

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

SKRIPSI



Oleh

AZZA NUR ILFANA

NIM: 210501110003

**PROGAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2025**

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)



Oleh

AZZA NUR ILFANA

NIM: 210501110003

PROGAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

SKRIPSI

Oleh

Azza Nur Ilfana

NIM : 210501110003

Telah Disetujui Pada Tanggal 16 Mei 2025

Dosen Pembimbing,



Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

SKRIPSI

Oleh

AZZA NUR ILFANA

NIM : 210501110003

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)

Pada 26 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

2 Anggota Penguji

Sugeng Ali Mansur, S.S., M.Pd

NIP. 197809292014111001

3 Sekretaris Penguji

Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Azza Nur Ilfana

NIM : 210501110003

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya "Skripsi" yang saya buat ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

Adalah hasil karya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian Surat Pernyataan saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 04 Maret 2025

Hormat Saya,



Azza Nur Ilfana

NIM. 210501110003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin. Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga saya diberi kemudahan, kelancaran, serta semangat untuk menyelesaikan pendidikan ini dengan baik.

Skripsi ini saya dedikasikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, doa, dan semangat, sehingga saya mampu terus berjuang meraih gelar sarjana. Terutama untuk Bapak Ibu saya di rumah yang tanpa lelah memperjuangkan pendidikan terbaik bagi anak-anaknya, selalu menyertai langkah saya dengan doa, kasih sayang, dan dukungan sepenuh hati.

Saya ucapkan terima kasih kepada Ibu Setiani, M.M yang telah meluangkan waktu, mencurahkan tenaga, serta memberikan bimbingan dan arahan selama proses ini berlangsung.

Tak lupa kepada seluruh keluarga besar saya yang terus memberikan motivasi, serta teman-teman seperjuangan di pondok mahasiswa yang selalu menghadirkan semangat dan kenangan indah dalam perjalanan ini.

Dan yang terakhir, terima kasih kepada penulis Azza Nur Ilfana yang terus berusaha tegar dan konsisten memperjuangkan ridho orang tua. Semoga semangat ini senantiasa terjaga, agar dapat terus memberikan yang terbaik dan meraih apa yang diridhoi oleh Allah SWT serta orang tua. *Aamiin.*

MOTTO

Tuntutlah ilmu, disaat kamu miskin, dia akan menjadi hartamu. Disaat kamu kaya,
dia akan menjadi perhiasanmu.

-Luqman Al-Hakim

Setiap orang mempunyai rute kehidupannya masing-masing, kamu tidak tertinggal
oleh siapapun, dan kamu tidak mendahului siapapun.

-QR

Someday, when things are okey, you will look back and feel proud that you did
not give up

- lora Ismail

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan ridho dan rahmat serta hidayah-Nya, penulis berhasil menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi yang berjudul "Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya".

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan agung Nabi Muhammad SAW. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa untuk menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Setiani, M.M, selaku dosen Pembimbing Skripsi penulis yang dengan sabar dan penuh arahan membimbing serta memotivasi penulis hingga akhir penyusunan.
5. Segenap bapak/ibu dosen Fakultas Ekonomi UIN Malang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berharga.
6. Dengan penuh cinta dan hormat, penulis menyampaikan terima kasih yang mendalam kepada orang tua tercinta, Bapak Nurakhman dan Ibunda Khusnul Khotimah, serta adik tersayang M. Rajif An Nazili. Doa yang tulus, semangat yang tak pernah padam, dan dukungan baik secara moral maupun material yang senantiasa mengalir, telah menjadi pijakan utama dan sumber kekuatan terbesar dalam setiap langkah perjuangan ini.

7. Didiek Hartantyo selaku (Direktur Utama PT. KAI), Wisnu Pramudyo (Executive Vice President (EVP) KAI Daop 8 Surabaya), Lukman Arif (Manager Public Information Care KAI Daop 8 Surabaya), Agus Widodo (Assistant Manager Sumber Daya Manusia Daop 8 Surabaya), serta Tatum Berlian (Pelaksana Unit Sumber Daya Manusia) yang sekaligus bertindak sebagai mentor selama masa Praktik Kerja Lapangan (PKL) penulis. Atas kesempatan yang diberikan, bimbingan yang berharga, dan bantuan yang tak terhingga selama proses penelitian ini, penulis sangat berterima kasih.
8. Kepada keluarga besar Daruzzahra 2 yang saya ta'dzimi, Dr. Ummah Nury Firdausia, M.Pd.I dan Buya Nadhif Anwar, Lc., selaku Pengasuh Pesantren Daruzzahra Arrifa'i yang tak hanya menjadi sosok orang tua selama penulis menimba ilmu, tetapi juga menjadi cahaya inspirasi dan sumber motivasi dalam setiap langkah perjalanan ini terima kasih atas kasih sayang, bimbingan, dan keteladanan yang begitu berarti.
9. Untuk sahabat-sahabat seperjuangan yang selalu hadir dalam setiap langkah perjalanan ini Moezenatuz, AAWN, anggota kamar Ummu Halimah, serta seluruh keluarga tercinta di Malang, khususnya di Pondok Daruzzahra Ar Rifai 2 meski tak dapat disebutkan satu per satu, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus atas tawa yang menguatkan, semangat yang menyalakan harapan, dan dukungan tanpa henti yang menjadi pelita hingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan penuh makna.

Saya ucapkan kembali Terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu kelancaran proses dalam penulisan skripsi, tanpa mengurangi rasa hormat, penulis tidak dapat menyebutkan satu-persatu. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran membangun demi kesempurnaan kepenulisan ini. Penulis juga memiliki harapan agar karya yang sederhana ini dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak. *Aamiin*

Malang, 23 Maret 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
خلاصة	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II	12
KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori	22
2.2.1 <i>Work Life Balance</i>	22
2.2.1.1 Pengertian <i>Work Life Balance</i>	22
2.2.1.2 Indikator <i>Work Life Balance</i>	23
2.2.1.3 <i>Work Life Balance</i> Dalam Perspektif Islam	25
2.2.2 <i>Employee Engagement</i>	26
2.2.2.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	26
2.2.2.2 Indikator <i>Employee Engagement</i>	28
2.2.2.3 <i>Employee Engagement</i> Dalam Perspektif Islam	28

2.2.3 Kinerja Karyawan	30
2.2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan	30
2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	30
2.2.3.3 Kinerja Karyawan Perspektif Islam	32
2.2.4 Disiplin Kerja.....	34
2.2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja	34
2.2.4.2 Indikator Disiplin Kerja	36
2.2.4.3 Disiplin Kerja Dalam Perspektif Islam	37
2.3 Hubungan Antar Variabel	38
2.3.1 <i>Work Life Balance</i> dengan Kinerja Karyawan.....	38
2.3.2 <i>Employee Engagement</i> dengan Kinerja Karyawan.....	39
2.3.3 Hubungan Mediasi Disiplin Kerja antara <i>Work-Life Balance</i> dan Kinerja Karyawan	39
2.3.4 Hubungan Mediasi Disiplin Kerja antara <i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan	39
2.4 Kerangka Konseptual	40
2.5 Hipotesis Penelitian	40
BAB III.....	42
METODOLOGI PENELITIAN	42
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	42
3.2 Lokasi Penelitian	42
3.3 Populasi dan Sampel	42
3.3.1 Populasi.....	42
3.3.2 Sampel	43
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	43
3.5 Data dan Jenis Data	44
3.5.1 Data Primer	44
3.5.2 Data Sekunder.....	44
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.7 Skala Pengukuran	45
3.8 Definisi Operasional Variabel.....	46

3.8.1 Variabel Dependen	46
3.8.2 Variabel Independen	46
3.8.3 Variabel Mediasi	47
3.9 Analisis Data	52
3.9.1 Uji Statistik Deskriptif	52
3.9.2 Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	53
3.9.3 Uji Reliabilitas	53
3.9.4 Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	54
3.9.5 Uji Hipotesis	54
BAB IV	55
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	55
4.1.1 Profil Perusahaan	55
4.1.2 Visi dan Misi	56
4.1.2.1 Visi PT. Kereta Api Indonesia	56
4.1.2.2 Misi PT. Kereta Api Indonesia	56
4.1.3 Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 SBY	57
4.2 Distribusi Karakteristik Responden	57
4.2.1 Distribusi Responden berdasarkan Jenis Kelamin	57
4.2.2 Distribusi Responden berdasarkan Usia	58
4.2.3 Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja	58
4.2.4 Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
4.2.5 Distribusi Responden Menurut berdasarkan Karyawan	59
4.3 Distribusi Jawaban Responden	60
4.3.1 Variabel <i>Work Life Balance</i>	60
4.3.2 Variabel <i>Employee Engagement</i>	61
4.3.3 Variabel Disiplin Kerja	62
4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan	63
4.4 Hasil Analisis dengan <i>Partial Least Square (PLS)</i>	64
4.4.1 Analisis Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	64
4.4.1.1 Validitas Konvergen	64
4.4.1.2 Validitas Diskriminan	68

4.4.1.3 Uji Reabilitas	70
4.4.2 Analisis Hasil Uji Model Stuktural (Inner Model)	71
4.4.2.1 R-Square	71
4.4.3 Uji Hipotesis	71
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian.....	74
4.5 1 <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	74
4.5.2 <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja.....	76
4.5 3 <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja	79
4.5.4 <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja	81
BAB V.....	84
PENUTUP.....	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA.....	87
DAFTAR LAMPIRAN	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik Bidang Perkeretaapian Per Triwulan Tahun 2023.....	7
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan / Keterbaruan Penelitian.....	28
Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert.....	51
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	53
Tabel 4.1 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Tabel 4.2 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.3 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Tabel 4.4 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	66
Tabel 4.5 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	67
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Work Life Balance</i> (X1).....	67
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2).....	68
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (Z).....	69
Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	70
Tabel 4.10 Uji Hasil Validitas Konvergen.....	71
Tabel 4.11 Uji Hasil Validitas Konvergen Setelah Eliminasi.....	73
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	75
Tabel 4.13 Average Variance Extracted (AVE).....	76
Tabel 4.14 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	77
Tabel 4.15 Hasil R-Square.....	78
Tabel 4.16 Hasil Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	79
Tabel 4.17 Hasil Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 SBY.....	64
Gambar 4.2 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	73
Gambar 4.3 Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Eliminasi.....	74
Gambar 4.4 Hasil Bootstrapping.....	79

ABSTRAK

Ilfana, Azza., 2025. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya”

Pembimbing : Setiani, M.M

Kata Kunci : *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan dan Disiplin Kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya, serta peran Disiplin Kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis eksplanatori untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT KAI DAOP 8 Surabaya, dengan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode yang relevan dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 untuk menguji hubungan antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun *Employee Engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, variabel Disiplin Kerja mampu memediasi pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan secara positif dan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan dan penerapan kedisiplinan yang baik dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja di lingkungan kerja PT KAI DAOP 8 Surabaya.

ABSTRACT

Ilfana, Azza., 2025. THESIS. Title: "*The Influence of Work Life Balance and Employee Engagement on Employee Performance with Work Discipline as an Intervening Variable at PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya*"

Supervisor: Setiani, M.M

Keywords: *Work Life Balance, Employee Engagement, Employee Performance, Work Discipline.*

This study aims to analyze the influence of *Work Life Balance* and *Employee Engagement* on Employee Performance at PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya, with Work Discipline as an intervening variable. The research applies a quantitative approach with an explanatory analysis method to describe the relationship between the studied variables. The population in this study consists of all employees at PT KAI DAOP 8 Surabaya, selected based on specific criteria aligned with the research objectives. The sample was taken using a method relevant to quantitative research, and data were collected through questionnaires. Data analysis was conducted using SmartPLS 3.0 software to test the relationship between variables.

The results reveal that *Work Life Balance* does not significantly influence Employee Performance, while *Employee Engagement* has a positive and significant effect. Additionally, Work Discipline effectively mediates the influence of both *Work Life Balance* and *Employee Engagement* on Employee Performance. These findings suggest that enhancing *Employee Engagement* and fostering strong work discipline can serve as effective strategies to improve performance within the workplace at PT KAI DAOP 8 Surabaya.

خلاصة

إفاناء، عزة، 2025. الأَطروحة بعنوان: "تأثير التوازن بين الحياة والعمل والمشاركة الوظيفية على أداء الموظفين مع انضباط العمل كمتغير وسيط في شركة السكك الحديدية الإندونيسية - المنطقة التشغيلية 8 "سورابايا"

المشرفة: ستياي، ماجستير

الكلمات الرئيسية: التوازن بين الحياة والعمل، المشاركة الوظيفية، أداء الموظف، انضباط العمل

يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير التوازن بين الحياة والعمل والمشاركة الوظيفية على أداء موظفي شركة المنطقة التشغيلية 8 سورابايا، مع اعتبار انضباط العمل متغيرًا - (Persero) السكك الحديدية الإندونيسية وسيطًا. استخدم هذا البحث المنهج الكمي مع أسلوب التحليل التفسيري لشرح العلاقة بين المتغيرات المدروسة. تكونت عينة البحث من جميع موظفي الشركة المذكورة، وفقًا لمعايير معينة تتماشى مع أهداف اختبار SmartPLS 3.0 البحث. تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامج العلاقات بين المتغيرات.

نتائج هذا البحث أن التوازن بين الحياة والعمل لا يؤثر بشكل كبير على أداء الموظف، في حين أن المشاركة الوظيفية لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية. بالإضافة إلى ذلك، يلعب انضباط العمل دورًا وسيطًا في التأثير الإيجابي لكل من التوازن بين الحياة والعمل والمشاركة الوظيفية على أداء الموظفين. وتشير هذه النتائج إلى أن تعزيز مشاركة الموظفين وتنمية انضباط العمل يمكن أن يكونا استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء في بيئة العمل داخل شركة السكك الحديدية الإندونيسية - المنطقة التشغيلية 8 سورابايا

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi senantiasa berupaya memaksimalkan penggunaan sumber dayanya guna mencapai kinerja terbaik. Di antara seluruh sumber daya yang dimiliki, sumber daya manusia menjadi elemen paling krusial dalam mewujudkan tujuan strategis organisasi. Kehadiran tenaga kerja yang berkualitas dan profesional menjadi syarat mutlak bagi peningkatan performa kerja, sekaligus memperkuat daya saing perusahaan (Kale et al., 2023). Namun demikian, kualitas individu saja tidak cukup. Di tengah persaingan bisnis yang semakin kompleks dan ketat, pengelolaan SDM yang efektif dan adaptif menjadi faktor kunci dalam menghadapi perubahan serta menjaga keberlangsungan operasional perusahaan (Wicaksono, 2016). Oleh karena itu, organisasi dituntut tidak hanya merekrut tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga mampu menciptakan sistem manajemen SDM yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan berkelanjutan.

Terlebih tantangan yang dihadapi perusahaan tidak hanya sebatas meningkatkan produktivitas, tetapi juga bagaimana mempertahankan karyawan-karyawan unggul yang memiliki potensi tinggi (Kumara, 2017). Dalam konteks ini, karyawan bukan sekadar pelaksana tugas, melainkan penggerak utama yang mendorong organisasi mencapai visi dan misinya. Efektivitas, efisiensi, dan keterlibatan karyawan menjadi fondasi keberhasilan organisasi dalam memenuhi harapan para pemangku kepentingan (Meda et al., 2022). Untuk itu, penting bagi organisasi memandang karyawan sebagai aset jangka panjang yang harus dirawat dan dikembangkan secara strategis. Langkah ini bukan hanya mendukung pencapaian kinerja yang optimal, tetapi juga membentuk budaya kerja yang kolaboratif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

Sebagai upaya mencapai kinerja perusahaan, organisasi harus melihat karyawan sebagai investasi berharga yang perlu dipelihara dan dikembangkan. Memberdayakan karyawan, membangun keterlibatan, serta menciptakan lingkungan kerja inklusif merupakan kunci keberhasilan. Semua elemen organisasi, dari pimpinan hingga karyawan, harus berkomitmen bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja karyawan menurut Teori Koopmans seperti yang dijelaskan oleh Hidayati dan Wijono (2023), kinerja berkaitan erat dengan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pertama, kinerja dilihat dari tindakan yang dilakukan, bukan dari hasil akhirnya. Kedua, hanya tindakan yang sesuai dengan tujuan organisasi yang dianggap sebagai bagian dari kinerja. Ketiga, kinerja bersifat multidimensi, artinya mencakup berbagai aspek dalam organisasi. Dengan demikian, organisasi harus terus memperhatikan pendekatan holistik dalam mengelola sumber daya manusia untuk memastikan bahwa setiap tindakan karyawan selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Untuk mendukung pandangan ini, berbagai teori lain juga memberikan pemahaman mendalam mengenai definisi kinerja karyawan.

Menurut Othman dan Mahmood (2019) menyatakan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian atau prestasi yang diperoleh di tempat kerja. Dengan kata lain, kinerja pegawai mencerminkan hasil yang diraih setelah mengikuti rencana kerja yang telah ditetapkan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam pandangan Mangkunegara (2015), kinerja karyawan diukur dari hasil konkret yang mereka capai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada mereka. Karyawan yang merasa puas dan nyaman cenderung memberikan kinerja yang lebih baik, sementara mereka yang merasa stres dan tidak nyaman mungkin mengalami penurunan produktivitas baik secara fisik maupun mental. Namun demikian, untuk mencapai kinerja optimal, perusahaan tidak hanya bergantung pada kemampuan karyawan tetapi juga pada dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja mereka.

Selain mengharapkan karyawan bekerja dengan maksimal, perusahaan harus bisa mengutamakan fleksibilitas kerja untuk membantu karyawan agar dapat menjaga keseimbangan dalam kehidupan sosial mereka. *Work Life*

Balance menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Konsep ini mengacu pada kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan agar tercipta situasi yang nyaman dan seimbang. Mencapai keseimbangan ini akan memberikan manfaat baik secara fisik maupun mental, sehingga stabilitas emosional pun meningkat. Menurut Weerakkod dan Mendis (2017), *Work Life Balance* adalah usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk menyesuaikan pola kerja dari karyawan agar dapat menjalankan urusan tanggung jawab mereka di rumah dengan pekerjaan yang mereka lakukan di perusahaan agar bisa jalan seimbang.

Menurut Andini dan Surjanti (2017), *Work Life Balance* ialah bentuk kebijakan dari perusahaan agar karyawan bebas mengatur waktu antara di tempat kerja mereka dengan waktu untuk keperluan lain di luar perusahaan seperti urusan keluarga, hobi, seni, studi, dll. *Work Life Balance* merujuk pada kemampuan individu untuk mencapai harmoni antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini menggambarkan bagaimana seseorang mampu mengatur waktu, energi, dan perhatian mereka secara efektif antara pekerjaan dan berbagai aspek kehidupan di luar pekerjaan, seperti keluarga, kesehatan, dan aktivitas rekreasi. Karyawan yang berhasil menjaga keseimbangan antara karier dan kehidupan pribadi biasanya lebih berkomitmen, produktif, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Toruan dan Saragih (2022) menyatakan bahwa faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *Employee Engagement*. Istilah ini merujuk pada kualitas hubungan interaksi antara organisasi dan karyawan. Secara sederhana, *Employee Engagement* menggambarkan hubungan emosional dan intelektual yang dimiliki karyawan terhadap organisasi mereka (Ahmed et al., 2020). Menurut Schaufeli dan Salanova (2011), *Employee Engagement* mendorong semangat kerja yang tinggi. Hal ini membuat karyawan menjadi lebih terikat dan cenderung sulit untuk meninggalkan pekerjaannya (Salau et al., 2018). Selain itu, *Employee Engagement* juga mencerminkan sejauh mana karyawan dapat mencurahkan dedikasi penuh dan mengintegrasikan dirinya ke dalam pekerjaannya (Bulinska-Stangrecka dan Iddagoda, 2020).

Engagement karyawan yang baik akan menimbulkan perasaan senang pada diri serta cenderung cepat dalam menuntaskan pekerjaan. *Employee Engagement* pasti diperlukan dalam setiap organisasi, termasuk sektor publik, agar karyawan dapat memaksimalkan kemampuan dan peran mereka, merasa terhubungan dengan pekerjaan, serta mengkomunikasikan diri secara fisik, mental, dan emosi pada saat bekerja. Dengan memiliki karyawan yang terlibat, perusahaan akan memperoleh banyak manfaat dan keuntungan.

Selain *Employee Engagement* yang mempengaruhi kinerja pegawai, disiplin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh terhadap peraturan-peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila pegawai melanggar peraturan dalam perusahaan ataupun instansi (Syafrina, 2017). Disiplin kerja adalah kemampuan dan sikap dalam mengendalikan diri untuk taat pada suatu peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan (Hadi dan Jufrizen, 2021). Menetapkan disiplin kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja, dan disiplin yang lebih tinggi akan diikuti dengan kinerja yang lebih tinggi (Maifanda dan Slamet, 2019). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nurchayha dan Sary, 2018) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan, sebagaimana dibuktikan oleh Penelitian Mendis dan Weerakkody (2017), Johari et al. (2018), Soomro et al. (2018), Bataineh (2019), Dousin et al. (2019), dan Abdirahman et al. (2020). Temuan ini didukung oleh *Spillover Theory*, yang menyatakan bahwa pengalaman positif dalam kehidupan pribadi dapat memengaruhi kehidupan kerja, di mana individu yang merasa hidupnya seimbang cenderung lebih fokus, termotivasi, dan menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Namun demikian, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang bertolak belakang seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Keino dan Kithae (2016), serta Mwangi et al. (2016) dan Rafsanjani et al. (2019), mengungkapkan bahwa

Work Life Balance tidak selalu berdampak positif, bahkan dalam beberapa kasus menunjukkan korelasi negatif terhadap Kinerja karyawan. Pandangan ini sejalan dengan *Role Conflict Theory*, yang menjelaskan bahwa upaya untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi justru dapat memicu konflik peran, stres, dan beban psikologis ketika individu kesulitan memisahkan dua ranah tersebut.

Sumber daya manusia kini dipandang sebagai aset strategis yang menentukan daya saing perusahaan karena kemampuannya untuk berinovasi, berkembang, dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Dalam konteks ini, *Employee Engagement* menjadi elemen penting karena mencerminkan tingkat semangat, dedikasi, dan keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Berdasarkan *Theory of Organizational Commitment* yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991), karyawan yang memiliki ikatan afektif yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang positif, bertanggung jawab, dan produktif, sehingga meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan temuan Cahyandani (2021), Savitri et al. (2023), dan The et al. (2023), yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Namun demikian, hasil berbeda ditemukan oleh Deta et al. (2023) serta Latifah dan Nasution (2023), yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan yang bertentangan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources Theory* (Bakker Dan Demerouti, 2007), yang menyebutkan bahwa keterlibatan kerja tidak akan berdampak maksimal terhadap kinerja apabila tidak disertai dengan dukungan sumber daya kerja yang memadai, seperti lingkungan kerja yang sehat, kepemimpinan yang suportif, dan keseimbangan beban kerja.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari berbagai faktor, salah satunya adalah disiplin kerja yang mencerminkan tingkat tanggung jawab, kepemilikan, dan kepatuhan terhadap aturan organisasi. Disiplin yang baik tidak hanya mendorong karyawan untuk bekerja sesuai kebijakan perusahaan (Mangkunegara, 2013), tetapi juga mencerminkan komitmen untuk bekerja secara ikhlas demi tercapainya tujuan perusahaan (Jepry Dan Mardika, 2020).

Menurut Suryanto (2022) menambahkan bahwa disiplin yang efektif lahir dari kesadaran diri, bukan sekadar ketakutan terhadap atasan. Disiplin kerja juga ditemukan berpengaruh terhadap *Work Life Balance*, karena dengan adanya pengaturan diri yang baik, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat terwujud (Wonua et al., 2023). Sejalan dengan *Goal-Setting Theory* (Locke Dan Latham, 1990), karyawan yang bekerja dengan tujuan dan aturan yang jelas akan lebih terdorong untuk mencapai performa optimal, karena adanya arahan dan kontrol diri yang positif. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Pradipto et al. (2015), Siagian (2018), Syari et al. (2018), dan Ilham et al. (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Namun demikian, hasil berbeda ditemukan oleh Arisanti et al. (2019), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil ini dapat dijelaskan melalui kacamata *Cognitive Evaluation Theory*, yang menyatakan bahwa jika penerapan disiplin bersifat kaku, otoriter, dan tanpa pendekatan motivasional, maka motivasi intrinsik karyawan akan melemah dan berdampak negatif pada kinerja.

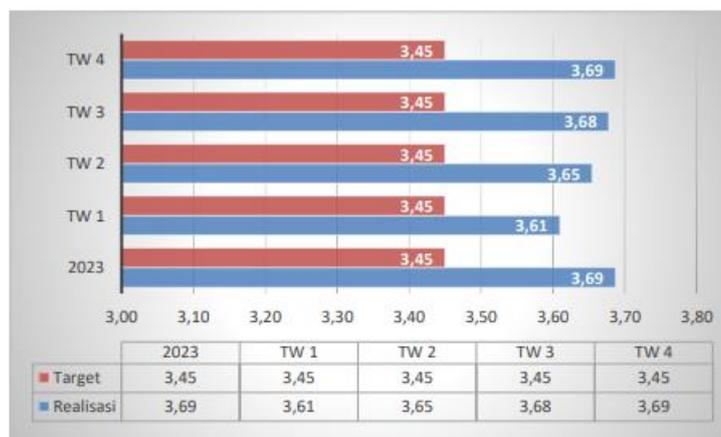
Kedisiplinan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kewajiban formal, tetapi juga oleh keterlibatan emosional mereka terhadap organisasi. Angela (2018) menyatakan bahwa kedisiplinan dapat muncul karena adanya *Employee Engagement* yakni keterikatan psikologis yang mendalam terhadap pekerjaan dan tempat kerja. Ketika karyawan merasa memiliki keterlibatan terhadap perusahaan, mereka cenderung menunjukkan rasa memiliki dan tanggung jawab tinggi, yang secara tidak langsung mendorong perilaku disiplin dalam menjalankan tugas (Arfah, 2019). Hal ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi berupa perhatian dan dukungan dari perusahaan dapat dibalas dengan perilaku positif seperti kedisiplinan dan kinerja yang baik. Selain itu, penelitian Schaufeli (2004) dan Thomas (2015) mengungkapkan bahwa karyawan yang *engaged* akan berupaya memberikan hasil kerja terbaik, menjaga perilaku sesuai nilai perusahaan, dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan. Penelitian Arfah (2019) dan Laila (2021)

memperkuat pandangan ini dengan menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *Employee Engagement* dan disiplin kerja.

PT Kereta Api Indonesia (Persero), sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sepenuhnya dimiliki oleh pemerintah Indonesia, telah bertransformasi menjadi Perseroan Terbatas sejak tahun 1991. Perusahaan ini memiliki komitmen kuat untuk menyediakan layanan transportasi kereta api yang aman, nyaman, dan terjangkau, sekaligus berfokus pada profitabilitas dan keberlanjutan bisnis. Pada tahun 2022, PT KAI mencatat pendapatan sebesar Rp 22,96 triliun dengan laba bersih Rp 1,68 triliun, mencerminkan pertumbuhan yang signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Saat ini, PT KAI mengelola lebih dari 6.880 kilometer jalur kereta api yang tersebar di seluruh Indonesia, dengan operasional dan pemeliharaan jalur-jalur tersebut dikelola oleh 9 Daerah Operasi (DAOP) untuk memastikan kelancaran dan keselamatan perjalanan.

Tabel 1.1

Capaian Kinerja Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Pelayanan Publik Bidang Perkeretaapian Per Triwulan Tahun 2023



Sumber: Laporan Monitoring Pecapaian Kinerja 2023

Berdasarkan survei kepuasan masyarakat terhadap layanan publik di sektor perkeretaapian pada tahun 2023, rata-rata Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tercatat sebesar 3,69, melampaui target yang telah direvisi sebesar 3,45 dengan capaian kinerja mencapai 106,88%. Sepanjang tahun, nilai IKM menunjukkan

tren peningkatan, mulai dari 3,52 pada bulan Januari hingga mencapai puncaknya di angka 3,69 pada bulan Desember.

Pencapaian ini menjadi bukti nyata dari upaya PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam meningkatkan kualitas layanannya. Perusahaan terus berinovasi melalui berbagai langkah strategis, termasuk pengenalan kereta cepat, modernisasi layanan, dan penerapan sistem tiket berbasis digital. Salah satu inovasi penting yang diluncurkan adalah aplikasi mobile pada tahun 2014, yang mempermudah pelanggan dalam memesan tiket secara daring dan mengakses informasi perjalanan secara *real-time*. Selain itu, perusahaan juga fokus pada pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan berkelanjutan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan inovasi. Dengan visi menjadi pilihan utama transportasi darat, PT KAI berkomitmen membangun infrastruktur transportasi nasional yang berkualitas dan berkelanjutan.

Sebagai salah satu unit penting di bawah naungan PT KAI, Daerah Operasi 8 (DAOP 8) Surabaya menghadapi tantangan yang semakin kompleks, terutama dalam upaya menyeimbangkan aspek *work-life balance* dan meningkatkan *Employee Engagement* di kalangan karyawannya. Transformasi digital dan peningkatan permintaan masyarakat terhadap layanan kereta api turut menuntut intensitas kerja yang lebih tinggi, khususnya bagi karyawan operasional yang bekerja dalam sistem shift, termasuk malam hari dan hari libur. Seperti dijelaskan oleh Zeithaml (2000), kualitas layanan sangat bergantung pada kinerja penyedia layanan dalam hal ini karyawan operasional yang berada di garis depan seperti masinis, teknisi, petugas pengatur perjalanan, dan petugas wesel. Mereka memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin kelancaran perjalanan kereta api yang padat jadwal, berisiko tinggi, dan sensitif terhadap waktu.

Realitas ini menunjukkan bahwa karyawan operasional dihadapkan pada beban kerja yang tidak hanya berat secara fisik, tetapi juga menuntut stabilitas emosional dan ketahanan mental. Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sering kali tak terhindarkan, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan kepuasan kerja, meningkatkan stres, hingga berdampak

negatif pada kinerja dan keselamatan kerja. Penelitian dari Dousin (2019) mendukung hal ini, di mana ditemukan bahwa *work-life balance* yang buruk secara signifikan berpengaruh terhadap tingkat stres dan menurunkan komitmen karyawan di sektor transportasi. Hal serupa juga diperkuat oleh Bataineh (2019) yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat *work-life balance* yang rendah cenderung memiliki performa kerja yang kurang optimal dan lebih rentan terhadap kelelahan kerja (*burnout*).

Dengan demikian, pemilihan karyawan operasional sebagai fokus penelitian menjadi sangat relevan dan strategis. Mereka merupakan kelompok paling rentan terhadap konflik antara beban kerja dan kehidupan pribadi, sehingga menjadi cerminan nyata dari pentingnya manajemen keseimbangan kerja. Dalam kondisi tekanan tinggi, dukungan dari atasan dan rekan kerja menjadi faktor kunci yang tidak hanya membantu menyelesaikan tugas secara teknis, tetapi juga menjaga motivasi dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai dinamika *work-life balance*, *Employee Engagement*, dan disiplin kerja dalam konteks ini menjadi krusial untuk menciptakan sistem kerja yang lebih sehat, berkelanjutan, dan produktif di lingkungan PT KAI DAOP 8 Surabaya.

Berdasarkan peristiwa dan kesenjangan yang dijelaskan di atas peneliti merasa perlu untuk dilakukan penelitian kembali mengenai variabel yang telah disebutkan yaitu *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, kinerja karyawan serta disiplin kerja. Peneliti melaksanakan penelitian ini kepada para karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya. Dalam penelitian ini diambil sebuah judul “Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)?

2. Apakah *Employee Engagement* memberikan dampak terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero)?
3. Apakah disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero)?
4. Apakah disiplin kerja dapat memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
3. Untuk menganalisis peran disiplin kerja dalam memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero).
4. Untuk menganalisis peran disiplin kerja dalam memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan mampu memperbanyak informasi dan wawasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* serta kaitannya dengan kinerja karyawan dan dengan dimediasi oleh disiplin kerja.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Penulis

Penelitian ini mampu mengambil peran sebagai sarana untuk mengimplementasikan pengetahuan penulis pada bidang manajemen sumber daya manusia, spesifiknya adalah pada faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan pembaca di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variable intervening.

c. Bagi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Penelitian ini diharapkan mampu membantu meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan faktor-faktor yang mendorongnya, yaitu pentingnya pengaplikasian *Work Life Balance* dan *Employee engagement*. Sehingga PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mampu meningkatkan profitnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti mengumpulkan dan menganalisis beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel independen, yaitu *Work Life Balance* (X1) serta *Employee Engagement* (X2). Selain itu, terdapat variabel mediasi berupa Disiplin Kerja (Z) dan variabel dependen yaitu Kinerja karyawan (Y).

1. Penelitian oleh Supriyanto et al., (2020) "*Employee Engagement: A Quantitative Review and Its Relationship with Job Satisfaction and Employee Performance*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervensinya. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori, dengan sampel sebanyak 75 orang yang didapatkan melalui kuesioner yang mana data dianalisis menggunakan path analisis. Dengan kesimpulan yang menyebutkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh langsung pada kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sigit Prasetyo dengan judul penelitian "*Pengaruh Work Life Balance dan Dukungan Supervisor Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perawat RSNU Jombang*". Tujuan penelitian ini untuk mengetahui secara langsung pengaruh *Work Life Balance* dan dukungan supervisor terhadap kinerja melalui kepuasan kerja perawat RSNU Jombang. Kesimpulan menyebutkan bahwa *Work Life Balance* dan dukungan supervisor tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap kinerja perawat RSNU Jombang melalui kepuasan kerja. Pada penelitian ini, populasi berjumlah 60 perawat. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dan seluruh populasi responden yaitu 60 perawat. Analisis yang digunakan adalah uji validitas dan reabilitas, goodness of fit. Uji jalur (Part Analisis), dan Baron-Kenny Test.

3. Penelitian oleh Inas Handayani berjudul “Pengaruh Dimensi *Work Life Balance* Terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Garam (Persero)”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh dimensi neraca kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Garam (Persero) pada kantor administrasi Surabaya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, teknik pengambilan sampel yang menggunakan sampel jenuh dengan 50 responden. Analisis statistika yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS).
4. Penelitian oleh Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan (2021), berjudul “Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. tujuan utamanya adalah untuk menguji dampak work-life balance pada kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi di PT. YAUP Cikarang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS, menerapkan uji R-square, bootstrapping, koefisien jalur, dan analisis pengaruh tidak langsung. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dan melibatkan 50 responden. Hasil studi menunjukkan bahwa work-life balance memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan dan komitmen organisasi, sementara komitmen organisasi juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan berhasil memediasi hubungan antara work-life balance dan kinerja karyawan.
5. Penelitian dari (Yunita Dwi Fridawati, 2021) berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Trust* melalui *psychological well-being* dan *transformational leadership*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) terhadap kepercayaan organisasi (*organizational trust*) dan untuk menguji apakah kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) serta kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) berfungsi sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi kepercayaan dalam organisasi, serta untuk

mengevaluasi peran kesejahteraan psikologis dan kepemimpinan transformasional dalam proses tersebut.

6. Penelitian Shafa Ardita Dewi (2022) berjudul “*Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang*” Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, guna memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening sebagian dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja, serta *Work Life Balance* dan kinerja. Peneliti merekomendasikan agar PT. KAI (Persero) mengevaluasi kompensasi agar sesuai dengan harapan karyawan dan memperhatikan praktik *Work Life Balance* untuk meningkatkan kinerja karyawan.
7. Penelitian oleh Hasyim (2022) berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan perusahaan di Kawasan Industri MM2100). Penelitian ini melibatkan 100 responden. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif, dan data dianalisis menggunakan teknik pengolahan dengan Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
8. Penelitian oleh Juni Simamora berjudul “Analisis Pengaruh Work-Life Balance, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap

Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu” bertujuan untuk meneliti bagaimana aspek work-life balance, pengembangan karir, motivasi kerja, dan disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Dengan pendekatan kuantitatif dan melibatkan 35 responden, analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji f), dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa setiap faktor, yaitu keseimbangan antara kerja dan kehidupan, perkembangan karir, motivasi, serta kedisiplinan, memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai di Dinas tersebut.

9. Penelitian oleh Herman Sjahrudin et al., (2022) berjudul “Efek Mediasi Kepuasan Kerja: Dampak Fasilitas, Work-Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. pengambilan sampel menggunakan total sampling yaitu mengambil seluruh populasi sebanyak 65 responden. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan Partial Least Square (PLS). Hasil yang didapatkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, work-life balance signifikan terhadap kepuasan kerja namun tidak signifikan terhadap kinerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Prabowo et al., (2023) berjudul “The Effect of Work-Life Balance, Work Discipline, and Work Environment on Job Satisfaction with Teacher Performance as an Intervening Variable” tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh work-life balance, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Populasi penelitian adalah guru sekolah dasar di Kecamatan Tegowanu dengan jumlah sampel sebanyak 69 responden, ini diambil menggunakan teknik random sampling. Metode yang digunakan adalah PLS SEM (Partial least Square Structural Equation Model). Hasil yang diperoleh adalah kinerja guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja, work-life balance

berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru, dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

11. Penelitian oleh Pratiwi, J. A., dan Fatoni (2023) berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja” tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) dan keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*) terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai variabel yang diuji untuk kemungkinan mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dan keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja, tetapi kepuasan kerja tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara keterlibatan serta keseimbangan kerja-hidup dengan kinerja karyawan.
12. Penelitian dari Ulya Salma Saputri, Asih Handayani (2024) berjudul “Pengaruh *work-life balance* dan *Employee Engagement* dan Beban Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lestari Alam Solo. Penelitian ini menganalisis pengaruh *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Lestari Alam Solo dengan menggunakan metode survei pada seluruh 43 karyawan sebagai sampel. Berdasarkan hasil analisis regresi, ditemukan bahwa *Employee Engagement* dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh signifikan.
13. Penelitian dari Marenda Kurniawati, Heru Mulyanto, (2024). Berjudul “Implementasi *Employee Engagement* dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran keterlibatan karyawan sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja karyawan di Binaa Enterprise, guna memahami bagaimana faktor-faktor ini dapat secara langsung dan tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan.

14. Penelitian dari *Angga Sigit Wicaksono et al.*, (2024). Berjudul “*The Effect of Communication, Work Discipline and Work Life Balance on Employee Performance*”. Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh komunikasi, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan dalam komunikasi, disiplin kerja, dan *work-life balance* dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kinerja mereka di tempat kerja. Dengan demikian, upaya peningkatan ketiga variabel tersebut sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.
15. Penelitian oleh *Andi Irfan et al.*, (2024) “*Pengaruh Work Life Balance dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Tbk. Unit Makassar*”. Tujuan penelitian ini untuk memahami bagaimana *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* mempengaruhi kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Tbk Unit Makassar. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* mempunyai pengaruh positif serta signifikan secara simultan bagi kinerja karyawan. Dengan begitu meningkatnya kinerja karyawan dalam Perusahaan dapat dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	“ <i>Employee Engagement: A Quantitative Review and Its Relationship with Job Satisfaction and Employee Performance</i> ”. (Supriyanto et al., 2020).	<i>Employee Engagement (X), Employee Performance (Y), Job Satisfaction (Z).</i>	Path analysis	Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh langsung pada kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan

2.	“Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Dukungan Supervisor Terhadap Kinerja “Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perawat RSnu Jombang”. (Sigit Prasetyo, 2020).	<i>Work Life Balance</i> (X1), dukungan supervisor (X2), kepuasan kerja (X3), kinerja karyawan (Y)	Path analysis	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja, Dukungan supervisor berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, <i>Work Life Balance</i> dan dukungan supervisor berpengaruh negative terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
3.	“Pengaruh Dimensi <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Garam (Persero)”. (Inas Handayani, 2020).	<i>Work Life Balance</i> (X1), kepuasan kerja (X2), kinerja karyawan (Y)	<i>Partial Least Square</i> (Smart-PLS).	<i>Work Enchanment with Personal Life (WEPL)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, <i>Personal Life Enchanment with Work (PLEW)</i> berpengaruh positif/signifikan terhadap kinerja, <i>Work Enchanment with personal life (WEPL)</i> berpengaruh positif/signifikan terhadap kepuasan kerja, <i>Personal Life Enchamenet with Work (PLEW)</i> berpengaruh positif/signifikan terhadap kepuasan kerja
4.	“Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi”. (Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan, 2021)	<i>Worklife balance</i> (X1), komitmen organisasi (Z), kinerja (Y)	<i>Partial Least Square</i> (Smart-PLS).	<i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan mampu memediasi <i>worklife balance</i>
5.	“Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Organizational Trust</i> melalui <i>psychological well-being</i> dan <i>transformational leadership</i> ”. (Yunita Dwi Fridawati, 2021).	<i>Employe Engagemet</i> (X1), <i>psychological well-being</i> , <i>transformational leadership</i> (Z), <i>Organizational trust</i> (Y)	Kuantitatif dengan pendekatan survei. melalui teknik sampling snowball	<i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>organizational trust</i> dan berpengaruh positif terhadap <i>psychological well-being</i> dan <i>transformational leadership</i> .

6.	<p>“Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang”. (Dewi, 2022).</p>	<p>kompensasi (X1), Work-Life Balance (X2) Kepuasan kerja (Z), kinerja (Y)</p>	<p>Data dianalisis dengan uji regresi dan uji Sobel</p>	<p>Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Work Life Balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Work Life Balance berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediator penuh.</p>
7.	<p>“Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”. (Hasyim et al., (2022)</p>	<p>Disiplin kerja (X1), lingkungan kerja (X2) komitmen organisasi (Z), kepuasan kerja (Y)</p>	<p>Partial Least Square (PLS)</p>	<p>Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</p>
8.	<p>“Analisis Pengaruh WorkLife Balance, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu”. (Juni Simamora, 2022)</p>	<p>Worklife balance (X1), pengembangan karir (X2) motivasi kerja, disiplin kerja (X3), kepuasan kerja (Y)</p>	<p>Regresi linier berganda, uji persial (uji t), uji simultan (uji f) dan koefisien determinan</p>	<p>keseimbangan kerja-hidup, pengembangan karir, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai</p>
9.	<p>“Efek Mediasi Kepuasan Kerja: Dampak Fasilitas, WorkLife Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. (Herman Sjahrudin et al., 2022).</p>	<p>Dampak fasilitas (X1) Worklife balance (X2), kepuasan kerja (Z), kinerja (Y)</p>	<p>Partial Last Square (PLS)</p>	<p>Dampak fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja namun tidak signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>

10.	<i>“The Effect of Work-Life Balance, Work Discipline, and Work Environment on Job Satisfaction with Teacher Performance as an Intervening Variable”</i> . (Prabowo et al., 2023).	<i>Worklife balance (X1), Work Discipline (X2) Work Environment (X3) Teacher Performance (Z), Job Satisfaction (Y)</i>	<i>PLS SEM (Partial least Square Structural Equation Model).</i>	kinerja guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja, <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja
11.	<i>“Pengaruh Employee Engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja”</i> .(Pratiwi, J. A., Dan Fatoni, 2023).	<i>Employee engagement (X1), Work Life Balance (X2) kepuasan kerja (Z), kinerja(Y)</i>	<i>Partial Last Square (PLS)</i>	<i>Employee Engagement dan work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>Employee Engagement</i> tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan <i>work-life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
12.	<i>“Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lestari Alam Solo”</i> . (Saputri, 2024).	<i>Work Life Balance (X1), employe engagement (X2) beban kerja (X3), kinerja (Y)</i>	Analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi	<i>WorkLife Balance</i> berpengaruh negative atau tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lestari Alam Solo. <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lestari Alam Solo. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lestari Alam Solo.
13.	<i>“Implementasi Employee Engagement dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan”</i> . (Kurniawati, 2024).	<i>Employee enagement (X1) Work Life Balance (Z), kepuasan kerja (Y)</i>	<i>Partial Last Square (PLS)</i>	Kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Binaa Enterprise. Hasil positif terhadap kinerja dapat dicapai melalui keterlibatan karyawan, yang memperkuat pengaruh kepuasan kerja dan keseimbangan

				kehidupan kerja terhadap kinerja.
14.	“ <i>The Effect of Communication, Work Discipline and Work Life Balance on Employee Performance</i> ”. (Wicaksono et al., 2024).	Komunikasi (X1), <i>Work Discipline</i> (X2) <i>Work Life Balance</i> (X3) motivasi kerja (Z), kinerja (Y)	Analisis deskriptif dan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
15.	“ <i>Pengaruh Work Life Balance dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Tbk. Unit Makassar</i> ”. (Irfan et al., 2024).	<i>Worklife balance</i> (X1), <i>employee engagement</i> (X2) <i>Job Satisfaction</i> (Y)	<i>Partial Last Square (PLS)</i>	Keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan sama-sama memengaruhi kinerja karyawan keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan mempunyai dampak besar bagi kinerja karyawan.

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Tabel 2.2

Persamaan dan Perbedaan / Keterbaruan Penelitian

Persamaan	Perbedaan
Penelitian ini dengan penelitian terdahulu sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif.	Penelitian ini menggunakan variabel mediasi yang lebih baru, yaitu <i>Employee Engagement</i> , yang belum banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya.
Fokus pada pentingnya analisis dan pengkajian mendalam terhadap tiap variabel yang diteliti.	Penelitian ini didasari oleh teori perspektif Islam mengenai keempat variabel yang dikaji, yang tidak terdapat dalam penelitian sebelumnya.

Sama-sama menggunakan alat bantu analisis seperti SPSS untuk pengolahan data.	Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah disiplin kerja untuk mengukur pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
Membahas hubungan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Penelitian ini melibatkan <i>Employee Engagement</i> sebagai salah satu variabel penting, sedangkan penelitian sebelumnya cenderung tidak membahas variabel ini secara mendalam.

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

2.2 Kajian Teori

2.2.1 *Work Life Balance*

2.2.1.1 Pengertian *Work Life Balance*

Work Life Balance oleh Schermerhorn (2008) adalah suatu keadaan atau kondisi dimana karyawan *dapat* menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kepentingan pribadi dan keluarga. Pemahaman karyawan mengenai keseimbangan kerja adalah pilihan antara mengelola kewajiban pekerjaan dan kewajiban personal atau keluarga. Robert Owen (1970) dikenal sebagai pelopor utama yang mengadvokasi pendekatan universal “delapan jam kerja, delapan jam rekreasi, delapan jam istirahat” untuk keseimbangan kehidupan kerja. Ia mengamati bahwa jam kerja yang panjang berdampak negatif tidak hanya pada kesehatan dan kesejahteraan pekerjanya, tetapi juga pada produktivitas mereka.

Dengan menerapkan model delapan jam kerja, Owen berusaha untuk meningkatkan kondisi kerja dan kualitas hidup para pekerja. Ia percaya bahwa memberikan waktu yang cukup untuk istirahat dan rekreasi akan menghasilkan karyawan yang lebih bahagia dan sehat, yang dapat berkontribusi lebih efektif di tempat kerja. *Work Life Balance* merupakan cara bagi karyawan untuk menjalani gaya hidup yang sehat dan seimbang, sehingga dapat berdampak positif terhadap peningkatan kinerja mereka (Larasati dan Hasanati, 2019). Menurut Putri (2021), *Work Life Balance* adalah kondisi ketika seseorang mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, di mana pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi, begitu pula sebaliknya. Individu yang memiliki keseimbangan ini

dapat mengatur waktu dengan baik dan memaksimalkan potensi diri secara optimal.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggung jawab di tempat kerja dengan kehidupan pribadi, seperti bersama keluarga atau melakukan aktivitas yang disenangi. Keseimbangan ini dianggap tercapai apabila karyawan mampu menjalankan kedua aspek kehidupan tersebut secara seimbang, bertanggung jawab, dan merasa puas dengan pencapaiannya di keduanya.

A. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*)

Menurut Blanchard (2014) terdapat faktor-faktor yang memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) diantaranya:

1. Sikap karyawan, maksudnya adalah sikap dapat didefinisikan sebagai suatu cara berpikir terhadap sesuatu hal yang menandakan suka dan tidak suka.
2. Psikologis, merupakan hal yang dilakukan seseorang tentang bagaimana caranya bereaksi terhadap keadaan tertentu. Aspek psikologis diantaranya mengelola pekerjaan dan pengaruh dari teman yang ada.

Lingkungan tempat individu tinggal, sama halnya dengan lingkungan kerja yang harus nyaman lingkungan tempat tinggal pun harus nyaman dan menyenangkan.

2.2.1.2 Indikator *Work Life Balance*

Menurut Hudson dan Zealand (2005), indikator *Work Life Balance* terdiri dari beberapa aspek berikut:

1. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Menggambarkan sejauh mana individu merasakan kepuasan dalam kehidupannya, termasuk dalam berbagai peran yang dijalannya. Dalam hal ini, kepuasan mencerminkan tingkat kenikmatan dan rasa nyaman seseorang terhadap kehidupan secara umum maupun

terhadap peran yang dimilikinya, baik di lingkungan kerja maupun di luar pekerjaan.

2. Keseimbangan waktu (*Time balance*)

Merujuk pada kemampuan individu dalam mengelola dan membagi waktu secara proporsional antara berbagai aspek kehidupan, seperti pekerjaan, keluarga, kesehatan, serta kegiatan pribadi seperti rekreasi atau hobi. Keseimbangan ini ditunjukkan melalui kesanggupan seseorang untuk memberi perhatian yang cukup pada setiap area kehidupan tanpa mengesampingkan aspek lainnya, sehingga tercipta keharmonisan dan rasa puas secara menyeluruh.

3. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*)

Berkaitan dengan aspek psikologis atau tingkat komitmen seseorang terhadap aktivitas pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Ketidakseimbangan dalam aspek ini dapat muncul akibat stres, kurangnya keterlibatan dalam kehidupan di luar pekerjaan, atau sebaliknya, keterlibatan berlebihan dalam pekerjaan yang mengganggu kehidupan pribadi.

Menurut Fisher et al. dalam Dewi (2020), terdapat tiga dimensi utama yang membentuk *Work Life Balance*, yaitu:

1. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

Dimensi ini menggambarkan sejauh mana pekerjaan memengaruhi kehidupan pribadi seseorang. Salah satu contohnya adalah kesulitan dalam mengatur waktu, yang menunjukkan betapa besar beban pekerjaan dapat mengganggu aktivitas dan kualitas hidup pribadi seseorang.

2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

Dimensi ini menunjukkan dampak kehidupan pribadi terhadap pekerjaan. Ketika individu menghadapi masalah pribadi yang cukup berat, hal tersebut dapat mengganggu fokus dan produktivitas mereka di tempat kerja, sehingga kinerja pun menjadi tidak optimal.

3. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Dimensi ini menjelaskan bagaimana kehidupan pribadi yang positif, seperti menjalani aktivitas menyenangkan atau memiliki relasi yang harmonis, dapat meningkatkan semangat dan produktivitas seseorang dalam bekerja. Kehidupan pribadi yang sehat dan membahagiakan dapat menjadi sumber energi yang mendukung kinerja profesional.

2.2.1.3 *Work Life Balance* Dalam Perspektif Islam

Islam memandang keseimbangan hidup sebagai kemampuan untuk mengatur secara seimbang antara urusan dunia dan akhirat. Umat manusia diajarkan untuk tidak hanya berfokus pada kehidupan duniawi, tetapi juga memberikan perhatian terhadap kehidupan akhirat. Meski demikian, Islam tidak melarang seseorang untuk mengelola urusan duniawi, selama tetap berpegang pada tujuan mencari keridhaan Allah SWT. Dalam konteks pekerjaan, karyawan diharapkan mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, dengan tetap memprioritaskan pahala dan keridhaan Allah SWT di atas kepuasan pribadi (Muafi, 2021). Mengacu pada Tafsir *Fi Zhilalil Qur'an* Jilid 5 hal 316 karya Sayyid Qutb, Surat Al-Qasas diturunkan pada masa ketika kaum Muslim menghadapi tekanan hebat dari kaum musyrikin Mekkah. Salah satu pesan penting dalam surat ini, seperti yang dijelaskan pada ayat 77 yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: "Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi".

Dari Tafsir *Fi Zhilalil Qur'an* Jilid 5 hal 316 karya Sayyid Qutb, menekankan bahwa umat Islam dianjurkan untuk memanfaatkan harta dan anugerah dari Allah sebagai sarana menggapai pahala di akhirat. Setiap aktivitas kehidupan, termasuk pekerjaan, sebaiknya ditujukan

untuk memperoleh keridhaan Allah, bukan semata-mata untuk kepuasan duniawi. Hal ini menunjukkan pentingnya orientasi spiritual dalam setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang Muslim.

Selain itu, menurut situs resmi Kementerian Agama RI, <https://kemenag.go.id/> Surat Al-Qasas memberikan nasihat kepada umat Muslim yang telah dianugerahi kekayaan agar senantiasa patuh terhadap perintah Allah. Dengan mematuhi perintah-Nya, mereka dapat meraih pahala yang berguna di dunia dan akhirat. Allah tidak melarang manusia menikmati harta yang dimiliki selama tetap berada dalam batas-batas syariat Islam. Selain itu, Islam juga mendorong umatnya untuk bekerja keras guna memperoleh rezeki, menggunakan kekayaan tersebut untuk mencari pahala akhirat, seperti dengan bersedekah dan berinfak di jalan Allah. Namun, Islam mengingatkan agar menikmati nikmat dunia dengan bijak dan tidak berlebihan, sembari tetap menjalankan tanggung jawab kepada diri sendiri, keluarga, dan lingkungan sekitar.

2.2.2 Employee Engagement

2.2.2.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee Engagement adalah hubungan yang menyangkut keterikatan karyawan terhadap komitmen perusahaan dan nilai perusahaan. (Wahyuni, 2019). *Employee Engagement* pertama kali didefinisikan oleh Khan (1990:33) suatu upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan pekerjaannya. Orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama mereka sedang mememikan pekerjaannya.

Keterikatan karyawan (*Employee Engagement*) sendiri merupakan sebuah konsep yang diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena *Employee Engagement* sendiri adalah keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi melaksanakan peran, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif (keinginan yang dimiliki karyawan mengenai organisasi), pemimpin dan kondisi kerja dalam organisasi) serta emosional (meliputi perasaan karyawan terhadap

organisasi dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka. (Barlian, dkk. 2022). Keterikatan kerja adalah keadaan pikiran positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan seseorang. Ini sering ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan (Gumilang dan Indrayati, 2022).

Tingkatan *Employee Engagement*

Menurut Gallup (2006:8), karyawan dapat dikategorikan ke dalam tiga tingkat keterikatan berdasarkan sejauh mana mereka terlibat dalam pekerjaannya, yaitu:

a. *Engaged*

Karyawan yang masuk dalam kategori ini adalah mereka yang bekerja dengan sepenuh hati dan memiliki rasa keterhubungan yang kuat dengan perusahaan. Mereka menunjukkan komitmen tinggi, siap mengerahkan tenaga, serta terus mengembangkan kemampuan demi kemajuan organisasi.

b. *Not Engaged*

Karyawan yang tergolong "*not engaged*" cenderung menjalani hari-harinya di tempat kerja secara pasif, seolah-olah hanya menghadirkan fisik tanpa keterlibatan pikiran. Mereka biasanya hanya menunggu perintah dari atasan, kurang inisiatif, dan tampak tidak bersemangat dalam menjalankan tugas.

c. *Actively Disengaged*

Kategori ini mencakup karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Mereka sering kali secara terbuka mengekspresikan ketidakpuasan dan ketidakbahagiaan tersebut, yang berdampak pada hasil kerja yang cenderung negatif dan berbeda jauh dari karyawan yang terlibat penuh (*engaged*).

A. Faktor – Faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement*

Berdasarkan pendapat Vibrayani (2012), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi, antara lain:

- a. Kepemimpinan dari atasan senior yang peduli, kompeten, dan juga turut terlibat dalam proses kerja.
- b. Manajer yang efektif dalam membangun keterlibatan dan keselarasan di antara karyawan.
- c. Terjalannya kerja sama yang baik di semua jenjang organisasi.
- d. Adanya pengayaan dalam pekerjaan (*job enrichment*) dan peluang untuk pertumbuhan profesional.
- e. Pemberian penghargaan atas kontribusi nyata yang diberikan oleh karyawan.
- f. Perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan kenyamanan karyawan di lingkungan kerja.

2.2.2.2 Indikator *Employee Engagement*

Indikator *Employee Engagement* menurut Schaufeli et al., (2002) dijabarkan menjadi 3, sebagai berikut:

1. *Vigor* (Kekuatan)

Menggambarkan seseorang dengan semangat tinggi, energik, tangguh dan memiliki mental yang kuat ketika bekerja. Selain itu, mereka juga berkeinginan kuat untuk memberikan performa yang sempurna dalam menyelesaikan pekerjaan mereka apapun kesulitan yang dihadapinya.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Menggambarkan sebuah kebanggan dan perasaan ingin terlibat secara utuh dan sangat antusias terhadap pekerjaan nya.

3. *Absorption* (keasyikan)

Yaitu seseorang yang berkemampuan untuk berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaan yang mereka miliki sehingga mereka lupa waktu serta merasa bahwa dirinya telah melalui waktu begitu cepat.

2.2.2.3 *Employee Engagement* Dalam Perspektif Islam

Allah SWT memerintahkan umat-Nya untuk bekerja keras (ikhtiar), baik dalam konteks ibadah maupun dalam mencari karunia-Nya di

dunia, seperti rezeki dan ilmu pengetahuan. Menurut buku *Wawasan al-Qur'an dan Hadits Tentang Karakter* karya Wisnarni dan Putra (2022), bekerja keras diartikan sebagai melakukan suatu pekerjaan dengan penuh kesungguhan dan niat tulus untuk mencapai tujuan, sambil tetap berserah diri (tawakal) kepada Allah SWT. Dalam hal ini, Allah SWT berfirman dalam Q.S. At-Taubah (9:105):

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), "Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan." (Qs. At-Taubah: 105).

Ayat ini menegaskan pentingnya usaha yang sungguh-sungguh dalam menjalani kehidupan, karena setiap perbuatan akan dinilai serta akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Menurut Prof. Dr. Haji Abdulmalik Abdulkarim Amrullah (HAMKA) dalam buku *Tafsir Al-Azhar*, kata "bekerja" tidak hanya merujuk pada aktivitas untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, tetapi juga melibatkan niat menjadikan setiap aktivitas sebagai sarana meraih ridha dan kasih sayang Allah SWT. Tidak seharusnya seorang muslim membiarkan waktunya terbuang sia-sia tanpa amal, karena setiap perbuatan berada dalam pengawasan Allah SWT. Umat Islam dianjurkan untuk menjalani berbagai aktivitas produktif, termasuk bekerja, berusaha, dan melakukan kegiatan yang bermanfaat.

Selain itu, ayat ini juga menunjukkan bahwa tingkat keterikatan yang tinggi pada pekerjaan dapat meningkatkan etos kerja dan rasa tanggung jawab. Keterikatan tersebut mencerminkan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam kehidupan, setiap individu harus bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Surat At-Taubah ayat 105 menggarisbawahi pentingnya bekerja dengan sungguh-sungguh, karena setiap amal akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah

SWT. Serta semangat dan dedikasi dalam bekerja berperan penting dalam membangun keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari segi jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas), sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2013). Kata "kinerja" berasal dari istilah "*performance*", yang menurut Kane dalam Sedarmayanti (2001), bukanlah sekadar kemampuan atau bakat seseorang, melainkan merupakan hasil nyata dari kemampuan tersebut dalam bentuk tindakan atau pekerjaan. Secara umum kinerja karyawan menggambarkan sejauh mana seseorang mampu menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, berdasarkan aturan yang berlaku serta indikator pencapaian yang telah ditentukan oleh instansi (Cahya, 2019). Menurut Shihab (2022) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu, dan dinilai berdasarkan standar atau target kerja yang telah disepakati sebelumnya.

Sementara itu, menurut Paramitadewi (2017), kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian dari seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang ketika menjalankan tugasnya, berdasarkan pengalaman, kemampuan, dan tanggung jawab yang dimilikinya.

2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), terdapat enam indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas

Menunjukkan tingkat keakuratan dan kesempurnaan hasil kerja karyawan, yang dinilai berdasarkan persepsi terhadap mutu pekerjaan

serta kecocokan antara hasil yang dicapai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.

2. Kuantitas

Mengacu pada jumlah hasil kerja yang dicapai, yang dapat dinyatakan dalam bentuk jumlah unit yang diproduksi atau banyaknya aktivitas yang berhasil diselesaikan dalam periode tertentu.

3. Ketepatan Waktu

Menggambarkan sejauh mana pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal, dengan mempertimbangkan koordinasi hasil yang optimal dan pemanfaatan waktu yang efisien agar aktivitas lain tetap dapat dilakukan dengan baik.

4. Efektivitas

Menilai bagaimana penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, teknologi, dan bahan baku dikelola secara optimal untuk menghasilkan output maksimal dari setiap unit yang digunakan.

5. Kemandirian

Merujuk pada kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri tanpa terlalu bergantung pada arahan atau bantuan orang lain.

6. Komitmen kerja

Menunjukkan tingkat keseriusan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi serta tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas yang telah diberikan oleh instansi.

Adapun menurut Mangkunegara (2012:14), kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi. Faktor-faktor tersebut meliputi:

Faktor individu yang mencakup:

- 1) Kemampuan dan keterampilan kerja yang dimiliki
- 2) Latar belakang pendidikan atau pengalaman
- 3) Aspek demografi seperti usia dan jenis kelamin

Faktor psikologis yang terdiri dari:

- 1) Persepsi individu terhadap pekerjaannya
- 2) Sikap dan kepribadian
- 3) Proses pembelajaran dan pengalaman
- 4) Tingkat motivasi dalam bekerja

Faktor organisasi yang terdiri dari:

- 1) Ketersediaan sumber daya
- 2) Gaya kepemimpinan yang diterapkan
- 3) Sistem penghargaan atau kompensasi
- 4) Struktur organisasi
- 5) Desain pekerjaan (*job design*) yang mendukung efektivitas kerja.

2.2.3.3 Kinerja Karyawan Perspektif Islam

Manusia sebagai ciptaan Allah SWT diberi akal dan pikiran untuk berusaha mencari solusi hidup melalui kerja keras, demi meraih ridho-Nya. Dengan bekerja, manusia memperoleh balasan dalam dua aspek, yaitu kebaikan di dunia dan akhirat. Dalam *Tafsir Al-Muyassar* jilid 1 hal 47 karya 'Aidh al-Qarni dijelaskan, jika seseorang beramal saleh dengan tujuan mendapatkan pahala akhirat, disertai kesungguhan, ketaatan, dan keimanan kepada Allah, maka amal tersebut akan diterima oleh-Nya. Hal ini sejalan dengan penjelasan dalam buku *Akidah Akhlaq* karya Taofik Yusmansyah, yang menyoroti pentingnya ikhtiar dalam mencapai hasil terbaik dalam hidup.

Secara terminologi, ikhtiar merujuk pada upaya maksimal untuk meraih tujuan yang diinginkan. Secara bahasa, istilah ini berarti mencari hasil yang lebih baik. Namun dalam konteks agama, ikhtiar mencerminkan usaha sungguh-sungguh yang dilandasi keimanan untuk mencapai keberhasilan. Dalam QS. An-Najm ayat 39-42, Allah menegaskan prinsip bahwa manusia hanya akan memperoleh hasil sesuai dengan usahanya. Ayat-ayat ini mengajarkan pentingnya kerja keras dan ketekunan dalam kehidupan, sebagai bentuk upaya untuk

mencapai tujuan terbaik di dunia maupun di akhirat. Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Q.S. An-Najm (53:39-42):

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ثُمَّ يُجْزَاهُ
الْجَزَاءَ الْوَافِيَّ وَأَنَّ إِلَىٰ رَبِّكَ الْمُنتَهَىٰ

Artinya: "Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalnya) itu dengan balasan yang paling sempurna, bahwa sesungguhnya kepada Tuhanmulah kesudahan (segala sesuatu)." (QS. An-Najm Ayat 39-42)

Dalam QS. An-Najm ayat 39-42, Allah mengingatkan manusia bahwa nasib mereka akan berubah seiring dengan usaha yang mereka lakukan. Ayat ini menekankan pentingnya kerja keras dan ketekunan, sekaligus mendorong manusia untuk tidak mudah menyerah atau merasa puas dengan hasil yang telah dicapai. Manusia diajak untuk terus berusaha memperbaiki dan meningkatkan keadaan mereka. Sebagaimana disebutkan, "*Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.*" Prinsip ini mengajarkan bahwa hasil yang diraih seseorang adalah cerminan dari upaya yang dilakukannya.

Selain bekerja keras, ayat-ayat ini juga mengingatkan pentingnya doa sebagai pelengkap ikhtiar. Setelah berusaha maksimal, manusia dianjurkan untuk memohon kepada Allah agar usaha mereka diberkahi dan diberikan kelancaran. Apapun hasil yang diterima, baik sesuai harapan maupun tidak, manusia diajarkan untuk menerimanya dengan ikhlas, sebagai bentuk kepasrahan kepada ketetapan Allah. QS. An-Najm ayat 39-41 memberikan panduan jelas bahwa ikhtiar dan tanggung jawab individu adalah kunci dalam meraih keberhasilan. Pesan ini relevan bagi kehidupan sehari-hari, terutama dalam mencapai tujuan hidup dan kesuksesan, baik di dunia maupun akhirat.

2.2.4 Disiplin Kerja

2.2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Definisi yang disampaikan oleh Supomo dan Nurhayati (2018) dalam (Burhannudin et al., 2019). Disiplin kerja didefinisikan sebagai tanggung jawab seseorang untuk menaati semua peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasinya dalam rangka mencapai tujuan. Disiplin kerja pertama kali didefinisikan oleh Litwin dan Stringer (1968) Mereka mengemukakan bahwa untuk mencapai kualitas kerja yang baik dari para karyawan, perlu diciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif, yang diukur melalui lima dimensi: tanggung jawab, identitas, kehangatan, dukungan, dan konflik.

Beberapa ahli juga memberikan pandangan tambahan mengenai pengertian disiplin kerja. Menurut Nitisemito (1996), disiplin kerja adalah sikap, perilaku, dan tindakan seseorang yang sesuai dengan aturan-aturan perusahaan, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis. Tingkat kedisiplinan seseorang tercermin dari seberapa besar rasa tanggung jawab yang dimilikinya terhadap tugas yang diberikan. Semakin tinggi rasa tanggung jawab tersebut, maka semakin baik pula disiplin kerjanya. Hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan semangat kerja dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pandangan ini didukung oleh Wanta et al. (2022), yang menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik mencerminkan kuatnya rasa tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung lebih efektif dalam menjalankan tugas, baik dari segi ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, maupun tata tertib yang telah ditentukan organisasi. Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja para pegawainya, yang dipengaruhi oleh tingkat disiplin mereka.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kondisi yang mencerminkan kesadaran, kepatuhan, serta perilaku pegawai yang menunjukkan keteraturan dalam bekerja,

sehingga seluruh aktivitas organisasi dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif.

A. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2003), terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, antara lain:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tingkat kedisiplinan karyawan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara tujuan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan. Apabila pekerjaan yang diberikan selaras dengan kompetensi mereka, maka karyawan cenderung akan bekerja dengan lebih serius dan disiplin.

2. Teladan Pimpinan

Pemimpin memiliki peran penting dalam menjadi contoh bagi karyawan. Apabila seorang pimpinan mampu menunjukkan kedisiplinan dalam sikap dan tindakan, maka bawahan cenderung akan meniru dan mengikuti pola tersebut.

3. Pemberian Balas Jasa

Kompensasi atau imbalan berupa gaji dan kesejahteraan yang layak dapat meningkatkan semangat kerja dan kedisiplinan karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka akan lebih setia dan termotivasi untuk bekerja secara disiplin.

4. Keadilan

Karyawan akan lebih mudah menerapkan disiplin kerja apabila merasa diperlakukan secara adil dan setara. Rasa keadilan memberikan dorongan moral bagi setiap individu untuk bekerja sesuai dengan peraturan.

5. Pengawasan Melekat (Waskat)

Kehadiran atasan di tempat kerja secara langsung berperan penting dalam mengawasi dan membimbing bawahan. Pengawasan ini efektif untuk memastikan pekerjaan berjalan sesuai dengan aturan dan prosedur yang ada.

6. Penerapan Sanksi

Pemberian sanksi atau hukuman terhadap pelanggaran aturan penting untuk menjaga kedisiplinan. Sanksi harus bersifat rasional, adil, dan disampaikan secara jelas agar memberikan efek jera terhadap tindakan indisipliner.

7. Ketegasan Pimpinan

Pemimpin yang tegas dalam menegakkan aturan dan memberikan sanksi atas pelanggaran akan dihormati oleh bawahannya. Sebaliknya, jika pemimpin kurang tegas, kedisiplinan karyawan dapat menurun karena mereka merasa tidak ada konsekuensi dari pelanggaran.

8. Hubungan kemanusiaan

Menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik secara vertikal maupun horizontal, dapat meningkatkan kenyamanan dan kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

2.2.4.2 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimejo (2016), terdapat beberapa indikator disiplin kerja yang harus diterapkan oleh karyawan, yaitu:

1. Patuh terhadap Waktu Kerja

Menunjukkan sikap disiplin dalam hal kehadiran, kepatuhan pada jam masuk, waktu istirahat, dan jam pulang sesuai aturan organisasi.

2. Ketaatan pada Peraturan Organisasi

Karyawan wajib mematuhi aturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, termasuk dalam hal berpakaian sesuai standar perusahaan.

3. Mematuhi Etika Perilaku dalam Bekerja

Meliputi tanggung jawab dalam menjalankan tugas sesuai jabatan dan fungsi yang diemban, serta menjaga sikap profesional.

4. Patuh dengan aturan-aturan lainnya organisasi Kepatuhan terhadap Ketentuan Lainnya

Termasuk mengikuti perjanjian kerja dan prosedur internal perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

A. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2009), terdapat empat bentuk disiplin kerja yang biasa diterapkan dalam organisasi, yaitu:

1. Disiplin Retributif (*Retributif Discipline*)

Merupakan bentuk disiplin yang fokus pada pemberian hukuman bagi individu yang melakukan pelanggaran.

2. Disiplin Korektif (*Corektive Discipline*)

Bertujuan membantu karyawan memperbaiki perilaku yang tidak sesuai agar dapat kembali bekerja secara optimal.

3. Perspektif hak-hak Individu (*Individual Rights Perspective*)

Menitikberatkan pada perlindungan terhadap hak dasar setiap karyawan dalam proses penegakan disiplin.

4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*)

Mengacu pada penggunaan tindakan disipliner hanya jika manfaatnya lebih besar dibandingkan dampak negatif yang ditimbulkan.

2.2.4.3 Disiplin Kerja Dalam Perspektif Islam

Disiplin mencakup berbagai aspek kehidupan manusia, baik yang berhubungan dengan urusan duniawi maupun akhirat. Dalam praktiknya, disiplin dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu disiplin kerja amaliyah dan disiplin ubudiyah. Disiplin amaliyah berkaitan dengan tanggung jawab manusia sebagai makhluk sosial dalam menjalani kehidupan sehari-hari, sementara disiplin ubudiyah berhubungan dengan kewajiban manusia sebagai hamba Allah SWT untuk senantiasa taat kepada-Nya (Moenir, 1983).

Setiap aturan yang diterapkan kepada manusia selalu memiliki keterkaitan dengan waktu. Bahkan Allah SWT menegaskan pentingnya waktu kepada umat-Nya, sebagaimana disampaikan dalam Al-Qur'an surat Al-An'aam ayat 153:

وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ ذَلِكُمْ وَصَّيْتُكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ

Artinya: Sungguh, inilah jalan-Ku yang lurus, maka ikutilah! Jangan kamu ikuti jalan-jalan (yang lain) sehingga menceraiberaikanmu dari jalan-Nya. Demikian itu Dia perintahkan kepadamu agar kamu bertakwa.

Ayat ini mengingatkan manusia untuk memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya sesuai tuntunan yang telah Allah SWT tetapkan. Dalam rangkuman Tafsir Jalalain yang disampaikan oleh DR. KH. Fadlolan Musyaffa', Lc., MA, dijelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan umat-Nya untuk mengikuti jalan-Nya dengan melaksanakan ajaran Islam secara baik dan benar. Manusia juga diingatkan untuk tidak mengikuti jalan-jalan lain, seperti ajaran dari agama lain atau kelompok yang menyimpang, karena hal tersebut dapat menjauhkan mereka dari jalan Allah dan menimbulkan perpecahan.

Dalam Surat Al-An'am ayat 153 juga mengajarkan pentingnya menjaga disiplin dalam mengikuti jalan yang benar sesuai ajaran Islam. Hal ini mencakup komitmen untuk bekerja dengan jujur, bertanggung jawab, dan menghindari tindakan yang dapat menyesatkan atau merugikan diri sendiri maupun orang lain. Dengan demikian, disiplin dalam bekerja bukan sekadar memenuhi aspek profesional, tetapi juga menjadi wujud ketaatan kepada Allah dalam menjalani kehidupan sehari-hari.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 *Work Life Balance* dengan Kinerja Karyawan

Saat ini, tekanan dalam dunia kerja sering kali menyulitkan seseorang untuk menyeimbangkan aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan. Oleh karena itu, muncullah istilah *Work Life Balance* yang menggambarkan praktik di lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga. *Work Life Balance* merujuk pada sejauh mana seseorang merasa terlibat dan puas dengan perannya baik di dunia kerja maupun dalam kehidupan pribadinya. Ketidakseimbangan antara kedua aspek ini dapat memicu stres pada diri karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas (Aslam, 2015). Sebaliknya, ketika keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tercapai, karyawan akan

lebih fokus, memiliki suasana hati yang positif, serta terhindar dari stres, sehingga mampu memberikan dedikasi yang lebih baik terhadap pekerjaannya dan turut mendorong peningkatan kinerja (Mendis dan Weerakkody, 2017).

2.3.2 *Employee Engagement* dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Banyumas. Hal ini tercermin dari hasil kuesioner pada variabel kinerja, yang menunjukkan bahwa para pegawai tetap menjalankan tugas sesuai standar kerja yang telah ditetapkan, tanpa bergantung pada tinggi atau rendahnya tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dengan kata lain, perubahan pada variabel *Employee Engagement* tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyandani (2021), Savitri et al. (2023), dan The et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Deta et al. (2023) dan Latifah dan Nasution (2023) yang menemukan bahwa *Employee Engagement* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Hubungan Mediasi Disiplin Kerja antara *Work-Life Balance* dan Kinerja Karyawan

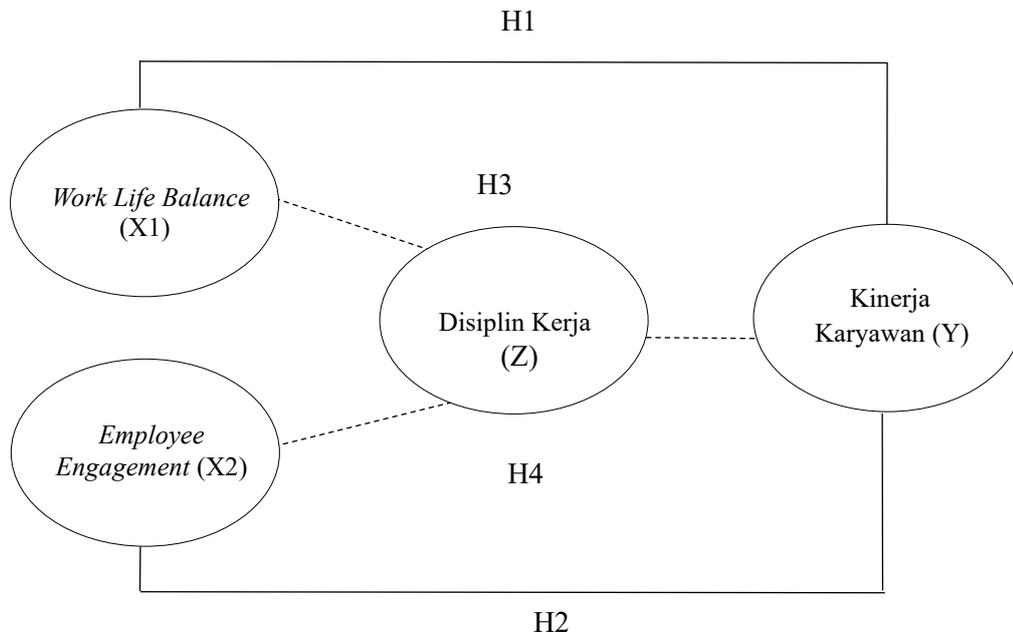
Tingkat disiplin kerja yang tinggi dapat memperkuat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki kedisiplinan yang baik, mereka cenderung lebih mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Hal ini dapat membantu mengurangi tingkat stres dan meningkatkan produktivitas kerja. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa disiplin yang kuat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih terstruktur dan fokus, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

2.3.4 Hubungan Mediasi Disiplin Kerja antara *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja tidak semata-mata dilakukan karena tuntutan tugas, melainkan juga dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan merasa terlibat dalam organisasi tempat mereka bekerja (Angela, 2018). Ketika tingkat keterlibatan karyawan tinggi, mereka akan memiliki rasa tanggung jawab dan kepemilikan

terhadap perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dapat berkontribusi dalam membentuk perilaku disiplin karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu dan jumlah pekerjaan yang diselesaikan (Arfah, 2019).

2.4 Kerangka Konseptual



*Garis Lurus: Menunjukkan hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen tanpa melalui variabel intervening

*Garis Putus-Putus: Menunjukkan hubungan tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen, yang dimediasi oleh variabel intervening

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), hipotesis merupakan pernyataan sementara yang diajukan sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian, yang disusun berdasarkan fakta empiris dan masih memerlukan pembuktian melalui pengumpulan data. Dengan kata lain, hipotesis adalah asumsi awal yang menggambarkan dugaan peneliti mengenai adanya hubungan antar variabel, namun belum dapat dikatakan sebagai kebenaran hingga diuji secara ilmiah. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Disiplin Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan.

H4: Disiplin Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Employee Engagement* dan kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:16), metode penelitian kuantitatif didasarkan pada pandangan filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen yang telah disusun sebelumnya, kemudian dianalisis secara statistik atau kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan kuantitatif memanfaatkan hipotesis sebagai dugaan awal atau jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Dalam penelitian yang melibatkan hipotesis, diperlukan alat analisis statistik, baik melalui teknik statistik deskriptif maupun inferensial, untuk memperoleh hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Paramita et al., 2021).

3.2 Lokasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), lokasi penelitian merupakan tempat di mana situasi sosial yang menjadi objek kajian dapat ditemukan. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada faktor keunikan, daya tarik, serta keterkaitannya dengan isu atau permasalahan yang sedang diteliti (Priadana dan Sunarsi, 2021). Dalam penelitian ini, lokasi yang dipilih adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya, yang berlokasi di Jl. Gubeng Masjid No.39, Pacar Keling, Kecamatan Tambaksari, Kota Surabaya, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017), populasi merupakan sekumpulan subjek atau objek dalam suatu wilayah yang memiliki karakteristik tertentu dan berkaitan langsung dengan permasalahan yang sedang diteliti, sehingga dapat digunakan untuk menarik suatu kesimpulan. Lebih lanjut, Sugiyono (2018:80) menjelaskan bahwa populasi adalah kelompok yang terdiri atas individu atau objek yang dipilih berdasarkan karakteristik khusus untuk dianalisis dan dijadikan dasar dalam

penarikan kesimpulan penelitian. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa populasi mencakup seluruh unsur yang menjadi sasaran penelitian. Adapun penelitian ini dilaksanakan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng, dengan jumlah populasi sebanyak 240 karyawan.

3.3.2 Sampel

Dalam penelitian, sampel merupakan representasi dari seluruh populasi yang ingin diteliti. Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa sampel memiliki karakteristik yang sama dengan populasi asalnya. Untuk memilih sampel, ada dua metode utama: *probability sampling* yang menggunakan teknik pemilihan secara acak untuk memastikan setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih, dan *non-probability sampling* yang memilih sampel berdasarkan karakteristik khusus yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti yang dijelaskan oleh Hardani et al. (2020). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampel *probability sampling* yang diambil adalah karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng karyawan dengan total sampel 150 karyawan serta yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel merupakan cara yang digunakan untuk memilih sebagian anggota dari populasi sebagai wakil untuk dianalisis. Metode ini umumnya diterapkan apabila populasi memiliki sifat yang homogen, yaitu memiliki karakteristik yang serupa atau hampir sama. Penggunaan teknik sampling dinilai efisien karena dapat menghemat biaya dan waktu pelaksanaan penelitian (Priadana dan Sunarsi, 2021). Menurut Riyanto dan Hatmawan (2020), salah satu metode yang dapat digunakan dalam pengambilan sampel adalah rumus Slovin, dengan tingkat presisi sebesar 5%.

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

Keterangan:

n = Sampel

N = Populasi

e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel sebesar 5%

Maka, perhitungan pengambilan sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{240}{1 + 240 (0,05)^2}$$

$$n = 150$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka sampel minimal dalam penelitian ini berjumlah 150 sampel.

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Menurut Bungin (2009), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama di lokasi atau objek penelitian (Rahmadi, 2011). Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui jawaban responden yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun.

3.5.2 Data Sekunder

Menurut Indrianto dalam Supriyanto dan Ekowati (2013), sumber data sekunder merupakan informasi yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau melalui perantara. Data sekunder ini dikumpulkan melalui studi pustaka atau referensi dari jurnal yang berfungsi sebagai landasan teoretis dalam penelitian dan membantu memecahkan permasalahan secara ilmiah serta dapat dipertanggungjawabkan hasilnya.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap penting dalam memperoleh informasi yang relevan selama proses penelitian berlangsung. Pemilihan metode pengumpulan data yang tepat serta penggunaan instrumen yang valid sangat menentukan kualitas data yang diperoleh, baik dari segi akurasi maupun keandalannya (Ardiansyah et al., 2023). Sekaran dan Bougie (2016) menjelaskan bahwa dalam pendekatan kuantitatif, penggunaan angket atau kuesioner

merupakan teknik yang paling umum digunakan. Adapun teknik pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan pertanyaan tertulis kepada responden, menggunakan bahasa yang mudah dimengerti agar memperoleh jawaban yang akurat (Supriyanto dan Ekowati, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti mendistribusikan kuesioner kepada responden yang telah ditentukan untuk mengumpulkan data utama yang dibutuhkan.

2. Observasi

Teknik observasi digunakan untuk memperoleh data secara langsung melalui pengamatan terhadap situasi atau aktivitas tertentu yang berkaitan dengan objek penelitian. Teknik ini memiliki keunikan tersendiri dibandingkan metode lainnya karena memungkinkan peneliti melihat kondisi aktual di lapangan (Sugiyono, 2018).

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang relevan, seperti arsip, catatan internal, laporan, buku, hingga informasi digital seperti konten media sosial. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memperoleh data kepegawaian dari bagian Operasional PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya, serta melengkapi informasi dari berbagai sumber dokumentasi yang tersedia (Arikunto, 2008).

3.7 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2007), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, maupun tanggapan individu terhadap suatu fenomena sosial. Dalam pendekatan ini, setiap variabel diuraikan ke dalam beberapa dimensi, lalu masing-masing dimensi dijabarkan lagi menjadi sub-variabel dan indikator-indikator yang dapat diukur secara kuantitatif. Setiap indikator tersebut kemudian dinilai berdasarkan pernyataan dalam bentuk deskriptif yang telah disusun oleh peneliti (Priadana dan Sunarsi, 2021).

Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-Ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2017)

3.8 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yaitu *Work Life Balance* (X1), *Employee Engagement* (X2), Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen, serta Disiplin Kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Variabel penelitian merupakan unsur atau objek yang dijadikan fokus dalam sebuah studi, yang akan dianalisis lebih lanjut untuk memperoleh informasi dan kesimpulan yang relevan (Paramita et al., 2021).

3.8.1 Variabel Dependen

Variabel independen, atau sering disebut sebagai variabel bebas, adalah faktor yang diyakini dapat memengaruhi variabel lainnya, yaitu variabel dependen. Pengaruh tersebut dapat bersifat positif maupun negatif. Peran variabel ini sangat penting karena menjadi sumber perubahan yang akan diamati dalam penelitian. Dalam studi ini, yang termasuk ke dalam variabel independen adalah *Work Life Balance* (X1) dan *Employee Engagement* (X2), yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.8.2 Variabel Independen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel independen. Variabel ini menjadi fokus utama dalam pengukuran hasil atau dampak dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini, Kinerja Karyawan (Y) berperan sebagai variabel dependen yang pengaruhnya ditelusuri dari *Work Life Balance* dan *Employee Engagement*.

3.8.3 Variabel Mediasi

Variabel mediasi atau dikenal sebagai perantara, berfungsi untuk menjelaskan hubungan tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Keberadaan variabel ini membantu memperjelas bagaimana dan sejauh mana variabel independen dapat memberikan pengaruh terhadap variabel dependen melalui perantara. Dalam penelitian ini, Disiplin Kerja (Z) ditetapkan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh antara *Work Life Balance* serta *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan (Paramita et al., 2021).

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Refrensi
<i>Work Life Balance</i> (X1)	Keseimbangan waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya fleksibilitas dalam jam kerja di lingkungan pekerjaan. • Memiliki durasi kerja yang memadai tanpa beban waktu yang berlebihan. • Mampu mengelola waktu secara efektif antara pekerjaan, keluarga, dan aktivitas lainnya. 	(Hudson dan Zealand, 2005)
	Keseimbangan keterlibatan	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu menjalankan tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan. • Menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan pekerjaan. • Kehidupan pribadi berkontribusi dalam membangun motivasi untuk menyelesaikan berbagai tantangan. 	

Variabel	Indikator	Item	Refrensi
	Keseimbangan waktu istirahat	<ul style="list-style-type: none"> • Idealnya waktu istirahat • Kualitas tidur atau istirahat yang mendukung pemulihan fisik dan mental. • Keseimbangan antara waktu tidur dan aktivitas lainnya dalam 24 jam. 	
	Keseimbangan kepuasan	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan yang dilakukan dengan baik memberikan dampak positif terhadap perkembangan karier. • Lingkungan kerja yang kondusif mendukung keseimbangan dengan aktivitas pribadi. • Merasa puas dan menikmati pekerjaan serta kehidupan pribadi yang dijalani. 	

Variabel	Indikator	Item	Refrensi
<i>Employee Engagement</i> (X2)	<i>Vigor</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Saat bangun di pagi hari, saya merasa termotivasi untuk pergi bekerja. • Ketika menjalankan pekerjaan, saya merasa penuh semangat dan energi. • Saya mampu bekerja dalam durasi waktu yang panjang. • Dalam bekerja, saya memiliki ketahanan mental yang kuat. • Di tempat kerja, saya tetap tekun meskipun menghadapi situasi yang kurang menguntungkan. 	(Schaufeli et al., 2002) dan (Kahn, 1990)
	<i>Dedication</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Saya sangat bersemangat terhadap pekerjaan saya. • Pekerjaan saya memberikan inspirasi bagi saya. • Saya merasa bangga dengan apa yang saya kerjakan. • Saya menganggap pekerjaan saya sebagai sesuatu yang menantang. 	
	<i>Absorption</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ketika bekerja, waktu terasa cepat berlalu. 	

Variabel	Indikator	Item	Refrensi
		<ul style="list-style-type: none"> • Saat fokus bekerja, saya tidak menyadari sekitar. • Bekerja dengan penuh konsentrasi membuat saya bahagia. • Saya sepenuhnya terbenam dalam aktivitas pekerjaan. • Suasana kerja membawa saya dalam aliran kegiatan. • Saya sulit melepaskan diri dari aktifitas pekerjaan yang sedang saya lakukan. 	
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pekerjaan dengan ketelitian tinggi • Bekerja sesuai dengan standar perusahaan 	(Robbins, 2016)
	Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan • Mampu bekerja melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan 	
	Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Hadir dan pulang sesuai dengan jadwal • Menyelesaikan target pekerjaan dengan tepat waktu 	

Variabel	Indikator	Item	Refrensi
	Efektivitas	<ul style="list-style-type: none"> • Mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kinerja • Cepat tanggap terhadap tugas yang baru diberikan 	
	Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> • Tetap bekerja walau tidak ada atasan di tempat • Dapat menyelesaikan beban kerja tanpa meminta bantuan orang lain 	
	Komitmen kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Bekerja dengan sungguh-sungguh • Bekerja dengan penuh tanggung jawab 	
Disiplin Kerja (Z)	Taat aturan waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu • Taat pada Jam kerja 	(Sutrisno, 2016)
	Taat Peraturan Persusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Taat dalam menjalani amanat • Taat dan tertib melaksanakan perkerjaan 	
	Taat perilaku dalam bekerja	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat Menyelesaikan tugas yang diberikan • Bertanggung jawab perhadap pekerjaan yang diamanahkan 	
	Taat peraturan Lainnya di perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengikuti peraturan serta prosedur perusahaan dalam kontrak pekerjaan 	

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

3.9 Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan penting dalam proses penelitian yang bertujuan untuk mengolah data mentah menjadi informasi yang dapat dipahami dan ditafsirkan. Tahapan ini mencakup penelaahan mendalam terhadap berbagai sumber data, seperti catatan penelitian, dokumen, hasil tes, maupun rekaman yang diperoleh selama proses pengumpulan data (Priadana dan Sunarsi, 2021). Menurut Muhyi et al. (2018), analisis data berfungsi untuk menyederhanakan informasi agar lebih mudah dibaca, dimaknai, dan ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, teknik analisis yang digunakan adalah metode *Partial Least Square* (PLS), yang diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0. Berdasarkan pandangan Jogiyanto dan Abdillah (2009), PLS merupakan pendekatan dalam pemodelan persamaan struktural berbasis varian, yang memungkinkan analisis terhadap model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) dilakukan secara bersamaan. Model pengukuran digunakan untuk menguji sejauh mana indikator yang digunakan valid dan reliabel, sementara model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Alasan pemilihan SmartPLS versi 3.0 dalam penelitian ini adalah karena kemampuannya yang baik dalam memprediksi hubungan antar konstruk serta mendeteksi pengaruh antar variabel, bahkan ketika jumlah sampel tergolong kecil (Antara et al., 2013 dalam Astuti dan Bakri, 2021).

Selain itu, SmartPLS versi 3.0 juga mampu menganalisis model struktural baik yang bersifat reflektif maupun formatif, bahkan dengan penggunaan skala pengukuran yang bervariasi dalam satu model. Skala tersebut dapat mencakup skala rasio, kategori, maupun skala Likert (Harahap, 2019). Penelitian ini sendiri menggunakan skala Likert 5 poin dalam pengukuran variabel, sehingga penggunaan SmartPLS versi 3.0 dianggap paling sesuai dengan kebutuhan analisis data dalam penelitian ini.

3.9.1 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif atau statistik deduktif adalah uji statistik yang mempelajari cara pengumpulan data dan penyajian data sehingga mudah

dipahami. Statistik deskriptif berfungsi menerangkan keadaan, gejala atau persoalan (Nasution, 2017).

3.9.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam metode *Partial Least Square (PLS)*, perancangan model pengukuran merupakan aspek penting yang harus diperhatikan, terutama dalam menentukan apakah indikator yang digunakan bersifat reflektif atau formatif. Tahapan pengujian *outer model* bertujuan untuk menguji seberapa valid dan reliabel hubungan antara konstruk dengan indikatornya (Muhson, 2022). Dalam pendekatan PLS-SEM, validitas konstruk diuji melalui dua jenis pengukuran, yaitu validitas diskriminan dan validitas konvergen.

a. Validitas Diskriminan

Menurut Jogiyanto (2011), validitas diskriminan dapat dibuktikan ketika tidak terdapat korelasi yang tinggi antara instrumen pengukur dari konstruk yang berbeda. Ghozali dan Latan (2015) menyarankan bahwa untuk indikator reflektif, evaluasi dapat dilakukan dengan melihat nilai *cross loading*, di mana setiap indikator harus memiliki nilai lebih besar dari 0,70 terhadap konstruk yang diukurnya agar dikatakan valid.

b. Validitas Konvergen

Sementara itu, Jogiyanto (2011) menekankan bahwa validitas konvergen tercapai ketika indikator memiliki korelasi tinggi dengan konstruk yang diwakilinya. Dalam penggunaan aplikasi SmartPLS, validitas konvergen pada indikator reflektif dapat dievaluasi melalui nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Hal ini sejalan dengan penjelasan Ghozali dan Latan (2015) dalam Hamid dan Anwar (2019), yang menyatakan bahwa nilai *loading factor* minimal harus berada di atas ambang batas tertentu untuk dapat diterima sebagai valid.

3.9.3 Uji Reliabilitas

Dalam konteks PLS-SEM, Ghozali dan Latan (2015) menekankan bahwa pengujian reliabilitas merupakan komplemen penting dari pengujian validitas. Tujuan utama pengujian ini adalah memastikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk konstruk dengan indikator reflektif, reliabilitas dapat diukur melalui dua

pendekatan: *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Hamid dan Anwar, 2019).

3.9.4 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* menggunakan metode *Partial Least Squares (PLS-SEM)*, R-Square (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model. Nilai R^2 menggambarkan tingkat prediktabilitas dari model struktural, yakni seberapa besar proporsi varians variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen terkait. Nilai R^2 dapat diinterpretasikan dalam tiga kategori: nilai sekitar 0,19 dianggap rendah, 0,33 moderat, dan 0,67 tinggi. R^2 yang tinggi mengindikasikan model prediksi yang kuat, sementara nilai yang lebih rendah menunjukkan kontribusi variabel eksogen yang terbatas dalam menjelaskan variabel endogen. Namun, interpretasi ini juga harus memperhatikan konteks penelitian, terutama dalam studi eksploratif di mana nilai R^2 yang lebih rendah masih dapat diterima (Chin, 1998).

3.9.5 Uji Hipotesis

Dalam penelitian kuantitatif, keberadaan hipotesis dipandang sebagai komponen penting dalam penelitian. (Anuraga et al., 2021) menjelaskan bahwa pengujian hipotesis merupakan metode untuk menguji suatu klaim atau hipotesis tentang suatu parameter dalam suatu populasi, dengan menggunakan data yang diukur dalam suatu sampel. Uji hipotesis ini dilaksanakan melakukan proses dengan t-hitung. Nilai t-hitung diperoleh dari hasil *bootstrapping* dengan memanfaatkan program perangkat lunak computer Smart PLS.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT Kereta Api Indonesia (Persero) atau KAI adalah perusahaan BUMN yang bertanggung jawab dalam penyediaan, pengelolaan, dan pengoperasian layanan transportasi kereta api di Indonesia, baik untuk angkutan penumpang maupun barang. Dalam menjalankan operasionalnya, KAI berpegang pada nilai-nilai AKHLAK, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, guna memastikan pelayanan yang profesional dan dapat diandalkan.

Berdirinya PT Kereta Api Indonesia (Persero) berkaitan erat dengan perkembangan perkeretaapian di Indonesia sejak era kolonial Belanda. Jalur kereta api pertama dibangun pada 17 Juni 1864 di Desa Kemijen, Semarang, menghubungkan Semarang dengan Vorstenlanden (Solo-Yogyakarta), atas inisiatif Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J. Baron Sloet van de Beele, dan dikerjakan oleh Perusahaan Swasta (NV. NISM) dengan lebar kereta 1.435 mm. Pada 1942, ketika Jepang mengambil alih pemerintahan, perkeretaapian difungsikan untuk kepentingan perang, termasuk pembangunan jalur Saketi-Bayah dan Muaro-Pekanbaru untuk mengangkut batu bara. Setelah Indonesia merdeka, pada 28 September 1945, kantor pusat kereta api di Bandung berhasil diambil alih dan menjadi momentum lahirnya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI), yang kemudian berkembang menjadi PT KAI. Saat ini, berdasarkan data Company Profile KAI 2023 <https://www.kai.id/>, panjang jalur rel di Indonesia mencapai 6.081 km dengan 596 stasiun aktif, serta didukung oleh 1.692 unit kereta dan 467 lokomotif untuk memastikan kelancaran layanan transportasi.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) terus berinovasi dalam meningkatkan kualitas layanan transportasi bagi para penggunanya. Untuk mendukung operasionalnya, KAI memiliki beberapa anak perusahaan yang bergerak di berbagai bidang, seperti KAI Services (2003), KAI Bandara (2006), KAI Commuter (2008), KAI Wisata (2009), KAI Logistik (2009), KAI Properti (2009), dan PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015), yang masing-masing memiliki peran spesifik dalam mendukung kelancaran bisnis KAI secara keseluruhan. Wilayah operasional KAI

saat ini mencakup Pulau Jawa dan Sumatera, di mana layanan di Jawa dikelola melalui sembilan Daerah Operasional (Daop). Selain 7 anak perusahaan utama, KAI juga memiliki dua perusahaan patungan, yakni PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015) dan PT Moda Integrasi Transportasi Jabodetabek (2019). Dengan kehadiran anak perusahaan dan perusahaan patungan tersebut, KAI terus mengembangkan berbagai sektor layanan guna mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan serta meningkatkan efisiensi dan kualitas transportasi kereta api di Indonesia.

Daerah Operasi VIII Surabaya merupakan salah satu wilayah operasional perkeretaapian di Indonesia yang berada di bawah pengelolaan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Wilayah ini dipimpin oleh seorang Executive Vice President (EVP) yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia. Kantor pusat Daop VIII beralamat di Jl. Gubeng Masjid No. 39, Pacar Keling, Kecamatan Tambaksari, Surabaya, Jawa Timur 60131. Beberapa stasiun utama yang berada di wilayah ini meliputi Stasiun Surabaya Gubeng, Surabaya Pasarturi, Surabaya Kota, Wonokromo, Sidoarjo, Mojokerto, Bojonegoro, Malang, dan Lamongan. Sementara itu, Dipo Lokomotif terbesar di wilayah ini adalah Dipo Lokomotif Sidotopo (SDT).

4.1.2 Visi dan Misi

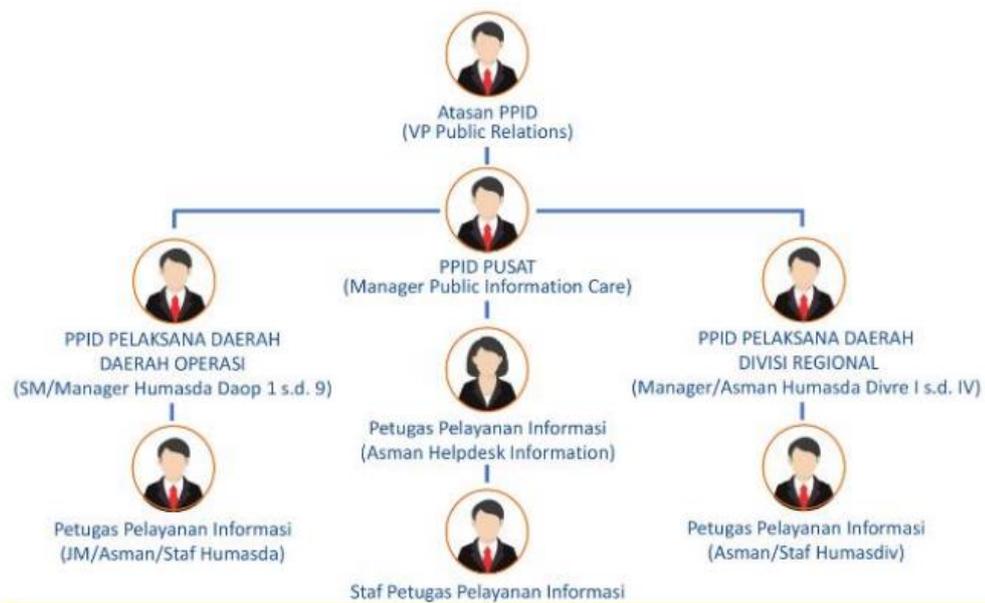
4.1.2.1 Visi PT. Kereta Api Indonesia

“Menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia”

4.1.2.2 Misi PT. Kereta Api Indonesia

1. Menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, serta berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. Mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi.
3. Memajukan pembangunan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi

4.1.3 Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 SBY Gambar 4.1



Sumber: PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya (2024)

4.2 Diatribusi Karakteristik Responden

4.2.1 Distribusi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Penyajian data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditemukan pada Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1

Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-Laki	110	73%
Perempuan	40	24%
Jumlah	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, mayoritas responden merupakan karyawan berjenis kelamin laki-laki, dengan total 110 orang (73%). Sementara itu, karyawan berjenis kelamin perempuan berjumlah 40 orang (24%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Sby didominasi oleh laki-laki.

4.2.2 Distribusi Responden berdasarkan Usia

Penyajian data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditemukan pada Tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2

Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
<25 Tahun	12	8%
26-30 Tahun	59	39%
30-45 Tahun	72	48%
>45 Tahun	7	5%
Jumlah	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, mayoritas responden berada dalam rentang usia 30-45 tahun, dengan total 72 karyawan (48%). Sementara itu, sebanyak 59 karyawan (39%) berusia antara 26-30 tahun, 7 karyawan (5%) berusia di atas 45 tahun, dan 12 karyawan (8%) berusia di bawah 25 tahun. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Sby berada dalam rentang usia 30-45 tahun.

4.2.3 Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja

Penyajian data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditemukan pada Tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3

Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1-10	88	59%
10-20	62	41%
Jumlah	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, mayoritas responden memiliki masa kerja antara 1-10 tahun, dengan jumlah 88 karyawan (59%). Sementara itu, sebanyak 62 karyawan (41%) memiliki masa kerja antara 10-20 tahun. Data ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden karyawan PT.

Kereta Api Indonesia Daop 8 Sby memiliki pengalaman kerja rata-rata antara 1-10 tahun.

4.2.4 Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan
Penyajian data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditemukan pada Tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4
Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SMA/SMK	24	16%
D3	28	19%
S1	66	44%
S2	32	21%
Jumlah	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir tingkat S1, dengan jumlah 66 karyawan (44%). Sementara itu, sebanyak 16% responden atau 24 karyawan berpendidikan SMA/ sederajat, 28 karyawan (19%) memiliki pendidikan terakhir D3, dan 32 karyawan (21%) berpendidikan S2. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Sby memiliki pendidikan terakhir pada tingkat S1.

4.2.5 Distribusi Responden Menurut berdasarkan Karyawan
Penyajian data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditemukan pada Tabel 4.5 berikut ini.

Tabel 4.5
Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Jumlah Responden	Persentase
Tetap	150	100%
Tidak Tetap	0	0%

Jumlah	150	100%
--------	-----	------

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, seluruh responden yang mengisi kuesioner merupakan karyawan tetap di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Sby. Adapun jumlah responden dengan status karyawan tetap adalah 150 orang (100%).

4.3 Distribusi Jawaban Responden

4.3.1 Variabel *Work Life Balance*

Variabel *Work Life Balance* dalam penelitian ini dievaluasi melalui 12 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap variabel ini disajikan dalam Tabel 4.6.

Tabel 4.6

Distribusi Jawaban Responden Variabel *Work Life Balance* (X1)

Item	Skala Kuesioner										Rata-Rata
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
	STS		TS		N		S		SS		
X1.1	2	1%	5	3%	22	15%	32	21%	89	59%	4.340
X1.2	2	1%	10	7%	44	29%	75	50%	19	13%	3.660
X1.3	1	1%	4	3%	27	18%	39	29%	79	53%	4.273
X1.4	1	1%	4	3%	20	13%	40	27%	85	57%	4.360
X1.5	1	1%	3	2%	21	14%	78	52%	47	31%	4.113
X1.6	1	1%	6	4%	17	11%	43	29%	83	55%	4.340
X1.7	1	1%	5	3%	18	12%	78	52%	48	32%	4.113
X1.8	1	1%	4	3%	17	11%	88	59%	40	27%	4.080
X1.9	3	2%	4	3%	36	24%	78	52%	29	19%	3.840
X1.10	2	1%	4	3%	24	16%	81	54%	39	26%	4.007
X1.11	2	1%	3	2%	13	9%	42	28%	90	60%	4.433
X1.12	1	1%	3	2%	14	9%	38	25%	94	63%	4.473

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap variabel *Work Life Balance* (X1) pada Tabel 4.6, item X1.12 dengan pernyataan "Pekerjaan yang saya lakukan memberikan dampak positif terhadap perkembangan karier saya" memperoleh rata-rata skor tertinggi sebesar 4,473. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa pekerjaan mereka mendukung perkembangan

karier, baik melalui peningkatan keterampilan, peluang profesional, maupun prospek masa depan yang lebih baik.

Sebaliknya, item X1.2 dengan pernyataan "Pekerjaan saya saat ini membuat sulit membagi waktu dengan keluarga" memiliki rata-rata skor terendah, yaitu 3,660. Ini mengindikasikan bahwa secara umum, responden masih dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meskipun beberapa karyawan tetap menghadapi tantangan dalam membagi waktu dengan keluarga.

4.3.2 Variabel *Employee Engagement*

Variabel *Employee Engagement* dalam penelitian ini dievaluasi melalui 11 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap variabel ini disajikan dalam Tabel 4.7

Tabel 4.7
Distribusi Jawaban Responden Variabel *Employee Engagement* (X2)

Item	Skala Kuesioner										Rata-Rata
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
	STS		TS		N		S		SS		
X2.1	2	1%	4	3%	25	17%	77	51%	42	28%	4.020
X2.2	2	1%	4	3%	22	15%	42	28%	80	53%	4.293
X2.3	3	2%	9	6%	39	26%	65	43%	34	23%	3.787
X2.4	2	1%	3	2%	37	25%	71	25%	37	25%	3.920
X2.5	2	1%	5	3%	26	17%	48	32%	69	46%	4.180
X2.6	1	1%	3	2%	19	13%	45	30%	82	55%	4.360
X2.7	1	1%	4	3%	22	15%	74	49%	49	33%	4.107
X2.8	1	1%	5	3%	17	11%	51	34%	76	51%	4.307
X2.9	1	1%	3	2%	23	15%	52	35%	71	47%	4.260
X2.10	1	1%	5	3%	21	14%	48	32%	75	50%	4.273
X2.11	1	1%	4	3%	22	15%	87	58%	36	24%	4.020

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap variabel *Employee Engagement* (X2) pada Tabel 4.7, item X2.6 dengan pernyataan "Saya memiliki daya tahan mental yang baik saat menjalani pekerjaan" memperoleh rata-rata skor tertinggi sebesar 4,360. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa memiliki ketahanan mental yang kuat, tetap termotivasi, dan mampu menghadapi tekanan kerja dengan baik.

Sebaliknya, item X2.3 dengan pernyataan "Saya mampu bekerja dalam waktu yang cukup lama" memiliki rata-rata skor terendah, yaitu 3,787. Skor ini mengindikasikan bahwa beberapa responden mengalami keterbatasan dalam mempertahankan produktivitas untuk jangka waktu lama, kemungkinan dipengaruhi oleh faktor seperti kelelahan, beban kerja, atau kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan istirahat.

4.3.3 Variabel Disiplin Kerja

Variabel Disiplin Kerja dalam penelitian ini dievaluasi melalui 7 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap variabel ini disajikan dalam Tabel 4.8

Tabel 4.8
Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (Z)

Item	Skala Kuesioner										Rata-Rata
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
	STS		TS		N		S		SS		
Z.1	1	1%	9	6%	23	15%	45	30%	72	48%	4.187
Z.2	1	1%	9	6%	20	13%	81	54%	39	26%	3.987
Z.3	2	1%	8	5%	34	23%	60	40%	46	31%	3.933
Z.4	2	1%	6	4%	33	22%	73	49%	36	24%	3.900
Z.5	2	1%	8	5%	32	21%	45	30%	63	42%	4.060
Z.6	2	1%	7	5%	28	19%	41	27%	72	48%	4.160
Z.7	2	1%	6	4%	35	23%	71	47%	36	24%	3.887

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap variabel Disiplin Kerja (Z) pada Tabel 4.7, rata-rata skor keseluruhan item berkisar antara 4,160 hingga 4,187, menunjukkan persepsi yang sangat positif terhadap disiplin kerja. Item dengan skor tertinggi adalah Z.1 "Saya selalu datang tepat waktu ke tempat kerja", dengan rata-rata 4,187. Ini mencerminkan bahwa mayoritas responden memiliki kedisiplinan tinggi dalam hal ketepatan waktu, menunjukkan komitmen terhadap kehadiran dan tanggung jawab kerja.

Sebaliknya, item Z.7 "Saya mematuhi semua peraturan dan prosedur perusahaan yang tercantum dalam kontrak pekerjaan", memiliki skor terendah, yaitu 3,887. Meskipun kepatuhan terhadap aturan perusahaan tergolong baik,

beberapa aspek masih belum sepenuhnya ditaati, kemungkinan karena kebijakan yang kurang fleksibel atau sulit diterapkan dalam praktik sehari-hari

4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini dievaluasi melalui 11 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap variabel ini disajikan dalam Tabel 4.9

Tabel 4.9
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Skala Kuesioner										Rata-Rata
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
	STS		TS		N		S		SS		
Y.1	1	1%	7	5%	24	16%	46	31%	72	48%	4.207
Y.2	1	1%	7	5%	32	21%	77	51%	33	22%	3.893
Y.3	1	1%	7	5%	22	15%	76	51%	44	29%	4.033
Y.4	1	1%	10	7%	33	22%	66	44%	40	27%	3.893
Y.5	1	1%	9	6%	23	15%	44	29%	73	49%	4.193
Y.6	1	1%	12	8%	24	16%	71	47%	42	28%	3.940
Y.7	1	1%	7	5%	17	11%	48	32%	77	51%	4.287
Y.8	1	1%	11	7%	30	20%	66	44%	42	28%	3.913
Y.9	2	1%	12	8%	25	17%	43	29%	68	45%	4.087
Y.10	1	1%	7	5%	43	29%	71	47%	28	19%	3.787
Y.11	2	1%	8	5%	39	26%	76	51%	25	17%	3.760

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Tabel 4.9, item Y.7 "Saya berinisiatif mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan" memperoleh rata-rata skor tertinggi sebesar 4,287. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menyadari pentingnya pelatihan dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi, serta memiliki semangat belajar yang tinggi untuk mendukung produktivitas kerja.

Sebaliknya, item Y.11 "Saya selalu bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada saya" memiliki rata-rata skor terendah, yaitu 3,760. Meskipun karyawan umumnya merasa bertanggung jawab terhadap tugasnya, skor ini menunjukkan adanya tantangan dalam konsistensi penyelesaian pekerjaan, beban kerja, atau motivasi dalam menjalankan tugas secara optimal.

4.4 Hasil Analisis dengan *Partial Least Square* (PLS)

4.4.1 Analisis Uji Model Pengukuran (Outer Model)

4.4.1.1 Validitas Konvergen

Pengujian validitas dilakukan dengan memperhatikan nilai *outer loading* pada masing-masing indikator. Validitas konvergen menunjukkan bahwa setiap indikator harus memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukurnya. Batas minimal nilai *loading factor* yang diterima adalah 0,70. Jika nilai tersebut melebihi angka tersebut, maka indikator dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila nilainya berada di bawah 0,70, maka indikator tersebut perlu dikeluarkan dari model (M. Ghazali et al., 2022). Pengujian ini dilakukan melalui aplikasi SmartPLS 3.0 dan hasilnya ditampilkan dalam Tabel 4.10.

Tabel 4.10
Uji Hasil Validitas Konvergen

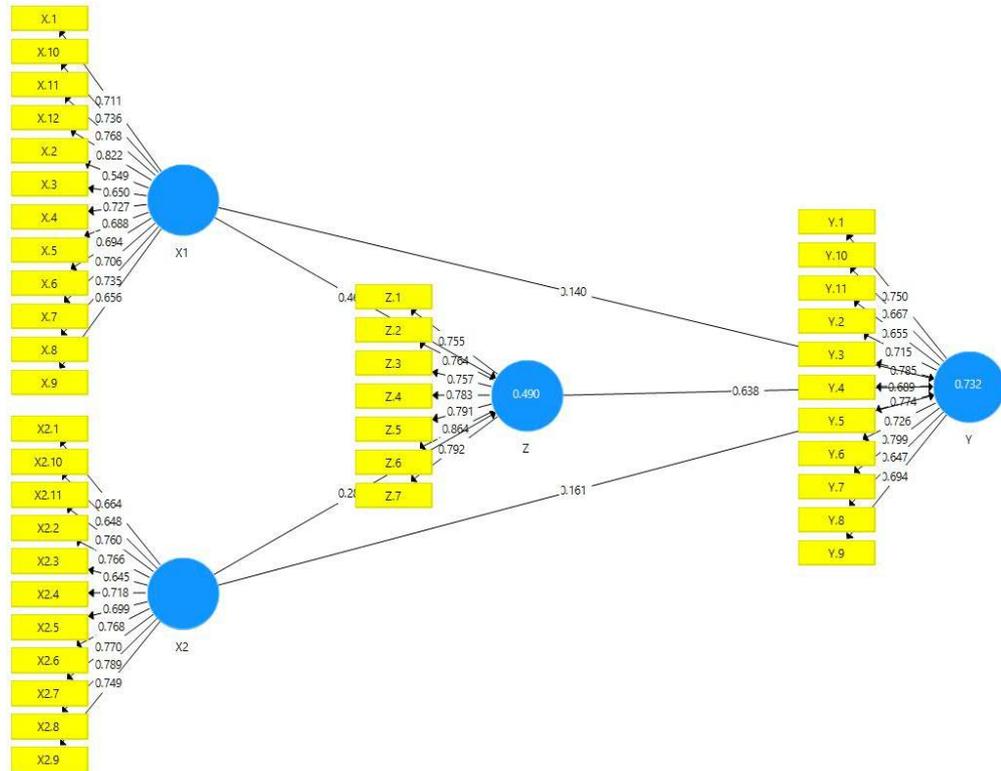
Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<i>Work Life Balance</i> (X1)	X1.1	0,711	Valid
	X1.2	0,549	Tidak Valid
	X1.3	0,650	Tidak Valid
	X1.4	0,727	Valid
	X1.5	0,688	Tidak Valid
	X1.6	0,694	Tidak Valid
	X1.7	0,706	Valid
	X1.8	0,735	Valid
	X1.9	0,656	Tidak Valid
	X1.10	0,736	Valid
	X1.11	0,768	Valid
	X1.12	0,822	Valid
<i>Employee Engagement</i> (X2)	X1.1	0,664	Tidak Valid
	X1.2	0,766	Valid
	X1.3	0,645	Tidak Valid
	X1.4	0,718	Valid
	X1.5	0,699	Tidak Valid
	X1.6	0,768	Valid
	X1.7	0,770	Valid
	X1.8	0,789	Valid
	X1.9	0,749	Valid
	X1.10	0,648	Tidak Valid
	X1.11	0,760	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,750	Valid
	Y.2	0,715	Valid

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan	
	Y.3	0,785	Valid	
	Y.4	0,689	Tidak Valid	
	Y.5	0,774	Valid	
	Y.6	0,726	Valid	
	Y.7	0,799	Valid	
	Y.8	0,647	Tidak Valid	
	Y.9	0,694	Tidak Valid	
	Y.10	0,667	Tidak Valid	
	Y.11	0,655	Tidak Valid	
	Disiplin Kerja (Y)	Z.1	0,755	Valid
		Z.2	0,764	Valid
Z.3		0,757	Valid	
Z.4		0,783	Valid	
Z.5		0,791	Valid	
Z.6		0,864	Valid	
Z.7		0,792	Valid	

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 4.10, terdapat beberapa item dengan nilai di bawah 0,70, yang menunjukkan bahwa item tersebut tidak memenuhi kriteria validitas. Kondisi ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya konsistensi dalam jawaban responden atau kelemahan dalam indikator yang digunakan. Oleh karena itu, beberapa item perlu dihapus untuk meningkatkan validitas model. Namun, tidak semua item dengan nilai rendah dihilangkan, karena beberapa masih dapat dipertahankan untuk dianalisis lebih lanjut hingga memenuhi standar validitas yang ditetapkan. Berikut adalah hasil setelah dilakukan penghapusan terhadap item yang tidak valid.

Gambar 4.2
Hasil Uji Validitas Konvergen



Sumber: Hasil Pengolahan Smart PLS 3.0

Tabel 4.11

Uji Hasil Validitas Konvergen Setelah Eliminasi

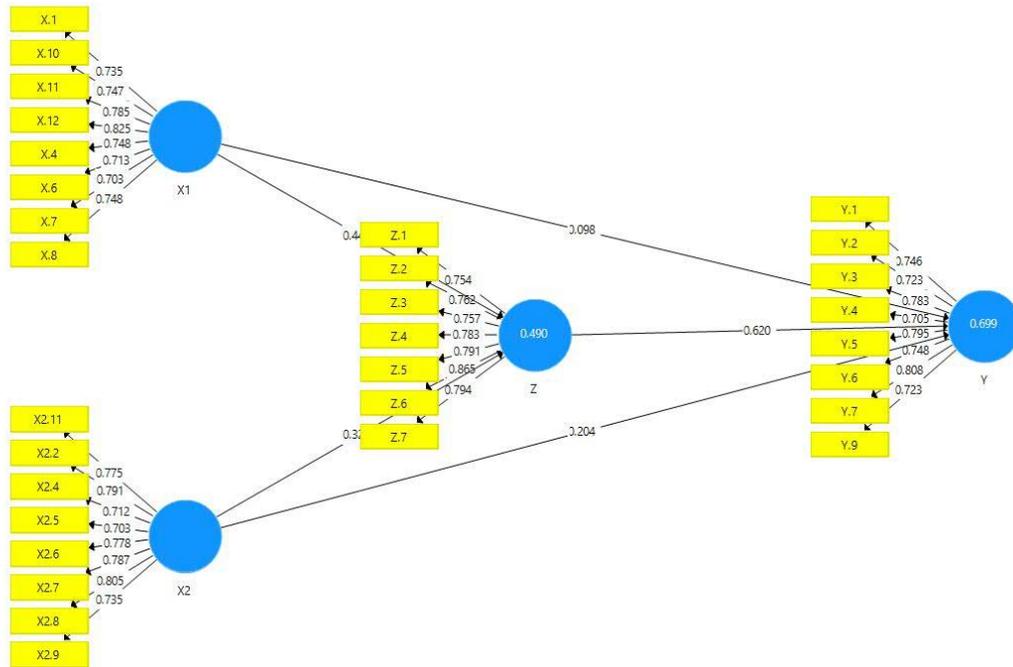
Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>Work Life Balance (X1)</i>	X1.1	0,735	Valid
	X1.4	0,748	Valid
	X1.6	0,713	Valid
	X1.7	0,703	Valid
	X1.8	0,747	Valid
	X1.10	0,747	Valid
	X1.11	0,785	Valid
<i>Employee Engagemet (X2)</i>	X2.2	0,791	Valid
	X2.4	0,712	Valid
	X2.5	0,703	Valid
	X2.6	0,778	Valid
	X2.7	0,787	Valid

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
	X2.8	0,805	Valid
	X2.9	0,735	Valid
	X2.11	0,775	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,746	Valid
	Y.2	0,724	Valid
	Y.3	0,783	Valid
	Y.4	0,704	Valid
	Y.5	0,795	Valid
	Y.6	0,749	Valid
	Y.7	0,706	Valid
Disiplin Kerja (Z)	Y.9	0,723	Valid
	X1.1	0,754	Valid
	X1.2	0,762	Valid
	X1.3	0,757	Valid
	X1.4	0,783	Valid
	X1.5	0,791	Valid
	X1.6	0,865	Valid
X1.7	0,794	Valid	

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 4.11, item yang tidak valid telah dihapus dari model untuk meningkatkan kualitas pengukuran. Penghapusan ini dilakukan agar setiap indikator yang tersisa memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukur, sesuai dengan standar validitas, yaitu nilai *outer loading* $\geq 0,70$. Dengan langkah ini, hubungan antara indikator dan konstruk menjadi lebih akurat, memastikan bahwa setiap indikator berkontribusi secara signifikan dalam merepresentasikan variabel laten yang dianalisis. Hal ini juga memperkuat keandalan model dalam mengukur konsep yang diteliti secara lebih valid dan konsisten.

Gambar 4.3
Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Eliminasi



Sumber: Hasil Pengolahan Smart PLS 3.0

Selain itu, validitas diskriminan juga dapat dievaluasi dengan cara membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dalam model. Suatu konstruk dikatakan memenuhi syarat validitas diskriminan apabila nilai AVE lebih besar dari 0,50, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator mampu dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan (Ghozali, 2014). Dengan demikian, pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk yang digunakan dalam model bersifat unik dan tidak memiliki kemiripan berlebihan dengan konstruk lainnya.

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas Diskriminan

Item	(X1)	(X2)	(Y)	(Z)
X.1	0,735	0,494	0,462	0,486
X.10	0,747	0,463	0,492	0,544
X.11	0,785	0,495	0,527	0,537

Item	(X1)	(X2)	(Y)	(Z)
X.12	0,825	0,565	0,562	0,541
X.4	0,748	0,524	0,495	0,476
X.6	0,713	0,443	0,345	0,334
X.7	0,703	0,463	0,452	0,460
X.8	0,748	0,564	0,484	0,528
X2.11	0,529	0,775	0,537	0,466
X2.2	0,523	0,791	0,600	0,581
X2.4	0,448	0,712	0,435	0,454
X2.5	0,461	0,703	0,481	0,464
X2.6	0,557	0,778	0,453	0,418
X2.7	0,466	0,787	0,509	0,466
X2.8	0,537	0,805	0,499	0,512
X2.9	0,575	0,735	0,425	0,354
Y.1	0,530	0,480	0,746	0,675
Y.2	0,502	0,468	0,723	0,582
Y.3	0,533	0,523	0,783	0,691
Y.4	0,380	0,476	0,705	0,549
Y.5	0,477	0,515	0,795	0,602
Y.6	0,509	0,452	0,748	0,588
Y.7	0,517	0,570	0,808	0,644
Y.9	0,415	0,450	0,723	0,541
Z.1	0,553	0,523	0,674	0,754
Z.2	0,547	0,477	0,687	0,762
Z.3	0,493	0,478	0,553	0,757
Z.4	0,458	0,468	0,580	0,783
Z.5	0,499	0,485	0,600	0,791
Z.6	0,557	0,500	0,699	0,865
Z.7	0,508	0,470	0,652	0,794

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan pada Tabel 4.12 yang menampilkan hasil uji validitas diskriminan, terlihat bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa masing-masing indikator secara akurat merefleksikan variabel yang diwakilinya, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator tersebut valid.

Tabel 4.13
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai Average Variance Extracted (AVE)	Hasil
<i>Work Life Balance</i>	0,564	Valid
<i>Employee Engagement</i>	0,580	Valid
Kinerja Karyawan	0,570	Valid
Disiplin Kerja	0,620	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.13, hasil nilai Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan variabel *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan berada pada nilai di atas 0,50. Sementara itu, variabel Disiplin Kerja memiliki nilai AVE tertinggi, yaitu 0,620, yang mengindikasikan bahwa variabel ini memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan konstraknya. Dengan demikian, keempat variabel tersebut dapat dinyatakan valid.

4.4.1.3 Uji Reabilitas

Selain melalui uji validitas konvergen dan validitas diskriminan, outer model juga dapat dianalisis berdasarkan reliabilitas konstruk. Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan mengukur dua indikator utama, yaitu *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Sebuah konstruk dikatakan reliabel apabila kedua indikator tersebut memiliki nilai $\geq 0,70$ (Ferdinand, 2002).

Tabel 4.14
Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	0,912	0,890	<i>Reliable</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,917	0,896	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0,914	0,892	<i>Reliable</i>
Disiplin Kerja	0,919	0,898	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 4.14, nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* yang melebihi 0,7 menunjukkan bahwa indikator dalam setiap konstruk bersifat reliabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan, dan Disiplin Kerja memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

4.4.2 Analisis Hasil Uji Model Stuktural (Inner Model)

4.4.2.1 R-Square

Analisis nilai R-Square digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Dalam interpretasinya, nilai R-Square dikategorikan ke dalam tiga tingkatan, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Nilai sebesar 0,67 menunjukkan pengaruh yang kuat, 0,33 mencerminkan pengaruh sedang, dan 0,19 termasuk dalam kategori pengaruh yang lemah. Meski demikian, penafsiran terhadap nilai R-Square juga harus disesuaikan dengan konteks penelitian yang dilakukan. Dalam studi yang bersifat eksploratif, nilai R^2 yang lebih rendah tetap dapat diterima sebagai dasar pengambilan kesimpulan (Chin, 1998).

Tabel 4.15
Hasil R-Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,699	0,693
Disiplin Kerja (Z)	0,490	0,483

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

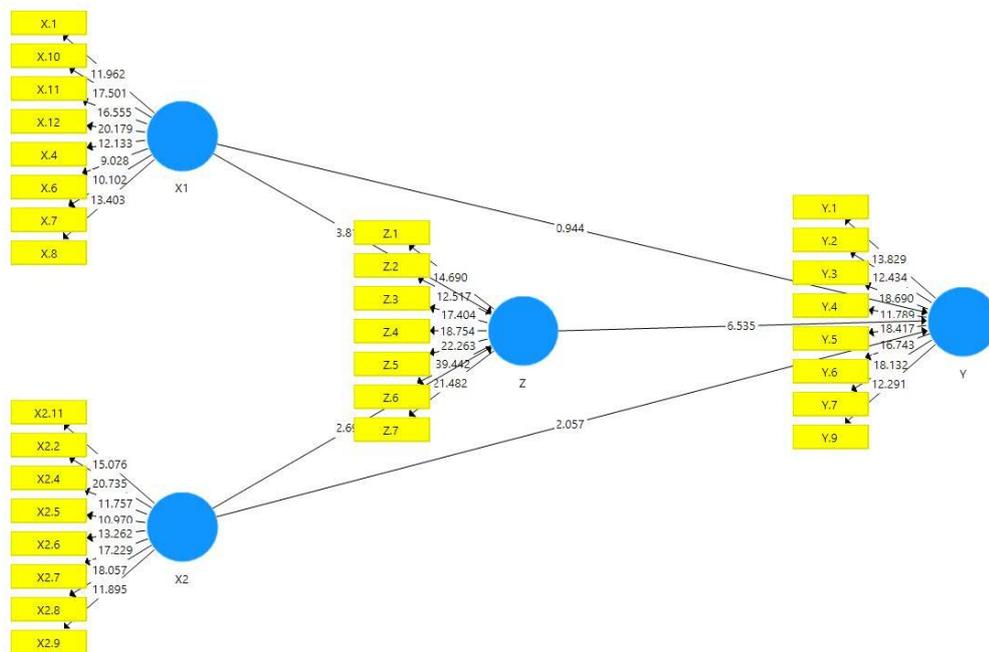
Berdasarkan hasil analisis R-Square pada Tabel 4.15, nilai R Square menunjukkan sejauh mana variabel independen, yaitu *Work Life Balance* (X1) dan *Employee Engagement* (X2), dapat menjelaskan variabel dependen. Untuk variabel kinerja (Y), nilai R Square sebesar 0,699 menunjukkan bahwa 69,9% variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement*, sedangkan 30,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Untuk variabel mediasi, yaitu disiplin kerja (Z), nilai R Square sebesar 0,490 berarti 49,0% disiplin kerja dapat dijelaskan oleh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement*. Nilai R Square Adjusted, masing-masing sebesar 0,693 untuk kinerja dan 0,490 untuk disiplin kerja, mengindikasikan model tetap konsisten dan valid meskipun memperhitungkan jumlah prediktor. Hasil ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* memiliki kontribusi yang signifikan dalam memengaruhi kinerja dan disiplin kerja.

4.4.3 Uji Hipotesis

Uji-t digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji ini merupakan salah satu metode statistik yang berfungsi untuk mengevaluasi

kebenaran hipotesis yang telah diajukan. Nilai *t-statistic* dijadikan acuan dalam menentukan tingkat signifikansi pada pengujian hipotesis, yang diperoleh melalui teknik *bootstrapping*. Suatu hubungan dikatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* melebihi angka 1,96. Sebaliknya, jika nilainya berada di bawah angka tersebut, maka hubungan antar variabel dianggap tidak signifikan. Selain itu, nilai *p-value* juga menjadi pertimbangan; apabila nilai ini kurang dari 0,05, maka pengaruh antar variabel dinilai signifikan secara statistik (I. Ghazali, 2016).

Gambar 4.4
Hasil Bootstrapping



Sumber: Hasil Pengolahan Smart PLS 3.0

Tabel 4.16
Hasil Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P-Values</i>
<i>Direct Effect</i>					
<i>Work Life Balance (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,098	0,104	0,104	0,944	0,346

<i>Employee Engagement (X2) → Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,204	0,204	0,099	2,057	0,040
--	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis dengan bootstrapping pada tabel Tabel 4.16 hasil menunjukkan bahwa *Work Life Balance (X1)* tidak memiliki pengaruh signifikan atau negatif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai $p = 0,346 (> 0,05)$. Namun, *Work Life Balance (X1)* secara signifikan memengaruhi Disiplin Kerja (Z), dengan nilai $p = 0,000 (< 0,05)$ dan koefisien sebesar 0,444. *Employee Engagement (X2)* memiliki pengaruh signifikan baik terhadap Kinerja Karyawan (Y) ($p = 0,040$, koefisien 0,204) maupun Disiplin Kerja (Z) ($p = 0,007$, koefisien 0,320). Disiplin Kerja (Z) juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai $p = 0,000$ dan koefisien 0,620. Ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (Z) menjadi mediator penting dalam hubungan antara *Work Life Balance (X1)*, *Employee Engagement (X2)*, dan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H1: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja

Work Life Balance dan Kinerja Karyawan menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,098 dengan t-statistic sebesar 0,944 dan p-value 0,346. Karena p-value $> 0,05$, maka hal ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara statistik. Sehingga hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini ditolak.

H2: *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja

Employee Engagement dan Kinerja Karyawan menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,204, t-statistic 2,057, dan p-value 0,040. Karena p-value $< 0,05$, maka hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara statistik. Artinya, *Employee Engagement* secara positif dan signifikan memengaruhi Kinerja Karyawan. Sehingga hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima.

Tabel 4.17

Hasil Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P-Values</i>
<i>Indirect Effect</i>					
<i>Work Life Balance (X1) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,275	0,267	0,083	3,302	0,001
<i>Employee Engagement (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,199	0,201	0,078	2,547	0,011

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

H3: *Work Life Balance* terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Work Life Balance memengaruhi Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai mediator. Menunjukkan nilai koefisien pengaruh mediasi diangka 0,275, dengan nilai t-statistic sebesar 3,302 dan p-value sebesar 0,001, yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, keberadaannya dapat meningkatkan Disiplin Kerja, yang pada gilirannya meningkatkan Kinerja Karyawan. Sehingga hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima.

H4: *Employee Engagement* terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Employee Engagement memengaruhi Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai mediator. Dengan nilai koefisien sebesar 0,199, t-statistic sebesar 2,547 dan p-value sebesar 0,011 ($p < 0,05$). Hal Ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berkontribusi pada peningkatan Disiplin Kerja, yang akhirnya berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan. Sehingga hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini diterima.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5 1 *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0, diketahui bahwa variabel *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah

Operasi 8 Surabaya, dengan nilai p-value sebesar 0,346 yang melebihi batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat kesadaran akan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, faktor tersebut belum mampu menjadi pendorong utama dalam meningkatkan maupun menurunkan kinerja secara langsung. Meskipun penerapan *Work Life Balance* telah dijalankan dengan cukup baik, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasinya belum berdampak nyata terhadap hasil kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang disampaikan oleh Ardiansyah (2020), Saifullah (2020), serta Wismawan (2022), yang menyimpulkan bahwa pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja bersifat tidak signifikan secara parsial. Kesamaan hasil dari beberapa studi tersebut memperkuat kesimpulan bahwa *Work Life Balance* bukanlah satu-satunya faktor yang menentukan performa kerja dalam berbagai konteks organisasi.

Penolakan hipotesis ini dapat dijelaskan dari berbagai sudut pandang, baik secara kontekstual maupun teoritis. Dalam praktiknya, *Work Life Balance* lebih berdampak pada aspek emosional dan psikologis, seperti stres dan kepuasan kerja, namun tidak secara langsung mencerminkan perubahan kinerja yang diukur secara kuantitatif. Di lingkungan kerja PT KAI Daop 8 yang sebagian besar bersifat operasional, beban kerja tinggi, sistem shift ketat, serta tuntutan pelayanan tanpa toleransi keterlambatan menjadi tantangan utama yang membuat upaya menciptakan *Work Life Balance* sulit diterapkan secara ideal. Selain itu, budaya kerja yang menekankan disiplin, sistem kerja berbasis target, serta tekanan tanggung jawab lapangan, menjadi faktor yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan keseimbangan kehidupan pribadi yang bersifat subjektif. Faktor karakteristik individu juga turut memengaruhi, di mana mayoritas responden merupakan karyawan dengan masa kerja panjang yang telah terbiasa dengan tekanan dan ritme kerja cepat. Bagi mereka, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dianggap sebagai bagian dari tanggung jawab profesional, bukan hambatan dalam pencapaian kinerja.

Secara teoritis, kondisi ini dapat dijelaskan melalui *Conservation of Resources Theory* (Hobfoll, 1989), yang menyatakan bahwa individu akan memfokuskan sumber daya dan energinya untuk mempertahankan fungsi kerja dalam

situasi tekanan, sehingga pengaruh *Work Life Balance* menjadi tidak signifikan. Dengan kata lain, dalam konteks pekerjaan dengan intensitas tinggi seperti di DAOP 8, karyawan cenderung memprioritaskan stabilitas kerja dan pencapaian target dibandingkan kebutuhan keseimbangan hidup. Oleh karena itu, meskipun secara teori *Work Life Balance* berpotensi meningkatkan kinerja, hasil empiris dalam konteks ini menunjukkan bahwa variabel lain seperti kedisiplinan, keterlibatan kerja, dan budaya organisasi lebih relevan dalam menentukan kinerja, sehingga hipotesis pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap kinerja layak untuk ditolak.

Islam memberikan pandangan yang mendalam dan holistik tentang keseimbangan kerja, yang mencakup aspek duniawi dan ukhrawi. Saat ini, antara kepentingan ibadah dan bekerja seolah berlaku pertentangan. Bila bekerja, maka lupa ibadah dan demikian pula sebaliknya. Padahal Islam telah memberikan pandangan yang lebih proporsional antara ibadah dengan bekerja. Hal ini selaras dengan penjelasan Allah dalam surah Az-Zariyat ayat 56:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya: Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.

Ayat tersebut menegaskan pentingnya mengingat dan beribadah hanya kepada Allah SWT. Menurut Prof. Dr. M. Quraish Shihab dalam Tafsir Al-Mishbah, penggunaan kata "Aku" dalam Surat Az-Zariyat ayat 56 menunjukkan penekanan bahwa tujuan utama penciptaan manusia adalah untuk beribadah kepada Allah. Ibadah sendiri adalah wujud ketaatan karena rasa hormat dan takzim kepada-Nya. Ayat ini memberi dasar spiritual bahwa setiap aktivitas, termasuk bekerja, dapat bernilai ibadah jika diniatkan untuk menjalankan amanah Allah. Dalam Islam, bekerja bukan sekadar mencari penghasilan, tetapi juga bentuk pengabdian, sehingga penting menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan ibadah agar aktivitas duniawi memiliki nilai spiritual.

4.5.2 Employee Engagement terhadap Kinerja

Hasil analisis menggunakan SmartPLS versi 3.0 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,204, t-statistic 2,057, dan

p-value 0,040, yang berarti berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Pengaruh signifikan ini mencerminkan bahwa *Employee Engagement* bukan hanya sebuah konsep manajerial, melainkan komponen fundamental dalam membangun performa organisasi. *Employee Engagement* mencakup elemen-elemen penting seperti komitmen terhadap pekerjaan, semangat menyelesaikan tugas, rasa memiliki terhadap organisasi, serta keterlibatan aktif dalam dinamika lingkungan kerja. Karyawan yang merasa terlibat akan memiliki motivasi intrinsik yang kuat, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal, menunjukkan inisiatif, dan memberikan kontribusi melebihi tanggung jawab dasar mereka. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

Hasil ini konsisten dengan berbagai temuan dari penelitian sebelumnya, seperti yang disampaikan oleh Cahyandani (2021), Savitri et al. (2023), dan The et al. (2023), yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, studi yang dilakukan oleh Sundaray (2011) menegaskan bahwa perusahaan dengan tingkat *Employee Engagement* yang tinggi memiliki daya saing yang lebih baik, terutama dalam hal produktivitas dan profitabilitas jangka panjang. Sejalan dengan itu, Siddhanta dan Roy (2010) juga menjelaskan bahwa *Employee Engagement* memiliki kaitan erat dengan berbagai indikator penting organisasi, seperti peningkatan performa kerja, keselamatan kerja, kehadiran, retensi karyawan, hingga pertumbuhan keuntungan perusahaan.

Keterlibatan karyawan yang tinggi juga membangun ikatan emosional positif antara individu dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang merasa terlibat (*engaged*) cenderung menunjukkan loyalitas yang tinggi, rasa tanggung jawab yang kuat, serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap perubahan. Tidak hanya itu, mereka juga lebih terbuka untuk berinovasi dan mampu bekerja sama secara efektif dalam tim, yang secara langsung mendukung terciptanya efisiensi kerja, efektivitas organisasi, serta pelayanan yang berkualitas terutama dalam sektor pelayanan publik seperti industri perkeretaapian, yang membutuhkan tingkat profesionalisme dan komitmen layanan yang tinggi.

Dalam Islam, konsep keterikatan karyawan (*Employee Engagement*) terhadap kinerja dapat ditemukan dalam berbagai ayat Al-Qur'an surat Al- Insiyaaq ayat 6 yang menekankan pentingnya bekerja dengan sungguh-sungguh, ikhlas, dan bertanggung jawab.

يَأْتِيهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, maka pasti kamu akan menemui-Nya.

Dalam Islam, bekerja merupakan bagian dari ibadah. Surat Al-Insiyaaq ayat 6 menegaskan bahwa setiap manusia pasti akan menjalani proses kerja keras dan usaha yang melelahkan selama hidupnya. Hal ini mencerminkan bahwa bekerja bukan hanya rutinitas duniawi, tetapi juga bentuk pengabdian kepada Allah SWT. Ayat tersebut tidak secara spesifik menyebutkan jenis usaha yang dilakukan manusia, karena setiap usaha baik dalam kebaikan maupun keburukan akan memperoleh balasan sesuai amalnya. Menurut penafsiran Tafsir Ibnu Katsir (8/351), manusia pada akhirnya akan bertemu dengan Tuhannya dan menyaksikan hasil dari seluruh usahanya. Ini memberikan pemahaman bahwa segala bentuk kerja yang dilakukan tidak akan sia-sia, sebab semuanya akan kembali kepada Allah sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Konsep ini sejalan dengan nilai-nilai dalam *Employee Engagement*, di mana keterikatan emosional terhadap pekerjaan tumbuh saat individu merasa bahwa pekerjaannya memiliki makna yang lebih tinggi. Dalam perspektif Islam, bekerja dengan dedikasi dan keikhlasan bukan hanya bertujuan untuk keberhasilan duniawi, tetapi juga untuk meraih *falāh* (kesuksesan dunia dan akhirat). Ketika karyawan menyadari bahwa pekerjaan mereka adalah bagian dari ibadah, maka mereka cenderung menunjukkan loyalitas, semangat, dan tanggung jawab yang lebih besar. Selain berdampak positif pada produktivitas organisasi, hal ini juga membentuk lingkungan kerja yang etis, harmonis, dan berlandaskan tujuan bersama yang lebih mulia. Dengan demikian, Surat Al-Insiyaaq ayat 6 dapat menjadi landasan spiritual bagi konsep *Employee Engagement*, mengingatkan bahwa kerja keras yang dilakukan dengan ikhlas dan sungguh-sungguh tidak hanya berdampak pada kesuksesan organisasi tetapi juga pada kehidupan akhirat.

4.5.3 *Work Life Balance* terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis menggunakan software SmartPLS versi 3.0, ditemukan bahwa variabel *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Dari hasil pengolahan data, diperoleh nilai koefisien mediasi sebesar 0,275 dengan t-statistic sebesar 3,302 dan p-value sebesar 0,001. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, pengaruh tidak langsungnya melalui disiplin kerja terbukti kuat dan signifikan. Artinya, *Work Life Balance* tidak serta-merta meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, namun dapat mendorong peningkatan perilaku disiplin kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap performa. Disiplin kerja dalam hal ini mencakup kepatuhan terhadap aturan organisasi, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, rasa tanggung jawab, serta konsistensi dalam menjalankan peran di tempat kerja. Karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional sambil menjaga kedisiplinan akan bekerja dengan lebih fokus, teratur, dan efisien.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wonua et al. (2023) yang menyatakan bahwa kedisiplinan dapat membantu individu mengatur waktu dan peran secara seimbang, sehingga memperkuat implementasi *Work Life Balance*. Selain itu, Jufrizen (2021) menekankan bahwa tingkat disiplin yang tinggi berkaitan erat dengan peningkatan kualitas kerja, sedangkan kedisiplinan yang rendah justru menurunkan performa. Robbins (2017) juga memperkuat bahwa disiplin merupakan faktor penting dalam mendorong keteraturan dan efektivitas kerja. Oleh karena itu, penerapan *Work Life Balance* yang optimal perlu dibarengi dengan penguatan budaya disiplin agar dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Secara teoritis, pendekatan ini dapat dijelaskan dengan teori mediasi dari Baron dan Kenny (1986), serta penguatan dari Hair et al. (2017) dalam konteks PLS-SEM, yang menyatakan bahwa mediasi dapat terjadi meskipun pengaruh langsung tidak signifikan. Dalam penelitian ini, terjadi bentuk *full mediation*, yaitu ketika *Work Life Balance* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan disiplin kerja.

Alasan hipotesis ini diterima meskipun hipotesis langsung ditolak adalah karena jalur mediasi menunjukkan logika kausal yang valid dan berbeda. *Work Life Balance* cukup kuat untuk memengaruhi perilaku disiplin, dan kedisiplinan inilah yang kemudian mendorong peningkatan kinerja. Pandangan ini juga sejalan dengan *behavioral performance theory*, yang menekankan bahwa peningkatan performa kerja tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan melalui pembentukan kebiasaan perilaku kerja seperti keteraturan, tanggung jawab, dan kedisiplinan. Maka, dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* tidak bekerja sendiri sebagai faktor utama peningkat kinerja, namun bekerja secara efektif ketika diinternalisasi melalui perilaku kerja yang disiplin. Dengan demikian, peran mediasi tidak hanya sah secara metodologis, tetapi juga krusial dalam menjelaskan hubungan yang tidak dapat ditangkap melalui jalur langsung.

Disiplin kerja juga merupakan aspek penting dalam Islam yang berkontribusi terhadap produktivitas. Dalam Surah An-Nisa ayat 59, Allah memerintahkan umat Muslim untuk taat kepada-Nya, Rasul-Nya, dan pemimpin mereka.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ
فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Dalam buku Penafsiran Al-Qur'an: Etika dan Karakteristiknya karya Dr. H. Badrudin, M.Ag., dijelaskan bahwa Surat An-Nisa ayat 59 mengandung perintah dari Allah SWT agar umat Muslim senantiasa kembali kepada Allah dan Rasul-Nya ketika menghadapi perselisihan atau permasalahan.

Ayat ini menegaskan pentingnya ketaatan dan kedisiplinan dalam menjalankan aturan, baik dalam konteks kehidupan pribadi, sosial, maupun pekerjaan. Disiplin dalam Islam bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap perintah, tetapi juga mencerminkan integritas dan tanggung jawab sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT. Lebih jauh, ajaran Islam menekankan pentingnya keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat. Al-Qur'an mendorong umatnya untuk bekerja keras

dan menjalankan tanggung jawab di dunia, sembari tetap mengingat tujuan akhir berupa kehidupan setelah kematian. Prinsip ini membentuk pola pikir yang menyeluruh dalam menjalani kehidupan, termasuk dalam lingkungan kerja. Ketika seseorang bekerja dengan niat ibadah dan menjaga kedisiplinan, maka pekerjaannya tidak hanya bernilai produktif secara duniawi, tetapi juga memiliki makna spiritual yang mendalam. Dengan demikian, Al-Qur'an memberikan panduan yang komprehensif mengenai bagaimana seorang Muslim seharusnya menata kehidupannya. Disiplin dalam bekerja dan menjaga keseimbangan hidup menjadi kunci utama untuk membentuk individu yang bertanggung jawab, profesional, dan tetap berpegang pada nilai-nilai keimanan.

4.5.4 *Employee Engagement* terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0, diperoleh temuan bahwa variabel *Employee Engagement* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa nilai koefisien mediasi sebesar 0,199, dengan t-statistic 2,547 dan p-value 0,01. *Employee Engagement* memicu peningkatan kedisiplinan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Kinerja dapat dilihat dari berbagai indikator, seperti tanggung jawab dalam menjalankan tugas, ketepatan waktu, komitmen terhadap pekerjaan, kepatuhan terhadap peraturan, serta konsistensi dalam menjaga kualitas hasil kerja.

Ketika karyawan merasa memiliki ikatan yang kuat dengan perusahaan, baik secara emosional maupun profesional, maka kedisiplinan bukan lagi sekadar kewajiban, melainkan bagian dari bentuk tanggung jawab dan kepedulian terhadap pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang tinggi tercermin dari kepatuhan terhadap prosedur, keteraturan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta keteguhan dalam menjaga produktivitas. Hal inilah yang menjadikan *Employee Engagement* sebagai salah satu faktor penting yang mampu mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku kerja positif, yang pada akhirnya menentukan tingkat kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai temuan sebelumnya, seperti yang dikemukakan oleh Manto (2019) dan Novrianti (2019), yang menyatakan bahwa

Employee Engagement memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini juga diperkuat oleh Arfah (2019), yang menegaskan bahwa keterlibatan karyawan memiliki peran penting dalam membentuk disiplin kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas hasil pekerjaan. Semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan mereka dalam menjalankan tugas, yang secara langsung meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian kinerja organisasi. Oleh karena itu, pemahaman menyeluruh mengenai hubungan antara *Employee Engagement*, disiplin kerja, dan kinerja karyawan menjadi dasar penting bagi PT Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya untuk menyusun strategi pengelolaan SDM yang tepat. Dengan memperkuat keterlibatan karyawan dan secara simultan menumbuhkan budaya disiplin kerja, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan, baik secara individual maupun dalam keseluruhan operasional organisasi.

فَأَصْبِرْ لِحُكْمِ رَبِّكَ وَلَا تُطِعْ مِنْهُمْ ءَائِمًا أَوْ كَفُورًا

Artinya: Maka bersabarlah kamu untuk (melaksanakan) ketetapan Tuhanmu, dan janganlah kamu ikuti orang yang berdosa dan orang yang kafir di antar mereka.

Berdasarkan penjelasan tafsir dari Kementerian Agama, ayat ini mengandung perintah Allah kepada Rasul-Nya agar menghadapi berbagai bentuk ejekan dan permusuhan dari kaum musyrik dengan kesabaran serta tidak mengikuti perilaku mereka. Ayat tersebut juga mengarahkan Nabi Muhammad SAW dan para pengikutnya agar tetap tabah dan kuat dalam menghadapi berbagai rintangan dalam menegakkan agama Allah. Hal ini menunjukkan bahwa menghadapi cobaan dan penolakan merupakan sesuatu yang wajar, sementara kesabaran dalam menghadapinya adalah sikap mulia yang sangat dianjurkan.

Surat Al-Insan ayat 24 yang berbunyi "*Maka bersabarlah kamu untuk (melaksanakan) ketetapan Rabbmu, dan janganlah kamu ikuti orang yang berdosa dan orang yang kafir di antara mereka,*" menekankan pentingnya keteguhan hati dalam menjalankan perintah Allah, baik itu berupa takdir maupun ketentuan syariat. Dalam konteks disiplin kerja, ayat ini dapat dimaknai sebagai ajakan untuk tetap konsisten dalam menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, serta menjauhi hal-hal yang dapat mengganggu fokus atau merusak integritas kerja. Kesabaran dalam menghadapi tekanan, godaan, dan tantangan di lingkungan kerja, serta

komitmen terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi mencerminkan kedisiplinan yang tidak hanya profesional, tetapi juga bernilai ibadah dalam pandangan Islam.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif serta merujuk pada rumusan masalah dan tujuan penelitian terkait “Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya,” dapat disimpulkan beberapa temuan utama sebagai berikut:

1. *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan berperan dalam menciptakan suasana kerja yang lebih sehat dan teratur, pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja belum cukup kuat secara statistik. Artinya, karyawan yang mampu mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum tentu secara langsung menunjukkan peningkatan performa kerja. Faktor-faktor lain yang lebih dominan, seperti beban kerja, motivasi internal, atau dukungan organisasi, kemungkinan lebih memengaruhi kinerja secara nyata.
2. *Employee Engagement* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai variabel mediasi. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan akan menunjukkan keterlibatan aktif dalam berbagai aktivitas kerja. Rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi mendorong terbentuknya perilaku disiplin yang konsisten, seperti kepatuhan terhadap jadwal, ketepatan waktu, serta keseriusan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.
3. Disiplin Kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan Kinerja Karyawan. Ketika karyawan mampu menyeimbangkan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan lebih mudah membentuk pola kerja yang terstruktur dan terkontrol. Kedisiplinan menjadi jembatan penting yang menghubungkan keseimbangan hidup dengan hasil kerja yang lebih baik, karena kedisiplinan

mendorong konsistensi, tanggung jawab, dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

4. Disiplin Kerja juga menjadi mediator signifikan dalam hubungan antara *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi terhadap perusahaan akan menunjukkan perilaku disiplin sebagai wujud kepedulian dan komitmen terhadap pekerjaan. Kedisiplinan yang terbentuk dari keterlibatan tersebut menciptakan kinerja yang lebih optimal, baik dari segi efisiensi waktu, kualitas output, maupun semangat kerja. Hal ini membuktikan bahwa *Employee Engagement* tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga memperkuat kinerja karyawan melalui peningkatan disiplin kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan pada kesimpulan tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti, antara lain yakni:

1. Bagi Instansi

Berdasarkan hasil penelitian *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai variabel mediasi. Untuk mengoptimalkan kinerja, PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya disarankan meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan melalui fleksibilitas jam kerja, program kesehatan mental, kebijakan kerja hybrid untuk unit non-operasional, serta penyediaan fasilitas seperti ruang istirahat dan laktasi. Pelatihan manajemen stres dan evaluasi beban kerja juga perlu dilakukan secara rutin. Selain itu, perusahaan dapat memperkuat *Employee Engagement* melalui komunikasi dua arah yang efektif, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian penghargaan yang adil bagi karyawan disiplin. Langkah-langkah ini diharapkan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang penting untuk diperhatikan oleh peneliti berikutnya. Salah satu kendala utama terjadi pada tahap pengumpulan data, di mana peneliti mengalami kesulitan dalam

menjadwalkan waktu pengisian kuesioner. Hal ini disebabkan oleh padatnya jadwal kerja para responden, khususnya karyawan operasional yang bekerja dalam sistem shift. Akibatnya, distribusi dan pengembalian kuesioner menjadi kurang merata dan membutuhkan waktu lebih lama dari yang direncanakan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kualitas data karena sebagian responden mungkin mengisi kuesioner dalam kondisi terburu-buru atau kurang konsentrasi. Oleh sebab itu, disarankan agar peneliti selanjutnya menggunakan metode pengumpulan data yang lebih fleksibel, misalnya melalui media daring atau penjadwalan bertahap yang menyesuaikan waktu kerja responden.

Selain itu, peneliti di masa mendatang juga diharapkan menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan tingkat stres kerja. Penambahan variabel-variabel tersebut bertujuan untuk membangun model penelitian yang lebih utuh dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Dengan pendekatan yang lebih komprehensif ini, hasil penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta rekomendasi yang aplikatif dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agita, A., dan Irawan, D. (2017.). Pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Kereta api indonesia (persero) daop viii gubeng surabaya.
- Agustianingsih, F. (2024). Pengaruh *Employee Engagement* Dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Batu.
- Almansyah Rundu Wonua, Andry Stephanie Titing, dan Mardayanti Mardayanti. (2023). Pengaruh *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kolaka. Maeswara : *Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(6), 16–29.
- Anggoro, W., Zami, A., dan Humairoh. (2024). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 5(4).
- Arifin, M., dan Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 37. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i1.3507>
- Astuti, A. R., dan Hadi, S. P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Sewing PT Sandang Asia Maju Abadi (Kawasan Industri Wijayakusuma Tugu Semarang). 12(3).
- Badrianto, Y., dan Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- Bakriana, N., Waru, A. P. D. T., Janah, Y., dan Susanti, I. D. (2021). Tinjauan Gaya Keoemimpinan Senior Manajer SDM Pada PT Kereta Api Indonesia DAOP 1 Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(2), 121–125.
- Dewi, S. A., Widiartanto, W., dan Listyorini, S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pt KAI (Persero) Daop 4 Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(4), 830–838.
- Djah, L. (2021). Hubungan Antara *Employee Engagement* Dengan Disiplin Kerja Karyawan Primer Koperasi TKBM Upaya Karya Pelabuhan Belawan.
- Fattah, F. U., Elmas, M. S. H., dan Yatiningrum, A. (2024). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IX Jember Stasiun Probolinggo. CENDEKIA :

Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah, 1(7), 345–356.
<https://doi.org/10.62335/zef9c172>

Fridawati, Y. D., dan Nugrohoseno, D. (2021). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Organizational Trust melalui Psychological Well-Being dan Transformational Leadership. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1241–1255.

Harahap, R. H. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatra Utara.

Imanina, A. S., Rafiqana, N. M., dan Hariani, M. (2024). Analysing The Influence Of *Work Life Balance* On Work With A Qualitaive Approach PT KERETA API INDONESIA.

Jaworek, M. (2018). The Role Of Occupational And Demographic Factor In Relation To Work Engagement In Polish Sample Of Emploeyss – *INITIAL STUDY*. *Journal of Positive Management*, 8(4), 44.
<https://doi.org/10.12775/JPM.2017.130>

Kiki Farida Ferine, Andriya Risdwiyanto, Yogi Nurfauzi, dan Kraugusteeliana Kraugusteeliana. (2023). Compensation's Impact On *Employee Engagement* And Performance. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 164–178. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.442>

Kristiyanti, M. (2024). Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen.

Kurniawati, M., dan Mulyanto, H. (2024). Implementasi *Employee Engagement* dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan: Implementation of *Employee Engagement* in Mediating Job Satisfaction and Work-life Balance on Performance. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(01), 29–40.
<https://doi.org/10.37366/ekomabis.v5i01.1449>

Lavena, B. (2024). Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Layanan Di Dimensi Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bengkulu Dua. *JURNAL MANAJEMEN MODAL INSANI DAN BISNIS (JMMIB)*, 5(1), 179–196.
<https://doi.org/10.61567/jmmib.v5i1.195>

Ma'sum, M. A., dan Surjanti, J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. 5.

Mashudi, Khojin (2020). Telaah Tafsir Al-Muyassar Jilid I Juz 1-5 : PT. Cita Intrans Selaras, 2020. 541 hlm

Mangkunegara, A. P. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.

- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*
- Mewangkang, M., dan Panggabean, H. (2016). Work Engagement Karyawan MRN Terhadap Implementasi Aplikasi Data Analisis SDM.
- Meli Noviani, D. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa Work From Home pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(11), 2036–2050. <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i11.341>
- Moh Dewa Sataruno, Irvan Trang, dan Jane Grace Poluan. (2023). The Influence of Work-Life Balance and Work Discipline on *Employee Engagement* Mediated by Employee Job Satisfaction at the BMKG Manado Geophysics and Climatology Station. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 2(11), 2753–2770. <https://doi.org/10.55927/fjas.v2i11.6742>
- Nurlaeni, A., dan Winarno, S. H. (t.t.). Pengaruh Flexible Working dan Disiplin Kerja Terhadap *Work Life Balance* Pada Kaum Milenial. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Nurlaila, Hayat, Y., Bahar, H., dan Panjaitan, F. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan.
- Nur Aziz, dan Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard: (Studi Kasus Universitas Tangerang Raya). MAMEN: *Jurnal Manajemen*, 1(2), 168–177. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i2.218>
- Pratama, V. H. M., dan Srimulyani, V. A. (2022). Quality of Work Life as a Mediator on the Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction. JKBM (*JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN*), 9(1), 14–27.
- Pratiwi, J. A., dan Fatoni, F. (2023). Pengaruh *Employee Engagement* Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 432–444. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444>
- Quthb, Sayyid. (2001). Tafsir Fi Zhilalil Qur'an Jilid 5 : Di Bawah Naungan Al-Qur'an (Surah Al-A'raaf 138 - Surah At-Taubah 92) / Sayyid Quthb. Jakarta : Gema Insani Press, 2001. 391 hlm
- Rifky, M., dan Sutioningsih. (2023). Efek Mediasi Kepuasan Kerja: Dampak Work-Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.
- Rizaldi, K. I., dan Lestariningsih, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. 13.

- Saputra, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Sosial Dan BKPSDM Kota Batu.
- Saputri, U. S., dan Handayani, A. (2024). Pengaruh *Work Life Balance*, *Employee Engagement* Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Lestari Alam. 2(2).
- Savio, A. (t.t.). Pengaruh Modal Psikologis dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Moderasi.
- Sigit Wicaksono, A., Hendri, M. I., Daud, I., dan Rosnani, T. (2024). The Effect of Communication, Work Discipline and *Work Life Balance* on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1219–1226. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2728>
- Surjanti, J. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bhineka Life Indonesia Cabang Surabaya.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan RdanD*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Peneitian Kuantitatif Kualitatif dan RdanD*. Penerbit Alfabeta.
- Syelvyy, S., dan Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Multi Agro Sarana. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 5(3), 622–638. <https://doi.org/10.47747/jismab.v5i3.1962>
- Wijaya, L. A., dan Laily, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebaga Variabel Intervening. 10.
- Zulkarnaen, C. P., dan Hutabarat, F. (2024a). Pengaruh Work From Home terhadap *Work Life Balance* dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(2), 625–632. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i2.9403>
- Zulkarnaen, C. P., dan Hutabarat, F. (2024b). Pengaruh Work From Home terhadap *Work Life Balance* dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(2), 625–632. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i2.9403>
- <https://www.kompas.id/baca/lembaga/2021/05/06/pt-kereta-api-indonesia>, diakses 15 Februari 2025
- https://id.wikipedia.org/wiki/Kereta_Api_Indonesia, diakses 12 Februari 2025

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jurnal Bimbingan

6/25/25, 10:18 AM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110003
Nama : Azza Nur Ilfana
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Setiani, M.M
Judul Skripsi : **PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	8 Oktober 2024	Konsultasi outline yang diajukan	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	17 Oktober 2024	ACC Judul baru	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	31 Oktober 2024	Konsultasi proposal Bab 1-3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	12 November 2024	Revisi Bab 1-3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	19 November 2024	Revisi Proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	22 November 2024	ACC Proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	17 April 2025	Konsultasi Bab 4&5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	23 April 2025	Revisi Bab 4&5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 23 April 2025

Dosen Pembimbing



Setiani, M.M

Lampiran 2 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Azza Nur Ilfana
Tempat, tanggal lahir : Sidoarjo, 11 Desember 2002
Alamat Asal : Kebonsari RT01/RW03, Candi Sidoarjo Jawa Timur
Alamat Domisili : Jl. Joyosari A No.554, Merjosari, Kec. Lowokwar Malang
Telepon/Hp : 089608684494
E-mail : ilfaanaazza187@gmail.com

Pendidikan Formal

2008 – 2009 : RA Sabilil Khoir Sidoarjo
2009 – 2015 : MI Ma'arif Candi Sidoarjo
2015 – 2018 : Mts Man'baul Hikam Tanggulangin Sidoarjo
2018 – 2021 : Mas Man'baul Hikam Tanggulangin Sidoarjo
2021 – 2025 : Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2021 – 2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2022 – 2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara(i) Responden

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Perkenalkan, saya Azza Nur Ifana NIM: 200501110003, Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang saat ini sedang menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi.

Dalam rangka mendukung kelengkapan data untuk penelitian ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner berikut secara lengkap dan jujur. Seluruh jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Saya mengucapkan terima kasih atas partisipasi dan perhatian Bapak/Ibu/Saudara(i). Mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam pelaksanaan penelitian ini.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Hormat Saya,

Azza Nur Ifana

210501110003

I. IDENTITAS RESPONDEN

- Unit :
Usia :
Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
Masa Kerja : () <1 Tahun () >1 Tahun
Tingkat Pendidikan : () SMA/SMK () D3
() S1 () S2
Status Karyawan : () Tetap () Tidak Tetap

II. PETUNJUK PENGISIAN

Silahkan Anda isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang Anda pilih. Pilihan jawaban akan menunjukkan seberapa tingkat persetujuan Anda terhadap jawaban tersebut. Dengan keterangan sebagai berikut:

Jawaban	Keterangan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

III. DAFTAR PERTANYAAN

**Work Life Balance*

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan memberikan jam kerja yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan saya					
2	Pekerjaan saya saat ini membuat sulit membagi waktu dengan keluarga					
3	Saya berperilaku profesional dalam menjalankan setiap aspek pekerjaan saya					
4	Saya mampu menyelesaikan semua tugas yang menjadi tanggung jawab saya					
5	Kehidupan pribadi berkontribusi dalam membangun motivasi dalam pekerjaan					
6	Saya dapat menikmati waktu bersama keluarga tanpa gangguan pekerjaan					
7	Waktu istirahat yang saya dapatkan memadai untuk memulihkan energi					

8	Saya merasa fisik dan mental saya pulih dengan baik setelah beristirahat dari pekerjaan					
9	Saya dapat menyeimbangkan antara waktu tidur dan aktivitas lainnya dalam keseharian					
11	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini					
12	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan dampak positif terhadap perkembangan karier saya					

**Employee Engagement*

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa bersemangat dan termotivasi untuk bekerja setiap hari					
2	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan kontribusi penting					
3	Saya mampu bekerja dalam waktu yang cukup lama					
4	Saya benar-benar terlibat dalam pekerjaan yang saya lakukan					
5	Saya melihat pekerjaan saya sebagai tantangan yang menarik					
6	Saya memiliki daya tahan mental yang baik saat menjalani pekerjaan					
7	Di tempat kerja, saya tetap fokus meskipun menghadapi tantangan					
8	Saya sangat fokus sehingga tidak menyadari waktu berlalu saat bekerja					
9	Bekerja dengan konsentrasi membuat saya merasa bahagia					
10	Saya sulit untuk berhenti dari pekerjaan yang sedang saya kerjakan					
11	Lingkungan kerja membuat saya merasa terhanyut dalam aktivitas					

**Kinerja Karyawan*

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu memeriksa ulang hasil pekerjaan sebelum menyerahkannya					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan					

3	Saya mampu memenuhi target pekerjaan yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya selalu hadir dan pulang sesuai dengan jadwal yang ditentukan					
5	Saya menyelesaikan target pekerjaan tepat waktu					
6	Saya selalu bekerja dengan sungguh-sungguh untuk kepentingan perusahaan					
7	Saya berinisiatif mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan					
8	Saya dapat bekerja dengan baik meskipun tidak ada atasan di tempat					
9	Saya cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan kepada saya					
10	Saya mampu menyelesaikan beban kerja yang diberikan tanpa perlu meminta bantuan orang lain					
11	Saya selalu bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada saya					

*Disiplin Kerja

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu datang tepat waktu ke tempat kerja					
2	Saya melaksanakan pekerjaan dengan tertib dan sesuai dengan peraturan yang berlaku					
3	Saya melaksanakan semua peraturan perusahaan dengan baik					
4	Saya menyelesaikan setiap tugas dengan penuh tanggung jawab					
5	Saya mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan					
6	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diamanahkan kepada saya					
7	Saya mematuhi semua peraturan dan prosedur perusahaan yang tercantum dalam kontrak pekerjaan					

Lampiran 4 Data Kuesioner

DATA HASIL KUESIONER

Variabel: *Work Life Balance*

X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12
5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
4	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5
5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
2	2	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	5
5	3	4	5	3	5	4	3	4	3	3	3
4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	3	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	3	4	5	3	3	4	5	3	3	3	4
5	4	5	4	5	5	5	4	1	4	1	5
4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5
4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	5	5	4	3	1	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
5	2	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3
5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4
3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	3
3	2	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4
5	3	4	4	3	5	5	4	5	3	4	3
3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5
1	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	3
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	5	5
5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
5	1	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
3	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	4	4	4	5	3	5	4	3	5	4	5
3	3	1	5	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5

X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12
4	4	1	5	4	5	5	4	4	4	4	5
5	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5
4	5	3	4	4	5	5	5	5	1	5	4
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	4	1	5	5	4	5
5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
5	3	3	5	3	1	3	4	5	4	4	4
1	4	3	4	1	3	1	4	1	5	1	1
3	5	4	5	5	3	3	3	4	5	5	5
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
5	4	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5
3	4	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4
5	1	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
5	4	3	1	5	5	4	4	4	4	5	5
5	3	5	5	4	4	3	5	3	5	5	5
3	2	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5
5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5
4	4	3	3	3	5	4	1	4	5	5	4
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
1	3	5	3	1	3	1	4	1	3	1	1
5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	5
4	4	5	5	4	5	4	5	3	1	5	4
5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5
4	3	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
4	2	5	5	3	2	4	4	5	5	4	5
5	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5
5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5
5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	5	5
5	3	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5
4	4	4	5	4	5	5	4	3	3	5	5
3	3	5	4	3	4	3	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	5
4	5	2	5	5	4	5	4	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	2	4	4	2

X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12
4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	5	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5
4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
5	3	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	3	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4
5	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	5	3	3	5	4
5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5
5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
3	5	3	4	4	5	5	5	3	3	5	4
5	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5
5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5
4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	3	3	5	4	5	4	4	3	4	5	5
4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	3	4	5	4	3	3	4	3	5	5	5
5	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4
3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
5	3	5	3	5	2	5	4	4	4	5	4
3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
4	3	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4
5	2	3	4	5	5	4	4	3	3	5	5
4	2	5	5	4	4	2	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	2	5	5	3	4	3	5
3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5
5	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4
2	4	5	3	2	5	3	5	5	5	5	5
5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5

X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	5	3
5	2	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4
5	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	3	5	5	5	3	4	4	4	4	3
4	3	5	5	4	2	4	3	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	2	3	5	4
3	3	5	3	5	3	3	4	3	3	3	3
5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4
3	4	5	4	3	3	2	4	3	3	3	3
2	2	3	3	5	4	4	2	3	4	2	2
5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
3	3	2	2	2	5	4	3	2	2	2	2
4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5
5	4	3	5	3	4	5	5	5	4	4	5
4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5
3	5	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	1	4	3	4	5	4	3	4	2	4	4
3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	5
5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5

Variabel: *Employee Engagement*

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
4	3	4	5	2	5	4	3	4	5	4
4	4	3	1	3	4	4	5	3	4	4
3	3	4	3	5	4	3	3	5	3	3
5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4
4	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5
1	3	4	4	1	4	4	4	4	4	3
5	5	1	3	5	5	3	5	5	5	4
4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4
5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5
4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	3
5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4
4	4	3	5	5	3	5	4	4	5	3
4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4
3	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4
4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	5

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
2	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4
4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	3	3	3	3	5	4	5	5	5	4
3	1	5	4	4	3	2	2	3	5	2
5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4
3	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5
4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4
3	5	3	4	3	3	3	5	5	3	3
4	3	1	3	5	5	5	4	4	5	4
5	4	3	3	5	4	3	3	5	5	4
4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5
5	4	2	4	4	4	5	5	5	5	4
4	5	3	3	5	3	4	5	5	3	4
3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4
3	5	3	3	3	5	5	5	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4
4	5	2	5	2	4	4	2	5	5	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4
4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4
4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
4	5	3	3	5	5	4	4	5	5	4
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
3	5	4	3	3	4	4	5	5	4	4
4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5
5	4	3	3	5	5	4	5	5	4	4
3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4
4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5
3	5	2	4	4	5	5	4	5	5	4
4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	3	3	5	4	5	5	4	5	4

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4
4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4
4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	2	5	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4
4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4
4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
4	4	3	3	3	5	3	3	3	4	5
4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3
3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4
4	5	2	4	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4
4	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5
5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
4	5	3	3	4	3	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	2	5
4	4	2	5	5	4	4	5	4	5	4
4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	3	3	5	5	3	5	5	5	3
4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
5	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
4	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	5	3	3	3	5	5	4	4	4	5

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4
5	5	3	3	3	5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4
4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4
4	3	4	5	4	5	4	4	3	3	3
5	5	2	4	5	5	3	5	5	5	4
4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4
4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4
3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4
3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
4	5	1	4	4	4	4	4	5	5	4
3	4	4	5	5	5	5	5	3	2	2
5	5	2	4	4	3	4	4	5	4	4
4	4	3	3	3	5	4	5	2	5	5
3	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
3	5	4	4	4	5	4	5	3	3	3
4	5	3	4	5	5	4	5	2	5	3
4	4	4	5	5	4	3	4	3	3	4
5	5	3	3	3	5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4
3	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4
4	3	4	1	4	5	4	4	3	3	3
3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	3	3	3	1	3	1	4	3
3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	3	2	2	2	2	4	2	4
4	2	3	3	4	1	3	4	3	3	2
2	3	3	4	3	3	2	3	5	5	4
4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3
3	4	3	4	2	5	4	2	4	3	4
1	3	2	2	3	2	3	1	3	4	1
3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3
4	4	4	2	3	2	4	3	2	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
2	3	4	3	1	4	2	4	4	1	4
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	4

Variabel: Kinerja Karyawan

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11
5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
5	3	5	3	5	4	4	5	3	5	3
4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4
3	3	4	3	5	4	5	4	4	5	3
4	5	3	5	4	3	5	5	5	3	3
5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5
4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4
5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	3	2	4	4	3	3	3	3	4
5	3	4	5	2	3	3	4	5	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4
4	4	2	4	3	4	4	3	3	4	3
2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	2
2	2	4	3	5	2	5	4	1	2	2
2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	5	2	3	3	3	4	3	3
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	2	5	4	4	5	5	5	2	3	5
4	4	4	3	5	4	5	2	5	4	4
5	3	4	4	5	5	2	4	4	3	3
4	4	4	5	4	3	5	2	5	4	2
5	4	5	4	5	5	5	5	2	3	4
5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5
3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
5	4	4	5	5	3	5	4	5	3	3
5	3	3	4	4	5	5	3	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	4	3	5	1
3	5	4	4	5	4	5	5	2	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
4	3	5	4	4	4	5	4	5	5	4
3	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11
5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	3
5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3
5	4	5	4	2	4	5	4	2	3	4
4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4
4	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3
5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5
4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4
5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
5	5	4	2	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	3	5	5	5	4	5	3	4
4	4	4	5	4	2	5	5	3	4	4
5	4	4	4	5	5	5	5	2	3	3
4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4
5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3
4	5	5	3	5	4	4	5	3	2	4
5	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3
5	5	4	4	5	3	4	5	2	3	3
5	4	5	4	2	4	5	4	3	4	4
5	4	2	2	4	4	5	5	2	3	4
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4
3	3	5	3	2	3	4	5	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4
4	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3
5	3	3	3	3	2	4	5	5	4	4
4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
5	3	5	4	5	4	5	2	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	3
4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
5	4	4	3	4	2	4	4	4	3	5
5	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4
4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5
5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3
4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	3	3	5	5	4	5	3	5	3	4

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11
5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	3
3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4
4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4
2	4	5	5	5	5	4	3	5	3	2
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	5	5	2	5	4	5	3	5	4	4
3	4	4	3	5	2	4	2	4	5	4
5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4
5	4	4	4	4	2	5	5	4	3	4
5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5
3	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	3	5	4	4	3	5	5	3
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
3	5	3	4	5	4	5	3	4	3	4
4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3
5	3	5	5	5	4	5	4	4	3	4
4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4
3	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5
5	4	5	5	3	5	4	2	5	4	4
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
5	3	4	4	5	4	4	3	5	3	4
5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4
4	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4
5	5	4	3	5	4	5	5	5	4	3
4	4	3	4	3	5	5	3	5	4	4
5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4
5	4	4	5	5	5	4	3	5	4	5
4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4
5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	3
4	4	5	5	4	4	5	3	2	5	4
5	5	2	4	5	5	4	4	5	4	3
5	3	4	5	5	4	5	5	2	5	4
5	5	5	4	5	2	5	2	5	4	4
3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5
5	3	5	2	4	5	2	3	5	5	4
2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	1
5	3	5	4	5	2	5	4	5	5	4
4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11
1	5	3	4	5	4	5	3	5	5	3
5	3	4	2	3	5	4	4	4	2	4
3	2	2	5	5	4	5	3	5	4	4
4	3	5	3	4	5	4	4	3	3	4
5	4	3	4	5	3	5	5	5	4	5
3	5	4	2	4	4	4	3	3	4	4
5	4	1	3	5	5	3	4	5	3	4
4	4	4	5	4	2	5	2	1	4	4
3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3
3	3	3	1	3	4	3	4	3	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	2	4	4	2	4	5	4	5	2	2
5	4	5	4	2	1	3	2	2	4	2
2	3	2	3	2	4	2	5	5	2	5
3	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
2	4	5	3	1	2	3	1	3	3	5
4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3
5	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	5
5	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3

Variabel: Disiplin Kerja

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
5	4	3	3	3	3	3
5	5	3	3	3	3	3
4	4	1	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	3	3
5	5	3	3	3	1	1
4	4	3	3	3	3	3
5	5	3	4	5	5	3
4	4	5	5	4	5	5
5	5	4	4	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3
2	4	5	2	3	4	3
3	3	3	1	3	3	2
5	2	4	3	4	2	3
4	4	3	4	3	4	4
4	3	2	4	1	3	4
3	5	4	3	2	4	3

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
2	2	2	3	2	2	3
3	3	4	2	4	3	2
2	2	3	2	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3
4	3	2	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4
3	4	5	5	4	5	4
3	2	4	4	5	5	5
4	4	4	5	4	5	4
2	2	3	4	2	2	3
5	4	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	3	3
4	4	5	4	3	5	4
5	5	4	5	5	5	4
5	4	5	4	3	4	3
5	3	4	5	5	5	4
5	4	4	4	3	5	4
4	4	4	3	5	5	4
5	4	5	4	4	5	5
4	5	4	3	5	4	3
5	4	4	4	3	5	5
4	4	4	4	4	5	4
5	5	3	4	5	4	5
2	4	3	5	2	5	4
5	5	4	4	3	4	4
5	5	5	4	5	5	5
5	4	3	3	3	5	4
4	5	4	4	5	5	4
5	4	4	4	4	4	5
5	5	4	4	3	5	4
4	4	5	5	5	4	3
4	5	5	4	4	5	4
5	4	4	4	5	4	4
4	5	3	4	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5
4	4	5	3	5	4	4
5	5	3	4	5	5	4

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
5	4	5	4	5	4	4
4	5	4	4	4	5	5
5	4	4	5	5	4	3
5	5	4	4	4	5	4
5	4	5	3	5	4	4
4	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	4	4
4	5	4	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	4
4	5	4	3	5	5	5
5	4	3	5	4	5	4
4	4	5	4	5	4	3
5	4	5	4	3	5	4
4	4	4	5	5	4	4
5	4	5	3	5	5	4
3	3	2	4	4	3	3
4	4	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	5	4
5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	3	5	5	4
3	4	2	4	4	3	5
5	3	5	5	5	5	4
4	4	5	3	4	3	5
5	3	4	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4	4
5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	4	3	3	4
5	3	3	4	5	5	5
5	4	5	4	5	4	4
4	5	5	4	3	5	4
5	4	5	5	3	4	4
4	5	3	4	5	5	5
5	4	4	5	4	3	4
4	5	5	3	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	4
4	4	5	4	4	3	4
5	4	4	4	5	5	3
5	3	5	3	4	4	4
5	4	3	5	5	5	4
4	4	4	4	5	5	5
5	4	3	5	4	5	4
2	2	4	3	5	4	4

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
3	4	5	4	5	5	4
5	5	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	4	3
5	5	4	4	5	5	5
5	4	5	5	4	5	4
3	4	4	4	5	5	5
5	4	5	3	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5
4	4	5	4	4	5	3
3	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	3
3	5	3	3	4	5	4
5	4	4	4	5	4	5
5	4	5	4	4	5	3
5	4	4	5	4	5	5
5	5	4	4	3	5	4
5	4	3	5	4	4	5
3	4	5	4	5	5	4
5	5	3	5	5	4	5
5	4	4	4	4	3	4
3	5	5	5	5	4	5
4	4	3	4	5	5	3
5	5	4	5	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5	4
5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	3	5	5	5
3	1	2	4	1	4	4
3	3	3	3	3	3	1
4	3	3	5	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3
2	2	4	2	2	2	2
2	4	2	3	3	1	3
2	2	2	2	2	2	2
4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	4
1	4	1	1	4	2	3
3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3
4	2	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
3	4	4	2	4	3	3

Lampiran 5 Hasil Uji Penelitian

HASIL UJI PENELITIAN

Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Work Life Balance (X1)	X1.1	0,735	Valid
	X1.4	0,748	Valid
	X1.6	0,713	Valid
	X1.7	0,703	Valid
	X1.8	0,747	Valid
	X1.10	0,747	Valid
	X1.11	0,785	Valid
	X1.12	0,825	Valid
Employee Engagement (X2)	X2.2	0,791	Valid
	X2.4	0,712	Valid
	X2.5	0,703	Valid
	X2.6	0,778	Valid
	X2.7	0,787	Valid
	X2.8	0,805	Valid
	X2.9	0,735	Valid
	X2.11	0,775	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,746	Valid
	Y.2	0,724	Valid
	Y.3	0,783	Valid
	Y.4	0,704	Valid
	Y.5	0,795	Valid
	Y.6	0,749	Valid
	Y.7	0,706	Valid
	Y.9	0,723	Valid
Disiplin Kerja (Z)	X1.1	0,754	Valid
	X1.2	0,762	Valid
	X1.3	0,757	Valid
	X1.4	0,783	Valid
	X1.5	0,791	Valid
	X1.6	0,865	Valid
	X1.7	0,794	Valid

Uji Validitas Diskriminan

Item	X1	X2	Y	Z
X.1	0,735	0,494	0,462	0,486
X.10	0,747	0,463	0,492	0,544
X.11	0,785	0,495	0,527	0,537
X.12	0,825	0,565	0,562	0,541
X.4	0,748	0,524	0,495	0,476
X.6	0,713	0,443	0,345	0,334
X.7	0,703	0,463	0,452	0,460
X.8	0,748	0,564	0,484	0,528
X2.11	0,529	0,775	0,537	0,466
X2.2	0,523	0,791	0,600	0,581
X2.4	0,448	0,712	0,435	0,454
X2.5	0,461	0,703	0,481	0,464
X2.6	0,557	0,778	0,453	0,418
X2.7	0,466	0,787	0,509	0,466
X2.8	0,537	0,805	0,499	0,512
X2.9	0,575	0,735	0,425	0,354
Y.1	0,530	0,480	0,746	0,675
Y.2	0,502	0,468	0,723	0,582
Y.3	0,533	0,523	0,783	0,691
Y.4	0,380	0,476	0,705	0,549
Y.5	0,477	0,515	0,795	0,602
Y.6	0,509	0,452	0,748	0,588
Y.7	0,517	0,570	0,808	0,644
Y.9	0,415	0,450	0,723	0,541
Z.1	0,553	0,523	0,674	0,754
Z.2	0,547	0,477	0,687	0,762
Z.3	0,493	0,478	0,553	0,757
Z.4	0,458	0,468	0,580	0,783
Z.5	0,499	0,485	0,600	0,791
Z.6	0,557	0,500	0,699	0,865
Z.7	0,508	0,470	0,652	0,794

Nilai Composite Reliability, Cronbach's Alpha dan Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (Z)	0.898	0.900	0.919	0.620
Employee Engagement (X2)	0.896	0.901	0.917	0.580
Kinerja Karyawan (Y)	0.892	0.895	0.914	0.570
Work Life Balance (X1)	0.890	0.894	0.912	0.564

Nilai R-Square

	R Square	R Square A...
Disiplin Kerja (Z)	0.692	0.686
Kinerja Karyawan (Y)	0.503	0.497

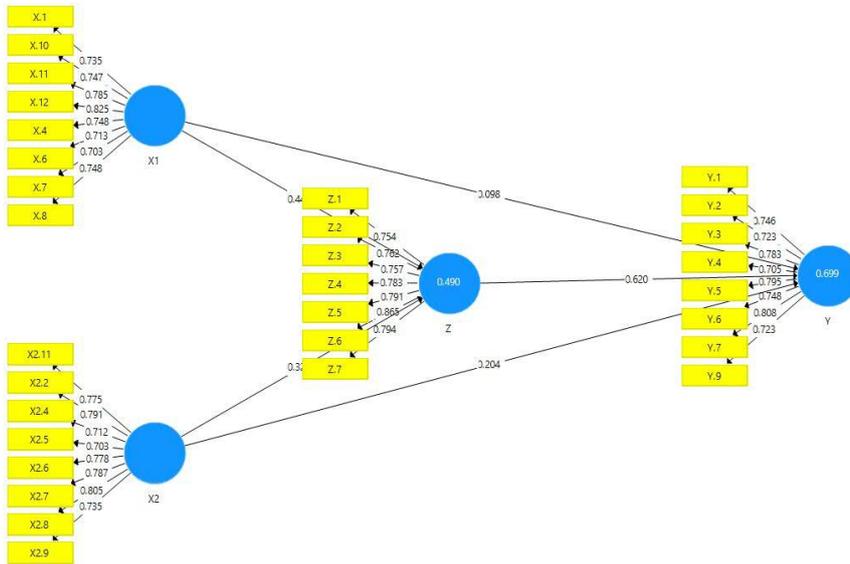
HASIL UJI HIPOTESIS

Nilai Direct Effect

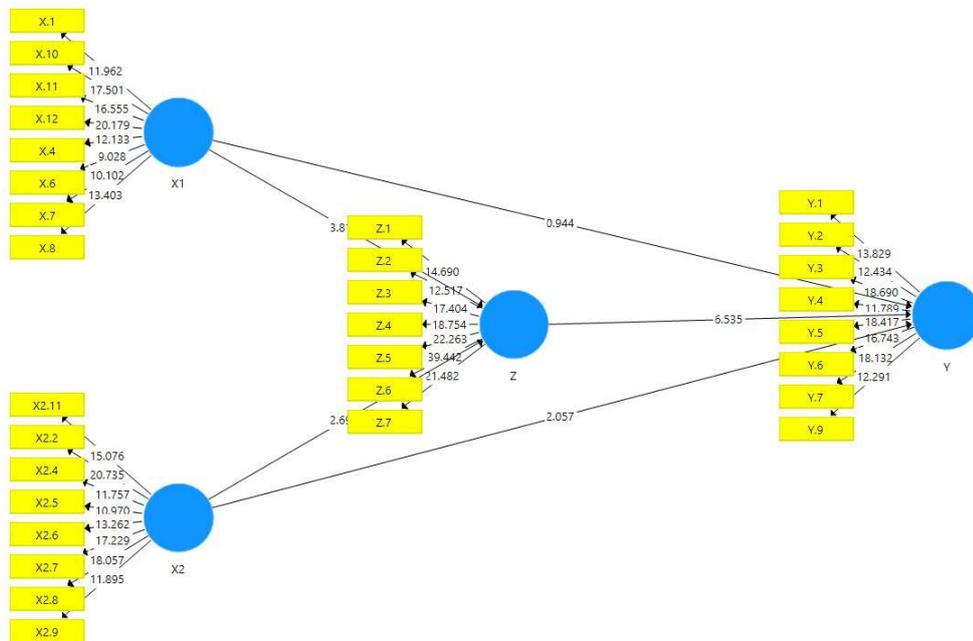
Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values
<i>Indirect Effect</i>					
<i>Work Life Balance ->Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,098	0,104	0,104	0,944	0,346
<i>Employee Engagement ->Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,204	0,204	0,099	2,057	0,040

Nilai Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values
<i>Indirect Effect</i>					
<i>Work Life Balance (X1) -> Disiplin Kerja (Z) ->Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,275	0,267	0,083	3,302	0,001
<i>Employee Engagement (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0,199	0,201	0,078	2,547	0,011



Hasil I Hasil Uji Validitas Konvergen



Hasil II Uji Validitas Konvergen Setelah Eliminasi

Lampiran 6 Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-0118/F.EK.1/PP.00.9/01/2025

23 Januari 2025

Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Yth. **HRD PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya**
Jl. Gubeng Masjid No.39, Pacar Keling, Kec. Tambaksari, Surabaya, Jawa Timur
di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Azza Nur Ifana
NIM : 210501110003
Program Studi : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Contact Person : 089608684494
Judul Penelitian : Pengaruh Work Life Balance dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya

Dosen Pembimbing : Setiani, M.M

Waktu Pelaksanaan : 03 Februari 2025 s.d 14 Februari 2025

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



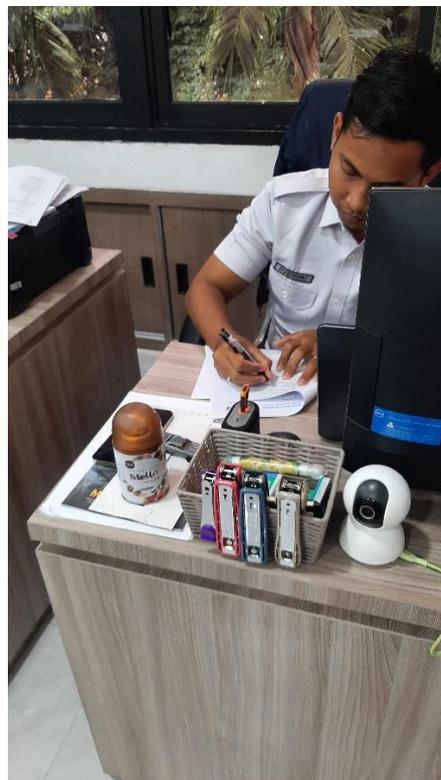
Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian



Lampiran 8 Bukti Plagiarisme

6/25/25, 10:14 AM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Azza Nur Ilfana
NIM : 210501110003
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **Pengaruh Work Life Balance dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karaywan Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Kereta Api Indoenesisa Daerah Operasi 8 Surabaya**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	19%	16%	7%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 25 Juni 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M