Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahan
Volume 4, Nomor 4, Oktober 2026
e-ISSN: 2963-5225; p-ISSN: 2963-5284, Hal. 424-444
DOI: https://doi.org/10.58192/wawasan.v4i4.5202
Tersedia: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/Wawasan

Pengaruh *Employee Engagement, Work-Life Balance,* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ

Berliana Novalina Dewi[1*], Anton Budi Santoso[2]
[1-2]Program Studi Magister Manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Widyatama, Indonesia
Email: berliana.novalina@widyatama.ac.id[1], anton.budi@widyatama.ac.id[2]
**Penulis Korespondensi: berliana.novalina@widyatama.ac.id*

Abstract. *Employee performance is a critical factor in determining organizational competitiveness and sustainability. PT XYZ has experienced declining production output, increasing employee absenteeism, and rising overtime hours during the 2023–2025 period, indicating suboptimal employee performance. This study aims to examine the effects of Employee Engagement, Work-Life Balance, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT XYZ. A quantitative approach with a descriptive-verificative design was employed. The study involved all 50 employees using a census sampling technique. Data were collected through a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 26. The findings indicate that Employee Engagement, Work-Life Balance, and Job Satisfaction each have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, the three variables significantly influence employee performance ($F = 136.141$; $p < 0.001$). The coefficient of determination ($R^2 = 0.899$) demonstrates that 89.9% of the variation in employee performance is explained by the three independent variables, while the remaining 10.1% is attributed to factors outside the research model. Among the predictors, Job Satisfaction emerged as the most influential variable. These findings suggest that strengthening employee engagement, maintaining a healthy work-life balance, and improving job satisfaction are essential strategies for enhancing employee performance. The study highlights the importance of integrated human resource management policies to support sustainable organizational performance and improve employee productivity in the long term.*

Keywords: *Employee Engagement; Employee Performance; Job Satisfaction; Multiple Linear Regression; Work-Life Balance.*

Abstrak. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi. PT XYZ mengalami penurunan jumlah produksi, peningkatan tingkat ketidakhadiran karyawan, dan kenaikan jam lembur selama periode 2023–2025 yang menunjukkan belum optimalnya kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-verifikatif. Seluruh populasi yang berjumlah 50 karyawan dijadikan sampel melalui teknik sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 136{,}141$; $p < 0{,}001$). Nilai koefisien determinasi ($R^2 = 0{,}899$) menunjukkan bahwa 89,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 10,1% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian. Kepuasan Kerja merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu guna mendukung peningkatan produktivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi.

Kata Kunci: *Employee Engagement;* Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Regresi Linear Berganda; *Work-Life Balance.*

1. LATAR BELAKANG

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberlangsungan dan daya saing suatu organisasi. Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas output, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi secara berkelanjutan (Junianti et al., 2023; Nduati & Wanyoike, 2022). Dalam sektor manufaktur, kinerja karyawan memiliki peran yang semakin

Naskah Masuk: 15 Mei 2026; Revisi: 16 Juni 2026; Diterima: 13 Juli 2026; Tersedia: 21 Juli 2026

krusial mengingat karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan waktu, konsistensi kualitas, koordinasi antarbagian, serta kemampuan beradaptasi terhadap tekanan operasional (Briones, 2023; D. L. Sari et al., 2021).

PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi pendukung garmen (*garment supporting*) dan solusi RFID untuk industri tekstil dan fesyen dengan kapasitas produksi ideal sebesar 220.000 unit per hari. Namun demikian, dalam tiga tahun terakhir perusahaan menunjukkan kecenderungan penurunan jumlah produksi. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa total produksi menurun dari 89.979.200 unit pada tahun 2023 menjadi 88.021.555 unit pada tahun 2024, dan kembali menurun menjadi 86.309.947 unit pada tahun 2025. Pada periode yang sama, jumlah ketidakhadiran karyawan meningkat dari 3,1% menjadi 5,4%, sementara jam lembur meningkat dari 780 jam per bulan menjadi 1.120 jam per bulan.

Peningkatan jam lembur yang terjadi bersamaan dengan penurunan *output* produksi menunjukkan adanya ketidakefektifan dalam pemanfaatan waktu kerja karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan jam kerja tidak secara otomatis diikuti oleh peningkatan produktivitas, sehingga diduga terdapat faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan *(Employee Engagement*), keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi *(Work-Life Balance),* serta tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Hasil pra-survey menunjukkan bahwa rata-rata kinerja karyawan berada pada skor 2,77 dengan kategori "cukup", namun indikator penyelesaian pekerjaan sesuai target memperoleh nilai rendah (2,30). Selain itu, rata-rata *Employee Engagement* berada pada kategori rendah (2,68), *Work-Life Balance* berada pada kategori rendah (2,41), dan kepuasan kerja juga berada pada kategori rendah (2,59). Temuan ini menunjukkan adanya kecenderungan bahwa rendahnya *Employee Engagement, Work-Life Balance,* dan kepuasan kerja berpotensi menjadi faktor yang memengaruhi belum optimalnya kinerja karyawan di PT XYZ.

Secara empiris, berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Employee Engagement, Work-Life Balance,* dan Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Penelitian (Putri et al., 2024), (Pratiwi & Fatoni, 2023), serta (Subarto & Solihin, 2025) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali hubungan tersebut dalam konteks PT XYZ.

Berdasarkan kondisi aktual perusahaan, temuan pra-survey, hasil wawancara, serta dukungan teori dan penelitian terdahulu, maka penelitian mengenai pengaruh *Employee Engagement, Work-Life Balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ menjadi penting dan relevan untuk dilakukan.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Manajemen

Teori manajemen merupakan landasan konseptual utama dalam memahami bagaimana organisasi mengelola sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen pada dasarnya dipahami sebagai suatu proses yang melibatkan aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Daft, 2021). Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dan menjadi kerangka dasar dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi, baik di sektor publik maupun sektor swasta.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan teori tingkat menengah (*middle range theory*) yang berfokus pada pengelolaan manusia sebagai bagian integral dari sistem organisasi. MSDM menjelaskan bagaimana organisasi merancang kebijakan, sistem, dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja agar mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks manajemen modern, MSDM tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai fungsi strategis yang berperan penting dalam keberlangsungan dan daya saing organisasi (Armstrong & Taylor, 2023).

Employee Engagement

Employee Engagement merupakan konsep yang menjelaskan tingkat keterikatan karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik terhadap pekerjaannya. (Kahn, 1990) mendefinisikan *Employee Engagement* sebagai kondisi di mana individu mengekspresikan dirinya secara penuh dalam peran kerja, baik secara fisik, emosional, maupun mental. Karyawan yang *engaged* menunjukkan antusiasme, dedikasi, serta keterlibatan aktif dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Work-Life Balance

Work-Life Balance merupakan konsep yang menjelaskan sejauh mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga. (Greenhaus & Allen, 2020) mendefinisikan *Work-Life Balance* sebagai kondisi di mana individu memiliki

keterlibatan dan kepuasan yang relatif seimbang antara peran kerja dan peran non-kerja. Ketidakseimbangan antara kedua peran tersebut dapat memicu stres, kelelahan, dan penurunan kualitas kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap atau respon emosional karyawan terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. (Locke, 1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai individu. Menurut (Robbins & Judge, 2022), kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek pekerjaan, seperti karakteristik pekerjaan itu sendiri, kompensasi, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kondisi dan lingkungan kerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. (Mathis & Jackson, 2020) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang berkaitan dengan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelaksanaan tugas. Dalam perspektif teori kinerja, (Campbell et al., 1993) menyatakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya mencakup hasil akhir pekerjaan (*task performance*), tetapi juga perilaku kontekstual seperti kerja sama, inisiatif, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Employee Engagement

Employee Engagement merupakan salah satu konsep sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia modern yang menggambarkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Konsep ini tidak hanya mencerminkan bagaimana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, tetapi juga bagaimana karyawan melibatkan dirinya secara menyeluruh dalam pelaksanaan tugas dan peran kerjanya. (Schaufeli, 2021) mendefinisikan *Employee Engagement* sebagai berikut: *"Employee Engagement is a positive, fulfilling, work-related state of mind characterized by vigor, dedication, and absorption."*

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan konsep sentral dalam kajian perilaku organisasi karena berkaitan dengan bagaimana individu menilai dan merasakan pekerjaannya secara keseluruhan. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi psikologis yang terbentuk dari sikap, perasaan, serta evaluasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalaninya. (Ingsih & Hadipranata, 2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut: *"Job satisfaction is an employee's*

emotional response toward their job resulting from the comparison between expected and actual outcomes in the workplace."

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan konsep fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas hasil kerja, tetapi juga mencakup kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, serta perilaku kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. (Putra & Dewi, 2020) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai berikut: *"Employee performance refers to the qualitative and quantitative outcomes of tasks completed by employees based on the responsibilities assigned to them."*

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-verifikatif dan jenis *explanatory research* untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ. Penelitian dilaksanakan di PT XYZ, sebuah perusahaan manufaktur label, pada periode penelitian tahun 2022. Populasi penelitian berjumlah 50 karyawan aktif, dengan teknik sensus sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian berupa kuesioner menggunakan skala Likert lima poin yang mengukur variabel *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, penyebaran kuesioner, serta studi dokumentasi dengan memanfaatkan data primer dan data sekunder. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda yang didahului dengan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, serta heteroskedastisitas), kemudian dilanjutkan dengan uji hipotesis menggunakan uji *t*, uji *F*, dan koefisien determinasi (*Adjusted* R^2) untuk mengetahui pengaruh parsial maupun simultan variabel independen terhadap kinerja karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Variabel *Employee Engagement* (X1)

Tabel 1. Hasil Uji *Employee Engagement* (X1).

Item	R Hitung	R Tabel	Sig. (2-Tailed)	Keterangan
X1.1	0,801	0,279	0,000	Valid
X1.2	0,849	0,279	0,000	Valid
X1.3	0,649	0,279	0,000	Valid
X1.4	0,398	0,279	0,004	Valid
X1.5	0,690	0,279	0,000	Valid
X1.6	0,742	0,279	0,000	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 1, seluruh item pernyataan pada variabel *Employee Engagement* (X1) dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai r hitung seluruh item yang lebih besar dari r tabel (0,279) serta nilai signifikansi yang seluruhnya lebih kecil dari 0,05.

Nilai korelasi item-total berada pada rentang 0,398 hingga 0,849. Item dengan korelasi tertinggi adalah X1.2 (0,849), sedangkan yang terendah adalah X1.4 (0,398). Meskipun demikian, seluruh indikator tetap memenuhi kriteria validitas sehingga layak digunakan dalam penelitian.

Variabel *Work-Life Balance* (X2)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh item pada variabel *Work-Life Balance* (X2) dinyatakan valid, karena seluruh nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,279) dan nilai signifikansi berada di bawah 0,05.

Nilai korelasi item-total berada pada rentang 0,282 hingga 0,833. Item tertinggi terdapat pada X2.3 (0,833), sedangkan yang terendah pada X2.5 (0,282). Meskipun nilai X2.5 mendekati batas r tabel, item tersebut tetap memenuhi kriteria validitas.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas *Work-Life Balance* (X2).

Item	R Hitung	R Tabel	Sig. (2-Tailed)	Keterangan
X2.1	0,819	0,279	0,000	Valid
X2.2	0,784	0,279	0,000	Valid
X2.3	0,833	0,279	0,000	Valid
X2.4	0,669	0,279	0,000	Valid
X2.5	0,282	0,279	0,047	Valid
X2.6	0,427	0,279	0,002	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X3).

Item	R Hitung	R Tabel	Sig. (2-Tailed)	Keterangan
X3.1	0,767	0,279	0,000	Valid
X3.2	0,685	0,279	0,000	Valid
X3.3	0,767	0,279	0,000	Valid

X3.4	0,697	0,279	0,000	Valid
X3.5	0,820	0,279	0,000	Valid
X3.6	0,737	0,279	0,000	Valid
X3.7	0,697	0,279	0,000	Valid
X3.8	0,507	0,279	0,000	Valid
X3.9	0,408	0,279	0,003	Valid
X3.10	0,400	0,279	0,004	Valid
X3.11	0,537	0,279	0,000	Valid
X3.12	0,611	0,279	0,000	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 3, seluruh item pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja (X3) dinyatakan valid. Hal ini dibuktikan oleh nilai r hitung yang seluruhnya lebih besar dari r tabel serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05.

Nilai korelasi item-total berada pada rentang 0,400 hingga 0,820. Item dengan korelasi tertinggi adalah X3.5 (0,820), sedangkan yang terendah adalah X3.10 (0,400). Namun seluruh indikator tetap memenuhi kriteria validitas.

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).

Item	R Hitung	R Tabel	Sig. (2-Tailed)	Keterangan
Y1	0,705	0,279	0,000	Valid
Y2	0,729	0,279	0,000	Valid
Y3	0,659	0,279	0,000	Valid
Y4	0,753	0,279	0,000	Valid
Y5	0,663	0,279	0,000	Valid
Y6	0,748	0,279	0,000	Valid
Y7	0,784	0,279	0,000	Valid
Y8	0,760	0,279	0,000	Valid
Y9	0,835	0,279	0,000	Valid
Y10	0,591	0,279	0,000	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 4, seluruh item pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid. Nilai r hitung seluruh item lebih besar dari r tabel serta seluruh nilai signifikansi berada di bawah 0,05. Nilai korelasi item-total berada pada rentang 0,591 hingga 0,835. Item dengan korelasi tertinggi adalah Y9 (0,835), sedangkan yang terendah adalah Y10 (0,591). Meskipun demikian, seluruh indikator tetap memenuhi syarat validitas.

Secara keseluruhan, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan memiliki nilai r hitung > r tabel (0,279) serta nilai signifikansi < 0,05. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis data pada tahap selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,781	0,70	6	Reliabel
Work-Life Balance (X2)	0,717	0,70	6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,867	0,70	12	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,899	0,70	10	Reliabel

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 5, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Variabel *Employee Engagement* (X1) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,781 dengan 6 item pernyataan. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen pada variabel *Employee Engagement* memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya, variabel *Work-Life Balance* (X2) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,717 dengan 6 item pernyataan. Meskipun merupakan nilai terendah di antara variabel lainnya, nilai tersebut tetap berada di atas batas minimum 0,70 sehingga seluruh indikator pada variabel *Work-Life Balance* dinyatakan reliabel.

Variabel Kepuasan Kerja (X3) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,867 dengan 12 item pernyataan. Nilai ini menunjukkan bahwa instrumen kepuasan kerja memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dalam mengukur berbagai aspek kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, seperti kompensasi, lingkungan kerja, hingga hubungan kerja.

Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,899 dengan 10 item pernyataan. Nilai ini merupakan yang tertinggi dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator kinerja karyawan memiliki konsistensi yang sangat baik dalam mengukur efektivitas kerja karyawan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel, memiliki konsistensi yang baik, dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut, seperti analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis penelitian.

Hasil Analisis Deskriptif

Variabel Employee Engagement (X1)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement* memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,05 dengan kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi. Indikator tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa pekerjaan memberikan motivasi dan rasa bermakna serta karyawan mampu bekerja dengan fokus tinggi (*mean* 4,16). Sementara itu, indikator terendah terdapat pada kemampuan bekerja hingga tidak menyadari waktu berlalu (*mean* 3,88), meskipun masih berada pada kategori tinggi. Secara keseluruhan, aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption* telah terbentuk dengan baik, meskipun dimensi *absorption* masih dapat ditingkatkan.

Variabel Work-Life Balance (X2)

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *Work-Life Balance* memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,03 dengan kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator tertinggi terdapat pada kemampuan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*mean* 4,26), sedangkan indikator terendah terdapat pada kemampuan mengatur waktu secara optimal (*mean* 3,86). Indikator lain seperti keseimbangan energi, keterlibatan emosional, dan kepuasan terhadap kehidupan kerja juga berada pada kategori tinggi, sehingga secara umum keseimbangan kehidupan kerja karyawan telah berjalan dengan baik.

Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Variabel Kepuasan Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,06 dengan kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Indikator tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa atasan bersikap adil dan komunikatif (*mean* 4,28), sedangkan indikator terendah terdapat pada program pelatihan dan pengembangan (*mean* 3,78). Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan dengan atasan menjadi aspek yang paling meningkatkan kepuasan kerja, sementara program pengembangan kompetensi masih memerlukan perhatian lebih. Secara keseluruhan, aspek pekerjaan, kompensasi, hubungan kerja, dan lingkungan kerja telah memberikan tingkat kepuasan yang tinggi bagi karyawan.

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,922 dengan kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar dan target perusahaan. Indikator tertinggi

terdapat pada kemampuan memastikan hasil pekerjaan sesuai standar perusahaan (*mean* 4,20), sedangkan indikator terendah terdapat pada kemampuan mempertahankan produktivitas ketika terjadi perubahan dalam pekerjaan (*mean* 3,56). Indikator lain seperti kerja sama tim, kemampuan beradaptasi, kepatuhan terhadap prosedur, kedisiplinan, dan ketelitian juga berada pada kategori tinggi. Secara keseluruhan, kinerja karyawan di PT XYZ tergolong baik, meskipun perusahaan masih perlu meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjaga produktivitas saat menghadapi perubahan.

Hasil Analisa Verifikatif

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Kolmogorov-Smirnov

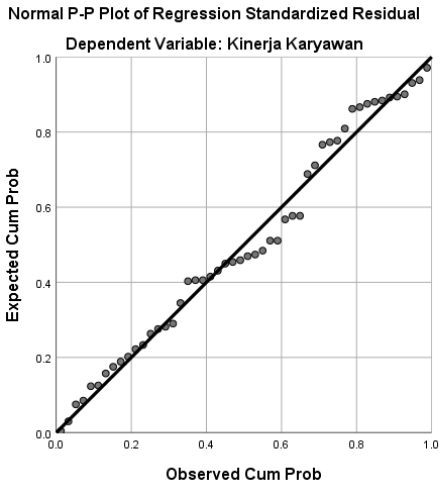
Tabel 6. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.

	Unstandardized Residual
Test Statistic	0.089
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.200

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam penelitian ini telah terpenuhi.

Analisis Normal P-P Plot



Gambar 1. Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026

Berdasarkan Gambar 1, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal tersebut. Pola penyebaran ini menunjukkan bahwa residual memiliki distribusi yang mendekati normal. Dengan demikian, hasil analisis grafik mendukung

hasil uji Kolmogorov Smirnov yang menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas.

Variabel Independen	Tolerance	VIF
Employee Engagement	0,444	2,250
Work-Life Balance	0,245	4,086
Kepuasan Kerja	0,226	4,432

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan hasil pada Tabel 7, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Variabel *Employee Engagement* memiliki Tolerance 0,444 dan VIF 2,250. Variabel *Work-Life Balance* memiliki Tolerance 0,245 dan VIF 4,086, sedangkan variabel Kepuasan Kerja memiliki Tolerance 0,226 dan VIF 4,432.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas. Dengan demikian, hubungan antar variabel independen tidak saling berkorelasi secara tinggi dan model regresi dinyatakan layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser.

Variabel Independen	B	Std. Error	t	Sig.
Constant	6,301	1,573	4,006	0,000
Employee Engagement	-0,012	0,085	-0,141	0,889
Work-Life Balance	-0,053	0,123	-0,428	0,670
Kepuasan Kerja	-0,060	0,063	-0,963	0,341

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan hasil uji Glejser pada Tabel 8, seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yaitu *Employee Engagement* sebesar 0,889, *Work-Life Balance* sebesar 0,670, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,341. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga varians residual bersifat konstan dan model regresi memenuhi asumsi heteroskedastisitas. Secara keseluruhan, hasil uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa seluruh asumsi klasik telah terpenuhi. Dengan demikian, model regresi linear berganda dalam penelitian ini dinyatakan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam pengujian hipotesis penelitian.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	-13.566	2.636	-	-5.146	0
Employee Engagement (X1)	0.482	0.155	0.243	3.107	0.003
Work-Life Balance (X2)	0.834	0.224	0.373	3.724	0.001
Kepuasan Kerja (X3)	0.433	0.105	0.397	4.12	0

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda tersebut, maka dapat dirumuskan persamaan regresi sebagai berikut:

$Y = -13{,}566 + 0{,}482X_1 + 0{,}834X_2 + 0{,}433X_3 + e$ ……... (i)

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, maka interpretasi dapat dijelaskan sebagai berikut: Konstanta (a = -13,566), Nilai konstanta -13,566 menunjukkan bahwa apabila variabel *Employee Engagement* (X1), *Work-Life Balance* (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) sebesar -13,566. Nilai konstanta yang negatif hanya merupakan nilai matematis dalam model regresi dan tidak memiliki makna praktis karena kondisi seluruh variabel independen bernilai nol tidak terjadi pada kondisi penelitian yang sebenarnya. Koefisien *Employee Engagement* (X1), Nilai koefisien regresi sebesar 0,482 menunjukkan adanya hubungan positif antara *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada *Employee Engagement* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,482, dengan asumsi variabel *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja tetap. Nilai signifikansi sebesar 0,003 (< 0,05) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Koefisien *Work-Life Balance* (X2), Nilai koefisien regresi sebesar 0,834 menunjukkan adanya hubungan positif antara *Work-Life Balance* dan Kinerja Karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada *Work-Life Balance* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,834, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Nilai signifikansi sebesar 0,001 (< 0,05) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Koefisien Kepuasan Kerja (X3), Nilai koefisien regresi sebesar 0,433 menunjukkan adanya hubungan positif antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,433, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* (X1), *Work-Life Balance* (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Ketiga variabel tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT XYZ.

Apabila dilihat dari nilai Standardized Coefficients (Beta), variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan adalah Kepuasan Kerja (X3) dengan nilai Beta sebesar 0,397, diikuti oleh *Work-Life Balance* (X2) dengan nilai Beta sebesar 0,373, dan *Employee Engagement* (X1) dengan nilai Beta sebesar 0,243. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan faktor yang paling besar kontribusinya dalam meningkatkan Kinerja Karyawan, sehingga peningkatan kepuasan kerja karyawan menjadi prioritas yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan untuk mendukung peningkatan kinerja secara optimal.

Uji Hipotesis Statistik

Uji F

Tabel 10. Hasil Uji F (ANOVA).

Model	Sum of Squares	df	*Mean* Square	F	Sig.
Regression	2001.19	3	667.063	136.141	0
Residual	225.39	46	4.9		
Total	2226.58	49			

Sumber: Olah data SPSS Statistics versi 26, 2026.

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 4.18 diperoleh nilai F hitung sebesar 136,141 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga model regresi dinyatakan signifikan secara simultan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ. Dengan demikian, hipotesis simultan yang menyatakan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima. Selain itu, nilai *Mean* Square Regression sebesar 667,063 lebih besar dibandingkan *Mean* Square Residual sebesar 4,900, yang menunjukkan bahwa variasi Kinerja Karyawan lebih banyak dijelaskan oleh ketiga variabel independen dibandingkan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Uji t

Tabel 11. Hasil Uji t.

Variabel	B	t	Sig.
Constant	-13.566	-5.146	0
Employee Engagement (X1)	0.482	3.107	0.003
Work-Life Balance (X2)	0.834	3.724	0.001
Kepuasan Kerja (X3)	0.433	4.12	0

Sumber: Olah data SPSS Statistics versi 26, 2026.

Berdasarkan Tabel 11, maka pengaruh masing-masing variabel independen terhadap Kinerja Karyawandapat dijelaskan sebagai berikut: Pengaruh *Employee Engagement* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y), Variabel *Employee Engagement* memiliki koefisien regresi sebesar 0,482 dengan nilai t hitung sebesar 3,107. Nilai tersebut lebih besar daripada t tabel (3,107 > 2,013) dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,003, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H_1 diterima. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan *Employee Engagement* sebesar satu satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,482 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan emosional, semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Pengaruh *Work-Life Balance* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y), Variabel *Work-Life Balance* memiliki koefisien regresi sebesar 0,834 dengan nilai t hitung sebesar 3,724. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan t tabel (3,724 > 2,013) serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H_2 diterima. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan *Work-Life Balance* sebesar satu satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,834 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka semakin optimal pula kinerja yang mampu dicapai. Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y), Variabel Kepuasan Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,433 dengan nilai t hitung sebesar 4,120. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan t tabel (4,120 > 2,013) serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H_3 diterima. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan Kepuasan Kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,433 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Hasil

ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, kompensasi, kesempatan pengembangan karier, dukungan atasan, hubungan dengan rekan kerja, serta lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Koefisien Determinasi

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,948	0,899	0,892	2,21355

Sumber: Olah data SPSS Statistics versi 26, 2026.

Berdasarkan Tabel 12, diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,899 atau 89,9%. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 89,9%, sedangkan 10,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,892 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan jumlah sampel, model masih mampu menjelaskan 89,2% variasi Kinerja Karyawan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik.

Selain itu, berdasarkan nilai Standardized Beta, variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan adalah Kepuasan Kerja ($\beta = 0,397$), diikuti oleh *Work-Life Balance* ($\beta = 0,373$) dan *Employee Engagement* ($\beta = 0,243$). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja memberikan kontribusi relatif paling besar dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan kedua variabel independen lainnya.

Pembahasan

Deskripsi Mengenai Employee Engagement, Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan pada PT XYZ

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan di PT XYZ secara keseluruhan berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata masing-masing di atas 4. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki persepsi positif terhadap lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, serta kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab. Variabel *Employee Engagement* memperoleh nilai rata-rata 4,05 (tinggi), yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki keterikatan emosional, semangat, dan dedikasi yang baik terhadap pekerjaan. Indikator tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa pekerjaan memberikan motivasi dan rasa bermakna serta karyawan mampu bekerja dengan fokus tinggi,

sedangkan indikator terendah terdapat pada dimensi *absorption*, yang menunjukkan masih terdapat sebagian karyawan yang belum sepenuhnya larut dalam pekerjaannya.

Variabel *Work-Life Balance* memperoleh rata-rata 4,03 (tinggi). Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Indikator tertinggi terdapat pada kemampuan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sedangkan indikator terendah menunjukkan masih terdapat karyawan yang mengalami kesulitan mengatur waktu ketika menghadapi beban kerja yang tinggi. Kepuasan Kerja memperoleh nilai rata-rata 4,06 (tinggi). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan. Indikator tertinggi adalah sikap atasan yang adil dan komunikatif, sedangkan indikator terendah terdapat pada program pelatihan dan pengembangan, sehingga aspek pengembangan kompetensi masih perlu ditingkatkan.

Kinerja Karyawan memperoleh nilai rata-rata 3,922 (tinggi), yang menunjukkan bahwa karyawan mampu memenuhi target dan standar kerja perusahaan. Indikator tertinggi adalah komitmen menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan, sedangkan indikator terendah menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih mengalami kesulitan mempertahankan produktivitas ketika menghadapi perubahan. Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa PT XYZ telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja yang baik, meskipun masih diperlukan peningkatan pada aspek *absorption*, pengelolaan waktu, pelatihan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ

Hasil uji *t* menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis pertama diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan emosional, dedikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Meskipun demikian, berdasarkan nilai *Standardized Beta*, pengaruh *Employee Engagement* masih lebih rendah dibandingkan Kepuasan Kerja dan *Work-Life Balance*. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berada pada kategori tinggi. Indikator tertinggi menunjukkan bahwa pekerjaan memberikan motivasi dan makna bagi karyawan, sedangkan indikator terendah terdapat pada dimensi *absorption*, yang mengindikasikan masih adanya peluang untuk meningkatkan keterlibatan psikologis karyawan melalui pekerjaan yang lebih menantang, pengembangan kompetensi, dan pemberian apresiasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Schaufeli yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, serta didukung oleh penelitian (Riaz et al., 2021), (M. Putri et al., 2024), (Subarto dan Solihin, 2025), serta (Husain et al., 2023) yang membuktikan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, peningkatan keterikatan karyawan tetap menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja di PT XYZ.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ

Hasil uji *t* menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis kedua diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berdasarkan nilai *Standardized Beta*, *Work-Life Balance* merupakan variabel dengan pengaruh terbesar kedua setelah Kepuasan Kerja. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berada pada kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah kemampuan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sedangkan indikator terendah menunjukkan masih terdapat sebagian karyawan yang mengalami kendala dalam mengelola waktu ketika menghadapi beban kerja yang tinggi.

Temuan ini mendukung teori bahwa *Work-Life Balance* mampu menjaga kondisi fisik dan psikologis karyawan sehingga meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian (Martina dan Kumar, 2025), (Prakosa dan Aini, 2024), (Dewi dan Krisnadi, 2023), (Subarto dan Solihin, 2025), serta (Sopian et al., 2022) yang membuktikan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mendukung kebijakan yang menciptakan keseimbangan kehidupan kerja agar produktivitas karyawan tetap terjaga.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ

Hasil uji *t* menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis ketiga diterima. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan nilai *Standardized Beta*. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berada pada kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah sikap atasan yang adil dan komunikatif, sedangkan indikator terendah terdapat pada program pelatihan dan pengembangan. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara atasan dan bawahan menjadi faktor utama pembentuk kepuasan kerja, sementara pengembangan kompetensi masih perlu ditingkatkan.

Hasil penelitian sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mendorong motivasi, loyalitas, dan komitmen karyawan dalam menghasilkan kinerja yang optimal. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (Astuti dan Suwandi, 2022), (Husain et al., 2023), (Dewi dan Krisnadi, 2023), (Subarto dan Solihin, 2025), serta (Martina dan Kumar, 2025). Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja perlu menjadi prioritas perusahaan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Employee Engagement, Work-Life Balance, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ

Hasil uji *F* menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis keempat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja merupakan hasil sinergi antara keterikatan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja. Hasil regresi menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki koefisien positif, sedangkan koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Berdasarkan nilai *Standardized Beta*, Kepuasan Kerja menjadi variabel paling dominan, diikuti *Work-Life Balance* dan *Employee Engagement*.

Temuan ini mendukung teori bahwa kinerja merupakan hasil interaksi faktor psikologis dan organisasional. Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian (M. Putri et al., 2024), (Dewi dan Krisnadi, 2023), (Subarto dan Solihin, 2025), (serta Munir et al., 2024) yang menyatakan bahwa kombinasi ketiga variabel tersebut mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja di PT XYZ perlu dilakukan secara terpadu melalui kebijakan yang memperkuat *Employee Engagement*, menciptakan *Work-Life Balance*, dan meningkatkan Kepuasan Kerja sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ, dapat disimpulkan sebagai berikut. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan di PT XYZ secara keseluruhan berada pada kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keterlibatan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja yang baik,

meskipun beberapa aspek seperti *absorption*, pengelolaan waktu, program pelatihan, dan kemampuan mempertahankan produktivitas saat perubahan masih perlu ditingkatkan.

Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin tinggi keterikatan, dedikasi, dan semangat karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu karyawan menjaga kondisi fisik dan psikologis sehingga mampu bekerja lebih produktif dan efektif. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan serta menjadi variabel yang memberikan pengaruh paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, atasan, lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Employee Engagement, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berkontribusi dalam meningkatkan kinerja, sehingga perusahaan perlu mengelolanya secara terpadu untuk mendukung pencapaian kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Saran Teoritis, Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, organizational support, gaya kepemimpinan, burnout, atau organizational commitment, baik sebagai variabel mediasi maupun moderasi. Selain itu, penelitian berikutnya dapat memperluas objek penelitian pada sektor industri atau organisasi yang berbeda serta menggunakan metode analisis yang lebih komprehensif, seperti Structural Equation Modeling (SEM) atau pendekatan mixed methods, sehingga hasil penelitian yang diperoleh menjadi lebih mendalam dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

Saran Praktis, PT XYZ disarankan untuk meningkatkan Employee Engagement melalui pemberian pekerjaan yang lebih bermakna, penguatan komunikasi antara atasan dan bawahan, pemberian apresiasi atas kinerja, serta penyediaan kesempatan pengembangan kompetensi agar keterlibatan karyawan semakin optimal. Perusahaan juga perlu memperkuat Work-Life Balance dengan mengelola beban kerja secara proporsional, mengoptimalkan pengaturan jam kerja, dan meningkatkan kesadaran karyawan mengenai pentingnya manajemen waktu sehingga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat tetap terjaga. Dalam rangka meningkatkan Kepuasan Kerja, perusahaan perlu memperluas program pelatihan dan pengembangan, memperjelas jalur karier, serta mempertahankan pola kepemimpinan yang adil

dan komunikatif. Selain itu, perusahaan disarankan meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan melalui pelatihan, komunikasi organisasi yang efektif, serta pendampingan selama proses implementasi kebijakan baru agar produktivitas dan kinerja karyawan tetap terjaga ketika menghadapi perubahan lingkungan kerja.

DAFTAR REFERENSI

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

Astuti, D., & Suwandi, S. (2022). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 11*(4), 615-623. https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1282

Briones, M. (2023). The effect of workload and work stress on employees' work motivation and productivity in a manufacturing company. *International Journal of Research Publications, 123*, 1-9. https://doi.org/10.47119/IJRP10013411020235512

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35-70). Jossey-Bass.

Daft, R. L. (2021). *Management* (14th ed.). Cengage Learning.

Dewi, C. T. T., & Krisnadi, H. (2023). The effects of using digitalization, work life balance and work engagement on employee performance through job satisfaction at PT Waskita Karya Infrastruktur. *JMKSP*, *8*(2), 1197-1207. https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i2.12893

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2020). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Management, 46*(1), 55-90. https://doi.org/10.1177/0149206320911657

Husain, N. U., Pasinringi, S. A., Rivai, F., Noor, N. B., & Saleh, K. (2023). The influence of work engagement on job satisfaction and human resource performance. *Pharmacognosy Journal, 15*(4), 650-654. https://doi.org/10.5530/pj.2023.15.133

Ingsih, K., & Hadipranata, A. F. (2022). Job satisfaction as an emotional response toward work outcomes. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 11*(2), 85-97.

Junianti, E., Putra, J. M., & Safariningsih, R. T. H. (2023). Determinant employee productivity and organization sustainability: Analysis of performance appraisal and employee competence. *Frontiers in Journal of Social Research, 2*(5), 112-123. https://doi.org/10.55927/FJSR.V2I5.3831

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692-724. https://doi.org/10.2307/256287

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

Martina, E., & Kumar, B. N. (2025). Exploring the influence of motivation, learning and work-life dynamics on productivity among IT employees in Chennai. *Lex Localis: Journal of Local Self-Government, 23.*

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.

Munir, M., Firdaus, R., Suhardi, S., & Amin, M. (2024). The influence of digital leadership, work-life balance, employee engagement, and organizational learning on employee performance with job satisfaction as a moderating variable. *International Journal of Applied Finance and Business Studies, 12*(3), 204-216.

Nduati, M. M., & Wanyoike, R. (2022). Employee performance management practices and organizational effectiveness. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration, 3*(10), 361-378.

Prakosa, M. L. A., & Aini, I. N. Q. (2024). The mediating role of job stress in the relationship throughout work-life balance, job satisfaction, and job performance. *International Journal of Economics, Business and Management Research, 8*(6), 1-28. https://doi.org/10.51505/IJEBMR.2024.8603

Pratiwi, J. A., & 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

Putra, R. A., & Dewi, M. S. (2020). Employee performance as qualitative and quantitative work outcomes. *Jurnal Manajemen Kinerja, 12*(2), 98-110.

Putri, M., Absah, Y., & Silalahi, A. S. (2024). The work-life balance and employee engagement effect on employee performance through job satisfaction. *International Journal of Research and Review, 11*(7), 416-430. https://doi.org/10.52403/ijrr.20240744

Riaz, H., Ahmed, H., & Ali, S. B. (2021). Mapping the impact of employee engagement on job performance with mediating role of work-life balance: An investigation of private sector organizations in Pakistan. *Market Forces, 16*(2), 43-62.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Sari, D. L., Storyna, H., Intan, R., & Sinaga, P. (2021). The effect of job stress on employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 794*(1), 012085. https://doi.org/10.1088/1755-1315/794/1/012085

Schaufeli, W. B. (2021). Engaging leadership: How leaders promote work engagement. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556

Sopian, K., Hidayati, T., & Kusumawardani, A. (2022). Effect of work-life balance on employee engagement in increasing employee performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research, 6*(3), 156-162.

Subarto, S., & Solihin, D. (2025). The influence of work-life balance and employee engagement on performance through job satisfaction. *Jurnal Economia, 21*(1), 106-124. https://doi.org/10.21831/economia.v21i1.70925