan Kerja. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2).

- Dahlia, L. (2024). *The Effect Of Talent Retention, Employee Engagement On Employee Performance Through Employee Branding And Job Satisfaction (Study Of Automotive Companies In Tangerang City)*. Universitas Hasanuddin.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Dharma, R., & Eliza, Y. (2022). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bakrie Pasaman Plantations. *Journal Of Science Education And Management Business*, 1(1), 38–47.
- Dunan, H., & Ningrum, B. S. (2025). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Berlian Underwear Simpur. *ECo-Fin*, 7(1), 166–177.
- Haar, J. M., & Harris, C. (2023). A moderated mediation study of high performance work systems and insomnia on New Zealand employees: job burnout mediating and work-life balance moderating. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(1), 68–91.
- Herlina, D., Afifah, N., Saputra, P., & Rosnani, T. (2025). Work Life Balance, Work Family Conflict Dimediasi Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Ke Kinerja Pekerja Wanita Di Kalimantan Barat. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 14(1), 90–104.
- Hutauruk, R. P. S., & Zalukhu, R. S. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Rezeki Bersama Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 2(1), 19–27.
- Hutcheson, P. (2017). *Work Life Balance*. USA Copyright:IEEE-USA.
- Marlius, D., & Melaguci, R. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1168–1180.
- Murpiari, G., & Ardiana, I. D. K. R. (2025). Pengaruh Stress Kerja, Kompetensi dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan CV Faris Collection, Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 519–532.
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 161–171.
- Priambodo, P. A. T. (2021). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Perusahaan Qhomemart Yogyakarta)*.
- Sada, K. T. (2023). *Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Skemanusa Consultama Teknik)*. FEB UIN JAKARTA.

- Saranga, R. (2022). *Pengaruh Employee Engagement, Work-Life Balance dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pt Prasetya Dwidharma Kantor Makassar)*. Universitas Hasanuddin.
- Seninasari, W., & Ridwan, M. S. (2025). Pengaruh Work-Life Balance, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 567–581.
- Sihotang, A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Pradenya Paramitha.
- Smith. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Penerbit Alfabeta: Bandung.
- Stephen, R. (2016). *Perilaku Organisasi*. In Penerbit Salemba Empat : Jakarta.
- Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Kencana, Jakarta.