

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM
RATULANGI (JMBI UNSRAT)

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

Nuraini Fabanyo, Abdul Wahab Hasyim, Fadhliah M. Alhadar

Universitas Khairun

ARTICLE INFO

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

Kata Kunci: Keseimbangan Kerja dan Kehidupan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Corresponding author:

Nuraini Fabanyo
nurainifabanyo27@gmail.com

Abstract. *This study aims to determine the Effect of Work-Life Balance on Improving Employee Performance Through Employee Engagement and Job Satisfaction as Mediating Variables. This study is a quantitative study. The population of this study were employees at the Weda General Hospital, Central Halmahera Regency, the sample calculation used in the study used the Slovin formula so that the sample in this study amounted to 181 respondents. The data analysis technique used was path modeling with Smart Partial Least Square (PLS) version 4 as a statistical test tool.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Peningkatan *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Dan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah para Pegawai yang ada di rumah sakit umum Weda Kabupaten Halmahera Tengah, perhitungan sampel yang digunakan dalam penelitian menggunakan rumus Slovin sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 181 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah *path modelling* dengan *Smart Partial Least Square (PLS)* versi 4 sebagai alat uji statistik.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai (*employee performance*) merupakan elemen fundamental dalam menentukan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, khususnya di sektor layanan publik seperti rumah sakit. Diamantidis *et al.* (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari interaksi antara motivasi, kompetensi, serta faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi hasil kerja individu. Kinerja yang baik menjadi cerminan optimalisasi sumber daya manusia yang ada, khususnya dalam pelayanan kesehatan yang membutuhkan dedikasi dan akurasi tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai bukan hanya berkaitan dengan hasil kerja semata, melainkan juga dengan proses kerja yang dilakukan secara konsisten dan terukur untuk mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan. Diamantidis *et al.* (2019)

Dalam konteks rumah sakit, keberhasilan layanan tidak hanya bergantung pada kecanggihan alat dan teknologi medis, melainkan juga pada kualitas dan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pawirosumarto *et al.* (2017) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi yang mendukung. Oleh karena itu, pemahaman tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai menjadi penting dalam perumusan strategi manajerial di sektor kesehatan.

Peningkatan performa pada sebuah organisasi membutuhkan pegawai yang kompeten untuk mencapainya. Menurut Prasetyo & Riniwati (2016), kinerja adalah serangkaian tindakan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang menghasilkan produk atau pemikiran untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Prestasi pegawai mengacu pada semua tindakan fisik dan mental yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan, terutama yang berhubungan dengan keberlangsungan hidup mereka (Purnama *et al.* 2023).

Dalam upaya mencapai kinerja optimal, peran Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi krusial karena berdampak langsung pada operasional organisasi. SDM menjadi elemen yang tidak terpisahkan dalam mencapai tujuan yang diinginkan, sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2017). Kinerja dipahami sebagai hasil kerja yang berhasil dicapai oleh pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. (Mulyadi *et al.* 2023).

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2016). Kinerja karyawan dapat dianggap sebagai tanggapan berupa perilaku yang mencerminkan apa yang telah dipelajari oleh karyawan atau jenis pelatihan yang diterima karyawan sehingga dapat mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis (Witriaryani *et al.* 2022)

Beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa faktor *work-life balance*, *employee engagement*, dan *job satisfaction* memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Kettapan *et al.* (2022) menyoroti bahwa loyalitas, motivasi, dan kepuasan kerja adalah penentu signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memperkuat pentingnya melihat aspek-aspek psikososial dan keseimbangan kehidupan kerja dalam meningkatkan produktivitas.

Work-life balance merupakan kondisi ideal di mana individu mampu mengelola waktu dan energi antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Greenhaus dan Allen (2011) menyatakan bahwa *Work-life balance* memberikan dampak positif terhadap

kesehatan mental dan produktivitas kerja pegawai. Dalam konteks rumah sakit, di mana pegawai sering menghadapi tekanan kerja tinggi dan waktu kerja tidak menentu, *Work-life balance* menjadi aspek penting dalam menjaga kesejahteraan pegawai.

Work-life balance merupakan keterlibatan serta menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang secara bersama-sama membawa kepuasan bagi individu. *Work-life balance* merujuk pada cara di mana pegawai menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi, yaitu bagaimana mereka mengintegrasikan peran pekerjaan mereka dengan nilai-nilai, tujuan, dan aspirasi hidup mereka. Pentingnya keseimbangan waktu dan psikologis antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sangat menentukan dalam mencapai kinerja optimal dari pegawai. Pegawai sering dihadapkan pada pilihan sulit antara menghabiskan waktu untuk kehidupan pribadi mereka atau mengabdikan diri sepenuhnya pada pekerjaan mereka, mengingat tuntutan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka (Afandi *et al.* 2023).

Penelitian oleh Abdul Jalil *et al.* (2024) dan Rehman *et al.* (2018) menemukan bahwa *Work-life balance* memiliki hubungan positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Lebih lanjut, Tan *et al.* (2018) menyatakan bahwa *Work-life balance* yang baik meningkatkan *employee engagement*, yaitu kondisi di mana pegawai merasa terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya. *Employee engagement* sendiri telah terbukti secara empiris memediasi hubungan antara berbagai faktor organisasi dengan peningkatan kinerja pegawai (Singh *et al.* 2019).

Penggunaan variabel *Work-life balance* dalam penelitian ini sangat relevan karena mencerminkan kebutuhan akan keseimbangan psikologis dan operasional bagi pegawai rumah sakit, yang sering kali bekerja di bawah tekanan tinggi. Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat menurunkan kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap performa kerja. Oleh karena itu, *Work-life balance* perlu dikaji lebih dalam untuk memahami kontribusinya dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan, khususnya di sektor pelayanan kesehatan yang sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusianya.

Engagement adalah tingkat keterikatan anggota organisasi terhadap peran kerja mereka, melibatkan keterlibatan fisik, emosional, dan kognitif selama menjalankan tugas dan mengkonseptualisasikan *employee engagement* sebagai konstruksi yang mencakup energi fisik, emosional, dan kognitif, di mana pegawai memberikan dedikasi penuh dalam pekerjaan mereka. Menurut Ewing *et al.* (2019), *employee engagement* didefinisikan sebagai pegawai yang terhubung dengan nilai-nilai dan misi perusahaan, merasa diberdayakan, membawa energi, semangat, dan menghadirkan usaha diskresional dalam pekerjaan mereka, serta bertindak sebagai advokat. Definisi ini menyoroti bagaimana pegawai terhubung secara emosional, kognitif, dan fisik dengan peran kerja mereka. Meskipun definisi ini menekankan aspek yang berbeda dari keterlibatan pegawai, kesimpulannya secara umum menyoroti pentingnya rasa keterhubungan di lingkungan kerja.

Employee engagement dapat dideskripsikan sebagai pendekatan strategis dalam lingkungan kerja yang bertujuan memastikan pegawai tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga secara emosional dan kognitif terlibat dalam pekerjaan dan tujuan organisasi. Keterlibatan ini mencakup rasa memiliki, loyalitas, dan semangat yang tinggi untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Seperti dijelaskan oleh Saks (2019), *employee engagement* merupakan sikap positif pegawai terhadap organisasi dan nilai-nilainya, yang termanifestasi melalui motivasi tinggi untuk menyelesaikan tugas dan keterlibatan aktif dalam proses organisasi. Karyawan yang engaged menunjukkan tingkat komitmen yang lebih kuat terhadap peran mereka dan keseluruhan organisasi.

Hal ini diperkuat oleh penemuan Albrecht et al. (2018), yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki korelasi positif terhadap performa organisasi, karena pegawai yang terlibat cenderung lebih produktif, inovatif, dan bersedia bekerja melampaui ekspektasi formal. Dalam konteks sumber daya manusia (SDM), keterlibatan pegawai menjadi krusial karena merupakan elemen penggerak dalam keberhasilan pengelolaan SDM secara strategis dan berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Julian, et al. (2020) bahwa *employee engagement* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tingginya rasa engagement seorang pegawai terhadap perusahaan, semakin menaikkan tingkat kinerjanya. Hal ini didukung oleh Meswantri, et al. (2018) yang didalam penelitiannya ditemukan bahwa kinerja layanan dipengaruhi oleh *employee engagement*. Dan Goestjahjanti, et al. (2020) yang didalam penelitiannya ditemukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh *employee engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh Muafi, et al. (2021) membuktikan bahwa *work life balance* memiliki hubungan dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan penelitian yang dilakukan Edwar, et al. (2021) membuktikan bahwa *employee engagement* mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Oscar (2019) membuktikan bahwa *work life balance* memiliki hubungan dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan kepuasan. Dan penelitian yang dilakukan Nurul, et al. (2018) membuktikan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan.

Employee engagement (keterlibatan pegawai) merupakan suatu keadaan psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, fisik, dan kognitif individu terhadap pekerjaannya. Menurut Kahn (1990), *employee engagement* mencakup bagaimana pegawai membawa dirinya secara utuh dalam menjalankan peran pekerjaan. Keterlibatan ini tidak hanya mencerminkan partisipasi aktif, tetapi juga mencerminkan antusiasme dan komitmen terhadap tugas dan tujuan organisasi.

Dalam konteks rumah sakit, di mana tekanan kerja tinggi dan ekspektasi terhadap pelayanan sangat besar, keterlibatan pegawai menjadi kunci untuk menjaga mutu layanan. Pegawai yang engaged akan lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas, lebih inovatif, dan menunjukkan kepedulian terhadap hasil kerja. Hal ini mendukung pernyataan Saks (2006) bahwa keterlibatan kerja berkorelasi positif dengan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Employee engagement juga memainkan peran mediasi yang penting dalam hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Pegawai yang merasakan keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan lebih mudah mencapai keterlibatan kerja yang tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan performa. Penelitian oleh Singh et al. (2019) menunjukkan bahwa *Employee engagement* memediasi secara signifikan hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan.

Sementara itu, *job satisfaction* (kepuasan kerja) mencerminkan perasaan positif pegawai terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Locke (1976) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul dari evaluasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti upah, lingkungan kerja, dan hubungan antarpegawai. Kepuasan ini menciptakan kondisi psikologis yang stabil yang mendorong perilaku kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Dalam sektor kesehatan, kepuasan kerja penting untuk mempertahankan loyalitas pegawai dan mengurangi tingkat stres. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, memiliki hubungan kerja yang lebih baik, dan menunjukkan performa kerja yang lebih optimal. Mousa dan Othman (2020) memperkuat bahwa *job satisfaction* memediasi secara kuat hubungan antara praktik internal organisasi dan peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini memfokuskan pada pengaruh *work-life balance*, terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement*, dan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Weda, Kabupaten

Halmahera Tengah, karena rumah sakit ini merupakan institusi pelayanan publik utama di wilayah tersebut yang memiliki tantangan khas daerah terpencil, seperti keterbatasan tenaga medis dan tekanan kerja tinggi. RSUD Weda juga menjadi objek yang relevan mengingat pentingnya peningkatan mutu layanan kesehatan berbasis penguatan manajemen sumber daya manusia.

Pemilihan RSUD Weda sebagai lokasi penelitian juga didasarkan pada upaya mendukung program pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas layanan publik melalui pendekatan yang memerlukan bukti dan data. RSUD Weda merupakan satu-satunya rumah sakit umum di Kabupaten Halmahera Tengah yang melayani populasi masyarakat di wilayah dengan keterbatasan akses kesehatan, SDM medis terbatas, dan beban kerja tinggi akibat keterbatasan jumlah tenaga kesehatan dibandingkan kebutuhan layanan. Fenomena ini menjadikan pentingnya mengkaji keseimbangan kerja dan keterlibatan pegawai dalam menunjang kinerja mereka.

Menurut data Dinas Kesehatan Provinsi Maluku Utara tahun 2023, tingkat kepuasan pasien dan efisiensi pelayanan di RSUD Weda masih di bawah rata-rata provinsi, dan salah satu faktor penyebabnya adalah tingginya tingkat kelelahan kerja tenaga medis serta ketidaksesuaian beban kerja. Hal ini mendorong urgensi untuk mengevaluasi kondisi keseimbangan kerja dan psikososial tenaga kerja melalui pendekatan ilmiah agar diperoleh solusi berbasis bukti.

Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di RSUD Weda, khususnya melalui variabel *work-life balance*, *employee engagement*, dan *job satisfaction*, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan dan kontekstual di daerah tertinggal serta membantu meningkatkan mutu layanan rumah sakit di wilayah terpencil.

TINJAUAN PUSTAKA

Employee Performance

Menurut Campbell (1991) *performance theory* menyatakan bahwa kinerja sebagai perilaku yang berhubungan dengan pencapaian dari persyaratan peran yang diharapkan, ditentukan, atau formal dari pihak individu atau organisasi. Untuk mencapai tujuan mereka, menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan keahlian mereka, sehingga mereka dapat memperoleh keunggulan kompetitif pada akhirnya, organisasi membutuhkan pegawai yang berkinerja tinggi, dan kinerja individu juga penting.

Kinerja pegawai merupakan suatu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat keberhasilan seorang individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Menurut Omar (2010), kinerja pegawai dapat diartikan sebagai cara pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dan menjalankan tanggung jawab yang telah ditetapkan, yang mencakup efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelaksanaan tugas. Hal ini penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Gomes (2003) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu. Dalam konteks ini, kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil akhir, tetapi juga mencerminkan proses kerja dan keterlibatan pegawai selama menjalankan tugas.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja optimal, diperlukan peran serta organisasi dalam menyediakan sumber daya, pelatihan, dan suasana kerja yang mendukung.

Lebih lanjut, Knovator (2023) menyatakan bahwa kinerja pegawai mencakup seberapa

baik seorang individu menyelesaikan pekerjaannya dalam hal kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja ini tidak hanya menjadi indikator keberhasilan individu, tetapi juga sebagai tolok ukur kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengukuran kinerja menjadi aspek strategis dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang mencerminkan kualitas, kuantitas, serta ketepatan pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Kinerja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal seperti motivasi dan kemampuan, maupun eksternal seperti lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.

Employee Engagement

Employee engagement pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990), yang mendefinisikan konsep ini sebagai keterikatan pegawai dengan perusahaan. Selanjutnya, konsep ini digaungkan oleh kelompok peneliti Gallup seperti yang dikemukakan oleh Endres dan Smoak (2008). Para ahli menyatakan bahwa *employee engagement* dapat memprediksi peningkatan kinerja pegawai, profitabilitas, retensi pegawai, kepuasan konsumen, serta keberhasilan organisasi (Richman *et al.* 2006).

Menurut Kahn (1990) dan Albrecht (2010), *employee engagement* mencerminkan hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka, di mana mereka mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. *Engagement* juga dipahami sebagai perasaan emosional pegawai terhadap organisasi serta tindakan yang mereka ambil untuk memastikan keberhasilan organisasi. Pegawai yang telah terikat menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus terhadap hasil (Allen, dalam Sihombing, 2018).

Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan keterikatan pegawai sebagai keadaan positif yang berkaitan dengan pekerjaan, ditandai dengan dedikasi, semangat, dan keterlibatan penuh. Sementara itu, menurut Macey (2009), *engagement* adalah penghayatan pegawai terhadap tujuan organisasi serta pemusatan energi, yang tercermin dalam inisiatif, usaha, dan kegigihan untuk mencapai tujuan.

Employee engagement dianggap sebagai elemen penting dan penggerak bisnis yang efektif untuk mendukung kesuksesan perusahaan. Keterikatan ini menciptakan hubungan harmonis antara pegawai dan perusahaan, mendorong komitmen, meningkatkan produktivitas, serta menurunkan tingkat turnover (Febriansyah, 2020). Menurut Albrecht (2010), pegawai yang *engaged* sepenuhnya terhubung secara fisik, kognitif, dan emosional dengan peran kerja mereka, menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap organisasi demi tercapainya kesuksesan bersama.

Faktor- Faktor *Employee Engagement*

Menurut Febriansyah, H. (2020). menyebutkan beberapa faktor yang menjadi pendorong keterikatan pegawai (*employee engagement*) adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Lingkungan kerja sebagai tempat untuk membantu pegawai tetap fokus dengan pekerjaan dan kenyamanan dalam bekerja dapat menciptakan *employee engagement* yang tinggi. Dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman pegawai dapat melakukan pekerjaan secara maksimal dan akan menaruh kepercayaan sehingga tercipta *engagement* yang baik.
2. Kepemimpinan Pemimpin bertanggung jawab dalam proses komunikasi seluruh sumber daya. Pegawai sebagai penggerak organisasi yang perlu diapresiasi usahanya dalam bekerja sebagai pemeran utama yang menentukan keberhasilan perusahaan.
3. Tim dan Hubungan Rekan Kerja Keterikatan pegawai dengan perusahaan dapat dilihat dari hubungan baik antar rekan kerja. Melalui hubungan baik ini, dukungan dan motivasi dari rekan kerja dapat mendorong ikatan pegawai dengan perusahaan. Kerja sama tim yang baik

dapat mendorong kinerja dan mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuan.

4. Pelatihan dan Pengembangan Diri Kesempatan pelatihan dan pengembangan diri menjadi kesempatan bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi. Melalui pemberian pelatihan, penghargaan dan kesempatan pengembangan diri oleh perusahaan dapat meningkatkan *employee engagement* dikalangan pegawai
5. Kompensasi Pemberian kompensasi dalam bentuk uang dan non-keuangan seperti gaji, pengakuan dan penghargaan dari perusahaan dapat mendorong motivasi pegawai untuk terlibat dalam perusahaan. Pemberian kompensasi menjadi bentuk apresiasi yang diberikan pegawai atas kontribusi pegawai untuk perusahaan.
6. Kebijakan Organisasi Pemberlakuan kebijakan yang ditetapkan dalam organisasi seperti pekerjaan yang fleksibel dan pembebasan pegawai untuk berekspresi dan menyampaikan apresiasinya dapat menjalin hubungan yang baik antara perusahaan dan pegawai.
7. Kesejahteraan Kerja Kenyamanan yang diberikan perusahaan kepada pegawai dalam pekerjaan, dan pengalaman yang diperoleh pegawai dari pekerjaan dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan pegawai melalui pemenuhan hak bagi pegawai.

Indikator Employee Engagement

Indikator *employee engagement* Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) keterikatan pegawai merupakan pemikiran yang positif dan bahagia mengenai pekerjaan yang dapat dilihat dari beberapa tanda yakni vigor, dedication and absorption. Ketiga elemen tersebut adalah:

1. Semangat (*vigor*): Elemen ini adalah *engage* pegawai yang punya energy dan semangat ditunjukkan pegawai melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika mengerjakan tugas yang diberikan. Vigor dapat dilihat dari tingginya tingkat power dan mental dalam bekerja, mencurahkan energy yang dimiliki sepenuhnya, berani dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sekuat tenaga, kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, tidak putus asa dan bertahan ketika menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Dedikasi (*dedication*): Dedikasi adalah sebuah *engage* pegawai secara emosional terhadap pekerjaannya. Dedikasi dilihat melalui antusiasme pegawai ketika bekerja, membanggakan pekerjaan yang dilakukan dan bangga dengan tempat dia bekerja, selalu terinspirasi dan tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa adanya rasa terancam dengan tantangan yang dihadapi kedepannya. Pegawai yang memiliki rasa dedikasi tinggi menyatukan diri dengan pekerjaan karena mereka menganggap pekerjaan mereka adalah pengalaman berharga, inspirasi dan tantangan. Mereka selalu antusias dengan pekerjaan dan hasilnya serta antusias dengan perusahaan yang ditempatinya. Sedangkan pegawai yang memiliki rasa dedikasi yang rendah tidak memiliki pengalaman yang berharga karena mereka tidak antusias dan bangga terhadap apa yang mereka kerjakan dan tidak bangga dengan perusahaan mereka.
3. Penyerapan (*absorption*): Elemen ini digambarkan dengan gerak gerik dan perilaku karyawan yang mencurahkan perhatian secara penuh kepada pekerjaannya. Penyerapan menunjukan pegawai yang tenggelam secara penuh dalam tugas yang dikerjakannya, mereka berkonsentrasi tinggi serta serius dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki absorption yang tinggi merasa waktu berjalan dengan cepat ketika mereka mengerjakan tugas sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan

Work Life Balance

Work life balance didefinisikan sebagai jumlah waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan, dibandingkan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang kita nikmati. Jadwal yang tidak dapat diatur dan kehidupan di rumah yang tidak terkontrol dapat menyebabkan depresi, kinerja buruk di tempat kerja, dan konflik dengan keluarga

dan perasaan kelelahan. *Work – life balance* adalah keadaan keseimbangan yang nyaman dicapai antara prioritas utama pegawai dari posisi pekerjaan mereka dan gaya hidup pribadi mereka. Sebagian besar psikolog akan setuju bahwa tuntutan karier pegawai tidak boleh membebani kemampuan individu untuk menikmati kehidupan pribadi yang memuaskan di luar lingkungan kerja.

Natakusumah, *et al.* (2022) menyatakan bahwa *Work–life balance* keeseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dimana setiap pegawai memiliki keterkaitan dalam menjalankan keduanya secara merata. Menurut Kurnia dan Widigdo (2021) *Work–life balance* dimaknai keeseimbangan dalam menjalani pekerjaan dan kehidupan pribadi setiap individu yang mempunyai tanggung jawab seimbang diantara keduanya. Menurut Azim dan Halawani (2020) mengungkapkan bahwa konsep *Work – life balance* dibangun di atas persepsi bahwa kehidupan kerja dan pribadi saling melengkapi dan berjalan secara komprehensif dalam menciptakan keseimbangan dalam kehidupan setiap individu. Menurut (Rianti Lukmiati, 2020) *Work – life balance* ialah keadaan atau kemampuan individu dalam menyeimbangkan antara pekerjaan serta kehidupan pribadi mereka di luar pekerjaan. Menurut Sarikit (2017) *Work – life balance* adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan tidak menimbulkan konflik.

Menurut (Azizah, 2023) menyatakan bahwa *Work–life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena keselarasan antara kehidupan dan pekerjaan merupakan kebutuhan penting setiap pegawai yang memengaruhi suasana hati, fokus pikiran dan tindakannya dalam bekerja. Menurut (Yazid, 2023) menyatakan bahwa *Work – life balance* merupakan keadaan terkait keseimbangan hidup pada tiap individu antara kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaannya. Dari pemahaman para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *Work – life balance* yang baik mampu memberikan dan meningkatkan kinerja pegawai. Karena *Work – life balance* mencerminkan ukuran nilai karya mereka dengan pegawai lain.

Work life balance, atau keseimbangan kehidupan kerja merupakan isu penting yang wajib menjadi perhatian suatu organisasi untuk diberikan kepada seluruh pegawainya. *Work life balance* merupakan kemampuan seseorang dalam mengatur waktu antara pekerjaan dalam tempat kerja dengan kehidupan bersama keluarga dan kepentingan pribadinya (Lumunon *et al.*, 2019).

Individu yang berada dalam kondisi seimbang dan puas pada setiap peran dalam hal waktu, dan keterlibatan psikologi dengan peran mereka merupakan individu yang memiliki *work life balance* (Hastuti & Utami, 2022). Sejalan dengan pernyataan Fisher *et al.*, (2009) bahwa individu tidak mampu memiliki *work life balance* ketika urusan dalam suatu pekerjaan sudah mencampuri ranah kehidupan pribadi. *Work life balance* mencakup beberapa aspek, antara lain kemampuan berkomunikasi dua arah yang baik dengan rekan kerja dalam menjalankan pekerjaan, kemampuan merancang dan meluangkan waktu untuk bersantai dan berkualitas bersama keluarga, serta rasa tanggung jawab dalam kemampuan menyeimbangkan peran ganda tersebut.

Dengan kata lain, *work-life balance* merupakan keseimbangan yang diwujudkan melalui pengaturan waktu dan prioritas yang proporsional antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi. (Mysayroh *et al.*, 2023) Pegawai yang memiliki *work life balance* sebagian besar berpengaruh positif terhadap kinerja sebaliknya pegawai yang tidak memiliki *work life balance* akan berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Indikator *Work Life Balance*

Sarikit (2018) Indikator yang memengaruhi *Work – life balance* adalah sebagai berikut:

Menurut Sarikit (2018), terdapat tiga indikator utama yang memengaruhi work–life

balance, yaitu:

1. Keseimbangan Waktu

Fokus pada kesetaraan waktu yang diberikan antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Pegawai membutuhkan waktu yang seimbang untuk menyelesaikan pekerjaan dan melakukan kegiatan pribadi seperti rekreasi bersama teman atau keluarga.

2. Keseimbangan Keterlibatan

Mengacu pada kesetaraan dalam keterlibatan secara psikologis, fisik, dan emosional antara pekerjaan dan peran di luar pekerjaan. Pegawai yang seimbang secara keterlibatan dapat menikmati aktivitas sosialnya tanpa terganggu oleh beban kerja.

3. Keseimbangan Kepuasan

Berkaitan dengan tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Kepuasan akan tercapai jika pegawai merasa nyaman dalam kedua aspek tersebut. Ini mencakup hubungan keluarga, hubungan dengan rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

Job Satisfaction

Konsep job satisfaction atau kepuasan kerja pertama kali diperkenalkan oleh Locke (1976), yang mendefinisikannya sebagai penilaian atas pekerjaan atau pengalaman kerja yang menghasilkan keadaan emosional yang positif atau menyenangkan. Senada dengan itu, Spector (1997) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan derajat kepuasan individu terhadap pekerjaannya. Individu yang merasa bahwa pekerjaannya dapat memenuhi kebutuhannya akan merasakan perasaan positif, sedangkan jika tidak, akan muncul perasaan negatif.

Menurut Robbins (2013), seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, sementara mereka yang tidak puas akan memiliki perasaan negatif. Gibson *et al.* (2012) menjelaskan bahwa job satisfaction adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada persepsi terhadap pekerjaan tersebut. Hal ini diperkuat oleh Munizu (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas seorang pegawai atas pekerjaan yang dilakukannya.

Hamid *et al.* (2017) juga menyebutkan bahwa job satisfaction mencerminkan perasaan pegawai terhadap pekerjaan yang dijalani. Lebih lanjut, menurut Robbins dan Judge (dalam Wibowo, 2019), kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan, termasuk interaksi dengan rekan dan atasan, kepatuhan terhadap norma organisasi, pemenuhan standar kinerja, serta kemampuan beradaptasi dalam situasi kerja yang menantang.

Narwadan (2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan bahagia dan sikap positif yang berasal dari penilaian dan pengalaman kerja. Hal ini tercermin dalam etos kerja, disiplin, dan kinerja yang ditunjukkan. Ketika seseorang menikmati pekerjaannya, hal itu menandakan bahwa ia puas dengan pekerjaannya.

Pengembangan Hipotesis

Terdapat *Work-Life Balance* Berpengaruh Terhadap *Employee Performance*.

Keterlibatan pegawai sangat berpengaruh dalam kinerja yang dihasilkan. Semakin besar keterlibatan pegawai pada pekerjaannya, semakin besar kontribusi yang dihasilkan terhadap perusahaan (Putri & Purnamasari, 2021). Sucahyowati & Hendrawan (2020) dan Cintani & Noviansyah (2020) menjelaskan bahwa employee engagement berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selaras dengan hal tersebut, Noviardy & Aliya (2020) membuktikan bahwa employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan.

H1: *work-life balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement*

Menurut Arifin dan Muharto (2022), *work-life balance* merupakan suatu metode yang biasa dipakai dalam mengurangi konflik yang disebabkan oleh faktor psikologis seperti ketidakseimbangan dalam peran gandaserta berkontribusi terhadap kinerja. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Savović & Babić (2021), Rumawas *et al.* (2019), dan Weerakkod (2017) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh pada kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan peningkatan *work-life balance* berimplikasi pada meningkatnya kinerja pada pegawai.

H2: *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction*.

Pemenuhan kebutuhan, keinginan dan hasrat merupakan suatu pemicu adanya kepuasan (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap sebagai bentuk umpan balik terhadap hasil kerja yang dilakukan (Almigo, 2004) Sutrisno *et al.* (2022) melakukan penelitian serupa dan membuktikan bahwa kepuasan pegawai dalam bekerja berpengaruh nyata pada kualitas kinerja yang dihasilkan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utama *et al.* (2016) dan Rene & Wahyuni (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, peningkatan kepuasan dalam bekerja berimplikasi pada meningkatnya kinerja pada pegawai.

H3: *work-life balance* berpengaruh terhadap *job satisfaction*.

Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *Employee Performance*

Peran positif keterlibatan pegawai dalam mencapai kepuasan kerja dapat memengaruhi peningkatan kinerja untuk mencapai keunggulan kompetitif (Shamran & Mahdi, 2020). Pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja tersebut telah dibuktikan oleh penelitian Rachman & Dewanto (2016) dan Tambariki *et al.* (2019) yang membuktikan adanya signifikansi pengaruh pada *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Setiawan & Widjaja (2018) bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan semakin meningkatnya *employee engagement* berjalan seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja pada pegawai.

H4: *employee engagement* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Terdapat pengaruh *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Performance*

Salah satu manfaat *work-life balance* terhadap pekerja adalah meningkatkan kepuasan kerja karena kehidupan pekerjaan dan pribadi yang seimbang akan memunculkan kepuasan pegawai (Maslichah & Hidayat, 2017). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Rondonuwu *et al.* (2018) dan Ganapathi (2016) yang menunjukkan bahwa terdapat signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, serta diperkuat dengan hasil penelitian oleh dan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, semakin meningkat *work life balance*, semakin meningkat kepuasan kerja pegawai.

H5: *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Terdapat pengaruh *work-life balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*

Menurut Fidyah & Setiawati (2020), hubungan keterlibatan seorang pegawai terhadap perusahaan memengaruhi kinerja pegawai tersebut, jika kinerja yang dihasilkan baik maka akan memengaruhi tingkat kepuasan terhadap kinerjanya, sehingga dapat dikatakan adanya hubungan antara *employee engagement* dengan kinerja melalui kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki rasa

engage(terikat) pada pekerjaan dan segala tugas yang diberikan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerjanya.

Penelitian lain oleh Setiawan & Widjaja (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja hanya memediasi sebagian antara *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dan Chaerunissa & Pancasasti (2021) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan semakin meningkatnya *employee engagement* akan memengaruhi tingkat kinerja pegawai sehingga kepuasan juga akan meningkat.

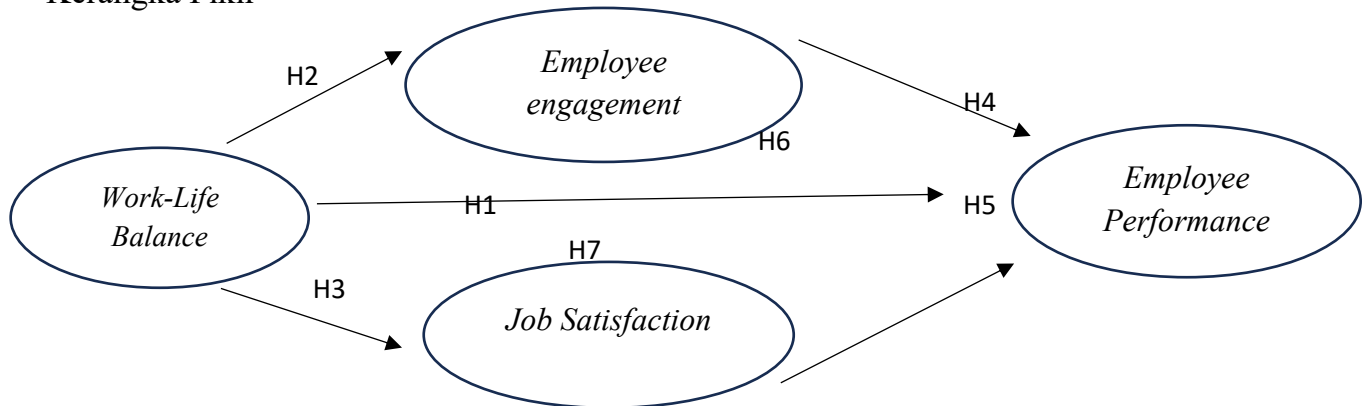
H6: *work-life balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*.

Terdapat pengaruh *work-life balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *job satisfaction*.

Keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas pribadi akan berimplikasi pada kepuasan dan berdampak pada kinerja yang meningkat (Asari, 2022). Hal serupa dibuktikan oleh Weerakkod (2017) dan Herlambang & Murniningsih (2019) bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi *work-life balance* terhadap kinerja pegawai. Hasil yang berbeda oleh Septya & Kartika (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memenuhi syarat untuk menjadi variabel mediasi antara *work-life balance* terhadap kinerja pegawai. Mayoritas penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya *work-life balance* akan memengaruhi tingkat kinerja pegawai sehingga kepuasan juga akan meningkat.

H7: *work-life balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *job satisfaction*.

Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Sumber: Peneliti 2025

METODE PENELITIAN

Lokasi Dan Waktu Penelitian

Desain penelitian merujuk pada proses keseluruhan yang melibatkan perencanaan dan pelaksanaan studi (Silaen, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana data yang digunakan berbentuk angka atau data kuantitatif yang telah diolah. Metode pengumpulan data dilakukan melalui teknik survei dan menggunakan kuesioner, dengan tujuan untuk

mengevaluasi dampak Pengaruh pengaruh *work-life balance* terhadap *Employee Performance* dimediasi oleh *employee engagement* dan *job satisfaction*. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Halmahera Tengah Provinsi Maluku Utara, Waktu penelitian, dimulai dari bulan September 2024 sampai dengan bulan Februari 2025.

Operasional variabel adalah salah satu nilai dari objek kegiatan aktif yang memiliki beberapa variasi perubahan yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2018)

Tabel 3 Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Skala Pengukuran
<i>Employee Performance</i> (Y)	kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap pegawai sebagai hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya. Mulyapradana dkk (2020)	1. antitas pekerjaan 2. alitas pekerjaan 3. kerja Sama 4. ngung Jawab 5. entif	Ku Ku Be Ta Ins (5 Skala Likert)
<i>Work-Life Balance</i> (X1)	<i>Work – life balance</i> keeseimbangan antara keehidupan keerja dan pribadi dimana seetiap pegawai meemiliki keeteerkaitan dalam meenjalankan keedunya seecara meerata. Natakusumah, et al., (2022)	1. <i>Timee Balancee</i> , 2. <i>InvolveemeentBalancee</i> , 3. <i>Statisfaction Balancee</i>	(5 Skala Likert)
<i>Job Satisfaction</i> (Z1)	<i>Job satisfaction</i> adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang berasal dari persepsi pekerjaanya	1. <i>Pay Satisfaction</i> , 2. <i>Coworker Satisfaction</i> , 3. <i>Supervision Satisfaction</i> , 4. <i>Satisfaction with the Work itself</i>	(5 Skala Likert)
<i>Employee Engagement</i> (Z2)	<i>Employee engagement</i> adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaannya mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan	1. <i>vigor</i> , 2. <i>dedication</i> 5. <i>absorption</i>	(5 Skala Likert)

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Skala Pengukuran
	diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaannya (Albrecht, 2010).		

Sumber: Peneiti, 2025

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah kuesioner yang disebarkan berdasarkan jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 181 orang. Jumlah kuesioner yang terisi berjumlah 181 buah. Oleh karena itu, jumlah kuesioner yang layak digunakan dalam analisis data sebanyak 181 buah. Rincian lengkap dari kuesioner yang dibagikan dan kembali dapat dilihat pada Tabel 4.1:

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	Presentasi (%)
1	Kuesioner yang disebarkan	181	100%
2	Kuesioner yang dikembalikan	181	100%
3	Kuesioner yang akan diolah	181	100%

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Dalam penelitian ini, total responden yang dianalisis berjumlah 181 karyawan dari Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Halmahera Tengah. Berdasarkan distribusi jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 105 orang (58%), sementara responden laki-laki berjumlah 76 orang (42%).

Distribusi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di RSUD Halmahera Tengah didominasi oleh perempuan, khususnya pada peran-peran seperti perawat, bidan, dan tenaga administrasi yang memang banyak diisi oleh perempuan. Dominasi ini juga penting untuk dianalisis lebih lanjut dalam konteks *work-life balance*, karena beban peran ganda yang umumnya diemban oleh perempuan, baik di rumah maupun di tempat kerja, dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan keterlibatan karyawan (*employee engagement*), yang pada akhirnya berdampak pada kinerja.

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Peresentase %
Laki-Laki	76	42%
Perempuan	105	58%
TOTAL	181	100%

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Dari total 181 responden dalam penelitian ini, tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan menunjukkan variasi yang cukup beragam. Mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan pada jenjang Diploma, sebanyak 76 orang (41%), diikuti oleh lulusan Strata 1 (S1) sebanyak 63 orang (35%). Sementara itu, responden dengan latar belakang pendidikan SMA

berjumlah 35 orang (19%), dan hanya 8 orang (4%) yang telah menyelesaikan pendidikan Strata 2 (S2). Tidak ada responden dengan latar belakang Strata 3 (S3) dalam penelitian ini.

Komposisi ini mencerminkan struktur pendidikan tenaga kerja di RSUD Halmahera Tengah yang sebagian besar merupakan tenaga teknis dan profesional seperti perawat, tenaga laboratorium, atau staf administrasi, yang umumnya berpendidikan Diploma atau S1. Hal ini relevan dalam mengkaji bagaimana tingkat pendidikan dapat memengaruhi pemahaman dan penerapan konsep *work-life balance*, serta persepsi mereka terhadap keterlibatan kerja (*employee engagement*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*).

Lebih lanjut, tingginya proporsi lulusan Diploma dan S1 mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki kapasitas intelektual yang memadai untuk memahami kebijakan organisasi, termasuk kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Ini menjadi faktor penting dalam mengkaji dampak langsung dan tidak langsung *work-life balance* terhadap kinerja, melalui jalur mediasi keterlibatan dan kepuasan kerja.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Peresentase %
SMA	35	19%
Diploma	75	41%
Strata 1	63	35%
Strata 2	8	4%
Strata 3	0	0%
TOTAL	181	100%

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Distribusi usia responden menunjukkan bahwa tenaga kerja di RSUD Halmahera Tengah didominasi oleh kelompok usia produktif dan berpengalaman. Dari total 181 responden, kelompok usia terbanyak adalah 30–40 tahun sebanyak 67 orang (37%), disusul oleh kelompok usia 40–50 tahun sebanyak 49 orang (27%). Responden usia 25–30 tahun berjumlah 38 orang (21%), dan 27 orang (15%) berusia di atas 50 tahun.

Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada dalam fase pertengahan karier, yaitu usia 30–50 tahun, yang umumnya telah memiliki pengalaman kerja yang stabil dan tanggung jawab yang lebih tinggi baik di tempat kerja maupun di rumah. Ini menjadi faktor penting dalam mengkaji *work-life balance*, karena pada fase usia ini seringkali muncul tantangan dalam menyeimbangkan peran profesional dan pribadi, terutama bagi individu yang telah berkeluarga.

Selain itu, usia juga dapat memengaruhi tingkat keterlibatan (*employee engagement*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Karyawan yang lebih muda mungkin lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi organisasi, sementara yang lebih tua cenderung mengutamakan stabilitas dan kenyamanan kerja. Oleh karena itu, variasi usia ini memberikan dimensi penting dalam menganalisis dinamika kinerja karyawan dalam kaitannya dengan keseimbangan kehidupan kerja yang efektif dan berkelanjutan.

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Peresentase %
25-30 Tahun	38	21%
30-40 Tahun	67	37%
40-50 Tahun	49	27%
> 50 Tahun	27	15%
TOTAL	181	100%

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Dalam penelitian ini, masa kerja responden di RSUD Halmahera Tengah mencerminkan tingkat pengalaman yang cukup beragam. Dari 181 responden, kelompok terbanyak memiliki masa kerja antara 10–15 tahun, yaitu sebanyak 68 orang (38%). Kelompok dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 54 orang (30%), disusul oleh 32 orang (18%) yang telah bekerja selama 1–5 tahun, dan 27 orang (15%) yang telah bekerja lebih dari 15 tahun.

Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada dalam fase karier menengah hingga mapan, di mana mereka telah cukup lama berinteraksi dengan sistem organisasi dan memiliki ekspektasi kerja yang lebih stabil. Karyawan dengan masa kerja di atas 10 tahun kemungkinan telah mengalami berbagai perubahan kebijakan dan dinamika pekerjaan, termasuk dalam hal manajemen *work-life balance*.

Pentingnya masa kerja dalam konteks penelitian ini berkaitan erat dengan dua aspek utama: keterlibatan kerja (*employee engagement*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Karyawan yang telah lama bekerja cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, namun mereka juga lebih sensitif terhadap ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebaliknya, karyawan dengan masa kerja lebih pendek mungkin masih berada dalam tahap penyesuaian dan pembentukan loyalitas kerja, sehingga persepsi mereka terhadap *work-life balance* dan pengaruhnya terhadap kinerja bisa berbeda secara signifikan.

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Masa Bekerja	Frekuensi	Peresentase %
1-5 Tahun	32	18%
6-10 Tahun	54	30%
10-15 Tahun	68	38%
> 15 Tahun	27	15%
TOTAL	181	100%

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

4.1.3 Analisis Deskriptif Tanggapan Responden

Distribusi frekuensi diperoleh dari hasil tanggapan responden. Adapun dasar interpretasi skor item dalam variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini:

Tabel 4.6 Dasar Interpretasi Skor Item dalam Variabel Penelitian

No	Nilai Skor	Interpretasi
1	1 – 1.8	Sangat Tidak Setuju (Sangat Rendah)
2	>1.8 – 2.6	Tidak Setuju (Rendah)
3	>2.6 – 3.4	Netral (Cukup)
4	>3.4 – 4.2	Setuju (Tinggi)
5	>4.2 – 5	Sangat Setuju (Sangat Tinggi)

Sumber: Sudjana, 2001

4.1.3.1 Analisis Tanggapan Responden Variabel *Work-Life Balance*

Penjelasan secara deskriptif tanggapan responden *Work-Life Balance* (X) sebagai berikut:

1. "Saya memiliki waktu cukup untuk kehidupan pribadi" (X.1). Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,21, yang mencerminkan bahwa mayoritas responden merasa memiliki keseimbangan waktu yang memadai antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebanyak 89,5% responden menyatakan *setuju* atau *sangat setuju*, menandakan bahwa pengelolaan waktu menjadi aspek yang paling positif dirasakan dalam variabel ini.

2. "Saya dapat menyisihkan waktu untuk kegiatan di luar pekerjaan" (X.2). Dengan nilai rata-rata 4,18, tanggapan terhadap pernyataan ini juga sangat positif. Sebagian besar responden merasa mampu mengalokasikan waktu untuk aktivitas di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, atau kegiatan sosial. Hal ini menandakan adanya fleksibilitas waktu yang dirasakan oleh para responden.
3. "Saya berencana tetap bekerja di organisasi ini dalam jangka lama" (X.3). Meskipun masih dalam kategori positif dengan skor 4,02, ini adalah nilai terendah dibanding indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa walau responden merasa cukup puas dengan keseimbangan kerja dan hidup mereka, hal tersebut belum sepenuhnya memastikan adanya komitmen jangka panjang untuk bertahan di organisasi. Perlu adanya upaya untuk memperkuat loyalitas karyawan.
4. "Saya merasa terikat untuk terus bekerja di sini" (X.4). Nilai rata-rata 4,10 menunjukkan tingkat keterikatan yang cukup tinggi secara emosional atau psikologis terhadap tempat kerja. Responden merasa memiliki tanggung jawab atau hubungan yang bermakna dengan organisasi, meskipun belum sekuat dalam aspek waktu pribadi.
5. "Saya merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik" (X.5). Dengan skor 4,08, pernyataan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan juga berdampak positif pada semangat kerja. Responden merasa termotivasi untuk memberikan performa terbaik mereka ketika keseimbangan ini terjaga.
6. "Produktivitas saya meningkat setiap hari" (X.6). Rata-rata nilai 4,10 menunjukkan bahwa responden percaya work-life balance yang baik turut meningkatkan produktivitas harian mereka. Mereka merasa lebih fokus dan efektif saat bekerja karena kebutuhan pribadi juga terpenuhi.
7. "Saya jarang absen dari pekerjaan" (X.7). Skor 4,13 mencerminkan tingkat kehadiran yang tinggi. Keseimbangan kerja-hidup dinilai berkontribusi terhadap minimnya tingkat absensi, yang bisa disebabkan oleh kesehatan mental dan fisik yang terjaga.
8. "Saya menunjukkan kedisiplinan dengan hadir secara baik" (X.8). Dengan nilai 4,16, pernyataan ini mendapat respon sangat positif. Responden merasa mampu menjaga kedisiplinan, yang berpotensi dipengaruhi oleh kepuasan mereka terhadap manajemen waktu dan lingkungan kerja.
9. "Keseimbangan kerja yang baik dapat meningkatkan kesehatan saya" (X.9). Rata-rata 4,06 menandakan kesadaran responden bahwa work-life balance berpengaruh terhadap kesehatan. Mereka menyadari pentingnya menjaga keseimbangan untuk mendukung kondisi fisik dan mental yang optimal.
10. "Peningkatan kesehatan dapat mengurangi biaya kesehatan saya" (X.10). Dengan skor 4,17, responden sangat setuju bahwa kesehatan yang baik akibat keseimbangan kerja dapat berdampak secara finansial, yakni menurunkan pengeluaran untuk perawatan medis.

Secara keseluruhan, rata-rata dari semua item adalah 4,12, yang berada dalam kategori *setuju*. Ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap *work-life balance* sangat positif, terutama pada aspek waktu pribadi dan kedisiplinan. Sementara itu, aspek komitmen jangka panjang terhadap organisasi memerlukan perhatian lebih untuk memastikan retensi karyawan yang berkelanjutan.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Work-Life Balance* (X)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	

X.1	0	0.0	0	0.0	19	10,5	105	58,0	57	31,5	4,21
X.2	0	0.0	0	0.0	28	15,5	93	51,4	60	33,1	4,18
X.3	0	0.0	0	0.0	41	22,7	95	52,5	45	24,9	4,02
X.4	0	0.0	0	0.0	31	17,1	100	55,2	50	27,6	4,10
X.5	0	0.0	0	0.0	28	15,5	111	61,3	42	23,2	4,08
X.6	0	0.0	0	0.0	28	15,5	106	58,6	47	26,0	4,10
X.7	0	0.0	0	0.0	23	12,7	111	61,3	47	26,0	4,13
X.8	0	0.0	0	0.0	33	18,2	86	47,5	62	34,3	4,16
X.9	0	0.0	0	0.0	35	19,3	100	55,2	46	25,4	4,06
X.10	0	0.0	0	0.0	29	16,0	92	50,8	60	33,1	4,17
Rata-rata seluruh item pertanyaan											4,12

Sumber: Data primer diolah, 2025

4.1.3.2 Analisis Tanggapan Responden Variabel *Employee Engagement*

Penjelasan secara deskriptif tanggapan responden *Employee Engagement* (Z1) sebagai berikut:

1. "Saya selalu bersemangat melakukan pekerjaan" (Z1.1). Pernyataan ini memiliki rata-rata 4,08, dengan dominasi tanggapan *setuju* (61,3%) dan *sangat setuju* (23,8%). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki semangat yang cukup tinggi dalam menjalankan tugas mereka, yang menjadi fondasi penting dari keterlibatan karyawan (*engagement*).
2. "Saya tidak mudah menyerah apabila menemui kesulitan saat bekerja" (Z1.2). Dengan skor rata-rata 4,08, tanggapan ini juga sangat positif. Sebanyak 80,1% responden menyatakan *setuju* atau *sangat setuju*, menunjukkan ketangguhan dan kegigihan dalam menghadapi tantangan kerja — salah satu komponen penting dari *employee engagement*.
3. "Saya dapat bekerja dalam jangka waktu lama" (Z1.3). Ini merupakan pernyataan dengan nilai terendah, yaitu 3,63. Meskipun 99,5% responden tetap menyatakan *netral* hingga *sangat setuju*, dominasi pilihan *netral* (37,6%) menunjukkan bahwa responden tidak sepenuhnya yakin atau merasa tidak terlalu nyaman bekerja dalam durasi panjang. Hal ini mungkin berkaitan dengan kondisi fisik, beban kerja, atau manajemen waktu.
4. "Saya bangga terhadap pekerjaan saya" (Z1.4). Dengan rata-rata 4,14, sebagian besar responden merasa memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini penting karena rasa bangga berkontribusi besar terhadap komitmen dan loyalitas terhadap organisasi.
5. "Saya terinspirasi terhadap pekerjaan saya" (Z1.5). Skor 4,24 menandakan bahwa responden menemukan makna atau motivasi intrinsik dalam pekerjaan mereka. Sebanyak 85,6% responden menyatakan *setuju* atau *sangat setuju*, mengindikasikan bahwa pekerjaan tidak hanya bersifat rutinitas tetapi juga membangkitkan inspirasi.
6. "Saya selalu antusias terhadap pekerjaan saya" (Z1.6). Ini adalah skor tertinggi, yaitu 4,31, mencerminkan tingkat antusiasme yang sangat tinggi di kalangan responden. Kombinasi antara *motivasi*, *energi*, dan *kepuasan kerja* membuat responden merasa sangat terlibat dalam aktivitas sehari-hari mereka di tempat kerja.
7. "Pekerjaan dapat membuat saya lupa dengan keadaan sekeliling" (Z1.7). Rata-rata 4,22 menunjukkan bahwa pekerjaan benar-benar menyita perhatian responden, dalam arti positif sebagai bentuk keterlibatan penuh (*absorption*). Responden menjadi tenggelam dalam aktivitas kerja dan menunjukkan fokus yang mendalam.

8. "Saya terbawa suasana saat bekerja, sulit melepaskan diri dari pekerjaan" (Z1.8). Dengan nilai 4,22, pernyataan ini menggambarkan bagaimana keterlibatan kerja menyebabkan responden merasa larut dalam tugasnya. Ini merupakan dimensi *cognitive and emotional engagement*, menunjukkan bahwa pekerjaan telah menjadi bagian yang melekat dari aktivitas harian mereka.
9. "Saya mudah fokus terhadap pekerjaan yang saya lakukan" (Z1.9). Skor 4,11 menegaskan bahwa sebagian besar responden merasa mampu menjaga konsentrasi selama bekerja. Ini penting untuk produktivitas dan kualitas kerja, sekaligus mencerminkan keterlibatan kognitif yang tinggi.

Rata-rata keseluruhan dari sembilan indikator adalah 4,11, yang berada dalam kategori *setuju*. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara umum berada pada tingkat yang tinggi. Responden menunjukkan antusiasme, kebanggaan, dan fokus yang baik terhadap pekerjaannya. Meski demikian, kemampuan untuk bekerja dalam durasi panjang (Z1.3) adalah area yang perlu ditinjau ulang karena memiliki skor paling rendah, kemungkinan berkaitan dengan beban kerja atau keseimbangan waktu kerja.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Employee Engagement* (Z1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1.1	0	0.0	1	0,6	26	14,4	111	61,3	43	23,8	4,08
Z1.2	0	0.0	0	0.0	36	19,9	94	51,9	51	28,2	4,08
Z1.3	0	0.0	0	0.0	68	37,6	112	61,9	1	0,6	3,63
Z1.4	0	0.0	2	1,1	33	18,2	83	45,9	63	34,8	4,14
Z1.5	0	0.0	2	1,1	24	13,3	84	46,4	71	39,2	4,24
Z1.6	0	0.0	1	0,6	19	10,5	84	46,4	77	42,5	4,31
Z1.7	0	0.0	1	0,6	32	17,7	74	40,9	74	40,9	4,22
Z1.8	0	0.0	0	0.0	18	9,9	106	58,6	57	31,5	4,22
Z1.9	0	0.0	0	0.0	33	18,2	95	52,5	53	29,3	4,11
Rata-rata seluruh item pertanyaan											4,11

Sumber: Data primer diolah, 2025

4.1.3.3 Analisis Tanggapan Responden Variabel *Job Satisfaction*

Penjelasan secara deskriptif tanggapan responden *Job Satisfaction* (Z2) sebagai berikut:

1. "Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima" (Z2.1). Dengan nilai rata-rata 4,10, mayoritas responden merasa puas terhadap kompensasi finansial yang mereka terima. Sebanyak 83,5% memilih *setuju* atau *sangat setuju*, menandakan bahwa aspek penggajian dipandang cukup memadai untuk menciptakan rasa puas.
2. "Gaji saya sebanding dengan tanggung jawab pekerjaan saya" (Z2.2). Ini adalah salah satu indikator dengan nilai tertinggi yaitu 4,22. Hampir 82% responden merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan, mencerminkan keadilan dalam sistem penggajian.
3. "Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja organisasi ini" (Z2.3). Skor rata-rata 4,16 menunjukkan bahwa lingkungan kerja dinilai kondusif dan menyenangkan. Faktor ini

mendukung kepuasan kerja secara psikologis karena kenyamanan tempat kerja sangat memengaruhi mood dan produktivitas.

4. "Lingkungan kerja yang positif dapat mendukung kerjasama tim" (Z2.4). Dengan skor 4,12, mayoritas responden meyakini bahwa suasana kerja yang baik dapat mendorong kolaborasi yang efektif antar rekan kerja, sehingga menciptakan sinergi tim yang kuat.
5. "Saya dapat mengelola tingkat stres dengan baik di tempat kerja" (Z2.5). Skor 4,22 kembali menunjukkan persepsi positif terhadap kesejahteraan mental. Responden merasa mampu menangani tekanan kerja tanpa berdampak negatif pada kesehatan atau kinerja mereka.
6. "Tuntutan pekerjaan dapat saya tangani tanpa tekanan berlebihan" (Z2.6). Dengan rata-rata 4,09, sebagian besar responden merasa mampu memenuhi tuntutan pekerjaan secara realistis. Ini berarti beban kerja masih dalam batas wajar dan dapat dikendalikan.
7. "Saya puas dengan gaya kepemimpinan di organisasi ini" (Z2.7). Skor 4,09 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan cukup disukai oleh karyawan. Kepemimpinan yang baik turut mendorong terciptanya lingkungan kerja yang suportif dan harmonis.
8. "Kepemimpinan di organisasi memotivasi saya untuk bekerja dengan baik" (Z2.8). Ini merupakan indikator dengan nilai terendah, yaitu 3,75. Meskipun mayoritas responden tetap menyatakan *setuju* (58,0%), tingginya proporsi responden yang memilih *netral* (32,6%) mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang memotivasi belum sepenuhnya dirasakan oleh semua pihak. Ini bisa menjadi titik perhatian bagi manajemen dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan yang lebih inspiratif.

Rata-rata keseluruhan dari seluruh indikator Job Satisfaction (Z2) adalah 4,09, menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang cukup tinggi secara umum. Aspek gaji, lingkungan kerja, dan kemampuan mengelola stres dinilai sangat positif oleh responden. Namun, persepsi terhadap kepemimpinan—terutama dalam hal memberikan motivasi—masih memerlukan penguatan agar seluruh karyawan merasa lebih terinspirasi untuk bekerja secara optimal.

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Job Satisfaction (Z2)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z2.1	0	0.0	1	0,6	29	16,0	102	56,4	49	27,1	4,10
Z2.2	0	0.0	0	0.0	33	18,2	76	42,0	72	39,8	4,22
Z2.3	0	0.0	0	0.0	34	18,8	84	46,4	63	34,8	4,16
Z2.4	0	0.0	1	0,6	37	20,4	82	45,3	61	33,7	4,12
Z2.5	0	0.0	0	0.0	18	9,9	106	58,6	57	31,5	4,22
Z2.6	0	0.0	0	0.0	45	24,9	74	40,9	62	34,3	4,09
Z2.7	0	0.0	0	0.0	41	22,7	83	45,9	57	31,5	4,09
Z2.8	0	0.0	1	0,6	59	32,6	105	58,0	16	8,8	3,75
Rata-rata seluruh item pertanyaan											4,09

Sumber: Data primer diolah, 2025

4.1.3.4 Analisis Tanggapan Responden Variabel *Employee Performance*.

Penjelasan secara deskriptif tanggapan responden Variabel *Employee Performance* (Y) sebagai berikut:

1. "Kualitas kerja yang saya lakukan sesuai dengan standar kerja dan instruksi kerja yang ditentukan organisasi" (Y.1). Skor rata-rata 4,20 menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa hasil pekerjaan mereka sesuai dengan standar organisasi. Hal ini

tercermin dari 94% responden yang memilih *setuju* atau *sangat setuju*, mengindikasikan tingkat akurasi dan kepatuhan kerja yang tinggi.

2. "Saya aktif bekerjasama dengan pegawai lain untuk meningkatkan produktivitas dalam pekerjaan saya" (Y.2). Dengan rata-rata 4,28, responden menunjukkan tingkat kolaborasi yang sangat baik. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan dalam tim dan sinergi antar rekan kerja merupakan bagian integral dari kinerja karyawan.
3. "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang memiliki batas waktu dengan usaha yang efisien dan optimal" (Y.3). Skor 4,24 memperlihatkan bahwa responden percaya diri dalam mengelola pekerjaan yang dibatasi waktu. Mereka dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu dengan cara kerja yang efisien.
4. "Saya segera memenuhi tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada saya tanpa penundaan" (Y.4). Ini adalah skor tertinggi dengan 4,33, menunjukkan bahwa para responden sangat cepat tanggap dan proaktif dalam memenuhi tanggung jawab mereka. Hal ini merupakan indikator utama dari etos kerja dan komitmen tinggi.
5. "Saya sering menggunakan ide-ide kreatif untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif" (Y.5). Dengan skor 4,29, kreativitas dan inovasi menjadi nilai tambah dalam kinerja karyawan. Sebagian besar responden merasa bahwa mereka mampu berpikir kreatif dalam menghadapi tantangan pekerjaan.
6. "Saya mengambil langkah inisiatif ketika menghadapi masalah di tempat kerja untuk menemukan solusi yang tepat" (Y.6). Skor 4,18 menunjukkan bahwa mayoritas responden bersifat inisiatif dan tidak menunggu instruksi untuk menyelesaikan masalah. Meskipun sedikit lebih rendah, angka ini tetap menunjukkan respons yang sangat positif.
7. "Saya bersedia memperbaiki kesalahan yang saya lakukan tanpa harus menunggu arahan dari atasan" (Y.7). Skor 4,30 menegaskan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab personal yang tinggi terhadap kualitas kerja mereka. Responden menunjukkan kesadaran diri dan kematangan profesional dalam menghadapi kesalahan.
8. "Saya menunjukkan dedikasi yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas dengan hasil terbaik" (Y.8). Pernyataan ini (disusun sebagai tambahan berdasarkan data) memiliki skor rata-rata 4,26. Ini menunjukkan bahwa responden memiliki komitmen dan konsistensi dalam menyelesaikan tugas mereka sampai akhir dengan maksimal. Sebanyak 92,8% responden menyatakan *setuju* atau *sangat setuju*, mencerminkan dedikasi kerja yang tinggi.

Rata-rata keseluruhan dari delapan indikator Employee Performance (Y) adalah 4,26, mencerminkan tingkat kinerja yang sangat baik. Aspek paling menonjol adalah tanggung jawab tanpa penundaan dan kemampuan bekerja sama, sementara kreativitas, inisiatif, dan dedikasi tetap berada pada tingkat yang sangat tinggi. Tidak ada responden yang memilih *sangat tidak setuju*, dan hampir seluruhnya memberikan respons positif, yang menunjukkan bahwa performa kerja karyawan secara umum sangat optimal dan profesional.

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Employee Performance (Y)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0.0	2	1,1	9	5,0	121	66,9	49	27,1	4,20
Y.2	0	0.0	0	0.0	7	3,9	117	64,6	57	31,5	4,28
Y.3	0	0.0	1	0,6	14	7,7	107	59,1	59	32,6	4,24

Y.4	0	0.0	1	0,6	13	7,2	92	50,8	75	41,4	4,33
Y.5	0	0.0	1	0,6	9	5,0	108	59,7	63	34,8	4,29
Y.6	0	0.0	1	0,6	14	7,7	118	65,2	48	26,5	4,18
Y.7	0	0.0	0	0.0	11	6,1	105	58,0	65	35,9	4,30
Y.8	0	0.0	0	0.0	13	7,2	108	59,7	60	33,1	4,26
Rata-rata seluruh item pertanyaan											4,26

Sumber: Data primer diolah, 2024.

4.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.1 Uji Validitas (*Convergent Validity*)

Convergent Validity adalah pengukuran validitas indikator refleksif sebagai pengukur variabel yang dapat dilihat dari *outer loading* dari masing-masing indikator variabel. Nilai indikator dikatakan *valid*, apabila indikator menjelaskan variabel kontruknya dengan nilai $> 0,7$ atau biasa yang disebut dengan *rule of thumbs* (Ghozali dan Latan, 2015). Sedangkan nilai yang dibawah 0,7 sebaiknya lakukan penghapusan pada indikator tersebut. Uji validitas terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen berbeda yang mengukur konstruk yang samamempunyai kolerasi tinggi. Berikut hasil *output outer loading* pada tabel 4.11.

Tabel 4.11 Output Outer Loading Awal X, Z dan Y

	Employee Engagement	Employee Performance	Job Satisfaction	Work Life Balance
X.1				0,791
X.10				0,820
X.2				0,846
X.3				0,775
X.4				0,826
X.5				0,745
X.6				0,598
X.7				0,851
X.8				0,849
X.9				0,771
Y.1		0,762		
Y.2		0,846		
Y.3		0,823		
Y.4		0,800		
Y.5		0,795		
Y.6		0,818		
Y.7		0,805		
Y.8		0,680		
Z1.1	0,744			
Z1.2	0,759			
Z1.3	0,141			
Z1.4	0,690			

	Employee Engagement	Employee Performance	Job Satisfaction	Work Life Balance
Z1.5	0,795			
Z1.6	0,769			
Z1.7	0,806			
Z1.8	0,668			
Z1.9	0,727			
Z2.1			0,791	
Z2.2			0,789	
Z2.3			0,885	
Z2.4			0,844	
Z2.5			0,859	
Z2.6			0,888	
Z2.7			0,811	
Z2.8			-0,420	

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Berdasarkan Tabel 4.11 pengujian validitas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel *Work Life Balance* (X) memiliki sepuluh item dengan nilai loading faktor masing-masing 0,791, 0,820, 0,846, 0,775, 0,826, 0,745, 0,851, 0,849 dan 0,771 yang sudah mencapai *rule of thumbs* yaitu lebih dari 0.7. Tetapi ada satu item yang masih kurang dari 0.7 yaitu 0,598
2. Variabel *Employee Engagement* (Z1) memiliki sembilan item dengan nilai loading faktor masing-masing 0,744, 0,759, 0,795, 0,769, 0,806 dan 0,727 yang sudah mencapai *rule of thumbs* yaitu lebih dari 0.7. Tetapi ada tiga item yang masih kurang dari 0.7 yaitu 0,141, 0,690 dan 0,668
3. Variabel *Job Satisfaction* (Z2) memiliki delapan item dengan nilai loading faktor masing-masing 0,791, 0,789, 0,885, 0,844, 0,859, 0,888 dan 0,811 yang sudah mencapai *rule of thumbs* yaitu lebih dari 0.7. Tetapi ada satu item yang masih kurang dari 0.7 yaitu -0,420
4. Variabel *Employee Performance* (Y) memiliki delapan item dengan nilai loading faktor masing-masing 0,762, 0,846, 0,823, 0,800, 0,795, 0,818, 0,805 yang sudah mencapai *rule of thumbs* yaitu lebih dari 0.7. Tetapi ada satu item yang masih kurang dari 0.7 yaitu 0,680

Berdasarkan penjabaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa masih adabeberapa item yang harus diuji kembali karena kurang dari *rule of thumbs* 0.7. maka dilakukan pengujian ulang dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.12 Output Outer Loading Akhir X, Z dan

	Employee Engagement	Employee Performance	Job Satisfaction	Work Life Balance
X.1				0,788
X.10				0,836
X.2				0,866
X.3				0,781
X.4				0,837
X.5				0,719
X.7				0,853

X.8				0,868
X.9				0,773
Y.1		0,768		
Y.2		0,856		
Y.3		0,830		
Y.4		0,814		
Y.5		0,801		
Y.6		0,818		
Y.7		0,792		
Z1.1	0,785			
Z1.2	0,787			
Z1.5	0,805			
Z1.6	0,767			
Z1.7	0,793			
Z1.9	0,770			
Z2.1			0,786	
Z2.2			0,786	
Z2.3			0,888	
Z2.4			0,850	
Z2.5			0,865	
Z2.6			0,892	
Z2.7			0,812	

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Berdasarkan tabel pengujian validitas yang kedua diatas, menunjukkan bahwa keseluruhan indikator/item yang digunakan memiliki tingkat validitas yang tinggi dengan nilai diatas 0.7. Ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dapat secara efektif dan konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Metode lain untuk menguji validitas yaitu dengan melihat nilai AVE dan akar kuadrat dari AVE, dengan ketentuan apakah setiap konstruk memiliki korelasi lebih besar daripada korelasi antara konstruk lainnya. Sebelum melihat korelasinya, nilai AVE dikatakan valid jika lebih besar dari 0,5 sebagai berikut:

Tabel 4.13 Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
Employee Engagement	0,616
Employee Performance	0,659
Job Satisfaction	0,707
Work Life Balance	0,664

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Dari tabel 4.13 diatas, dapat dilihat bahwa nilai *AVE* sudah lebih dari 0.5, dengan kata lain bahwa semua konstruk atau variabel *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* sudah valid atau bisa dikatakan konstruk sudah dapat menjelaskan variansi itemnya.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan, seluruh variabel dalam penelitian ini

menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, yang berarti bahwa item-item dalam masing-masing variabel (*Work-Life Balance*, *Employee Engagement*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Performance*) telah memenuhi syarat reliabilitas. Dengan demikian, instrumen penelitian ini dapat dikatakan memiliki tingkat keandalan yang baik dan layak digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 4.14 Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

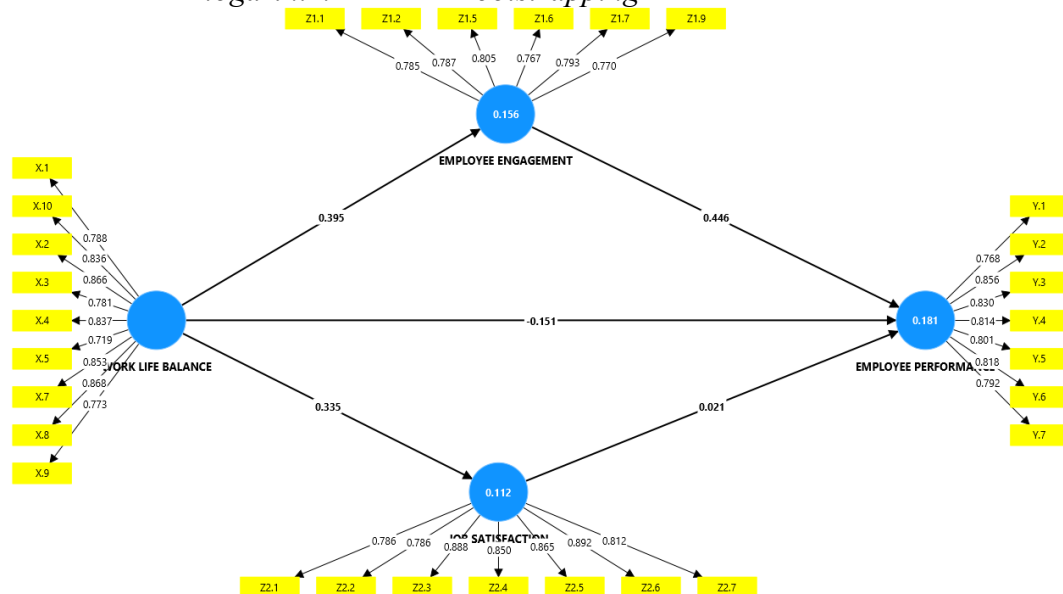
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)
<i>Employee Engagement</i>	0,875	0,876
<i>Employee Performance</i>	0,914	0,923
<i>Job Satisfaction</i>	0,931	0,937
<i>Work Life Balance</i>	0,936	0,938

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0.6 – 0.7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Ghozali dan Latan, 2015:75). Dari hasil *output SmartPLS* diatas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0.6 dan *843ronbach's alpha* di atas 0.6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kosntruk memiliki reliabilitas yang baik, seperti pendapat Hair *et.al* (2011) bahwa, “*rule of thumbs* nilai *alpha* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0.7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima”.

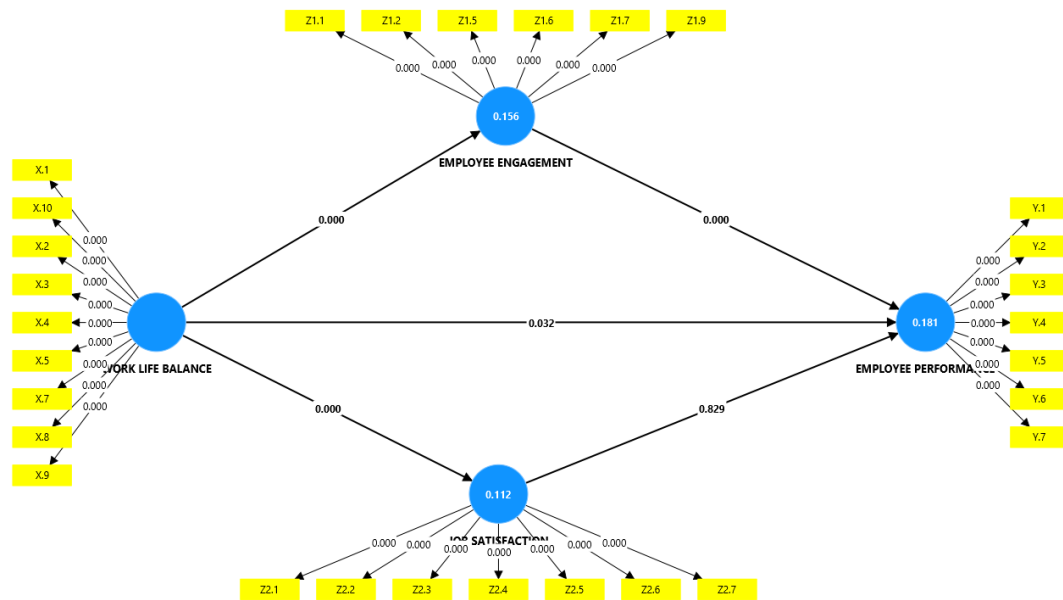
Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada PLS menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk (Ghozali dan Latan, 2015:7). *Inner model* bertujuan untuk menguji hubungan dari indikator penyusun variabel. Rangkaian uji dalam model struktural atau *inner model* adalah menghitung nilai *R-Squares*. Berikut ini modelstruktural penelitian PLS *Alogarithim* dan PLS *Bootstrapping*:



Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Gambar 4.1 Hasil PLS Algoritma (Koefisien Jalur)



Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2025

Gambar 4.2 Hasil PLS Bootstrapping (T Statistik)

Berdasarkan pada Gambar 4.1 Hasil PLS Algorithm dan gambar 4.2 Hasil PLS Bootstrapping di atas, maka dapat diartikan bahwa setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas menghasilkan nilai faktor loading path koefisien masing-masing indikator dari variabel *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* lebih besar dari 0.7 dan nilai faktor loading T statistik pada masing-masing indikator *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* lebih kecil dari 1.96.

Evaluasi model struktural PLS diawali dengan melihat nilai *R-Square* setiap variabel laten dependen pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.15 Nilai R-Square dan Adjusted R-Square

	R-square	R-square adjusted
Employee Engagement	0,156	0,152
Employee Performance	0,181	0,167
Job Satisfaction	0,112	0,107

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan Tabel 4.15, nilai *R-Square* variabel *Employee Performance* (Y) sebesar 0.181 yang berarti bahwa nilai presentase tersebut memiliki pengaruh variabel *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* sebesar 18,10% dan sisanya 81,90% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selanjutnya nilai *R-Square* untuk variabel *Employee Engagement* (Z1) sebesar 0.156 yang berarti bahwa nilai tersebut mengindikasikan presentase pengaruh variabel *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* sebesar 15,60% dan sisanya 84,40% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dan nilai *R-Square* untuk variabel *Job Satisfaction* (Z2) sebesar 0.112 yang berarti bahwa nilai tersebut mengindikasikan presentase pengaruh variabel *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* sebesar 11,20% dan sisanya 88,80% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

4.4 Uji Hipotesis

4.4.1 Uji Pengaruh Langsung

Pengujian model hubungan struktural berfungsi untuk menjelaskan antarvariabel-variabel dalam penelitian. Untuk menilai signifikan model prediksi dalam pengujian ini dapat dilihat dari nilai t-statistik antara variabel independen ke variabel dependen. Tabel variabel *path coefficient* pada output *SmartPLS* sebagaiberikut:

Tabel 4.16 Path Coefficients (Mean, STDEV, t-value)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Employee Engagement -> Employee Performance</i>	0,446	0,451	0,112	3,998	0,000
<i>Job Satisfaction -> Employee Performance</i>	0,021	0,030	0,099	0,216	0,829
<i>Work Life Balance -> Employee Engagement</i>	0,395	0,406	0,066	5,955	0,000
<i>Work Life Balance -> Employee Performance</i>	-0,151	-0,160	0,070	2,151	0,032
<i>Work Life Balance -> Job Satisfaction</i>	0,335	0,346	0,075	4,456	0,000

Sumber: Output *SmartPLS* 4.0, 2025

Nilai *path coefficient* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis, berikut adalah penjelasan dari hasil *path coefficient*:

- Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* adalah berpengaruh dengan T-statistik sebesar $2.151 > 1.96$ karena thitung > Ttabel, dan nilai P Value ($0.032 < 0.05$) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.
- Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* adalah berpengaruh dengan T-statistik sebesar $5.955 > 1.96$ karena thitung > Ttabel, dan nilai P Value ($0.000 < 0.05$) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.
- Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* adalah dengan T-statistik sebesar $4.456 > 1.96$ karena thitung > Ttabel, dan nilai P Value ($0.000 < 0.05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.
- Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* adalah dengan T-statistik sebesar $3.998 > 1.96$ karena thitung > Ttabel, dan nilai P Value ($0.000 < 0.05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

- e) Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* adalah tidak berpengaruh dengan T-statistik sebesar $0.216 < 1.96$ karena thitung $< T_{tabel}$, dan nilai P Value $(0.829) > 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Job Satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah

4.4.2 Uji Efek Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel pada sebuah model. Pengujian mediasi dilakukan melalui *output* parameter uji signifikan dilihat berdasarkan pada tabel total *effect* bukan pada tabel koefisien, karena pada efek mediasi tidak hanya dilakukan pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) variabel bebas ke variabel terikat, tetapi juga menguji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antara variabel bebas dengan variabel terikat melalui variabel mediasi yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.17 Pengaruh Tidak Langsung Antara Variabel Independen Dengan Variabel Dependen Melalui Variabel Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Work Life Balance -> Job Satisfaction -> Employee Performance</i>	0,007	0,010	0,035	0,203	0,839
<i>Work Life Balance -> Employee Engagement -> Employee Performance</i>	0,176	0,184	0,058	3,057	0,002

Sumber: *Output SmartPLS 4.0*, 2024.

Nilai pada Tabel total *effect* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis, berikut adalah penjelasan dari hasil *indirect effect*

- Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi adalah berpengaruh dengan T-statistik sebesar $3.057 > 1.96$ karena thitung $> T_{tabel}$, dan nilai P Value $(0.002) < 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.
- Hasil pengujian menunjukkan pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi adalah tidak berpengaruh dengan T-statistik sebesar $0.203 < 1.96$ karena thitung $< T_{tabel}$, dan nilai P Value $(0.839) > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

PEMBAHASAN

4.5.1 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Pembahasan mengenai hasil pengujian hipotesis yang pertama menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan di Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan merasa lebih termotivasi dan mampu bekerja dengan lebih baik.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanto & Raharjo (2019) Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan hidup yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, terutama dalam lingkungan kerja yang stres tinggi, seperti rumah sakit. Penelitian ini mengungkapkan bahwa *Work Life Balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja

Selanjutnya penelitian Suryani & Fitriani (2020) menemukan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik menunjukkan performa yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik dalam tugas-tugas mereka, dan penelitian Astuti & Hidayati (2023) Penelitian ini mengungkapkan bahwa *Work Life Balance* berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai industri, termasuk di rumah sakit. Penelitiannya menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas jam kerja dan dukungan terhadap kehidupan pribadi karyawan dapat menurunkan tingkat kelelahan dan burnout, serta meningkatkan kinerja di tempat kerja.

4.5.2 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Pembahasan mengenai hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan yang memiliki keseimbangan hidup yang baik cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada kualitas pelayanan yang lebih baik di rumah sakit.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alina & Rahmat (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Mereka lebih terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas mereka.

Selanjutnya penelitian Fitria & Sugiarto (2023) ditemukan bahwa *Work Life Balance* yang optimal dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang memiliki kontrol lebih besar atas waktu kerja mereka menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk di rumah sakit, dan penelitian Anggraeni & Pramudito (2024) Penelitian terbaru ini menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi tingkat *Employee Engagement*, terutama di organisasi yang memiliki tekanan kerja tinggi seperti rumah sakit. Karyawan yang dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka merasa lebih dihargai, lebih bahagia, dan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

4.5.3 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis ketiga maka dapat diketahui bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hal ini dapat dijelaskan bahwa karyawan yang dapat menjaga keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Ini sangat penting dalam konteks Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah, di mana karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anisa & Hendra (2020) menemukan bahwa karyawan yang memiliki waktu yang cukup untuk keluarga dan aktivitas pribadi merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Penurunan tingkat stres dan peningkatan kesejahteraan pribadi berhubungan langsung dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selanjutnya penelitian Prasetyo & Putri (2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan fleksibilitas waktu kerja dan dukungan terhadap keseimbangan kehidupan mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Peningkatan kualitas hidup secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan penelitian Fitriani & Nugroho (2023) menemukan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* di rumah sakit. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu kehidupan pribadi mereka lebih merasa dihargai dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Dukungan organisasi dalam hal *Work Life Balance* berperan penting dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

4.5.4 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis keempat maka dapat diketahui bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hasil mengindikasikan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan mereka akan memiliki kinerja yang lebih baik. Mereka lebih berkomitmen, termotivasi, dan fokus pada tugas mereka, yang berdampak positif pada pelayanan kepada pasien dan efisiensi operasional rumah sakit.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanto & Sulaiman (2019) Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan mereka cenderung menunjukkan performa yang lebih baik. Dalam konteks rumah sakit, keterlibatan yang tinggi berhubungan dengan peningkatan kinerja karena karyawan lebih fokus dan memiliki komitmen yang lebih besar terhadap kualitas pelayanan pasien

Selanjutnya penelitian Widodo & Rahmawati (2022) Penelitian ini menemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung lebih produktif, lebih puas dengan pekerjaannya, dan memiliki kinerja yang lebih baik. Keterlibatan emosional dan komitmen terhadap pekerjaan berkontribusi pada peningkatan produktivitas, mengurangi absensi, dan meningkatkan kualitas layanan, yang sangat penting di sektor rumah sakit, dan penelitian Fitriani & Wibowo (2023) Penelitian terbaru ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* secara signifikan mempengaruhi *Employee Performance*, terutama dalam sektor pelayanan kesehatan. Karyawan yang merasa terlibat dengan pekerjaan mereka menunjukkan dedikasi lebih besar, bekerja lebih efisien, dan memberikan layanan yang lebih berkualitas. Keterlibatan ini juga meningkatkan kepuasan kerja, yang berkontribusi pada kinerja keseluruhan.

4.5.5 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis kelima maka dapat diketahui bahwa *Job Satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hasil ini mengindikasikan bahwa hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal tersebut tidak secara langsung mempengaruhi kinerja mereka dalam memberikan pelayanan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra & Ayuningtyas (2021) Penelitian ini menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* dalam konteks sektor pelayanan, termasuk rumah sakit. Meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, faktor eksternal seperti **beban kerja** dan **tingkat stres** lebih dominan dalam mempengaruhi bagaimana mereka melaksanakan tugas mereka.

Selanjutnya penelitian Wulandari & Setiawan (2022) ditemukan bahwa meskipun karyawan rumah sakit memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, faktor-faktor seperti **keterbatasan fasilitas**, **kurangnya pelatihan yang memadai**, dan **peran manajerial** yang kurang mendukung ternyata lebih mempengaruhi kinerja mereka. Kepuasan kerja saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja secara signifikan tanpa adanya dukungan organisasi yang lebih besar, dan penelitian Kusnadi & Suryani (2023) Penelitian ini menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* tidak selalu berbanding lurus dengan *Employee Performance* pada sektor kesehatan.

4.5.6 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Pembahasan mengenai hasil pengujian hipotesis yang keenam menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hasil ini mengindikasikan bahwa *Employee Engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan ini, yang berarti bahwa pengaruh positif *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* sebagian besar terjadi melalui peningkatan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa lebih terlibat akan lebih fokus, berkomitmen, dan lebih bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, meskipun *Work Life Balance* dapat langsung mempengaruhi kinerja, efek yang lebih kuat terjadi ketika karyawan terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Setiawan (2022) Penelitian ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berhubungan langsung dengan *Employee Engagement*, yang berperan sebagai mediator dalam meningkatkan *Employee Performance* di sektor kesehatan. Karyawan yang merasa seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini menegaskan bahwa pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan terjadi melalui keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan.

Selanjutnya penelitian Kusuma & Wulandari (2023) Penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan *Employee Engagement*, yang berhubungan langsung dengan *Employee Performance*. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa *Employee Engagement* bertindak sebagai variabel mediasi, di mana keterlibatan karyawan yang tinggi meningkatkan dedikasi mereka terhadap pekerjaan dan meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini memberikan bukti bahwa *Work Life Balance* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui keterlibatan yang lebih dalam.

4.5.7 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah.

Pembahasan mengenai hasil pengujian hipotesis yang ketujuh menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. Hasil ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi tidak cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja. Artinya, meskipun karyawan puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, hal itu tidak cukup untuk memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Ini bisa disebabkan oleh adanya faktor lain yang lebih kuat dalam memengaruhi kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai penghubung yang efektif antara *Work Life Balance* dan kinerja.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kelliher & Anderson (2017) Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun *Work Life Balance* berhubungan dengan kepuasan kerja, hubungan langsungnya dengan kinerja karyawan tidak selalu signifikan. Hal ini terutama berlaku di sektor-sektor tertentu seperti sektor kesehatan, di mana beban kerja dan stres dapat menghalangi pengaruh positif dari keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung hasil pengujian yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan tidak selalu signifikan melalui kepuasan kerja, terutama di lingkungan kerja yang penuh tekanan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. *Job Satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah. *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas, maka saran dalam penelitian ini adalah Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah dalam hal ini Rumah Sakit Umum Halmahera Tengah harus memberikan perhatian khusus pada kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, meningkatkan **keterlibatan karyawan**, dan memperhatikan faktor-faktor eksternal lainnya yang memengaruhi kinerja. Meskipun *Job Satisfaction* tidak secara langsung berhubungan dengan kinerja, ***Employee Engagement*** terbukti menjadi mediasi yang penting, yang berarti peningkatan keterlibatan karyawan dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja mereka. Kebijakan yang lebih adaptif dan mendukung dapat membantu rumah sakit untuk meningkatkan **kinerja** karyawan dalam jangka panjang. Nilai rata-rata pada indikator X.3 yang paling rendah (4,02) menunjukkan adanya

ruang untuk perbaikan. Tindakan korektif dan pendekatan lebih dalam terhadap kebutuhan karyawan akan membantu meningkatkan persepsi mereka terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara menyeluruh. Indikator Z1.3 menunjukkan adanya potensi masalah serius yang perlu dievaluasi. Nilai rata-rata yang rendah (3,63) dan tingginya respons netral mengindikasikan bahwa aspek yang diukur oleh indikator ini belum sepenuhnya dirasakan atau dipahami oleh responden. Intervensi yang tepat sasaran terhadap aspek ini penting untuk menjaga integritas dan efektivitas keseluruhan program kerja atau kebijakan yang berkaitan. Secara keseluruhan, variabel Z2 menunjukkan tanggapan positif dari responden. Namun, indikator Z2.8 menonjol sebagai titik lemah dengan nilai rata-rata terendah (3,75) dan tingkat ketidakpastian yang tinggi (respons netral 32,6%). Hal ini memerlukan perhatian khusus untuk memastikan bahwa aspek yang diukur dapat dipahami, dirasakan, dan didukung oleh responden. Intervensi dapat berupa penyesuaian redaksi, peningkatan pemahaman, atau reformulasi indikator untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya dalam mengukur variabel Z2. Secara umum, kinerja karyawan dalam organisasi telah dinilai sangat baik oleh responden, dengan nilai rata-rata keseluruhan indikator mencapai 4,26. Namun, indikator Y.6 sedikit tertinggal dibandingkan indikator lainnya. Oleh karena itu, penting untuk melakukan pendalaman terhadap elemen yang diukur dalam indikator ini, serta menerapkan strategi peningkatan berbasis umpan balik karyawan agar performa di area ini dapat dioptimalkan. Melalui penelitian ini, peneliti selanjutnya dapat memperluas penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel tambahan, memperhatikan perbedaan konteks objek, dan menggunakan pendekatan metodologi yang lebih komprehensif. Penelitian lebih lanjut juga bisa mengeksplorasi cara-cara untuk memaksimalkan **Work Life Balance** dalam meningkatkan **kinerja karyawan**.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M. N., & Masrul, M. (2023). Pengaruh Work-life balance terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 443–457.
- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2018). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(1), 7–35.
- Allen, N. J. (dalam Sihombing, D. T. (2018)). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 10(3), 843–852. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18565>
- Campbell, J. P. (1991). *The Nature of Performance: Theory and Implications*. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Dinas Kesehatan Provinsi Maluku Utara. (2022). *Profil Kesehatan Maluku Utara Tahun 2022*. Ternate: Dinkes Provinsi Maluku Utara.
- Endres, G. M., & Smoak, L. N. (2008). The value of employee engagement in today's workplace. *The Journal of Employee Assistance*, 38(2), 18–22.
- Febriansyah, H. (2020). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai*. Jakarta: CV Media Sains Indonesia.

- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). Influence of organizational culture and employee engagement on employee performance: job satisfaction as intervening variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64-81.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamid, S., Rahayu, R., & Fadillah, F. (2017). Kepuasan kerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(2), 67-75.
- Hastuti, W. D., & Utami, S. (2022). Work-life balance sebagai faktor determinan kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 3(1), 45-54.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). *Laporan Kesejahteraan Tenaga Medis di Rumah Sakit Daerah*. Jakarta: Kemenkes RI.
- Kementerian Kesehatan RI. (2022). *Profil Kesehatan Provinsi Maluku Utara Tahun 2022*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Knovator. (2023). Employee Performance: Importance, Factors, and Measurement. Retrieved from <https://knovator.com>
- Kurnia, A., & Widigdo, A. D. (2021). Work-life balance dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 66-75.
- Laporan Tahunan RSUD Halmahera Tengah. (2023). *Evaluasi Kinerja dan Sumber Daya Manusia RSUD Halmahera Tengah*. Weda: RSUD Halmahera Tengah.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Lukmiati, R. (2020). Work-life balance dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 215-228.
- Lukitasari, D. D. (2024). Effect of HR Policies, Employee Commitment and Remote Working on Organizational Performance (Study on Collaborative Education Units in Indonesia). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(2), 1328-1341. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.56147>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Wiley-Blackwell.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munizu, M. (2010). Pengaruh faktor-faktor motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 33-39.
- Mysayroh, R., Rahmah, H., & Arifin, S. (2023). Hubungan antara work-life balance dan kinerja pegawai masa kini. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 12(1), 55-63.
- Narwadan, R. (2021). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Natakusumah, D. R., Fitriana, T., & Nugroho, R. (2022). Work-life balance dan implikasinya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(2), 112-120.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *Mbia*, 19(3), 258-272.
- Omar, M. K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Putri, N. V., & Purnamasari, I. (2021). Pengaruh employee engagement dan work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance (BAF). *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(2), 127-132.
- Richman, A. (2006). Everyone wants an engaged workforce how can you create it? *Workspan*, 49(1), 36-39.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (dalam Wibowo, 2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- RSUD Halmahera Tengah. (2023). *Laporan Kinerja dan Evaluasi Tahunan 2023*. Weda: RSUD Halmahera Tengah.
- Sarikit, T. (2018). *Work-life balance dan kesejahteraan karyawan*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(3), 175–183.
- Savović, S., & Babić, V. (2021). Impact of behaviour factors on acquisition performance: mediating role of speed of post-acquisition change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 929-956.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2004). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9-15.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyanto, H., & Bernarto, I. (2024). Pengaruh E-Recruitment, Employer Brand, Company's Reputation Dan Work Life Balance Terhadap Applying For Jobs: E-Recruitment, Employer Brand, Company' S Reputation, Work Life Balance, Applying For Jobs. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 11(2), 1312–1327. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.56101>
- Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran job satisfaction Sebagai variabel intervening Antara work life balance Terhadap employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 816.
- Yazid, M. A. (2023). Peran work-life balance dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 11(1), 92–101.