

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KARYA ADI KENCANA
(KAK) DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

SKRIPSI



DISUSUN OLEH :

TRININGTIYAS AFRIANA

141190127

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA
2023**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KARYA ADI KENCANA
(KAK) DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

SKRIPSI

Diajukan persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan
Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional
“Veteran” Yogyakarta



TRININGTIYAS AFRIANA

141190127

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
YOGYAKARTA
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KARYA ADI KENCANA
(KAK) DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Disusun Oleh :

Triningtivyas Afriana

141190127

Dinyatakan telah memenuhi syarat pengerjaan skripsi penelitian

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Arief Subyantoro, MS

NIP. 195707181985031001

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KARYA ADI KENCANA
(KAK) DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Dan diajukan untuk diuji pada hari Jumat tanggal 03 Februari 2023 adalah hasil skripsi saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian atau simbol yang menunjukkan sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal di atas tersebut, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah pikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 02 Februari 2023

Yang memberi pernyataan

Triningtyas Afriana
141190127

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT., atas segala rahmat, nikmat dan karunia-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Segala syukur saya ucapkan pada-Mu Ya Rabb, karena telah menghadirkan orang-orang yang berarti di sekeliling saya, yang selalu memberikan hal baik, semangat, serta doa- doa baik untuk saya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Untuk karya sederhana ini, saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga Tugas Akhir ini bisa diselesaikan dengan baik.
2. Orang tua saya, Bapak M. Fatoni dan Ibu Maryatun, terimakasih atas semua yang telah diberikan kepadaku, terimakasih atas segala doa-doa, dukungan, semangat, harapan dan kasih sayang kalian.
3. Kakak saya serta keluarga besar, terimakasih atas segala doa-doa yang telah dipanjatkan, semoga Allah selalu memberikan kesehatan serta keberkahan untuk kalian.
4. Pimpinan PT. Karya Adi Kencana, terimakasih telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
5. Sahabat saya Nurul Azizah, Monica Geby dan Odelia Ritmaningsih serta M. Rizki Adi Prasetyo, terimakasih atas segala dukungan, harapan, motivasi dan doa-doa baik yang telah dipanjatkan.

6. Teman-teman dan seluruh pihak yang turut membantu saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas semua bantuan serta serta dukungannya.
7. Penyanyi Tulus, terimakasih atas lagu dan karya-karyanya yang menemani saya dalam mengerjakan skripsi ini.

MOTTO

*“Ketika segalanya menjadi sulit berhentilah sejenak berbalik kebelakang dan
lihatlah seberapa jauh kamu telah melangkah”*

-Kim Taehyung BTS -

Jurnal abstrak

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi “ ini dengan lancar.

Selama penyusunan skripsi ini penulis telah mendapatkan dukungan, bimbingan, do'a serta bantuan dari banyak pihak. Maka dalam kesempatan kali ini dengan kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Arief Subyantoro, MS. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pemikirannya dalam membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Segenap dosen Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Bapak Wahyu Setiawan selaku Pimpinan PT. Karya Adi Kencana.
4. Seluruh karyawan PT. Karya Adi Kencana yang telah berpartisipasi didalam proses penelitian.
5. Teman-teman Manajemen Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini.

6. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu manajemen pada waktu yang akan datang dan bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 02 Februari 2023

Penulis

Triningtiyas Afriana

DAFTAR ISI

COVER	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
A. Landasan Teori.....	17
B. Penelitian Terdahulu	37
C. Hubungan Antar Variabel	41
D. Kerangka Pemikiran.....	46
E. Hipotesis Penelitian.....	49
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	50
A. Rancangan Penelitian.....	50
B. Objek dan Waktu Penelitian.....	51
C. Populasi dan Sampel	52
D. Jenis Data Penelitian	52

E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Klasifikasi Variabel Penelitian.....	56
G. Definisi Operasional Variabel.....	57
H. Teknik Analisis Data.....	72
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	80
A. Analisis Deskriptif.....	80
B. Analisis Kuantitatif.....	92
C. Pembahasan	101
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	109
A. Kesimpulan	109
B. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN.....	115

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Promosi Jabatan PT. Karya Adi Kencana	8
Tabel 1. 2 Data Jumlah Karyawan dan Capaian Target Proyek PT. Karya Adi Kencana	10
Tabel 1. 3 Data Keterlambatan Karyawan Tahun 2021-2022.....	11
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Sebelumnya yang Relevan.....	38
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian.....	51
Tabel 3. 2 Kategori Skala Likert.....	54
Tabel 3. 3 Pengukuran Variabel Beban Kerja, <i>Work-Life Balance</i> , <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja	55
Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Beban Kerja, <i>Work-Life Balance</i> , <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja	73
Tabel 3. 5 Hasil Uji Reliabilitas.....	75
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi	83
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	84
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	85
Tabel 4. 6 Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja	87
Tabel 4. 7 Persepsi Responden terhadap Variabel Beban Kerja.....	88
Tabel 4. 8 Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Work Life Balance</i>	89

Tabel 4. 9 Persepsi Responden terhadap Variabel <i>Employee Engagement</i>	91
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Pengaruh Beban Kerja (X1) dan <i>Work Life Balance</i> (X2) terhadap <i>Employee Engagement</i> (Z)	93
Tabel 4. 11 Hasil Pengujian Pengaruh Beban Kerja (X1) dan <i>Work Life Balance</i> (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan <i>Employee Engagement</i> (Z) sebagai variabel mediasi.	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data 73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka	13
Gambar 3. 1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	77
Gambar 4. 1 Hasil Analisis Jalus (<i>Path Analysis</i>).....	95

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I Kuisisioner Penelitian	116
LAMPIRAN II Identitas Responden dan Tabulasi Data.....	123
LAMPIRAN III Hasil Uji Validitas.....	139
LAMPIRAN IV Hasil Uji Reliabilitas.....	144
LAMPIRAN V Analisis Deskriptif Karakteristik Responden	147
LAMPIRAN VI Analisis Deskriptif Karakteristik Variabel.....	150
LAMPIRAN VII Hasil Analisis Regresi (<i>Path Analysis</i>).....	153
LAMPIRAN VIII T tabel.....	157

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu aspek penting atau *essential* dalam sebuah perusahaan. Menurut Dessler (2015:3) sumber daya manusia merupakan orang-orang yang memiliki peran secara formal untuk bekerja sama dan mencapai sasaran organisasi. Layaknya sebuah aset yang penting dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan sumber daya utama yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan dan visi misi perusahaan. Aset SDM merupakan satu-satunya aset perusahaan yang paling berbeda dengan aset lain yang bersifat kebendaan seperti gedung bertingkat, modal, mesin, dan sebagainya. Adanya perbedaan aset ini mengisyaratkan pentingnya pengelolaan aset SDM sebab aset ini memiliki kepribadian, perasaan, dan perilaku yang jika dikelola dengan baik dapat memberikan sumbangan tenaga dan pikiran bagi kemajuan sebuah perusahaan.

Salah satu kunci penentu kesuksesan perusahaan berada pada pengelolaan SDM. Latar belakang dan kemampuan karyawan tentunya berbeda-beda namun tetap dituntut untuk mencurahkan ide terbaru kepada perusahaan. Tekanan dari perusahaan tanpa adanya dorongan hanya akan menimbulkan permasalahan dan menghambat kemajuan perusahaan. Oleh karena itu pengelolaan SDM yang baik

dapat mempengaruhi kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri, dengan begitu dapat lebih mudah untuk mencapai tujuan dan target perusahaan.

Kemajuan teknologi menjadikan kegiatan bisnis turut mengalami kemajuan dan perkembangan yang pesat, mengakibatkan perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan kompetitor. Menurut Yakup (2017) salah satu keberhasilan perusahaan yaitu apabila memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan berkualitas. Karyawan yang berkompeten dan berkualitas tentunya memiliki semangat juang yang tinggi dan hasil kerja yang memuaskan. Karakteristik SDM tersebut dapat membantu meningkatkan performa dan kemajuan bagi perusahaan. Sebaliknya karyawan yang tidak berkompeten akan menghambat kesuksesan perusahaan untuk mencapai target serta visi misi perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2018:49) kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang timbul terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Kepuasan kerja berhubungan dengan interaksi antar rekan kerja, atasan, dapat mengikuti peraturan dan kebijakan yang berlaku, dapat memenuhi standar kinerja, dan sebagainya. Kepuasan kerja merupakan hasil timbal balik dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan akan memberikan usaha terbaik untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab atas pekerjaannya sendiri. Pemberdayaan dan pengelolaan SDM yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan umpan balik yang positif. Umpan balik yang positif tersebut mengisyaratkan karyawan merasa puas dengan apa yang diperolehnya di posisi ia bekerja.

Menurut Aliya dan Saragih (2020) kepuasan kerja dapat dijadikan indikator perbedaan apa yang karyawan harapkan dari tempat kerjanya dengan apa yang diberikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individu karena setiap individu tentunya akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan harus melakukan berbagai cara salah satunya dengan menyesuaikan beban kerja karyawan agar karyawan tetap dapat merasakan *work life balance* atau keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan.

Menurut Koesomowidjojo (2017:22) beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus senantiasa diperhatikan oleh setiap perusahaan. Beban kerja menurut Cahya et. al (2021) yaitu sejumlah atau sekumpulan kegiatan yang harus dikerjakan dan diselesaikan oleh karyawan sebagai pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Saputra (2021) beban kerja merupakan sesuatu yang timbul ketika karyawan berinteraksi dengan tuntutan tugasnya dimana. Dari hasil penelitian tersebut dapat diartikan bahwa beban kerja merupakan tugas dan pekerjaan yang harus dikerjakan karyawan sebagai bentuk tanggung jawab kepada perusahaan.

Keadaan beban kerja yang berlebihan tentunya akan memberikan dampak pada keresahan karyawan karena tidak ada pilihan lain, dimana karyawan harus tetap menyelesaikan tugasnya namun melebihi kapasitas kemampuan. Sehingga menimbulkan tekanan pada diri karyawan. Pemberian beban kerja yang baik dan sesuai dengan kemampuan karyawan akan memberikan dampak yang positif,

sebab dengan pemberian beban kerja yang efektif, perusahaan akan mengetahui sejauh mana karyawan dapat diberikan tugas kerja yang maksimal dan dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan. Tentunya jika semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan.

Ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi maka karyawan akan memiliki dorongan untuk dapat bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan berakhir pada hasil pencapaian yang baik bagi perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian dari Lumunon et.al (2019) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dilakukan oleh Farentino et.al (2022) bahwa beban kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain beban kerja, karyawan yang tidak memiliki *work-life balance* atau ketidakseimbangan kehidupan kerja juga dapat memberikan dampak pada tingkat kepuasan kerja. *Work-life balance* menurut Hudson (2005:3) yaitu tingkat kepuasan atau kecocokan antara peran ganda dalam kehidupan seseorang yang menyangkut kehidupan pekerjaan dan pribadi. Pengertian lain dari *work-life balance* menurut Lumunon et.al (2019) merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dengan kebutuhan pribadinya. Teori tersebut sejalan dengan pendapat menurut Pratama dan Setiadi (2021) yang menyatakan bahwa karyawan yang terlalu sibuk dalam pekerjaan akan kehilangan waktu yang berharga yang seharusnya dapat mereka

nikmati dengan menghabiskan waktu bersama keluarga, teman atau hanya sekedar untuk beristirahat. Hal inilah yang membuat karyawan kehilangan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (*work-life balance*). Jadi dapat diartikan bahwa *work-life balance* yaitu suatu kondisi dimana karyawan dapat mengatur waktunya secara baik dan dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi termasuk dalam keluarga.

Kehidupan yang seimbang ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari dalam diri karyawan itu sendiri. Namun kebanyakan orang saat sudah terjun dalam dunia kerja yang cukup menyita waktu, mereka kehilangan keseimbangan dalam hidup mereka. Keseimbangan kehidupan ini juga dipengaruhi oleh jabatan seseorang dalam instansi atau perusahaannya (Rondonuwu et. al., 2018). Semakin tinggi jabatan atau karir mereka, maka akan semakin sulit bagi mereka untuk meluangkan waktu dan menikmati hidup. Akibatnya waktu bersama keluarga menjadi terkuras dan dapat mempengaruhi kesehatan karena kelelahan bekerja. Hal ini senada dengan penelitian Dewi et.al (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lumunon et.al (2019) juga menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Selain beban kerja dan *work-life balance*, faktor lain yaitu *employee engagement* atau keterikatan karyawan juga perlu mendapat perhatian dan pengelolaan yang baik. *Employee engagement* didefinisikan oleh Bakker dan Leiter (2010:1) sebagai perasaan positif yang dimiliki karyawan yang diukur dari

bagaimana ia dapat mencurahkan kemampuan dan energinya yang dimunculkan melalui perilaku dalam pekerjaannya. Menurut Dewi et.al (2022) *employee engagement* yaitu sebuah komitmen emosional antara karyawan dengan tujuan yang dimiliki oleh perusahaan. Adanya komitmen ini menandakan bahwa karyawan bersungguh-sungguh terlibat dan peduli terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi, biasanya tidak hanya bekerja untuk kepentingan pribadinya sendiri namun juga atas nama perusahaan. Dengan adanya keterikatan tersebut menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan. Teori tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Sucahyowati dan Cahyawandi (2022) bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain dikemukakan oleh Dewi et.al (2022) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Salah satu sektor yang turut menentukan langkah kegiatan perekonomian dan penggerak sektor-sektor lainnya yaitu bidang jasa konstruksi. Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi harus mendapatkan penanganan dan perhatian yang serius. Hal ini berkaitan dengan waktu target proyek, kualitas proyek yang diharapkan, dan penggunaan biaya modal yang tidak sedikit. Karyawan perusahaan konstruksi berkemungkinan memiliki beban kerja yang tinggi karena proyek pada perusahaan konstruksi dikerjakan dengan menyesuaikan target waktu yang telah disepakati. Tentunya SDM memiliki peran

yang penting dalam pelaksanaan sebuah proyek konstruksi dimana SDM berperan sebagai mesin penggerak utama dalam proyek yang dikerjakan.

PT. Karya Adi Kencana (KAK) merupakan perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang usaha jasa konstruksi baik konstruksi pekerjaan jalan, bangunan bergedung, jembatan, perdagangan umum dan jasa konstruksi lainnya. PT. Karya Adi Kencana beralamat di Jalan Tembana, Peniron No. 1, Desa Karangpoh, Kecamatan Pejagoan, Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah. Perusahaan ini berdiri menjadi sebuah PT (Perseroan Terbatas) sejak 5 Februari 2004 dan sampai sekarang masih berkembang dan bersaing dengan perusahaan konstruksi lainnya. PT. Karya Adi Kencana memiliki visi yaitu menjadi perusahaan kontraktor nasional yang berprestasi dan dipercaya pemerintah dan masyarakat luas serta dapat membawa manfaat yang nyata bagi seluruh masyarakat.

PT. KAK merupakan salah satu perusahaan terbesar di Kota Kebumen yang bergerak dalam bidang konstruksi dan menjadi salah satu perusahaan yang diperhitungkan dalam bidang jasa konstruksi skala regional. Saat ini PT. KAK memiliki jumlah karyawan sebanyak 93 karyawan yang terbagi di 7 divisi. Namun dari 93 karyawan tersebut, promosi jabatan dalam PT.KAK masih terbilang rendah. Tidak adanya kejelasan akan pengembangan karir karyawan tentunya akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1. 1
Data Promosi Jabatan PT. Karya Adi Kencana

Tahun	Karyawan yang di promosikan	Jumlah Karyawan Tetap	Persentase Karyawan yang di Promosikan
2017	2	98	2,04%
2018	3	100	3%
2019	1	98	1,02%
2020	0	95	0%
2021	1	93	1,07%
Total	7	484	1,44%
Rata-Rata	1,4	97	1,42%

Sumber : PT. Karya Adi Kencana, 2021

Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terdapat permasalahan yang menyangkut kepuasan kerja karyawan yang dibuktikan dengan salah satu indikator yaitu promosi jabatan dimana berdasarkan tabel di atas tingkat promosi jabatan PT. KAK masih rendah. Dimana dalam jangka waktu 5 tahun PT. KAK hanya memberikan promosi jabatan sebanyak 7 orang dengan total presentase karyawan yang dipromosikan sebanyak 1,44% dengan rata-rata presentase karyawan yang di promosikan pertahunnya hanya sebesar 1,42%. Dari tabel tersebut juga diperoleh informasi bahwa PT. KAK rata-rata setiap tahunnya hanya memberikan promosi kepada karyawannya kurang dari 2 orang. Rendahnya tingkat promosi pada PT. KAK tidak sebanding dengan jumlah karyawan yang ada di perusahaan.

Selain itu kepuasan karyawan juga dapat dilihat dari indikator kompensasi yang diterima apakah sebanding dengan kemampuannya atau tidak. Kompensasi dalam PT.KAK dipengaruhi oleh kesuksesan menjalankan penawaran, jika penawaran atau proyek tersebut tertunda atau terjadi permasalahan akan ada lagi kebijakan baru terkait kompensasi. Berdasarkan wawancara prapenelitian dengan karyawan di PT. Karya Adi Kencana, terdapat beberapa pegawai merasa kurang nyaman dengan lingkungan kerjanya. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan yang tidak baik antar karyawan. Hubungan yang tidak baik tersebut terjadi karena perbedaan pendapat, perbedaan prinsip dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kerjama sama tim yang kurang.

Dalam mengerjakan proyek konstruksi, PT. KAK menggunakan sistem target. Sistem target yang dimaksud yaitu apabila terdapat proyek pembangunan sebuah jembatan yang sudah sesuai dengan ikatan kontrak yang disepakati, maka sistem target tersebut akan mengatur terkait lama waktu pembangunan serta target capaian dalam setiap termin pembangunan. Untuk itu karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah disepakati. Bukan hanya karyawan bagian lapangan saja, karyawan bagian administrasi juga mengalami adanya tekanan pekerjaan yang mengharuskan mereka untuk bekerja keras. Sistem kerja seperti ini dapat menjadi pemicu turunnya kepuasan karyawan.

Tabel 1. 2
Data Jumlah Karyawan dan Capaian Target Proyek
Perusahaan Karya Adi Kencana

Tahun	Jumlah Karyawan Tetap (Orang)	Penurunan / Kenaikan Jumlah Karyawan (persen)	Capaian Target Proyek	Kenaikan Capaian Target Proyek (persen)
2017	98	-	Rp. 60.000.000.000	-
2018	100	2%	Rp. 75.000.000.000	6,66%
2019	98	-2,04%	Rp. 80.000.000.000	6,25%
2020	96	-2,08%	Rp. 90.000.000.000	11,1%
2021	93	-3,22%	Rp. 95.000.000.000	5,26%
Rata-rata		-1,33%	Rp. 80.400.000.000	7,31%

Sumber : PT. Karya Adi Kencana, 2021

Berdasarkan pada tabel 1.2 selama 5 tahun terakhir dalam PT. KAK. Rata-rata penurunan dan kenaikan karyawan mencapai -1,33% dan tidak sebanding dengan capaian target perusahaan yang sebesar 7,31%. Hal ini menandakan bahwa beban kerja karyawan PT. KAK tergolong tinggi yang dibuktikan dengan salah satu indikator yaitu capaian target yang telah ditentukan. Tentunya hal ini berdampak pada kelangsungan karyawan yang menyebabkan beban kerja yang besar bagi karyawan. Beban kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang disebabkan karena adanya tekanan dan tuntutan tugas yang berat.

Berdasarkan wawancara prapenelitian terhadap karyawan PT. KAK tingkat kesiapan karyawan masih rendah, hal ini ditandai dengan banyaknya karyawan yang datang terlambat dan tidak memiliki gairah dalam bekerja.

Banyak pegawai yang terlambat masuk kerja dan tidak tepat waktu. Selain itu komitmen pekerja juga rendah dalam setiap pekerjaannya dan cenderung untuk menunda-nunda pekerjaannya hingga batas *deadline*.

Tabel 1. 3
Data Keterlambatan Karyawan Tahun 2021 - 2022

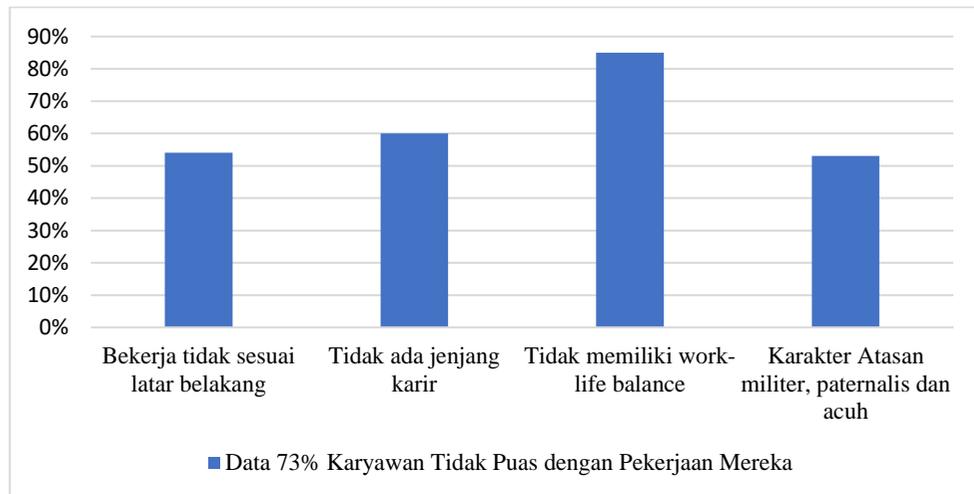
Tahun	Triwulan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Karyawan (JKa)	Jumlah Keterlambatan (JKe)	Presentase $\frac{JKe}{JHK \times JKa} \times 100$
2021	Januari- Maret	74	93	38	0,55%
	April – Juni	72	93	34	0,50%
	Juli - September	75	93	39	0,56%
	Oktober- Desember	77	93	44	0,61%
2022	Januari- Maret	73	93	42	0,62%
	April – Juni	72	93	36	0,53%
	Juli - September	76	93	33	0,46%
Rata-rata		74,14	93	38	0,55%

Sumber: PT. Karya Adi Kencana

Berdasarkan pada tabel 1.3 dapat dilihat bahwa masih banyak terdapat karyawan yang datang terlambat pada setiap triwulannya. Dengan data pengamatan dari triwulan 1 sampai 4 tahun 2021 dan triwulan 1-3 tahun 2022 tingkat keterlambatan karyawan rata-rata sebesar 0,55% dengan keterlambatan rata-rata pertriwulannya sebanyak kurang lebih 38 karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* PT. KAK kurang baik yang dibuktikan dengan salah satu indikatornya yaitu *vigor* atau gairah kerja dimana kedisiplinan kerja karyawan PT.KAK masih tergolong rendah dan kurang

diperhatikan. Tingkat kedisiplinan karyawan yang rendah ini dapat disebabkan karena rendahnya gairah kerja yang dimiliki karyawan sehingga perlu adanya evaluasi dari PT. KAK perihal keterlambatan karyawan untuk menunjang keberlangsungan perusahaan.

Ketidaksesuaian beban kerja dan capaian target yang tinggi menjadikan banyak karyawan tidak memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi mereka. Hal ini ditandai dengan hasil survei yang dilakukan oleh JobStreet.com terhadap 17.623 koresponden pada awal bulan oktober 2021. Berdasarkan survei tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dikarenakan beberapa faktor.



Sumber : Data sekunder diolah Jobstreet, 2021

Gambar 1. 1
Data 73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka

Berdasarkan gambar 1.1 dari survei tersebut diperoleh data bahwa faktor tertinggi karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya disebabkan karena tidak memiliki *work-life balance* dengan skor sebanyak 85% dan disusul dengan faktor lain yaitu tidak adanya jenjang karir sebanyak 60%. Karyawan yang tidak memiliki *work-life balance* tidak dapat membedakan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dimana mereka mengaku sulit tidur karena masih memikirkan pekerjaannya.

Melihat adanya fenomena dalam perusahaan maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk melihat sejauh mana pentingnya kepuasan kerja pada karyawan PT. Karya Adi Kencana. Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk mengangkat judul mengenai **“Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan**

***Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi pada PT. Karya Adi Kencana”**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana?
2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh tidak langsung dimediasi oleh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana?
4. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh tidak langsung dimediasi oleh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai beban kerja, *work-life balance*, *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi perusahaan dan dapat digunakan sebagai dasar yang objektif dalam mengambil keputusan serta pedoman untuk menentukan langkah-langkah yang akan dilalukan oleh perusahaan di masa depan khususnya mengenai beban kerja, *work-life balance*, *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan kajian bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia pada umumnya, dan pada khususnya beban kerja, *work-life balance*, *employee engagement* serta kepuasan kerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2018:49) kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif dari karyawan terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja ini melingkupi hubungan atau interaksi dengan atasan, bawahan dan sesama rekan kerja serta mampu mengikuti peraturan dan kebijakan perusahaan tempat ia bekerja. Sedangkan menurut (Bagia, 2015:123) kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang berhubungan dengan perasaan dan sikap umum dari karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Novita dan Kusuma (2022) tingkat kepuasan kerja akan berbeda-beda tergantung masing-masing individu. Ada yang merasa puas jika dapat melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa beban, namun ada juga yang merasa puas apabila dalam mengerjakan pekerjaan tanpa tekanan apapun atau beban dan lain sebagainya. Teori lain datang dari Handoko (2012:193) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau sebaliknya atas pandangan karyawan terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dari seorang karyawan yang timbul karena ruang lingkup pekerjaannya baik positif atau negatif.

b. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:171) ada 4 hal yang menjadi penyebab kepuasan kerja, yaitu :

- 1) *Need Fulfillment* yaitu pemenuhan kebutuhan. Dalam hal ini kepuasan akan ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan sebuah pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Terdapat 4 hal yang paling mendasar yaitu kompensasi, tunjangan, keamanan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja.
- 2) *Discrepancies* yaitu ketidakpuasan yang disebabkan karena perbedaan antara apa yang karyawan inginkan dengan apa yang diterima karyawan seperti gaji yang baik dan kesempatan promosi jabatan.
- 3) *Value Attainment* yaitu pencapaian nilai dimana kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan apakah dapat memberikan nilai kerja individual yang penting.
- 4) *Equity* yaitu keadilan dimana karyawan akan merasa puas jika fungsi dari keadilan diterapkan dalam tempat kerja.
- 5) *Dispositional/genetik* Componens yaitu omponen genetic dimana kepuasan dalam hal ini didasarkan pada keyakinan

bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi pribadi dan sifat genetic dari karyawan itu sendiri.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2018:50) menyatakan bahwa terdapat 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) Promosi, (4) Pengawasan, (5) Rekan Kerja dan (6) Keseluruhan. Adapun faktor-faktor menurut Hasibuan (2014:203) yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan yaitu penempatan yang sesuai dengan keahlian, lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang, kompensasi yang adil dan sesuai, sikap pemimpin, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

d. Cara mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015:52) terdapat 4 respons karyawan dalam menyikapi ketidakpuasannya di tempat kerja, antara lain yaitu :

1) Keluar (*Exit*)

Respon keluar merupakan sifat dan perilaku yang mengarah pada meningkatnya rasa untuk mencari sesuatu posisi baru hingga permintaan berhenti dan meninggalkan perusahaan. Sifat dan perilaku ini merupakan bentuk ketidakpuasan yang paling ekstrim yang dapat menyebabkan kerugian besar bagi perusahaan atas kemampuan karyawan, pengetahuan, dan karakteristik lainnya dari karyawan tersebut.

2) Bersuara (*voice*)

Respon ini diungkapkan secara aktif dan konstruktif dengan harapan untuk memperbaiki kondisi, seperti memberi saran, membahas masalah yang ada dengan atasan dan lain sebagainya.

3) Setia (*Loyalty*)

Respon ini dilakukan secara pasif namun tetap optimis dengan menunggu adanya perbaikan situasi dan kondisi. Respon ini biasanya dilakukan dengan berbicara dengan perusahaan saat menghadapi masalah dan mempercayai perusahaan bahwa mereka akan melakukan hal yang benar.

4) Pengabaian (*Neglect*)

Respon ini juga dilakukan secara pasif dengan tidak peduli dan membiarkan kondisi yang ada semakin buruk. Hal ini digambarkan dengan datang sering terlambat, berkurangnya usaha, dan hal lainnya yang dapat merugikan perusahaan.

e. Indikator Kepuasan Kerja

Mengacu pada teori yang dikemukakan Robbins dan Judge (2018:50) indikator kepuasan kerja adalah:

1) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung akan lebih merasa puas dan menyukai pekerjaan mereka apabila perusahaan memberikan kesempatan

kepada karyawan untuk dapat menggunakan kemampuan dan keterampilannya dengan adanya umpan balik yang sesuai.

2) Gaji

Gaji yaitu sebuah upah atau imbalan yang diterima karyawan atas kerja dan usaha mereka. Karyawan memandang gaji sebagai bentuk cerminan dari bagaimana perusahaan memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Gaji yang sesuai akan menumbuhkan rasa puas pada diri karyawan.

3) Promosi

Promosi berkaitan dengan keberlangsungan kehidupan karyawan di masa depan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4) Rekan Kerja

Rekan kerja merupakan hubungan sosial yang berkaitan dengan hubungan antar sesama pegawai baik dengan atasan maupun bawahan. Rekan kerja yang mendukung dan dapat diandalkan cenderung dapat meningkatkan rasa puas pada diri karyawan selama ia bekerja.

5) Pengawasan

Pengawasan berkaitan dengan hal yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk perhatian. Pengawasan

yang buruk dapat berakibat pada tingginya tingkat absensi hingga turnover karyawan.

2. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017:22) yaitu sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan karyawan sebagai suatu unit organisasi dengan berlakunya tenggat waktu yang sudah ditentukan. Menurut Puteri dan Sukarna (2017) beban kerja adalah porsi atau ukuran dari kapasitas karyawan yang terbatas yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu. Menurut Fahira et. al (2022) beban kerja adalah pekerjaan yang dilakukan karyawan namun melebihi kapasitasnya untuk bekerja sehingga dapat menimbulkan kegetangan pada diri karyawan dan dapat mengakibatkan tingkat stress yang tinggi.

b. Aspek Beban Kerja

Munandar (2001:381) menyatakan bahwa terdapat dua aspek dalam beban kerja diantaranya yaitu:

1) Beban kerja sebagai tuntutan tugas

Dalam aspek ini karyawan akan merasa bahwa beban kerja merupakan tuntutan tugas yang melelahkan dan merasa terbebani. Bentuk kegiatan seperti lembur atau kerja shift malam sering menyebabkan kelelahan bagi para karyawan yang merupakan suatu

akibat dari beban kerja yang tidak sesuai kapasitas dan berlebihan. Beban kerja yang tidak sesuai kapasitas baik berlebihan atau terlalu sedikit dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

2) Beban kerja sebagai tuntutan Fisik.

Dalam aspek ini karyawan akan merasa terbebani akan beban kerja merupakan tuntutan fisik yang melelahkan. Kondisi kerja yang baik dan mendukung dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Selain itu kondisi kerja juga dapat memberikan dampak pada kesehatan mental dan psikologis karyawan. Oleh karena itu kondisi kesehatan mental serta psikis karyawan harus tetap dalam keadaan baik dan sehat ketika melakukan pekerjaan. Aktivitas fisik dalam pekerjaan juga harus diimbangi dengan istirahat yang cukup. Selain istirahat yang cukup juga perlu adanya dukungan sarana dan prasarana di tempat kerja yang aman, nyaman serta memadai.

Sedangkan menurut Puteri dan Sukarna (2017) dalam menghitung perhitungan beban kerja setidaknya dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu:

- 1) Aspek fisik, aspek ini meliputi perhitungan beban kerja dengan berdasarkan kriteria-kriteria fisik seberapa jauh fisik manusia bisa menerima beban kerja tersebut.
- 2) Aspek mental, aspek ini merupakan perhitungan beban kerja dengan mempertimbangkan aspek psikologis seberapa kuat dan sanggup mental karyawan dapat menerima beban kerja tersebut.

- 3) Penggunaan waktu, dalam aspek ini lebih menekankan pada pemanfaatan dan mempertimbangkan penggunaan waktu untuk bekerja agar tercapai penggunaan waktu secara efektif dan efisien

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Soleman et. al (2011) menyatakan bahwa secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks, faktor tersebut antara lain:

- 1) Faktor eksternal beban kerja merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh pekerja atau karyawan yang meliputi:
 - a) Tugas (*task*) faktor ini memiliki dua bentuk yaitu bersifat fisik dan mental. Dalam sifat fisik faktor ini seperti, tempat kerja, sarana dan prasarana dalam lingkungan pekerjaan, tata ruang tempat kerja, kondisi lingkungan kerja, dan alat yang digunakan. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, perasaan pekerja, beban tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.
 - b) Organisasi kerja meliputi lamanya waktu untuk bekerja, seberapa lama waktu untuk istirahat, jadwal shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
 - c) Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja psikologis lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja kimiawi.

2) Faktor internal beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh karyawan akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal yang berpotensi menyebabkan stress pada karyawan, faktor ini meliputi:

- a) Faktor somatik, merupakan unsur yang dari dalam diri karyawan seperti jenis kelamin, ukuran tubuh, umur, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya.
- b) Faktor psikis, merupakan faktor yang berhubungan dengan perasaan karyawan seperti adanya motivasi, kepercayaan, kepuasan, persepsi, keinginan, dan sebagainya.

d. Dampak Beban Kerja yang Berlebihan

Menurut Irawati dan Carrollina (2017) beban kerja yang melebihi kapasitas karyawan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi karyawan dan perusahaan, dampak negatif tersebut dapat antara lain:

1) Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang berat dan tidak sesuai kapasitas serta tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, akan mengakibatkan terjadinya kelelahan kerja pada karyawan. Beban kerja yang berlebih dapat berakibat pada turunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan konsentrasi yang turun. Pengawasan diri yang rendah serta kurasi kerja tidak sesuai dengan standar juga

memperburuk keadaan dan dapat berpengaruh pada penurunan kualitas kerja.

2) Keluhan pelanggan

Hal ini berkaitan dengan sikap yang dimiliki karyawan dimana karyawan yang memiliki beban kerja yang tinggi dan merasakan kelelahan kerja cenderung akan bertindak sesuka hati termasuk kepada pelanggan. Keluhan pelanggan ini timbul karena adanya hasil kerja pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan diharapkan pelanggan. Seperti sikap karyawan yang buruk, harus menunggu pelayanan secara lama, hingga hasil layanan yang tidak memuaskan.

3) Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang berlebihan juga dapat mengakibatkan karyawan terlalu lelah dan berujung sakit. Hal ini akan berakibat buruk karena tingkat absensi akan naik dan berdampak bagi kelancaran kerja organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

e. Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33) terdapat 3 indikator dalam beban kerja diantaranya yaitu:

1) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud yaitu bagaimana kemampuan seorang karyawan dalam memahami kondisi pekerjaannya tersebut dengan baik. Contohnya karyawan yang berada pada divisi operator tentunya mereka akan berhubungan dengan mesin-mesin yang digunakan. Dalam indikator ini akan melihat sejauh mana pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan karyawan dalam menggunakan dan menguasai mesin-mesin tersebut

2) Penggunaan Waktu Kerja

Penggunaan waktu kerja yang efektif dan efisien dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak perusahaan yang tidak mengatur penggunaan waktu kerja dengan benar dan tidak konsisten dalam setiap pekerjaannya, sehingga penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan dan akan berujung pada menurunnya produktivitas karyawan

3) Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang tinggi dan telah ditetapkan oleh perusahaan dapat memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin tinggi target yang harus dicapai dan waktu yang sempit untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu atau tidak seimbangya antara waktu penyelesaian target dan capaian target kerja yang

diberikan, akan semakin besar beban kerja yang dirasakan karyawan.

3. *Work-Life Balance*

a. Pengertian *Work-Life Balance*

Menurut Hudson (2015:4) *work-life balance* diartikan sebagai total waktu dari pengabdian pegawai dalam pekerjaannya yang berbayar serta peran di luar pekerjaan. Istilah *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada kehidupan karyawan yang berhubungan dengan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Menurut Pratama dan Setiadi (2021) *work-life balance* adalah gambaran atau konsep di mana seorang individu dapat menyeimbangkan antara kehidupan kerjanya dengan kehidupan pribadinya sendiri. *work-life balance* dapat membuat seorang karyawan akan mengupayakan hubungan peran ganda atau menentukan peran mana yang lebih penting baginya dan berkemungkinan besar menjadi tanggung jawabnya (Fisher et.al., 2009). Menurut Puspa et. al (2021) keseimbangan kehidupan kerja diartikan sebagai bagaimana kemampuan seseorang dalam mengelola secara berkelanjutan atas berbagai tuntutan dalam kehidupannya.

b. Komponen *Work-Life Balance*

Menurut Fisher et.al (2009) ada 4 (empat) komponen penting yang menjadi alat ukur dalam menentukan *work-life balance*, yaitu:

1) Waktu

Meliputi banyaknya jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan waktu untuk melakukan aktivitas lain di luar jam kerja.

2) Perilaku

Perilaku ini meliputi adanya tindakan dari karyawan untuk mencapai tujuan. Hal ini berdasarkan keyakinan seseorang bahwa ia dapat mencapai keinginannya dalam lingkup pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

3) Ketegangan

Meliputi adanya kecemasan karena tekanan dan kehilangan aktivitas penting yang dapat dilakukan.

4) Energi

Meliputi keterbatasan sumber daya dari seorang individu yaitu sumber daya energi. Karyawan yang kehabisan energi yang disebabkan karena pekerjaan dapat meningkatkan resiko stress.

c. Dimensi *Work-Life Balance*

Dimensi diartikan sebagai sejumlah komponen dalam variabel yang berkaitan serta menjadi elemen satu kesatuan dari suatu variabel (Puspa et. al., 2021). Menurut Fisher et.al (2009) telah dikembangkan alat ukur untuk menilai kehidupan kerja dengan menggunakan pendekatan komponen seperti di atas yaitu waktu, perilaku, energi dan

adanya ketegangan. Pengembangan alat ukur tersebut akan menghasilkan poin-poin yang dikelompokkan ke dalam 4 (empat) dimensi work-life balance yaitu :

1) *Work Interference with Personal Life*

Work Interference with Personal Life merupakan gambaran bagaimana seorang individu memiliki interferensi dari pekerjaannya terhadap kehidupan pribadinya. Interferensi ini dapat menimbulkan suatu konflik dan mengganggu kehidupan pribadi seseorang.

2) *Personal Life Interference with Work*

Personal Life Interference with Work merupakan gambaran bagaimana seorang individu memiliki interferensi dari kehidupan pribadinya terhadap pekerjaannya. Interferensi ini dapat menimbulkan suatu konflik dan mengganggu kehidupan kerja seseorang

3) *Work Life Enhancement*

Work Life Enhancement merupakan gambaran bagaimana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan dan pribadi dari seorang karyawan.

4) *Personal Life Enhancement*

Personal life enhancement merupakan gambaran bagaimana kepribadian seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja dari seorang karyawan.

d. Indikator *Work-Life Balance*

Indikator merupakan alat untuk mengukur dimensi dari sebuah variabel. Indikator-indikator yang dipakai dalam mengukur *work-life balance*, menurut Hudson (2015:4) yaitu :

1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Keseimbangan waktu yang dimaksud yaitu jumlah waktu yang sama dan seimbang yang digunakan oleh seorang pekerja untuk pekerjaan dan kehidupan pribadinya yang meliputi keluarga, teman dan kerabat. Keseimbangan waktu yang dimiliki karyawan ini akan menentukan berapa banyak waktu yang dialokasikan untuk karyawan bekerja dan untuk kehidupan pribadinya. Keseimbangan waktu yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa tekanan dan tuntutan dalam pekerjaannya secara professional tidak mengurangi waktu untuk kehidupan pribadinya baik untuk dirinya sendiri, keluarga, teman hingga kerabat.

2) *Involvement balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Keseimbangan keterlibatan yang dimaksud yaitu tingkat keterlibatan psikologis atau peran yang sama dan seimbang yang digunakan oleh seorang pekerja untuk pekerjaan dan peran dalam

keluarga. Jumlah kapasitas keterlibatan yang sesuai dan berkualitas dalam setiap kegiatannya akan mendukung tingkat *work-life balance* karyawan. Sehingga karyawan harus seimbang dalam keterlibatan secara fisik maupun emosional dalam kegiatan pekerjaannya, keluarga, hingga kegiatan sosial lainnya.

4. *Employee Engagement*

a. Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement atau keterikatan karyawan menurut Bakker dan Leiter (2010:1) adalah keadaan positif dan memuaskan bagi karyawan serta dapat memotivasi untuk bersikap afektif dari kesejahteraannya yang terkait dengan pekerjaan. Menurut Dewi et. al (2022) yaitu sebuah komitmen emosional antara karyawan dengan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2018:46) *employee engagement* merupakan tingkat dimana seseorang mengidentifikasi dirinya dengan sebuah pekerjaan dimana secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan mempertimbangkan bahwa kinerja juga berperan penting bagi dirinya. Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan pemanfaatan dari diri karyawan sebagai peran dalam keterlibatan pekerjaan mereka.

b. Hal-hal yang Dapat Meningkatkan *Employee Engagement*

Terdapat tiga hal yang dapat meningkatkan *employee engagement* pada diri karyawan yang dikemukakan oleh Luthans (2016:27) diantaranya yaitu:

- 1) Partisipasi kerja merupakan keikutsertaan karyawan dalam menjalankan tugas dan menyelesaikan pekerjaannya pada sebuah perusahaan.
- 2) Keikutsertaan dimana karyawan ikut turut ikut dalam suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang dilaksanakan secara adil dan merata.
- 3) Kerja sama adalah keinginan untuk bekerja sama dengan kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

c. Ciri-Ciri Employee Engagement

Menurut Bakker dan Leiter (2010:11) karyawan yang memiliki *Employee Engagement* yang tinggi akan memiliki ciri atau tanda dalam berperilaku, terdapat tiga perilaku umum yang dapat dijadikan ciri bahwa karyawan memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi, yaitu:

- 1) *Say* atau bicara yaitu karyawan secara konsisten berbicara positif mengenai perusahaan tempat dimana ia bekerja kepada rekan kerjanya, calon karyawan baru dan juga kepada pelanggan

- 2) *Stay* yang berarti karyawan memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dimana ia bekerja dibandingkan harus memilih kesempatan bekerja di perusahaan lain
- 3) *Strive* yaitu karyawan mau untuk memberikan waktu yang lebih lama dengan mencurahkan tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis perusahaan.

d. Aspek-aspek *Employee Engagement*

Menurut Amstrong (2018:143) terdapat dua elemen kunci yang harus ada dalam sebuah keterlibatan karyawan yang baik.

- 1) Aspek rasional, aspek ini merupakan sebuah pemahaman dalam diri karyawan yang berkaitan dengan peran mereka. Dimana mereka akan merasa cocok dalam organisasi yang lebih luas serta bagaimana hal itu selaras dengan tujuan bisnis.
- 2) Aspek emosional, aspek yang berkaitan dengan bagaimana perasaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, apakah pekerjaan mereka dapat memberi mereka rasa pencapaian pribadi yang baik dan bagaimana mereka berhubungan dengan atasan mereka.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Amstrong (2018:143) mengemukakan terdapat 5 Faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan, yaitu :

1) Pekerjaan itu sendiri

Faktor ini berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri dimana pekerjaan yang dapat menciptakan rasa kepuasan akan mengarah pada motivasi dan peningkatan keterlibatan. Faktor-faktor yang terlibat yaitu tanggungjawab dimana karyawan merasa bahwa pekerjaan itu penting, pekerjaan yang menarik dan menantang, adanya otonomi atau kebebasan untuk bertindak, ruang lingkup yang nyaman, dapat mengembangkan kemampuan dan keterampilan, ketersediaan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, dan kesempatan untuk mengembangkan karir.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung, dan menginspirasi dapat menciptakan pengalaman bagi karyawan yang akan berdampak pada keterlibatan kerja karyawan. Lingkungan yang mendukung meliputi beban kerja yang sesuai, tuntutan emosional yang tidak berlebihan, perhatian yang diberikan dari perusahaan, hingga keamanan dan kesehatan kerja.

3) Kepemimpinan

Dalam hal ini pemimpin memegang peranan penting dalam keterlibatan karyawan. Hal ini dapat dilihat dari sejauh mana sebuah pekerjaan dapat mendorong adanya keterlibatan dan perilaku

yang positif dari karyawan tergantung pada pengelolaan pemimpin. Manajer dan pemimpin dapat memberikan karyawan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya serta memberikan respon umpan balik dengan mengakui kontribusi mereka.

4) Peluang untuk Kemajuan Pribadi

Perusahaan diharapkan mampu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang dimana hal ini merupakan faktor motivasi yang secara langsung dapat berdampak pada keterlibatan karyawan yang merupakan elemen intrinsik dari pekerjaan.

5) Peluang untuk Berkontribusi

Tingginya tingkat keterlibatan karyawan dapat ditingkatkan jika suara karyawan didengarkan oleh pihak perusahaan. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk memberikan gagasan, ide dan pandangan mereka kepada atasan, dengan begitu mereka akan menganggap bahwa dirinya telah memberikan kontribusi.

f. Indikator *Employee Engagement*

Bakker dan Leiter (2010:13) membagi *employee engagement* menjadi ke dalam 3 aspek yaitu :

- 1) *Vigor* (gairah), aspek ini ditandai dengan tinggi atau rendahnya tingkat energi dan kekuatan yang merujuk pada ketahanan mental

yang tinggi ketika bekerja, adanya keinginan untuk bersungguh-sungguh dari karyawan untuk bekerja dan ketekunan serta kegigihan dalam bekerja meskipun dihadapkan dalam keadaan yang sulit.

- 2) *Dedication* (dedikasi), aspek ini dapat ditandai dengan tingginya antusiasme kerja dari karyawan, adanya kebanggaan pada pekerjaan dan tempatnya bekerja serta suatu perasaan yang penuh makna. Karyawan yang memiliki tingkat dedikasi yang tinggi akan menjadikan pengalaman bekerja sebagai pengalaman yang berharga dan menantang serta menginspirasi baginya.
- 3) *Absorption* (penyerapan) dicirikan dengan karyawan yang memiliki konsentrasi penuh dan minat yang tinggi ketika ia bekerja sehingga merasa asik dengan pekerjaannya. Karyawan yang merasa nyaman dengan pekerjaannya akan merasakan kesenangan dalam menghabiskan waktu kerjanya yang berlalu dengan cepat. Aspek ini membuat seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya yang sudah pernah dilakukan penting untuk dimasukkan karena dapat digunakan sebagai pertimbangan dan bahan acuan serta informasi yang ada dalam penelitian ini. Berikut hasil penelitian sebelumnya yang relevan:

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Sebelumnya yang Relevan

No	Judul (Peneliti, Tahun)	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh <i>Work-Life Balance, Employee Engagement</i> dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal (Dewi et. al 2022)	Penelitian: kuantitatif Sampel: 100 responden Teknik analisis data: analisis ingerensia SPSS	<i>Work-life balance, employee engagement</i> dan <i>burnout</i> berpengaruh positif signifikan secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja	Variabel penelitian : <i>work-life balance, employee engagement</i> dan kepuasan kerja karyawan.	Variabel penelitian : beban kerja Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
2.	<i>Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables</i> (Arief et. al 2021)	Penelitian: kuantitatif Sampel: 243 responden Teknik analisis data: SEM (Structural Equation Modeling)	Kualitas kehidupan kerja, <i>work-life balance</i> , berpengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan melalui <i>employee engagement</i> sebagai variabel mediasi.	Variabel penelitian : <i>work-life balance, employee engagement</i> dan kepuasan kerja karyawan.	Variabel penelitian : beban kerja Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
3.	Analisis Beban Kerja Dan Lingkungan Terhadap	Penelitian: kuantitatif Sampel: 37 responden	Variabel beban kerja berpengaruh negatif dan tidak	Variabel penelitian : beban kerja dan kepuasan	Variabel penelitian : <i>work-life balance,</i>

	Kepuasan Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada UMKM Kuliner di Yogyakarta) (Cahya et. al 2021)	Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan. berpengaruh terhadap kepuasan kerja.	kerja karyawan.	<i>employee engagement</i> Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
4.	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi (Lumunon et. al 2019)	Penelitian: kuantitatif Sampel: 81 responden Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	<i>Work-life balance</i> , Kesehatan kerja dan beban kerja berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja.	Variabel penelitian : <i>work-life balance</i> , beban kerja dan kepuasan kerja karyawan.	Variabel penelitian : <i>employee engagement</i> Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
5.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Citra Karya Persada Cilacap (Suchayowati dan	Penelitian: kuantitatif Sampel: 50 responden Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	<i>Employee engagement</i> dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Variabel penelitian : <i>employee engagement</i> dan kepuasan kerja karyawan.	Variabel penelitian : beban kerja dan <i>work-life balance</i> , Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana

	Cahyewandi 2022)				Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
6.	Pengaruh Beban Kerja dan <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja (Farentino et. al 2022)	Penelitian: kuantitatif Sampel: 56 responden Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	Beban kerja dan <i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja.	Variabel penelitian : beban kerja, <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja karyawan.	Variabel penelitian : <i>employee engagement</i> Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
7.	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Stres Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Studi Pada Perawat Dan Bidan RS Permata Bunda Malang) (Nadira, 2019)	Penelitian: kuantitatif Sampel: 56 responden Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	<i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> namun stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>	Variabel penelitian : <i>work-life balance</i> , dan <i>employee engagement</i>	Variabel penelitian : beban kerja dan kepuasan kerja karyawan. Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
8.	Pengaruh <i>work life balance</i> dan	Penelitian: kuantitatif	<i>Work life balance</i> dan budaya	Variabel penelitian :	Variabel penelitian: beban kerja

	budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i> pada generasi milenial PT. Gunung Sawit Mas, Desa Rantau Panjang, Kecamatan Tambusai, Rokan Hulu (Bara dan Rahman 2020)	Sampel: 80 responden Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	organisasi berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap <i>employee engagement</i>	<i>work-life balance</i> , dan <i>employee engagement</i>	dan kepuasan kerja karyawan Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data : Analisis jalur (<i>path analysis</i>)
9.	Apakah <i>Employee Engagement</i> Yang Baik Dipengaruhi Keseimbangan Antara Kecerdasan Emosional, Beban Kerja Dan <i>Work Life Balance</i> ? (Soelton et. al 2021)	Penelitian: kuantitatif Sampel: 145 responden Teknik analisis data: analisis regresi linear berganda	Kecerdasan Emosional , beban kerja dan <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> .	Variabel penelitian : <i>employee engagement</i> , beban kerja dan <i>work-life balance</i>	Variabel penelitian: kepuasan kerja karyawan Lokasi penelitian di PT. Karya Adi Kencana Teknik analisis data: Analisis jalur (<i>path analysis</i>)

C. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus senantiasa diperhatikan oleh setiap perusahaan Koesomowidjojo (2017:22). Beban kerja menurut Cahya et. al (2021) yaitu sejumlah atau sekumpulan kegiatan

yang harus dikerjakan dan diselesaikan oleh karyawan sebagai pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Keadaan beban kerja yang tidak sesuai kemampuan karyawan tentunya akan memberikan dampak pada keresahan karyawan. Dimana karyawan tetap menyelesaikan tugasnya namun melebihi kapasitas kemampuannya akan menimbulkan tekanan pada diri karyawan dan berakibat pada menurunnya tingkat kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu Lumunon et. al (2019) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dilakukan oleh Farentino et. al (2022) bahwa beban kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

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

Tuntutan pekerjaan dan persaingan yang semakin ketat dapat membuat karyawan tidak memiliki *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja. *Work-life balance* menurut Hudson (2005:4) yaitu tingkat kepuasan atau kecocokan antara peran ganda dalam kehidupan seseorang yang menyangkut kehidupan pekerjaan dan pribadi. Kehidupan yang seimbang ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari dalam diri karyawan itu sendiri. Penelitian Dewi et. al (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lumunon et. al (2019) juga menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dilakukan oleh Farentino et.al

(2022) bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Employee Engagement*

Beban kerja yang berlebih dan tidak sesuai kapasitas karyawan dapat membuat karyawan merasa tertekan dan menurunkan semangat kerja sehingga dapat mengakibatkan rendahnya tingkat *employee engagement*. *Employee engagement* didefinisikan oleh Bakker dan Leiter (2003:2) sebagai perasaan positif yang dimiliki karyawan yang diukur dari bagaimana ia dapat mencurahkan kemampuan dan energinya yang dimunculkan melalui perilaku dalam pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Soelton et. al (2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Namun bertentangan dengan hal tersebut menurut Cahya et.al (2021) beban kerja memiliki berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan melihat tingkat *employee engagement* dapat menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et.al (2022) *employee engagement* berpengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya datang dari Suahyowati dan

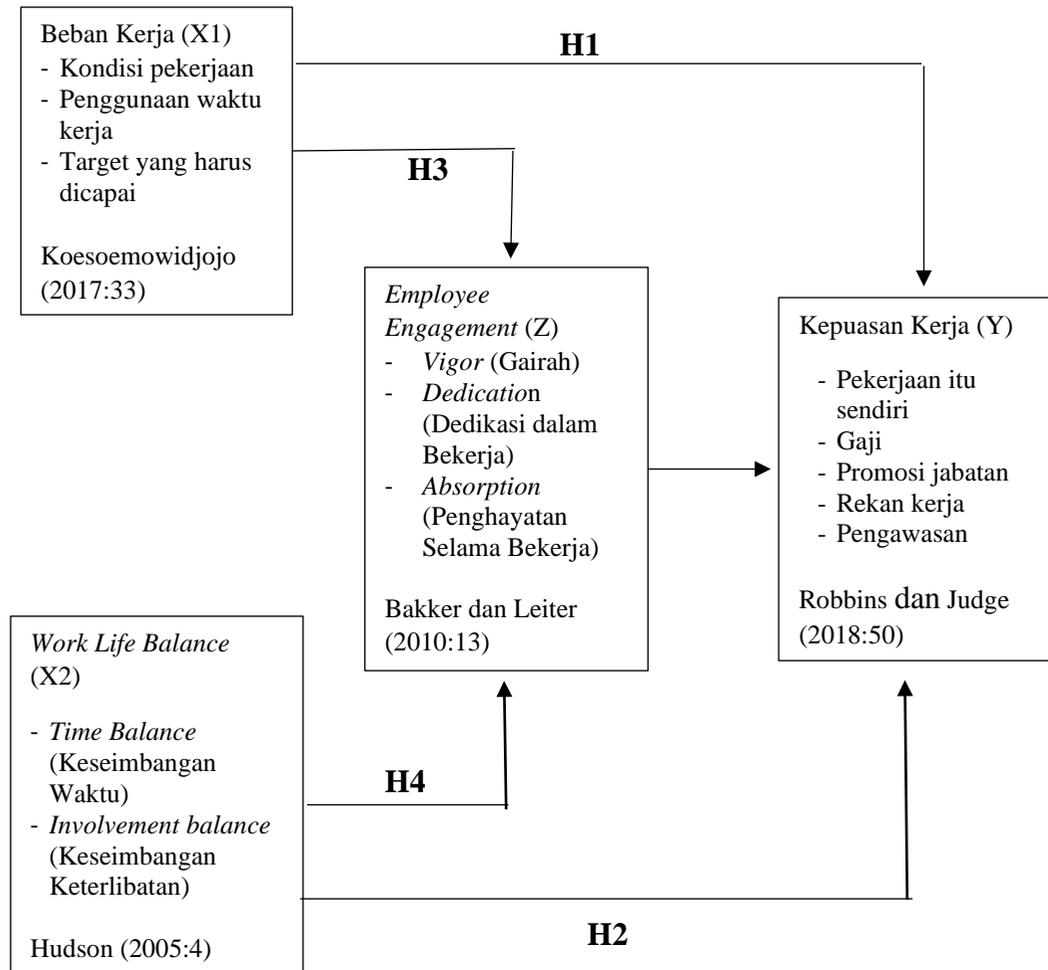
Cahyawandi (2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Employee Engagement*

Karyawan yang tidak memiliki *work-life balance* dapat berakibat pada rendahnya tingkat *employee engagement*. Pratama dan Setiadi (2021) yang menyatakan bahwa karyawan yang terlalu sibuk dalam pekerjaan akan kehilangan waktu yang berharga yang seharusnya dapat mereka nikmati dengan menghabiskan waktu bersama keluarga, teman atau hanya sekedar untuk beristirahat. Soelton et.al (2021) juga menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Karyawan yang kehilangan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung akan sulit untuk memiliki *employee engagement* yang baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dikemukakan oleh Arief et.al (2021) bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement*. Penelitian lain datang dari Nadira (2019) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian yang dilakukan Bara dan Rahman (2020) juga menyatakan bahwa *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. SoTidak adanya keseimbangan dalam kehidupan serta tingkat keterikatan yang rendah dapat berakibat pada rendahnya kepuasan kerja

yang dirasakan karyawan. Hal ini didukung dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi et.al (2019) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain datang dari Arief et. al (2021) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

D. Kerangka Pemikiran



Sekaran dan Bougie (2017:76) mengemukakan bahwa kerangka teoritis yaitu sebuah dasar dalam penelitian hipotesis atau deduktif yang menunjukkan keyakinan bagaimana fenomena dan variabel saling terkait satu sama lain. Dalam penelitian ini beban kerja dan *work-life balance* merupakan variabel bebas dan kepuasan kerja merupakan variabel terikat sedangkan *employee engagement* merupakan variabel mediasi.

Pada H1 menjelaskan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja dimana Koesomowidjojo (2017:22) menyatakan bahwa beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus senantiasa diperhatikan oleh setiap perusahaan. Keadaan beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas dan kemampuan akan menimbulkan dampak pada tingkat kenyamanan karyawan dimana mereka tidak memiliki pilihan lain dan harus tetap menyelesaikan tugasnya namun melebihi kapasitasnya sehingga menimbulkan tekanan pada diri karyawan. Sebaliknya dengan memberikan beban kerja yang baik dan sesuai dengan kapasitas karyawan akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan serta perusahaan. Tekanan yang dirasakan karyawan ini dapat menurunkan tingkat kepuasan karyawan dan semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan.

Pada H2 menjelaskan bahwa *work-life balance* dapat mempengaruhi kepuasan kerja. *Work-life balance* menurut Hudson (2005:3) yaitu tingkat kepuasan atau kecocokan antara peran ganda dalam kehidupan seseorang yang menyangkut kehidupan pekerjaan dan pribadi. Tidak adanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari dalam diri karyawan itu sendiri. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Pada H3 menjelaskan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui *employee engagement* dimana beban kerja yang tidak sesuai kapasitas dan kemampuan karyawan yang menjadikan beban kerja yang berlebih akan membuat karyawan merasa tertekan dan menurunkan semangat kerja sehingga dapat mengakibatkan rendahnya tingkat *employee engagement* atau keterikatan karyawan. *Employee engagement* sendiri didefinisikan sebagai perasaan positif yang dimiliki karyawan yang diukur dari bagaimana ia dapat mencurahkan kemampuan dan energinya yang dimunculkan melalui perilaku dalam pekerjaannya (Bakker dan Leiter, 2003:2). Dengan melihat tingkat *employee engagement* dapat menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaan, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan.

Yang terakhir pada H4 menjelaskan bahwa *work-life balance* dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui *employee engagement* dimana karyawan yang tidak memiliki *work-life balance* dapat berakibat pada rendahnya tingkat *employee engagement*. Karyawan yang kehilangan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung akan sulit untuk memiliki *employee engagement* yang baik. Tidak adanya keseimbangan dalam kehidupan serta tingkat keterikatan yang rendah dapat berakibat pada rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yaitu sebuah praduga pernyataan sementara namun mampu untuk memprediksi apa yang ingin ditemukan dalam penelitian Sekaran dan Bougie (2017:94). Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 = Beban Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana.

H2 = *Work-Life Balance* berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana.

H3 = Beban Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana.

H4 = *Work-Life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yaitu langkah-langkah yang mengatur secara sistematis apa yang akan dilakukan dalam penelitian dimana mutu keluaran penelitian akan ditentukan oleh ketepatan rancangan penelitian tersebut. Oleh sebab itu seorang peneliti harus memahami berbagai teknik dan metode penelitian. Penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh antar variabel yang akan digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat, sedangkan variabel beban kerja, *work-life balance* sebagai variabel bebas serta *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

Jenis metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif dengan data dalam bentuk angka yang diperoleh melalui pertanyaan-pertanyaan terstruktur (Sekaran dan Bougie, 2017:3). Data kuantitatif merupakan data dari tanggapan responden yang dikodekan, dikategorikan menjadi sebuah angka. Tujuan penelitian ini menggunakan dasar studi kasual. Studi kasual yaitu studi untuk menguji apakah suatu variabel dapat menyebabkan variabel lain berubah atau tidak (Sekaran dan Bougie, 2017:112).

B. Objek dan Waktu Penelitian

1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Karya Adi Kencana yang beralamat di Jalan Tembana, Peniron No. 1, Desa Karangpoh, Kecamatan Pejagoan, Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah. Perusahaan ini berdiri menjadi sebuah PT (Perseroan Terbatas) sejak 5 Februari 2004 dan sampai sekarang masih berkembang dan bersaing dengan perusahaan konstruksi lainnya.

2. Waktu Penelitian

Tabel 3. 1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan				
		Oktober 2022	November 2022	Desember 2022	Januari 2022	Februari 2022
1.	Persiapan Penelitian					
2.	Penyusunan Proposal					
3.	Penyebaran Kuisisioner					
4.	Pengolahan Data					
5.	Penyusunan Laporan Skripsi					
6.	Perancangan Sidang Skripsi					

C. Populasi dan Sampel

Populasi yaitu keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang menarik yang memunculkan minat peneliti untuk menginvestigasi (Sekaran dan Bougie 2017:53). Sejalan dengan teori tersebut menurut Putrawan (2017:8) populasi adanya seluruh data yang akan menjadi perhatian peneliti dalam suatu ruang lingkup dengan waktu yang ditentukan. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Karya Adi Kencana yang berjumlah 93 karyawan.

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:54) sampel merupakan sebagian dari populasi yang terdiri atas beberapa anggota yang telah dipilih dari populasi. Pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2017:85) sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel dengan seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel pada penelitian ini yaitu seluruh anggota populasi karyawan PT. Karya Adi Kencana yang berjumlah 93 karyawan.

D. Jenis Data Penelitian

1. Data Primer

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:130) data primer yaitu data berupa informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti terkait dengan keterikatan variabel yang akan diteliti. Data primer dapat diperoleh melalui

wawancara, eksperimen, survey dll. Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud yaitu data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan karyawan PT. Karya Adi Kencana dan kuisioner yang dilakukan peneliti di PT. Karya Adi Kencana.

2. Data Sekunder

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:133) data sekunder yaitu sekumpulan informasi yang dikumpulkan seseorang selain peneliti yang melakukan penelitian studi saat ini. Data sekunder berupa dokumen catatan, arsip, atau data dokumenter. Data sekunder biasanya diperoleh dari website, internet dan lainnya. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah data yang diambil dari internet antara lain data mengenai *work life balance*.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner yang dibuat berdasarkan indikator pada setiap variabel. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:170) kuesioner adalah pernyataan-pernyataan tertulis yang telah dirumuskan dan responden akan mencatat jawaban mereka dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas.

Peneliti sudah menyediakan jenis kuesioner tertutup yang akan digunakan dengan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan identitas

responden, syarat dan ketentuan, dan beberapa item pertanyaan mengenai beban kerja, *work-life balance*, *employee engagement* dan kepuasan kerja sehingga responden tinggal memiliki jawaban yang sudah disediakan oleh peneliti.

Dalam penelitian digunakan kuesioner untuk mengukur pendapat responden digunakan skala likert. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:19) skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur seberapa kuat tingkat subjek setuju atau tidak setuju responden pada pertanyaan yang diajukan peneliti dalam kuisisioner. Variabel tersebut akan diukur dengan menggunakan skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Skor yang digunakan tersebut akan mengukur pendapat dan persepsi responden terhadap fenomena sosial. Penjelasan terkait penetapan skor adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 2
Kategori Skala Likert

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

Menurut Husein (2011:98) nilai rata-rata dari hasil responden nantinya akan dikelompokkan ke dalam kelas interval dengan jumlah kelas = 5, sehingga diperoleh interval sebagai berikut :

$$Interval = \frac{Nilai\ maksimum - Nilai\ Minimum}{Interval\ Kelas}$$

$$Interval = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan dari perhitungan tersebut, maka dapat ditentukan skala distribusi kritesia pendapat responden yaitu sebagai berikut :

Tabel 3. 3
Pengukuran Variabel Beban Kerja, *Work-Life Balance*, *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja

Skala	Keterangan
1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah
1,80 s/d 2,59	Rendah
2,60 s/d 3,39	Cukup
3,40 s/d 4,19	Tinggi
4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Sekaran dan Bougie (2017:19)

2. Wawancara

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:136) wawancara merupakan metode yang efektif. Wawancara yang dilakukan yaitu wawancara terstruktur dimana peneliti menyiapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber. Pada penelitian ini wawancara dilakukan kepada karyawan PT. Karya Adi Kencana.

F. Klasifikasi Variabel Penelitian

1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel terikat (dependen) baik secara positif maupun negatif Sekaran dan Bougie (2017:79). Dari teori tersebut dapat diartikan bahwa variabel independent atau variabel bebas adalah variabel yang menjadi pengaruh sebab adanya perubahan pada variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini variabel bebas (X) adalah Beban Kerja dan *Work-life Balance*.

2. Variabel Terikat (Dependen)

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:77) variabel terikat yaitu variabel yang menjadi perhatian utama dari peneliti. Variabel terikat merupakan variabel utama yang sesuai dalam investigasi. Dengan melalui analisis variabel terikat akan diperoleh variabel mana yang dapat mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel terikat (Y) adalah Kepuasan Kerja.

3. Variabel Mediasi (Intervening)

Variabel mediasi merupakan variabel penyela yang muncul pada saat variabel bebas mulai mempengaruhi variabel terikat (Sekaran dan Bougie 2017:81). Dari teori tersebut dapat diartikan bahwa variabel intervening yaitu variabel antara yang terletak di antara variabel bebas dan variabel terikat sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi perubahan

variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan yaitu *Employee Engagement (Z)*.

G. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menurut Sekaran dan Bougie (2017:4) merupakan penguraian konsep abstrak menjadi dapat diukur dengan sebuah cara yang nyata. Adanya definisi variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari adanya kesesatan dan tidak sesuai dalam pengumpulan data. Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini yaitu:

1. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

a. Definisi Operasional Variabel Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2018:49) kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif dari karyawan terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja ini melingkupi hubungan atau interaksi dengan atasan, bawahan dan sesama rekan kerja serta mampu mengikuti peraturan dan kebijakan perusahaan tempat ia bekerja.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2018:49) terdapat lima indikator dalam mengukur kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri ($Y_{1.1}$)

Karyawan cenderung akan lebih merasa puas dan menyukai pekerjaan mereka apabila perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat menggunakan kemampuan dan keterampilannya dengan adanya umpan balik yang sesuai.

- a) Pekerjaan yang saya lakukan saat ini sesuai dengan latar belakang dan kemampuan yang saya miliki. (Y_{1.1.1})
- b) Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya jalani saat ini. (Y_{1.1.2})

Cara mengukur indikator pekerjaan itu sendiri adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_{1.1} = \frac{Y_{1.1.1} + Y_{1.1.2}}{2}$$

Keterangan :

Y_{1.1} = Skor indikator pekerjaan itu sendiri dalam kepuasan kerja

Y_{1.1.1} + Y_{1.1.2} = Jumlah skor item indikator pekerjaan itu sendiri

2) Gaji (Y_{1.2})

Gaji yaitu sebuah upah atau imbalan yang diterima karyawan atas kerja dan usaha mereka. Karyawan memandang gaji sebagai bentuk cerminan dari bagaimana perusahaan memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Gaji yang sesuai akan menumbuhkan rasa puas pada diri karyawan.

- a) Gaji pokok yang diberikan perusahaan sudah sebanding dengan kemampuan dan pengorbanan yang saya lakukan.

(Y_{1.2.1})

- b) Saya merasa puas dengan gaji dan bentuk kompensasi lain yang diberikan perusahaan. (Y_{1.2.2})

Cara mengukur indikator gaji adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_{1.2} = \frac{Y_{1.2.1} + Y_{1.2.2}}{2}$$

Keterangan :

Y_{1.2} = Skor indikator gaji dalam kepuasan kerja

Y_{1.2.1} + Y_{1.2.2} = Jumlah skor item indikator gaji

3) Promosi (Y_{1.3})

Promosi berkaitan dengan keberlangsungan kehidupan karyawan di masa depan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

- a) Perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan. (Y_{1.3.1})

- b) Promosi karyawan yang dilakukan oleh perusahaan bersifat objektif. (Y_{1.3.2})

Cara mengukur indikator promosi adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_{1.3} = \frac{Y_{1.3.1} + Y_{1.3.2}}{2}$$

Keterangan :

$Y_{1.3}$ = Skor indikator promosi dalam kepuasan kerja

$Y_{1.3.1} + Y_{1.3.2}$ = Jumlah skor item indikator promosi

4) Rekan Kerja ($Y_{1.4}$)

Rekan kerja merupakan hubungan sosial yang berkaitan dengan hubungan antar sesama pegawai baik dengan atasan maupun bawahan. Rekan kerja yang mendukung dan dapat diandalkan cenderung dapat meningkatkan rasa puas pada diri karyawan selama ia bekerja.

- a) Saya memiliki rekan kerja yang baik dan mau membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan. ($Y_{1.4.1}$)
- b) Saya merasakan adanya kerja sama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja saya. ($Y_{1.4.2}$)

Cara mengukur indikator rekan kerja adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_{1.4} = \frac{Y_{1.4.1} + Y_{1.4.2}}{2}$$

Keterangan :

$Y_{1.4}$ = Skor indikator rekan kerja dalam kepuasan kerja

$Y_{1.4.1} + Y_{1.4.2}$ = Jumlah skor item indikator rekan kerja

5) Pengawasan ($Y_{1.5}$)

Pengawasan berkaitan dengan hal yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk perhatian. Pengawasan yang buruk dapat berakibat pada tingginya tingkat absensi hingga turnover karyawan.

- a) Atasan saya selama ini selalu memberikan pengarahan dan pengawasan yang baik kepada bawahan dalam setiap pekerjaan. ($Y_{1.5.1}$)
- b) Atasan saya mau membantu jika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan. ($Y_{1.5.2}$)

Cara mengukur indikator pengawasan adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_{1.5} = \frac{Y_{1.5.1} + Y_{1.5.2}}{2}$$

Keterangan :

$Y_{1.5}$ = Skor indikator pengawasan dalam kepuasan kerja

$Y_{1.5.1} + Y_{1.5.2}$ = Jumlah skor item indikator pengawasan

Cara menghitung variabel kepuasan kerja adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \frac{Y_{1.1}+Y_{1.2}+Y_{1.3}+Y_{1.4}+Y_{1.5}}{5}$$

Dimana :

- Y : Skor rata-rata variabel kepuasan kerja
- Y_{1.1} : Skor rata-rata indikator pekerjaan itu sendiri
- Y_{1.2} : Skor rata-rata indikator gaji
- Y_{1.3} : Skor rata-rata indikator promosi
- Y_{1.4} : Skor rata-rata indikator rekan kerja
- Y_{1.5} : Skor rata-rata indikator pengawasan

2. Variabel Beban Kerja (X₁)

a. Definisi Operasional Variabel Beban Kerja

Beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017:22) yaitu sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan karyawan sebagai suatu unit organisasi dengan berlakunya tenggat waktu yang sudah ditentukan.

b. Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33) terdapat 4 indikator dalam beban kerja diantaranya yaitu:

- 1) Kondisi Pekerjaan (X_{1.1})

Kondisi pekerjaan yang dimaksud yaitu bagaimana kemampuan seorang karyawan dalam memahami kondisi pekerjaannya tersebut dengan baik. Contohnya karyawan yang berada pada divisi operator tentunya mereka akan berhubungan dengan mesin-mesin yang digunakan. Dalam indikator ini akan melihat sejauh mana pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan karyawan dalam menggunakan dan menguasai mesin-mesin tersebut

a) Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini. (X_{1.1.1})

b) Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP perusahaan. (X_{1.1.2})

Cara mengukur indikator kondisi pekerjaan adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_{1.1} = \frac{X_{1.1.1} + X_{1.1.2}}{2}$$

Keterangan :

X_{1.1} = Skor indikator kondisi pekerjaan dalam beban kerja

X_{1.1.1} + X_{1.1.2} = Jumlah skor item indikator kondisi pekerjaan

2) Penggunaan Waktu Kerja (X_{1.2})

Penggunaan waktu kerja yang efektif dan efisien dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak perusahaan yang tidak mengatur penggunaan waktu kerja dengan benar dan

tidak konsisten dalam setiap pekerjaannya, sehingga penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan dan akan berujung pada menurunnya kepuasan karyawan.

- a) Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu. ($X_{1.2.1}$)
- b) Saya selalu memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saya. ($X_{1.2.2}$)

Cara mengukur indikator penggunaan waktu kerja adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_{1.2} = \frac{X_{1.2.1} + X_{1.2.2}}{2}$$

Keterangan :

$X_{1.2}$ = Skor indikator penggunaan waktu kerja dalam beban kerja

$X_{1.2.1} + X_{1.2.2}$ = Jumlah skor item indikator penggunaan waktu kerja

3) Target yang harus dicapai ($X_{1.3}$)

Target kerja yang tinggi dan telah ditetapkan oleh perusahaan dapat memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin tinggi target yang harus dicapai dan waktu yang sempit untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara

waktu penyelesaian target dan capaian target kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang dirasakan karyawan.

a) Target kerja yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kemampuan dan kapasitas saya. ($X_{1.3.1}$)

b) Saya selalu mampu dalam mencapai target pekerjaan yang diberikan perusahaan. ($X_{1.3.2}$)

Cara mengukur indikator target yang harus dicapai adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_{1.3} = \frac{X_{1.3.1} + X_{1.3.2}}{2}$$

Keterangan :

$X_{1.3}$ = Skor indikator target yang harus dicapai dalam beban kerja

$X_{1.3.1} + X_{1.3.2}$ = Jumlah skor item indikator target yang harus dicapai

Cara menghitung variabel beban kerja adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_1 = \frac{X_{1.1} + X_{1.2} + X_{1.3}}{3}$$

Dimana :

X_1 : Skor rata-rata variabel beban kerja

$X_{1.1}$: Skor rata-rata indikator kondisi pekerjaan

$X_{1.2}$: Skor rata-rata indikator penggunaan waktu kerja

$X_{1.3}$: Skor rata-rata indikator target yang harus dicapai

3. Variabel *Work-Life Balance* (X_2)

a. Definisi Operasional *Work-Life Balance*

Menurut Hudson (2015:4) *work-life balance* diartikan sebagai total waktu dari pengabdian pegawai dalam pekerjaannya yang berbayar serta peran di luar pekerjaan.

b. Indikator *Work-Life Balance*

Indikator *work-life balance* menurut Hudson (2015:4) yaitu :

1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu) ($X_{2.1}$)

Keseimbangan waktu yang dimaksud yaitu jumlah waktu yang sama dan seimbang yang digunakan oleh seorang pekerja untuk pekerjaan dan kehidupan pribadinya yang meliputi keluarga, teman dan kerabat. Keseimbangan waktu yang dimiliki karyawan ini akan menentukan berapa banyak waktu yang dialokasikan untuk karyawan bekerja dan untuk kehidupan pribadinya. Keseimbangan waktu yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa tekanan dan tuntutan dalam pekerjaannya secara profesional tidak mengurangi waktu untuk kehidupan pribadinya baik untuk dirinya sendiri, keluarga, teman hingga kerabat.

- a) Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan. ($X_{2.1.1}$)

b) Saya dapat membagi waktu untuk keluarga dan bekerja

(X_{2.1.2})

c) Saya dapat meluangkan waktu di luar bekerja untuk aktivitas

lain yang saya gemari. (X_{2.1.3})

Cara mengukur indikator *time balance* adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_{2.1} = \frac{X_{2.1.1} + X_{2.1.2} + X_{2.1.3}}{3}$$

Keterangan :

X_{2.1} = Skor indikator *time balance* dalam *work-life balance*

X_{2.1.1} + X_{2.1.2} + X_{2.1.3} = Jumlah skor item indikator *time balance*

2) *Involvement balance* (Keseimbangan Keterlibatan) (X_{2.2})

Keseimbangan keterlibatan yang dimaksud yaitu tingkat keterlibatan psikologis atau peran yang sama dan seimbang yang digunakan oleh seorang pekerja untuk pekerjaan dan peran dalam keluarga. Jumlah kapasitas keterlibatan yang sesuai dan berkualitas dalam setiap kegiatannya akan mendukung tingkat *work-life balance* karyawan. Sehingga karyawan harus seimbang dalam keterlibatan secara fisik maupun emosional dalam kegiatan pekerjaannya, keluarga, hingga kegiatan sosial lainnya.

- a) Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan. (X_{2.2.1})
- b) Aktvitas pekerjaan saya tidak mengganggu aktivitas kehidupan pribadi saya. (X_{2.2.2})
- c) Saya merasa kontribusi kerja saya dihargai oleh perusahaan. (X_{2.2.3})

Cara mengukur indikator *involvement balance* adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_{2.2} = \frac{X_{2.2.1} + X_{2.2.2} + X_{2.2.3}}{3}$$

Keterangan :

X_{2.2} = Skor indikator *involvement balance* dalam *work-life balance*

X_{2.2.1} + X_{2.2.2} + X_{2.2.3} = Jumlah skor item indikator *involvement balance*

Cara menghitung variabel *work-life balance* adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$X_2 = \frac{X_{2.1} + X_{2.2}}{2}$$

Dimana :

X₂ : Skor rata-rata variabel *work-life balance*

X_{2.1} : Skor rata-rata indikator keseimbangan waktu

X_{2.2} : Skor rata-rata indikator keseimbangan keterlibatan

4. Variabel *Employee Engagement* (Z)

a. Definisi Operasional Variabel *Employee Engagement*

Employee Engagement atau keterikatan kerja menurut Bakker dan Leiter (2010:1) adalah keadaan positif, memuaskan, bagi karyawan dan dapat memotivasi untuk bersikap afektif dari kesejahteraannya yang terkait dengan pekerjaan.

b. Indikator *Employee Engagement*

Bakker dan Leiter (2010:13) membagi *employee engagement* menjadi ke dalam 3 aspek yaitu:

1) *Vigor* (gairah) (Z_{1.1})

Aspek ini ditandai dengan tinggi atau rendahnya tingkat energi dan kekuatan yang merujuk pada ketahanan mental yang tinggi ketika bekerja, adanya keinginan untuk bersungguh-sungguh dari karyawan untuk bekerja dan ketekunan serta kegigihan dalam bekerja meskipun dihadapkan dalam keadaan yang sulit.

a) Saya merasa bersemangat ketika saya bekerja. (Z_{1.1.1})

b) Saya selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan. (Z_{1.1.2})

Cara mengukur indikator *Vigor* (gairah) adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Z_{1.1} = \frac{Z_{1.1.1} + Z_{1.1.2}}{2}$$

Keterangan :

$Z_{1.1}$ = Skor indikator *vigor* (gairah) dalam *employee engagement*

$Z_{1.1.1} + Z_{1.1.2}$ = Jumlah skor item indikator *vigor* (gairah)

2) *Dedication* (dedikasi) ($Z_{1.2}$)

Aspek ini dapat ditandai dengan tingginya antusiasme kerja dari karyawan, adanya kebanggaan pada pekerjaan dan tempatnya bekerja serta suatu perasaan yang penuh makna. Karyawan yang memiliki tingkat dedikasi yang tinggi akan menjadikan pengalaman bekerja sebagai pengalaman yang berharga dan menantang serta menginspirasi baginya.

a) Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan.

($Z_{1.2.1}$)

b) Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.

($Z_{1.2.2}$)

Cara mengukur indikator *dedication* (dedikasi) adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Z_{1.2} = \frac{Z_{1.2.1} + Z_{1.2.2}}{2}$$

Keterangan :

$Z_{1.2}$ = Skor indikator *dedication* (dedikasi) dalam *employee engagement*

$Z_{1.2.1} + Z_{1.2.2}$ = Jumlah skor item indikator *dedication* (dedikasi)

3) *Absorption* (penyerapan) ($Z_{1.3}$)

Aspek ini dicirikan dengan karyawan yang memiliki konsentrasi penuh dan minat yang tinggi ketika ia bekerja sehingga merasa asik dengan pekerjaannya. Karyawan yang merasa nyaman dengan pekerjaannya akan merasakan kesenangan dalam menghabiskan waktu kerjanya yang berlalu dengan cepat. Aspek ini membuat seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

a) Saya memiliki minat yang tinggi terhadap pekerjaan saya.

($Z_{1.3.1}$)

b) Waktu terasa berlalu dengan cepat ketika saya bekerja.

($Z_{1.3.2}$)

Cara mengukur indikator *absorption* (penyerapan) adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Z_{1.3} = \frac{Z_{1.3.1} + Z_{1.3.2}}{2}$$

Keterangan :

$Z_{1.3}$ = Skor indikator dalam *absorption* (penyerapan) *employee engagement*

$Z_{1.3.1} + Z_{1.3.2}$ = Jumlah skor item indikator *absorption* (penyerapan)

Cara menghitung variabel *employee engagement* adalah dengan persamaan sebagai berikut:

$$Z = \frac{Z_{1.1} + Z_{1.2} + Z_{1.3}}{3}$$

Dimana:

- Z_1 : Skor rata-rata variabel *employee engagement*
- $Z_{1.1}$: Skor rata-rata indikator *Vigor* (gairah)
- $Z_{1.2}$: Skor rata-rata indikator *Dedication* (dedikasi)
- $Z_{1.3}$: Skor rata-rata indikator *Absorption* (penyerapan)

H. Teknik Analisis Data

1. Uji Coba Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji untuk melihat seberapa baik suatu instrument dapat mengukur suatu konsep tertentu yang ingin diukur oleh peneliti (Sekaran dan Bougie, 2017:36). Uji validitas digunakan sebagai suatu alat untuk menguji dan menunjukkan derajat ketepatan yang sebenarnya terjadi pada objek dengan data yang sudah dikumpulkan oleh peneliti. Pengujian validitas ini dilakukan dengan

menggunakan program SPSS 23.0 for windows. Ghazali (2011:267) menyatakan bahwa kuesioner dapat dikatakan valid jika nilai signifikansi di bawah 0,05. Pada penelitian ini uji validitas menggunakan sampel populasi sejumlah 93 responden. Uji Validitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.4 sebagai berikut:

Tabel 3. 4
**Hasil Uji Validitas variabel Beban Kerja, *Work-Life Balance*,
Employee Engagement dan Kepuasan Kerja**

Variabel	Item	Signifikansi	Keterangan
Beban Kerja (X1)	X1.1.1	0,000	Signifikan
	X1.1.2	0,000	Signifikan
	X1.2.1	0,000	Signifikan
	X1.2.2	0,000	Signifikan
	X1.3.1	0,000	Signifikan
	X1.3.3	0,000	Signifikan
<i>Work Life Balance</i> (X2)	X2.1.1	0,000	Signifikan
	X2.1.2	0,000	Signifikan
	X2.1.3	0,000	Signifikan
	X2.2.1	0,000	Signifikan
	X2.2.2	0,000	Signifikan
	X2.2.3	0,000	Signifikan
<i>Employee Engagement</i> (Z)	Z1.1.1	0,000	Signifikan
	Z1.1.2	0,000	Signifikan
	Z1.2.1	0,000	Signifikan
	Z1.2.2	0,000	Signifikan
	Z1.3.1	0,000	Signifikan
	Z1.3.2	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (Y)	Y1.1.1	0,000	Signifikan
	Y1.1.2	0,000	Signifikan
	Y1.2.1	0,000	Signifikan

	Y1.2.2	0,000	Signifikan
	Y1.3.1	0,000	Signifikan
	Y1.3.2	0,000	Signifikan
	Y1.4.1	0,000	Signifikan
	Y1.4.2	0,000	Signifikan
	Y1.5.1	0,000	Signifikan
	Y1.5.2	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil olah data di atas, dapat dilihat bahwa dari uji validitas dengan nilai signifikansi sebesar 5% (0,05) seluruh item memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05. Sehingga semua pernyataan yang berhubungan dengan beban kerja, *work-life balance*, *employee engagement* dan kepuasan kerja dapat dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Sekaran dan Bougie (2017:39) mengungkapkan bahwa uji reliabilitas merupakan suatu pengukuran yang akan menunjukkan sejauh mana pengukuran yang akan diteliti tanpa adanya bias atau kesalahan dan dapat menjamin konsistensi pengukuran diberbagai instrumen penelitian. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan data yang diperoleh dari responden sebanyak 93 Karyawan PT. Karya Adi Kencana dengan menggunakan data yang telah dibuktikan valid dalam uji validitas. Uji reliabilitas ini dilakukan menggunakan program SPSS 23.0 *for windows* dengan *Cronbach's Alpha*.

Ghozali (2011:48) menyatakan bahwa variabel akan dinyatakan reliabel jika memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka reliabel
- b. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,6 maka tidak reliabel

Uji Reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.5 sebagai berikut:

Tabel 3. 5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0,801	Reliabel
Work-Life Balance (X2)	0,848	Reliabel
Employee Engagement (Z)	0,871	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,911	Reliabel

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil olah data di atas, dapat dilihat bahwa dari uji reliabilitas seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* < 0,6. Sehingga semua variabel beban kerja, *work-life balance*, *employee engagement* dan kepuasan kerja dapat dikatakan reliabel.

2. Analisis Deskriptif

Sugiyono (2017:147) menyatakan bahwa menganalisis deskriptif merupakan analisis data yang telah terkumpul dengan mendiskripsikan atau menggambarkan data tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang

berlaku untuk digeneralisasi atau untuk umum. Pendekatan deskriptif merupakan uraian tentang masalah yang berhubungan dengan variabel dan digunakan untuk memperjelas atau menggambarkan fakta yang terjadi pada variabel yang diteliti yaitu beban kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dan *employee engagement*.

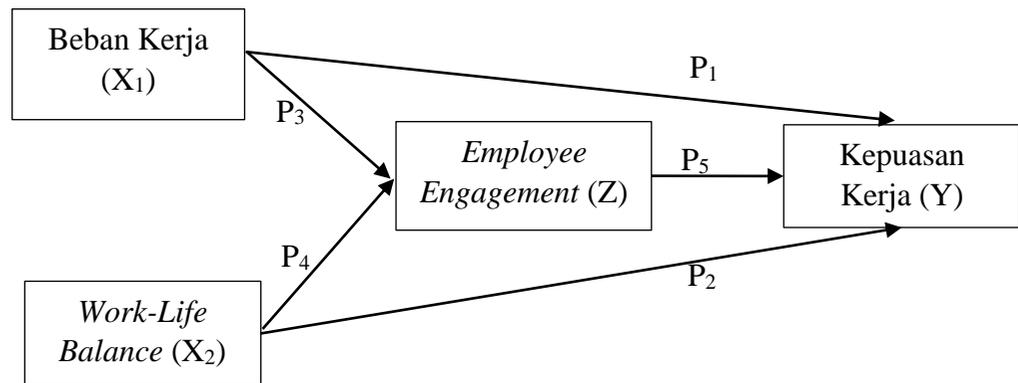
3. Analisis Kuantitatif

a. Uji Hipotesis

1) Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam mengujian hipotesis penelitian ini menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. Analisis path merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, dengan kata lain analisis path merupakan penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali, 2011: 249). Uji jalur ini digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan seta menguji pengaruh variabel mediasi dalam memediasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini analisis jalur digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh *employee engagement*.

Model analisis jalur dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 3. 1
Model Analisis Jalus (*Path Analysis*)

Keterangan :

X₁ = Beban Kerja

X₂ = *Work-life balance*

Z = *Employee engagement*

Y = Kepuasan Kerja

P₁ = Koefisien pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja

P₂ = Koefisien pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja

P₃ = Koefisien pengaruh beban kerja terhadap *employee engagement*

P_4 = Koefisien pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement*

P_5 = Koefisien pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja

2) Uji Mediasi (Analisis Sobel)

Uji sobel digunakan untuk melihat pengaruh mediasi yang terjadi apakah bersifat signifikan atau tidak. Analisis path yang sudah dilakukan akan menghasilkan koefisien yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel-variabel penelitian. Besarnya pengaruh langsung ditunjukkan dengan angka koefisien keluaran dari SPSS sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien ($P_3 \times P_5$) dan ($P_4 \times P_5$). Untuk mengetahui pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien signifikan atau tidak, maka dilakukan uji sobel. Dalam penelitian ini untuk menguji peran variabel *Z* yaitu *employee engagement* memediasi pengaruh variabel *X* yaitu beban kerja dan *work-life balance* terhadap variabel *Y* kepuasan kerja.

Menurut Ghozali (2011:255) rumus untuk menghitung standar error dari koefisien diperoleh dengan rumus:

$$S_{ab} = \sqrt{(b^2 S_{a^2}) + (a^2 S_{b^2}) + (S_{a^2} S_{b^2})}$$

Dari rumus di atas diperoleh rumus untuk menghitung standar error dari koefisien ($P_3 \times P_5$) dan ($P_4 \times P_5$) sebagai berikut :

$$SP_{3P5} = \sqrt{p_5^2 Sp_{3^2} + p_3^2 Sp_{5^2} + Sp_{3^2} Sp_{5^2}}$$

$$Sp_{4P5} = \sqrt{p_5^2 Sp_{4^2} + p_4^2 Sp_{5^2} + Sp_{4^2} Sp_{5^2}}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus di atas selanjutnya dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

$$t = \frac{p_3 p_5}{Sp_{3p5}}$$

$$t = \frac{p_4 p_5}{Sp_{4p5}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi yang signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menguraikan pengaruh antara variabel beban kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* baik secara langsung maupun tidak langsung. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh oleh peneliti yang berupa hasil kuesioner yang berjumlah 93 eksemplar dimana jumlah ini sesuai dengan jumlah karyawan PT. Karya Adi Kencana. Hasil perolehan data ini diolah dengan menggunakan program SPSS *statistic* 23.0 dengan data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran tabulasi data.

A. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini ditunjukkan untuk menggambarkan dan mesdeskripsikan karakteristik dari responden yang berupa jenis kelamin, usia, divisi, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Analisis ini berdasarkan jawaban responden atas kuesioner penelitian yang telah disebarkan, serta deskripsi variabel penelitian yang meliputi beban kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dna *employee engagement*.

1. Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data karakteristik responden ini berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	52	55,9%
Perempuan	41	44,1%
Total	93	100%

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut menunjukkan bahwa responden mayoritas adalah berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebanyak 52 orang (55,9%) dan sisanya 41 orang (44,1%) berjenis kelamin perempuan. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada PT. Karya Adi Kencana adalah laki-laki. Robbins dan Judge (2018:29) menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, dorongan kompetitif, keterampilan analisis, sosiabilitas motivasi, dan kemampuan belajar. Namun pada studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya dari pada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki memiliki kecenderungan untuk mencari pekerjaan baru atau meninggalkan perusahaan dibandingkan perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden ini berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
20-30	35	37,6%
31-40	27	29%
41-50	27	29%
51-60	4	4,3%
Total	93	100%

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa responden mayoritas berusia 20-30 tahun dengan jumlah sebanyak 35 orang (37,6%), selanjutnya usia 31-40 tahun dan 41-50 tahun sama sama memiliki frekuensi jumlah karyawan sebanyak 27 orang (29%) dan sisanya usia 51-60 orang sebanyak 4 orang (4,3%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada PT. Karya Adi Kencana masih berusia muda dengan rentang usia 20-30 tahun. Menurut Robbins dan Judge (2018:28) Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat bekerja keras, namun semakin tua usia karyawan, semakin tinggi komitmennya terhadap organisasi. Hal ini

disebabkan karena karyawan yang lebih tua akan cenderung enggan untuk berpindah pindah tempat pekerjaan.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

Data karakteristik responden ini berdasarkan divisi dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

Divisi	Frekuensi	Presentase
Administrasi	21	22,6%
Batching Plan	16	17,2%
Lapangan	14	15,1%
Penjualan	18	19,4%
Alat berat	12	12,9%
Keuangan	3	3,2%
AMP	9	9,7%
Total	93	100%

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut menunjukkan bahwa responden mayoritas bekerja pada divisi administrasi dengan jumlah sebanyak 21 orang (22,6%), pada divisi penjualan sejumlah 18 orang (19,4%), selanjutnya pada divisi batching plan sejumlah 16 orang (17,2%), selanjutnya lapangan sejumlah 14 orang (15,1%), selanjutnya disusul oleh divisi alat berat sejumlah 12 orang (12,9%) dan sisanya paa divisi AMP orang sebanyak 4 orang (9,7%) dan divisi keuangan sejumlah 3 orang

(3,2%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. Karya Adi Kencana bekerja pada divisi administrasi. Pembagian divisi ini termasuk dalam *job analysis*. Dessler (2016:119) merupakan suatu prosedur untuk menentukan tugas dan keterampilan yang diperlukan dari suatu pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk perusahaan tersebut. *Job description* juga yang termasuk hal penting dalam melakukan suatu jabatan atau pekerjaan. *Job description* yang baik akan membantu karyawan ketika mereka merasa bingung dengan tugasnya. Hal ini juga dapat menjadi acuan untuk setiap karyawan dalam menentukan sesuatu terkait pekerjaan. Dessler (2016:132) menyatakan bahwa *job description* mencakup uraian lengkap dari suatu pekerjaan, mulai dari ringkasan pekerjaan, tanggung jawab, wewenang, hingga spesifikasi pekerjaan ada didalam sebuah *job description*.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Data karakteristik responden ini berdasarkan Pendidikan Terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Presentase
SMA	68	73,1%
D1	6	6,5%
D3	13	14%

S1	6	6,5%
Total	93	100%

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.4 tersebut menunjukkan bahwa responden mayoritas berpendidikan terakhir SMA dengan jumlah sebanyak 68 orang (73,1%), selanjutnya disusul pada D3 sejumlah 13 orang (14%), sisanya D1 dan S1 sama-sama sejumlah 6 orang (6,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada PT. Karya Adi Kencana berpendidikan terakhir SMA. Semakin latar belakang pendidikan sesuai dengan keilmuannya dan keahliannya di bidangnya, maka semakin banyak kesempatan untuk mengembangkan karirnya sesuai profesi dimana terdapat hubungan antara pendidikan terakhir dan kepuasan kerja (Suartini dan Marlina, 2008)

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Data karakteristik responden ini berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4. 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
1-5	29	31,2%
6-10	16	17,2%
11-15	20	21,5%
16-20	7	7,5%

21-25	14	15,1%
26-30	7	7,5%
Total	93	100%

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.5 tersebut menunjukkan bahwa responden mayoritas lama bekerja 1-5 tahun dengan jumlah sebanyak 29 orang (31,2%), selanjutnya disusul 11-15 tahun sejumlah 20 orang (21,5%). Selanjutnya pada 6-10 tahun sejumlah 16 orang (17,2%), selanjutnya pada 21-25 tahun sejumlah 14 orang (15,1%) dan sisanya pada 16-20 tahun dan 26-30 tahun sama-sama sejumlah 7 tahun (7,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada PT. Karya Adi Kencana memiliki lama bekerja 1-5 tahun. Robbins dan Judge (2018:32) menyatakan bahwa semakin lama karyawan berada dalam satu pekerjaan, maka kecil kemungkinan bagi karyawan tersebut untuk mengundurkan diri. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki masa kerja yang lama cenderung akan membuat karyawan lebih merasa betah dalam perusahaan. Bukti yang mengindikasikan bahwa lama kerja dan kepuasan kerja berhubungan positif yaitu saat umur dan masa kerja diperlakukan terpisah, masa kerja tampak sebagai sebuah alat prediksi kepuasan kerja yang menandakan bahwa karyawan tersebut puas akan pekerjaannya.

2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur dengan 10 item pertanyaan berdasarkan indikator yang kemudian dirata-rata dan di klasifikasikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja yang disajikan pada tabel 4.6 di bawah ini:

Tabel 4. 6
Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah	0	0%
2.	1,80 s/d 2,59	Rendah	2	2,1%
3.	2,60 s/d 3,39	Cukup	14	14,7%
4.	3,40 s/d 4,19	Tinggi	52	54,7%
5.	4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi	25	26,3%
Total			93	100%
Rata-rata			3.87	

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 93 responden yang memberikan tanggapan mereka terhadap 10 item pertanyaan tentang variabel kepuasan kerja terbanyak yaitu pada kategori “tinggi” dengan jumlah 52 karyawan dan presentase 54%, pada kategori “sangat tinggi” ditemukan 25 karyawan dengan presentase 26,3% dan disusul oleh kategori “cukup” dengan jumlah 14 karyawan dan presentase 14,7%, pada kategori “rendah” ditemukan 2 karyawan dengan presentase 2,1% dan tidak ada

karyawan yang memberikan tanggapan pada kategori “sangat rendah”. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar 3,87, nilai ini berada pada rentang nilai kategori 3,40 s/d 4,19 yang berarti memiliki kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan PT. Karya Adi Kencana memiliki kepuasan kerja yang dikategorikan tinggi, ditinjau dari kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi jabatan, rekan kerja dan pengawasan.

b. Beban Kerja

Beban kerja diukur dengan 6 item pertanyaan berdasarkan indikator yang kemudian dirata-rata dan di klasifikasikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada persepsi responden terhadap variabel beban kerja yang disajikan pada tabel 4.7 di bawah ini:

Tabel 4. 7
Persepsi Responden terhadap Variabel Beban Kerja

No	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah	0	0%
2.	1,80 s/d 2,59	Rendah	0	2,1%
3.	2,60 s/d 3,39	Cukup	11	11,6%
4.	3,40 s/d 4,19	Tinggi	54	58,6%
5.	4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi	28	29,5%
Total			93	100%
Rata-rata			4,00	

Sumber : Data Primer 2022, diolah

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 93 responden yang memberikan tanggapan mereka terhadap 6 item pertanyaan tentang variabel beban kerja terbanyak yaitu pada kategori “tinggi” dengan jumlah 54 karyawan dan presentase 58,6%, pada kategori “sangat tinggi” ditemukan 28 karyawan dengan presentase 29,5% dan disusul oleh kategori “cukup” dengan jumlah 11 karyawan dan presentase 11,6%, pada dan tidak ada karyawan yang memberikan tanggapan pada kategori “rendah dan “sangat rendah”. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar 4,00, nilai ini berada pada rentang nilai kategori 3,40 s/d 4,19 yang berarti memiliki kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan PT. Karya Adi Kencana memiliki kepuasan kerja yang dikategorikan tinggi, ditinjau dari beban kerja terhadap kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai.

c. *Work-Life Balance*

Work-life balance diukur dengan 6 item pertanyaan berdasarkan indikator yang kemudian dirata-rata dan di klasifikasikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada persepsi responden terhadap variabel *work-life balance* yang disajikan pada tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4. 8
Persepsi Responden terhadap Variabel *Work-life Balance*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah	0	0%
2.	1,80 s/d 2,59	Rendah	0	0%
3.	2,60 s/d 3,39	Cukup	10	10,5%
4.	3,40 s/d 4,19	Tinggi	55	57,9%
5.	4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi	28	29,5%
Total			93	100%
Rata-rata			4,06	

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 93 responden yang memberikan tanggapan mereka terhadap 6 item pertanyaan tentang variabel *work-life balance* terbanyak yaitu pada kategori “tinggi” dengan jumlah 55 karyawan dan presentase 57,9%, pada kategori “sangat tinggi” ditemukan 28 karyawan dengan presentase 29,5% dan disusul oleh kategori “cukup” dengan jumlah 10 karyawan dan presentase 10,5%, pada dan tidak ada karyawan yang memberikan tanggapan pada kategori “rendah dan “sangat rendah”. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar 4,06, nilai ini berada pada rentang nilai kategori 3,40 s/d 4,19 yang berarti memiliki kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan PT. Karya Adi Kencana memiliki *work-life balance* yang dikategorikan tinggi, ditinjau dari *work-life balance* terhadap keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan.

d. *Employee Engagement*

Employee engagement diukur dengan 6 item pertanyaan berdasarkan indikator yang kemudian dirata-rata dan di klasifikasikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada persepsi responden terhadap variabel *employee engagement* yang disajikan pada tabel 4.9 di bawah ini:

Tabel 4. 9
Persepsi Responden terhadap Variabel *Employee Engagement*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah	1	1,1%
2.	1,80 s/d 2,59	Rendah	0	0%
3.	2,60 s/d 3,39	Cukup	7	7,4%
4.	3,40 s/d 4,19	Tinggi	61	64,2%
5.	4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi	24	25,3%
Total			93	100%
Rata-rata			4,07	

Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari 93 responden yang memberikan tanggapan mereka terhadap 6 item pertanyaan tentang variabel *employee engagement* terbanyak yaitu pada kategori “tinggi” dengan jumlah 61 karyawan dan presentase 64,2%, pada kategori “sangat tinggi” ditemukan 7 karyawan dengan presentase 7,4% dan disusul oleh kategori “cukup” dengan jumlah 10 karyawan dan presentase 10,5%, pada kategori “rendah” ditemukan 1 karyawan dengan presentase 1,1% dan tidak ada karyawan yang memberikan tanggapan pada kategori “sangat

rendah”. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap variabel *employee engagement* diperoleh sebesar 4,07, nilai ini berada pada rentang nilai kategori 3,40 s/d 4,19 yang berarti memiliki kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan PT. Karya Adi Kencana memiliki *employee engagement* yang dikategorikan tinggi, ditinjau dari *employee engagement* terhadap gairah, dedikasi dalam bekerja dan penghayatan selama bekerja.

B. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur dipilih untuk mengetahui pengaruh secara langsung beban kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja serta beban kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis jalur. Dalam penelitian ini olah data dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS 23.0. Hasil analisis jalur sebagai berikut:

1. Hasil Pengujian Model 1

Hasil pengujian analisis pengaruh Beban Kerja (X_1) dan *Work-Life Balance* (X_2) terhadap *Employee Engagement* (Z) disajikan pada tabel 4.10 sebagai berikut :

Tabel 4. 10
Hasil Pengujian Pengaruh Beban Kerja (X₁) dan *Work-Life Balance* (X₂) terhadap *Employee Engagement* (Z)

Coefficients ^a						
Model	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	T	Sig.	Keterangan
	B	Std. Error	Beta			
(Constans)	4,122	2,239		1,841	0,069	
Beban Kerja (X ₁)	0,432	0,106	0,384	4,084	0,000	Signifikan
<i>Work-life Balance</i> (X ₂)	0,418	0,099	0,398	4,230	0,000	Signifikan
Variabel Dependen : <i>Employee Engagement</i>						
R Square : 0,488						
F Hitung : 42,835						
Signifikansi F : 0,000						

Sumber : Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Z = 0,384 X_1 + 0,398 X_2$$

2. Hasil Pengujian Model II

Hasil pengujian analisis pengaruh Beban Kerja (X₁) dan *Work-Life Balance* (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan *Employee Engagement* (Z) sebagai variabel mediasi disajikan pada tabel 4.11 sebagai berikut :

Tabel 4. 11
Hasil Pengujian Pengaruh Beban Kerja (X₁) dan *Work-Life Balance* (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan *Employee Engagement* (Z) sebagai variabel mediasi

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Keterangan
	B	Std. Error	Beta			
(Constans)	-1,960	3,605		-0,544	0,588	
Beban Kerja (X1)	0,707	0,182	0,356	3,883	0,000	Signifikan
<i>Work-life Balance</i> (X2)	0,425	0,171	0,229	2,486	0,015	Signifikan
<i>Employee Engagement</i> (Z)	0,540	0,167	0,306	3,243	0,02	Signifikan
Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y) R Square : 0,594 F Hitung : 43,324 Signifikansi F : 0,000						

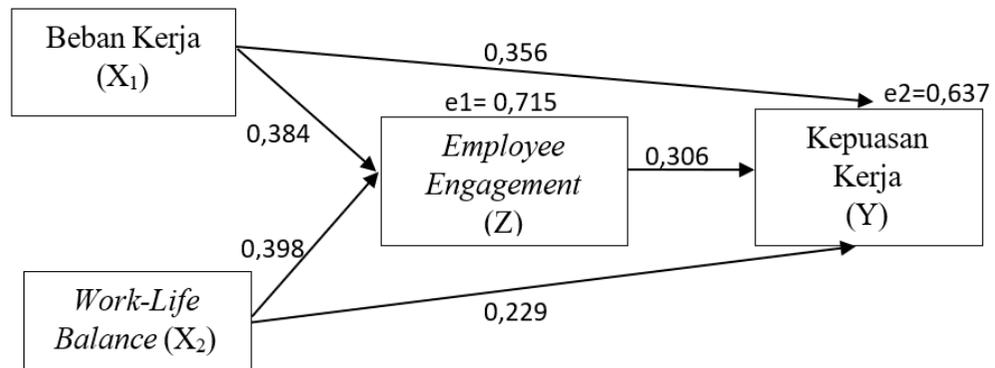
Sumber : Data Primer, 2022 diolah

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = 0,356 X_1 + 0,229 X_2 + 0,306 Z$$

3. Interpretasi Hasil

Langkah selanjutnya dalam analisis jalur adalah melakukan interpretasi hasil analisis jalur. Interpretasi hasil dalam analisis jalur digunakan untuk menjelaskan bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen (beban kerja dan *work-life balance*) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja) melalui variabel mediasi (*employee engagement*). Hasil analisis jalur disajikan dalam diagram jalur pada gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4. 1
Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

4. Pengujian Hipotesis

- a. Hipotesis 1 (*Beban Kerja* berpengaruh langsung terhadap *Kepuasan kerja* Karyawan PT. Karya Adi Kencana)

Berdasarkan tabel 4.11 tentang Hasil Pengujian Pengaruh *Beban Kerja* (X_1) dan *Work-Life Balance* (X_2) terhadap *Kepuasan Kerja* (Y) dengan *Employee Engagement* (Z) sebagai variabel mediasi, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam *Standardized Coefficients* beta menunjukkan bahwa koefisien regresi beban kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,356 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan signifikan. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa “*Beban Kerja* berpengaruh

langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana”
diterima.

- b. Hipotesis 2 (*Work-Life Balance* berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana)

Berdasarkan tabel 4.11 tentang Hasil Pengujian Pengaruh Beban Kerja (X_1) dan *Work-Life Balance* (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan *Employee Engagement* (Z) sebagai variabel mediasi, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar $0,015 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam *Standardized Coefficients* beta menunjukkan bahwa koefisien regresi *work-life balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,229 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan signifikan. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “*Work-Life Balance* berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Adi Kencana” **diterima.**

- c. Hipotesis 3 (Beban Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana.

Berdasarkan gambar diagram jalur 4.1 diperoleh perhitungan pada hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Pengaruh langsung } X_1 \rightarrow Y &= 0,356 \\
 \text{Pengaruh tidak langsung } X_1 \rightarrow Y &= 0,306 \times 0,356 \\
 &= 0,108 \\
 \text{Total Pengaruh (korelasi } X_1 \rightarrow Y) &= 0,356 + 0,108 \\
 &= 0,464
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, selain beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dapat ditemukan juga adanya pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,356, dan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,108. Maka dapat diperoleh nilai total pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* sebesar 0,464. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa “Beban Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana” **diterima.**

- d. Hipotesis 4 (*Work-life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana.

Berdasarkan gambar diagram jalur 4.1 diperoleh perhitungan pada hipotesis ke-empat dalam penelitian ini sebagai berikut:

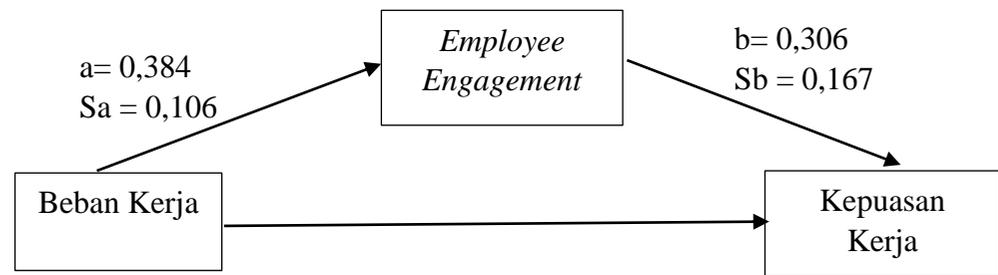
$$\begin{aligned}
 \text{Pengaruh langsung } X_2 \rightarrow Y &= 0,229 \\
 \text{Pengaruh tidak langsung } X_2 \rightarrow Y &= 0,229 \times 0,306 \\
 &= 0,070 \\
 \text{Total Pengaruh (korelasi } X_2 \rightarrow Y) &= 0,229 + 0,070 \\
 &= 0,299
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, selain *work-life balance* berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dapat ditemukan juga adanya pengaruh tidak langsung *work-life balance* terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi. *Work-life balance* berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,229 dan pengaruh tidak langsung *work-life balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,070. Maka dapat diperoleh nilai total pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* sebesar 0,299. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi hubungan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa “*Work-life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Karya Adi Kencana” **diterima**.

5. Uji Sobel

- a. Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement*

Pengujian sobel digunakan untuk menilai pengaruh variabel mediasi yaitu *employee engagement* pada hubungan antara variabel beban kerja dan variabel kepuasan kerja karyawan. Uji sobel dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini :



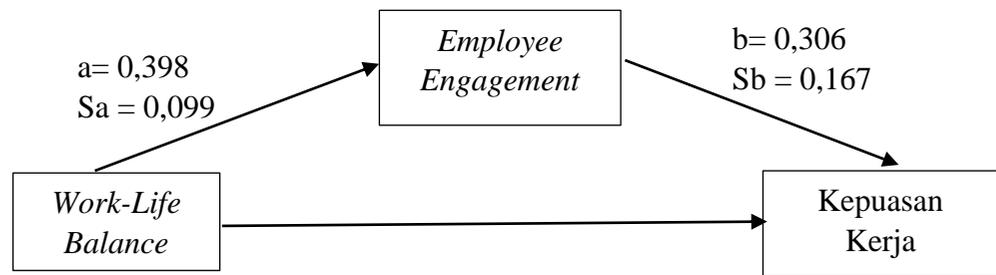
$$\begin{aligned}
 S_{ab} &= \sqrt{(b^2 S_a^2) + (a^2 S_b^2) + (S_a^2 S_b^2)} \\
 &= \sqrt{(0,306^2 \times 0,106^2) + (0,384^2 \times 0,167^2) + (0,106^2 \times 0,167^2)} \\
 &= \sqrt{(0,093 \times 0,011) + (0,147 \times 0,027) + (0,011 \times 0,027)} \\
 &= 0,0362
 \end{aligned}$$

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,384 \times 0,306}{0,0362} = \frac{0,117504}{0,0362} = 3,24$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat dilihat bahwa nilai t hitung = 3,24 dimana nilai ini lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 sebesar 1,661961. Jadi dapat disimpulkan bahwa beban kerja (X_1) mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan melalui *employee engagement* (Z) secara signifikan.

- b. *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement*

Pengujian sobel digunakan untuk menilai pengaruh variabel mediasi yaitu *employee engagement* pada hubungan antara variabel *work-life balance* dan variabel kepuasan kerja karyawan. Uji sobel dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini :



$$\begin{aligned}
 S_{ab} &= \sqrt{(b^2 Sa^2) + (a^2 Sb^2) + (Sa^2 Sb^2)} \\
 &= \sqrt{(0,306^2 \times 0,099^2) + (0,398^2 \times 0,167^2) + (0,099^2 \times 0,167^2)} \\
 &= \sqrt{(0,093 \times 0,009) + (0,158 \times 0,027) + (0,009 \times 0,027)} \\
 &= 0,033
 \end{aligned}$$

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,398 \times 0,306}{0,033} = \frac{0,121}{0,033} = 3,64$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat dilihat bahwa nilai t hitung = 3,64 dimana nilai ini lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 sebesar 1,661961. Jadi dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* (X_2) mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan melalui *employee engagement* (Z) secara signifikan.

C. Pembahasan

1. Beban Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis 1 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi secara langsung terhadap kepuasan yang dirasakan karyawan terkait pekerjaannya. Faktor pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja. Pemberian beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan tentunya akan membebani karyawan sehingga dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dalam bekerja dan kepuasan kerja pun turut menurun. Sebaliknya dengan pemberian beban kerja yang sesuai dengan porsi kemampuan karyawan tentunya dapat memberikan dampak yang positif. Perusahaan akan mengetahui sejauh mana karyawan dapat diberikan tugas kerja yang maksimal dan efisien. Tentunya jika semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Terlebih PT. Karya Adi Kencana yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi harus mendapatkan penanganan dan perhatian yang serius. Sebab hal ini berkaitan dengan waktu target proyek, kualitas proyek yang diharapkan, dan penggunaan biaya modal yang tidak sedikit. Dengan demikian, apabila

beban kerja karyawan sudah sesuai dengan kemampuan karyawan, maka karyawanpun akan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh Lumunon et. al (2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Farentino et. al (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. *Work-Life Balance* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis 2 menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja. Tingkat *work-life balance* yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi secara langsung terhadap kepuasan yang dirasakan karyawan terkait pekerjaannya. *Work-life balance* sendiri yaitu suatu kondisi dimana karyawan dapat mengatur waktunya secara baik dan dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi termasuk dalam keluarga. Kehidupan yang seimbang ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari dalam diri karyawan itu sendiri. Namun kebanyakan orang saat sudah terjun dalam dunia kerja yang cukup menyita waktu, mereka kehilangan keseimbangan dalam hidup mereka. Semakin tinggi jabatan atau karir mereka, maka akan semakin sulit bagi mereka untuk meluangkan waktu dan menikmati hidup. Akibatnya waktu bersama keluarga menjadi terkuras dan dapat mempengaruhi kesehatan karena

kelelahan bekerja. Tentunya hal ini perlu diperhatikan oleh PT. Karya Adi kencana terkait *work-life balance* pada karyawan. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung akan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dan dapat membawa hal-hal baik terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Dewi et.al (2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lumunon et. al (2019) juga menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain datang dari Farentino et.al (2022) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Beban Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis 3 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement*. Beban kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui *employee engagement* dimana beban kerja yang tidak sesuai kapasitas dan kemampuan karyawan yang menjadikan beban kerja yang berlebih akan membuat karyawan merasa tertekan dan menurunkan semangat kerja sehingga dapat mengakibatkan rendahnya tingkat *employee engagement*. Dengan melihat tingkat *employee engagement* dapat menjadi

cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaan, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan. Diartikan bahwa beban kerja merupakan tugas dan pekerjaan yang harus dikerjakan karyawan sebagai bentuk tanggung jawab kepada perusahaan. Keadaan beban kerja yang berlebihan tentunya akan memberikan dampak pada keresahan karyawan karena tidak ada pilihan lain, dimana karyawan harus tetap menyelesaikan tugasnya namun melebihi kapasitas kemampuan. Terlebih dalam PT. Karya Adi Kencana yang bergerak dalam bidang konstruksi dan memiliki resiko kerja yang tinggi tentunya diperlukan *employee engagement* yang baik pada karyawan. Beban kerja ini dapat menurunkan tingkat gairah kerja dan menimbulkan tekanan pada diri karyawan yang dapat memicu turunnya tingkat *employee engagement*. Sebaliknya dengan beban kerja yang sesuai karyawan akan merasa nyaman, bergairah dan dapat menghayati setiap pekerjaan yang diberikan perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh Soelton et. al (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

PT. KAK merupakan salah satu perusahaan terbesar di Kota Kebumen yang bergerak dalam bidang konstruksi dan menjadi salah satu perusahaan yang diperhitungkan dalam bidang jasa konstruksi skala regional. Sebagai perusahaan yang terbilang besar diperlukan *employee engagement* yang baik berupa komitmen emosional antara karyawan dengan tujuan yang

dimiliki oleh perusahaan. Adanya komitmen ini menandakan bahwa karyawan bersungguh-sungguh terlibat dan peduli terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi, biasanya tidak hanya bekerja untuk kepentingan pribadinya sendiri namun juga atas nama perusahaan. Dengan adanya keterikatan tersebut menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh Sucahyowati dan Cahyawandi (2022) bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain dikemukakan oleh Dewi et.al (2022) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. *Work-Life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis 4 menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement*. *Work-life balance* merupakan tingkat kepuasan atau kecocokan antara peran ganda dalam kehidupan seseorang yang menyangkut kehidupan pekerjaan dan pribadi. Setiap karyawan diharapkan memiliki kemampuan untuk dapat menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dengan kebutuhan pribadinya. Terlebih pada PT. Karya Adi Kencana yang cenderung memiliki resiko kerja yang tinggi dan

jam kerja yang padat dimana karyawan yang terlalu sibuk dalam pekerjaan akan kehilangan waktu yang berharga yang seharusnya dapat mereka nikmati dengan menghabiskan waktu bersama keluarga, teman atau hanya sekedar untuk beristirahat. Hal inilah yang membuat karyawan kehilangan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (*work-life balance*). Karyawan yang kehilangan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung akan sulit untuk memiliki *employee engagement* yang baik. Sebaliknya jika karyawan dapat mengatur waktunya secara baik dan dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi termasuk dalam keluarga, mereka dapat semakin bergairah dan menghayati setiap pekerjaannya. Dengan begitu *employee engagement* karyawanpun dapat turut meningkat.

Penelitian ini didukung oleh Arief et.al (2021) yang menyatakan bahwa bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement*. Penelitian lain datang dari Nadira (2019) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Penelitian yang dilakukan Bara dan Rahman (2020) juga menyatakan bahwa *Work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Soelton et.al (2021) juga menyatakan bahwa *work-life balance berpengaruh* positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Dengan melihat tingkat *employee engagement* dapat menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang rendah dapat berakibat pada rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Sebaliknya seberapa besar dedikasi yang diberikan karyawan tentunya dapat memberikan dampak baik terhadap perusahaan dan berujung pada tingginya tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan. Terlebih pada PT. KAK merupakan salah satu perusahaan terbesar di Kota Kebumen yang bergerak dalam bidang konstruksi dan menjadi salah satu perusahaan yang diperhitungkan dalam bidang jasa konstruksi skala regional. Sebagai perusahaan yang terbilang besar diperlukan *employee engagement* yang baik berupa komitmen emosional antara karyawan dengan tujuan yang dimiliki oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi, biasanya tidak hanya bekerja untuk kepentingan pribadinya sendiri namun juga atas nama perusahaan. Dengan adanya keterikatan tersebut menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan.

Penelitian ini didukung dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi et.al (2019) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain datang dari Arief et. al (2021) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat dicapai kesimpulan sebagai berikut :

1. Beban Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Karya Adi Kencana.
2. *Work-Life Balance* berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Karya Adi Kencana.
3. Beban Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh *Employee Engagement* pada karyawan PT. Karya Adi Kencana.
4. *Work-Life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh *Employee Engagement* pada karyawan PT. Karya Adi Kencana.

B. Saran

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi acuan bagi manajemen perusahaan dalam membuat kebijakan yang terkait dengan kepuasan karyawan. Berdasarkan penelitian dihasilkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan tinggi dengan

variabel beban kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Adi Kencana. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan lebih didominasi oleh kondisi pekerjaan dan penggunaan waktu kerja, namun terdapat kelemahan pada indikator target yang harus dicapai. Target yang diberikan perusahaan terbilang berat dan membebani karyawan, sehingga diharapkan perusahaan sebaiknya memberikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya. Solusi yang dapat penulis berikan yaitu dalam memberikan target yang harus dicapai terhadap karyawan, perusahaan harus mengenali karakteristik karyawan terlebih dahulu dan memahami sejauh mana kemampuan yang dimiliki karyawan serta memberikan tugas yang merata dan adil sesuai kemampuan karyawan. Selain itu penting juga perusahaan untuk menerapkan strategi yang tepat agar usaha yang dijalani untuk mencapai target yang harus dicapai menjadi terarah dan dapat dievaluasi dengan baik oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrian, Y., & Wulansari, N. 2022. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Rangkayo Basa Kota Padang. *Jurnal Kajian Pariwisata dan Bisnis Perhotelan*, 3(1), 55-61.
- Aliya, G. R., & Saragih, R. 2020. Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(3), 84-95.
- Armstrong, M. 2018. *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. www.koganpage.com/strategichrm
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. 2021. *Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(01), 259-269.
- Bagia, I Wayan. 2015. *Perilaku Organisasi*. Penerbit: Graha Ilmu.
- Bakker, Arnold. B., Leiter, Michael. P. 2010. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bara, A. F. B., & Rahman, A. 2020. Pengaruh *Work-Life Balance* dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Milenial di PT. Gunung Sawit Mas Desa Rantau Ranjang Kecamatan Tambusai Kabupaten Rokan Hulu. *HIRARKI: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 54-62.
- Cahaya, A. D., Astuti, R. D., & Palupi, D. 2021. Analisis Beban Kerja Dan Lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada UMKM Kuliner di Yogyakarta). *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 87-93.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. 2022. Pengaruh *Work-Life Balance*, *Employee Engagement* dan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1).
- Duwi Priyatno. 2013. *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Mediakom.

- Farentino, R., Suwarsi, S., & Firdaus, F. S. 2022. Pengaruh Beban Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja. In *Bandung Conference Series: Business and Management* (Vol. 2, No. 1, pp. 201-205).
- Fisher, G., Bulger, C., & Smith, C. 2009. *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14(4), 441-456.
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta
- Ghozali, I. 2011. "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPF.
- Hasibuan S.P Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hudson. 2005. *The Case for Work-Life Balance. 20:20 Series. E-book The Case or Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*.
- Husein, U. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi 11. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. 2017. Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator pada PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51-58.
- Kreitner Robert dan Kinicki Angelo, 2014, *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku ke-1, Jakarta: Salemba Empat.
- Koesomowidjojo, S. .2017. *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Ladyshevsky, R. K., & Taplin, R. 2018. *The interplay between organisational learning culture, the manager as coach, self-efficacy and workload on employee work engagement*. *International journal of evidence based coaching and mentoring*, 16(2), 3-19.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. 2019. Pengaruh *Work Life Balance*, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta

- Investama (Danone) AQUA Airmadidi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4).
- Nadira, B. 2019. Pengaruh *Work-Life Balance* Dan Stres Kerja Terhadap *Employee Engagement* (Studi Pada Perawat Dan Bidan RS Permata Bunda Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 8(1).
- Novita, R., & Kusuma, M. 2021. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Koperasi Nusantara Cabang Bengkulu dan Curup). *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 164-173.
- Munandar, A.S. (2001). *Stress dan Keselamatan Kerja Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Puteri, R. A. M., & Sukarna, Z. N. K. 2017. Analisis Beban Kerja Dengan Menggunakan Metode CVL Dan NASA-TLX Di PT. ABC. *Spektrum Industri*, 15(2), 211.
- Putrawan, I Made. 2017. *Pengujian Hipotesis dalam Penelitian-Penelitian*. Bandung: ALFABETA.
- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. 2021. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan *Startup* di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 145-159.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2018. *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior (Buku 1, Edisi Ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. 2018. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 30-39.
- Saputra, A. A. 2021. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 68-77.
- Sari, I. P., Agussalim, M., & Adawiyah, D. 2021. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Padang. *Matua Jurnal*, 3(4), 618-631.
- Sekaran, U. dan Bougie, R. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan*. Edisi 6. Buku 1 dan 2. Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.

- Suartini, S. dan Marlina, R. *Hubungan Faktor Demografi dan Kepuasan Kerja pada Profesi Dosen di Universitas Singaperbangsa Karawang*, LPPM Universitas Singaperbangsa Karawang, Jurnal Solusi Vol. 5 No. 8, 2008, p. 16
- Sucahyowati, H., & Cahyewandi, K. 2022. Pengaruh *Employee Engagement* Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Citra Karya Persada Cilacap. *Jurnal E-Bis: Ekonomi Bisnis*, 6(1), 286-296.
- Soelton, M., Ketaren, G. P., Oktaviar, C., Wahyono, T., Imaningsih, E. S., & Saratian, E. T. P. 2021. Apakah *Employee Engagement* Yang Baik Dipengaruhi Keseimbangan Antara Kecerdasan Emosional, Beban Kerja Dan *Work Life Balance*?. In *Conference on Economic and Business Innovation (CEBI)* (pp. 1154-1167).
- Soleman, A. 2011. Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan *Recommended Weicht Limit* (Studi Kasus Mahasiswa Unpatti Poka). *Arika*, 5(2), 83-98.
- Yakup, Y. 2017. Pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273-290.

LAMPIRAN

LAMPIRAN I
KUESIONER PENELITIAN

**KUESIONER PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KARYA ADI KENCANA
(KAK) DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Karyawan PT. Karya Adi Kencana

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar sarjana Strata-1 (S1), saya Triningtiyas Afriana mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB). Universitas Pembangunan Nasional (UPN) "Veteran" Yogyakarta bermaksud melaksanakan penelitian mengenai "**Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Karya Adi Kencana**"

Sehubungan dengan itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan petunjuk pengisiannya yang terlampir pada halaman berikut ini. Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dalam penyusunan skripsi yang sedang saya tulis dan digunakan **hanya untuk kepentingan akademik serta tidak akan mempengaruhi status Bapak/Ibu/Saudara/ sebagai karyawan PT. Karya Adi Kencana**. Penelitian ini tidak akan menimbulkan sesuatu yang berdampak negatif terhadap PT. Karya Adi Kencana maupun karyawan PT. Karya Adi Kencana. Peneliti sangat menghargai hak-hak responden dengan cara menjamin kerahasiaan identitas dan informasi yang diberikan.

Atas kesediaan dan kerjasamanya saya sampaikan terimakasih. Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

DATA RESPONDEN

A. Identitas Responden

1. Nama : (jika berkenan)
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki / Perempuan *)
3. Usia : tahun
4. Divisi :
5. Pendidikan Terakhir : SMP / SMA / D1 / D2 / D3 / S1 *)
6. Lama Bekerja : tahun

*) *Lingkari yang sesuai*

B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur.
2. Bacalah terlebih dahulu pernyataan dengan cermat sebelum Bapak/Ibu memulai untuk menjawab kuesioner berikut.
3. Pilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu.
4. Keterangan pilihan jawabannya yaitu :
 - a. Sangat Setuju : (SS)
 - b. Setuju : (S)
 - c. Netral : (N)
 - d. Tidak Setuju : (TS)
 - e. Sangat Tidak Setuju : (STS)

DAFTAR KUISIONER

1. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri						
1.	Pekerjaan yang saya lakukan saat ini sesuai dengan latar belakang dan kemampuan yang saya miliki					
2.	Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya jalani saat ini.					
Kepuasan terhadap gaji						
3.	Gaji pokok yang diberikan perusahaan sudah sebanding dengan kemampuan dan pengorbanan yang saya lakukan.					
4.	Saya merasa puas dengan gaji dan bentuk kompensasi lain yang diberikan perusahaan.					
Kepuasan terhadap promosi						
5.	Perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan.					
6.	Promosi karyawan yang dilakukan oleh perusahaan bersifat objektif.					
Kepuasan terhadap rekan kerja						
7.	Saya memiliki rekan kerja yang baik dan mau membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
8.	Saya merasakan adanya kerja sama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja saya					
Kepuasan terhadap pengawaan						

9.	Atasan saya selama ini selalu memberikan pengarahan dan pengawasan yang baik kepada bawahan dalam setiap pekerjaan.					
10.	Atasan saya mau membantu jika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan					

2. Beban Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Beban kerja terhadap kondisi pekerjaan						
11.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini.					
12.	Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP perusahaan					
Beban kerja terhadap waktu kerja						
13.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu.					
14.	Saya selalu memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saya.					
Beban kerja terhadap target yang harus dicapai						
15.	Target kerja yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kemampuan dan kapasitas saya.					
16.	Saya selalu mampu dalam mencapai target pekerjaan yang diberikan perusahaan					

3. *Work-Life Balance*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<i>Work-life balance terhadap keseimbangan waktu</i>						
17.	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.					
18.	Saya dapat membagi waktu untuk keluarga dan bekerja.					
19.	Saya dapat meluangkan waktu di luar bekerja untuk aktivitas lain yang saya gemari.					
<i>Work-life balance terhadap keseimbangan keterlibatan</i>						
20.	Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan.					
21.	Aktivitas pekerjaan saya tidak mengganggu aktivitas kehidupan pribadi saya.					
22.	Saya merasa kontribusi kerja saya dihargai oleh perusahaan					

4. *Employee Engagement*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
<i>Employee engagement terhadap vigor (gairah)</i>						
23.	Saya merasa bersemangat ketika saya bekerja.					
24.	Saya selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.					

<i>Employee engagement terhadap Dedication (dedikasi)</i>						
25.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
26.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
<i>Employee engagement terhadap Absorption (penyerapan)</i>						
27.	Saya memiliki minat yang tinggi terhadap pekerjaan saya.					
28.	Waktu terasa berlalu dengan cepat ketika saya bekerja.					

LAMPIRAN II
IDENTITAS RESPONDEN DAN
TABULASI DATA

REKAPITULASI IDENTITAS RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia	Divisi	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	L	25	Administrasi	SMA	5
2	P	30	Administrasi	S1	6
3	L	43	Batching Plant	D3	21
4	L	51	Lapangan	SMA	29
5	P	24	Penjualan	D1	3
6	L	29	Batching Plant	SMA	5
7	P	31	Penjualan	SMA	11
8	P	47	Penjualan	SMA	23
9	L	41	Lapangan	D3	20
10	P	25	Keuangan	S1	1
11	L	25	Penjualan	SMA	5
12	L	29	Alat berat	D1	3
13	L	33	Alat berat	SMA	12
14	P	46	Administrasi	SMA	24
15	P	54	Keuangan	S1	30
16	P	40	Administrasi	S1	15
17	L	44	AMP	SMA	22
18	P	36	Administrasi	SMA	15
19	L	39	Alat berat	SMA	3
20	P	42	Administrasi	SMA	20
21	P	28	Administrasi	D3	5
22	L	29	Alat berat	SMA	9
23	L	30	Alat berat	SMA	12
24	P	31	Administrasi	SMA	10
25	L	48	AMP	D3	13
26	P	33	Administrasi	SMA	11
27	P	38	Penjualan	SMA	12
28	L	47	AMP	SMA	23
29	P	50	Penjualan	SMA	27
30	L	22	AMP	SMA	2
31	P	40	Penjualan	SMA	18
32	L	26	Lapangan	S1	1

33	L	24	Lapangan	SMA	4
34	L	29	Lapangan	SMA	7
35	P	31	Penjualan	SMA	2
36	P	40	Penjualan	D3	5
37	L	41	Batching Plant	SMA	8
38	P	22	Administrasi	SMA	2
39	L	23	Batching Plant	SMA	4
40	L	39	Batching Plant	SMA	15
41	P	23	Administrasi	D3	1
42	P	26	Penjualan	SMA	6
43	P	37	Administrasi	SMA	14
44	L	25	Batching Plant	D3	2
45	L	41	Batching Plant	SMA	23
46	L	55	Batching Plant	SMA	30
47	L	48	AMP	SMA	29
48	P	30	Administrasi	SMA	8
49	P	31	Penjualan	D1	6
50	L	50	AMP	SMA	25
51	L	42	Batching Plant	SMA	20
52	P	27	Administrasi	SMA	4
53	P	25	Penjualan	SMA	3
54	P	24	Administrasi	SMA	4
55	P	22	Penjualan	SMA	3
56	L	44	AMP	SMA	21
57	L	33	Lapangan	D3	10
58	L	42	Lapangan	D3	12
59	L	51	AMP	SMA	26
60	L	47	AMP	SMA	14
61	P	38	Penjualan	SMA	13
62	L	36	Lapangan	SMA	13
63	P	45	Administrasi	D1	22
64	P	25	Administrasi	SMA	4
65	L	33	Lapangan	SMA	14
66	L	32	Alat berat	SMA	10
67	P	22	Penjualan	D1	2
68	L	49	Lapangan	SMA	17

69	P	19	Penjualan	SMA	1
70	L	43	Alat berat	SMA	21
71	L	48	Batching Plant	SMA	23
72	L	39	Batching Plant	SMA	10
73	P	37	Administrasi	D3	8
74	P	26	Administrasi	SMA	4
75	L	37	Alat berat	SMA	9
76	L	27	Lapangan	SMA	6
77	P	46	Penjualan	S1	21
78	L	26	Alat berat	SMA	7
79	P	20	Administrasi	SMA	1
80	L	43	Alat berat	D3	12
81	L	29	Lapangan	SMA	4
82	L	33	Batching Plant	D3	11
83	P	36	Keuangan	S1	14
84	P	38	Administrasi	SMA	18
85	L	29	Lapangan	SMA	8
86	L	34	Lapangan	SMA	11
87	L	44	Batching Plant	SMA	20
88	L	26	Batching Plant	SMA	4
89	P	49	Penjualan	D1	26
90	P	38	Batching Plant	SMA	21
91	L	41	Alat berat	SMA	22
92	L	23	Alat berat	SMA	3
93	L	40	Batching Plant	D3	15

TABULASI DATA VARIABEL KEPUASAN KERJA

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL Y	Y
	KEPUASAN KERJA (Y)											
	Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	Y1.4.1	Y1.4.2	Y1.5.1	Y1.5.2		
1	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36	3.60
2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	41	4.10
3	4	3	2	3	4	3	5	5	4	3	36	3.60
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	39	3.90
5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	45	4.50
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
7	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	30	3.00
8	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	44	4.40
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
10	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	44	4.40
11	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43	4.30
12	3	4	4	5	4	4	2	3	3	2	34	3.40
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
14	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43	4.30
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
16	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38	3.80
17	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36	3.60
18	3	4	3	4	4	5	4	3	4	5	39	3.90
19	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42	4.20
20	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49	4.90
21	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48	4.80
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	3.90
23	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	34	3.40
24	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35	3.50
25	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	48	4.80
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5.00
27	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	47	4.70
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5.00
29	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	47	4.70
30	4	4	3	3	2	3	5	4	4	4	36	3.60
31	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	43	4.30

32	3	3	4	4	3	4	5	3	4	3	36	3.60
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4.10
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
35	3	4	5	4	4	4	4	3	4	5	40	4.00
36	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	39	3.90
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
38	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	4.40
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
40	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	25	2.50
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
43	2	3	4	4	3	4	2	3	4	5	34	3.40
44	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	31	3.10
45	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	3.80
46	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	41	4.10
47	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	34	3.40
48	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	3.10
49	3	4	2	3	2	3	4	4	3	3	31	3.10
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
51	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	35	3.50
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
53	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	33	3.30
54	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	35	3.50
55	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	34	3.40
56	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37	3.70
57	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	33	3.30
58	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38	3.80
59	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37	3.70
60	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	31	3.10
61	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	33	3.30
62	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	33	3.30
63	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	35	3.50
64	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	35	3.50
65	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	35	3.50
66	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	32	3.20
67	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	38	3.80
68	3	3	3	3	4	4	4	5	3	3	35	3.50
69	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	39	3.90
70	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38	3.80

71	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	40	4.00
72	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48	4.80
73	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	41	4.10
74	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	25	2.50
75	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	27	2.70
76	2	2	3	4	2	2	3	2	3	3	26	2.60
77	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	43	4.30
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3.00
79	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	45	4.50
80	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48	4.80
81	4	5	4	5	4	3	5	5	4	4	43	4.30
82	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	35	3.50
83	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43	4.30
84	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	28	2.80
85	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48	4.80
86	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	40	4.00
87	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	43	4.30
88	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	39	3.90
89	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	3.80
90	3	3	4	4	5	4	5	5	4	3	40	4.00
91	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	46	4.60
92	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	4.90
93	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	47	4.70
Total	340	362	343	353	350	358	372	374	373	374		359,90
Rata2	3,656	3,892	3,688	3,796	3,763	3,849	4	4,022	4,010	4,022		3,87

30	3	3	3	3	3	4	19	3.17
31	4	4	5	5	4	4	26	4.33
32	4	5	4	5	4	4	26	4.33
33	4	4	4	4	4	4	24	4.00
34	4	4	4	4	4	4	24	4.00
35	4	4	4	4	4	4	24	4.00
36	4	4	4	4	4	4	24	4.00
37	5	4	3	4	3	3	22	3.67
38	3	4	4	4	4	4	23	3.83
39	5	5	4	4	4	4	26	4.33
40	4	4	4	4	4	4	24	4.00
41	5	5	4	4	4	4	26	4.33
42	3	3	4	5	4	3	22	3.67
43	5	5	4	4	4	4	26	4.33
44	4	4	4	4	4	4	24	4.00
45	3	4	3	4	4	3	21	3.50
46	3	3	4	4	3	3	20	3.33
47	4	4	4	4	4	4	24	4.00
48	3	4	4	4	3	4	22	3.67
49	4	4	4	4	3	3	22	3.67
50	4	4	4	4	4	4	24	4.00
51	4	4	4	3	3	3	21	3.50
52	4	4	4	4	4	4	24	4.00
53	4	4	3	3	4	4	22	3.67
54	4	3	3	3	4	4	21	3.50
55	3	4	3	3	4	4	21	3.50
56	4	4	3	3	4	3	21	3.50
57	4	4	4	4	3	3	22	3.67
58	4	4	3	4	3	4	22	3.67
59	4	4	3	3	3	3	20	3.33
60	4	5	3	4	3	3	22	3.67
61	4	5	3	3	3	4	22	3.67
62	4	5	4	4	3	4	24	4.00
63	4	5	2	3	3	4	21	3.50
64	4	5	3	3	3	4	22	3.67
65	4	4	5	4	5	3	25	4.17

66	4	5	3	3	3	3	21	3.50
67	4	4	4	4	4	4	24	4.00
68	3	4	4	4	5	3	23	3.83
69	4	5	4	4	4	4	25	4.17
70	4	5	4	4	4	4	25	4.17
71	4	5	5	4	4	4	26	4.33
72	4	5	5	4	4	4	26	4.33
73	4	5	5	5	4	4	27	4.50
74	3	3	4	4	3	3	20	3.33
75	3	3	2	3	3	3	17	2.83
76	4	3	3	3	3	4	20	3.33
77	5	4	5	4	5	5	28	4.67
78	3	4	3	4	3	3	20	3.33
79	3	4	4	4	5	5	25	4.17
80	5	4	5	5	4	4	27	4.50
81	4	4	4	4	4	5	25	4.17
82	4	3	4	4	4	5	24	4.00
83	5	3	4	2	3	4	21	3.50
84	3	4	3	4	3	3	20	3.33
85	5	5	5	4	5	4	28	4.67
86	4	4	4	4	4	5	25	4.17
87	3	3	4	5	4	5	24	4.00
88	4	4	4	4	4	5	25	4.17
89	4	5	4	5	5	4	27	4.50
90	5	4	5	5	5	5	29	4.83
91	5	4	4	4	3	4	24	4.00
92	4	4	5	4	5	5	27	4.50
93	4	5	5	4	5	5	28	4.67
Total	373	389	374	369	358	370		372.17
Rata-Rata	4,01	4,18	4,02	3,96	3,84	3,97		4,00

TABULASI DATA VARIABEL *WORK-LIFE BALANCE*

NO	1	2	3	4	5	6	TOTAL X2	X2
	<i>WORK LIFE BALANCE (X2)</i>							
	X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.2.1	X2.2.2	X2.2.3		
1	4	4	4	4	4	4	24	4.00
2	4	4	4	4	4	4	24	4.00
3	5	4	4	5	4	4	26	4.33
4	3	4	3	4	4	3	21	3.50
5	4	4	4	5	4	4	25	4.17
6	4	4	4	4	4	4	24	4.00
7	4	4	4	5	4	5	26	4.33
8	5	5	5	4	4	4	27	4.50
9	5	5	5	5	5	5	30	5.00
10	5	5	5	5	4	4	28	4.67
11	4	4	4	4	5	5	26	4.33
12	4	4	4	4	4	4	24	4.00
13	4	4	4	4	4	4	24	4.00
14	4	4	4	4	4	4	24	4.00
15	3	4	3	4	3	4	21	3.50
16	4	4	4	4	4	3	23	3.83
17	4	3	3	3	3	3	19	3.17
18	4	4	4	5	5	5	27	4.50
19	4	4	4	4	4	4	24	4.00
20	5	5	5	5	5	5	30	5.00
21	5	5	5	5	5	5	30	5.00
22	5	4	3	3	3	3	21	3.50
23	5	4	3	4	3	3	22	3.67
24	4	4	3	3	3	3	20	3.33
25	5	5	5	5	5	5	30	5.00
26	5	5	5	5	5	5	30	5.00
27	5	4	4	5	4	5	27	4.50
28	5	5	5	5	5	5	30	5.00
29	5	5	5	5	5	5	30	5.00
30	4	5	5	5	4	3	26	4.33
31	4	3	4	5	4	5	25	4.17

32	3	3	3	4	5	4	22	3.67
33	4	4	4	4	4	4	24	4.00
34	4	4	4	4	4	4	24	4.00
35	4	4	4	4	4	4	24	4.00
36	4	5	4	4	3	4	24	4.00
37	4	4	4	4	4	4	24	4.00
38	4	4	4	4	4	4	24	4.00
39	4	4	4	4	4	4	24	4.00
40	3	4	3	4	3	4	21	3.50
41	5	5	4	5	4	5	28	4.67
42	4	4	4	4	4	4	24	4.00
43	4	4	4	4	4	4	24	4.00
44	4	4	4	4	4	4	24	4.00
45	4	3	3	4	3	4	21	3.50
46	3	3	3	4	4	3	20	3.33
47	4	4	4	4	4	4	24	4.00
48	3	3	3	4	3	3	19	3.17
49	4	4	4	4	3	2	21	3.50
50	4	4	4	4	4	4	24	4.00
51	3	3	3	4	4	3	20	3.33
52	4	4	4	4	4	4	24	4.00
53	3	4	3	4	4	4	22	3.67
54	4	4	4	4	4	4	24	4.00
55	4	4	3	4	4	4	23	3.83
56	3	3	3	3	4	3	19	3.17
57	3	3	3	4	4	4	21	3.50
58	3	3	3	5	4	4	22	3.67
59	4	3	3	5	4	4	23	3.83
60	4	4	4	4	4	4	24	4.00
61	4	4	4	4	5	4	25	4.17
62	3	3	2	5	5	4	22	3.67
63	4	4	3	5	5	4	25	4.17
64	3	3	3	5	5	4	23	3.83
65	4	5	4	4	4	4	25	4.17
66	4	4	4	4	4	4	24	4.00
67	3	3	3	4	3	3	19	3.17

68	4	5	4	4	4	3	24	4.00
69	5	5	5	5	4	4	28	4.67
70	5	5	5	5	5	4	29	4.83
71	5	5	5	5	5	4	29	4.83
72	5	5	5	4	4	3	26	4.33
73	5	5	5	5	5	4	29	4.83
74	3	4	3	3	4	4	21	3.50
75	3	3	4	3	2	2	17	2.83
76	4	3	4	3	4	4	22	3.67
77	3	3	3	3	4	4	20	3.33
78	3	3	2	3	3	3	17	2.83
79	4	5	4	4	4	4	25	4.17
80	3	4	5	4	5	5	26	4.33
81	5	4	5	4	4	5	27	4.50
82	5	4	4	3	4	3	23	3.83
83	3	4	4	4	4	5	24	4.00
84	3	4	4	4	4	4	23	3.83
85	5	5	5	5	5	5	30	5.00
86	5	5	4	5	3	3	25	4.17
87	5	4	5	5	5	5	29	4.83
88	5	5	4	4	5	4	27	4.50
89	5	5	5	4	4	4	27	4.50
90	3	4	4	4	4	4	23	3.83
91	5	4	5	3	5	4	26	4.33
92	5	5	4	4	5	5	28	4.67
93	5	4	5	4	5	5	28	4.67
Total	379	379	367	389	381	371		377.67
Rata-rata	4,07	4,07	3,9	4,18	4,09	3,98		4,06

TABULASI DATA VARIABEL *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

No	1	2	3	4	5	6	TOTAL Z	Z
	<i>EMPLOYEE ENGAGEMENT (Z)</i>							
	Z1.1.1	Z1.1.2	Z1.2.1	Z1.2.2	Z1.3.1	Z1.3.2		
1	4	4	4	3	4	4	23	3.83
2	4	4	4	4	4	4	24	4.00
3	4	5	3	4	4	5	25	4.17
4	4	5	4	4	4	4	25	4.17
5	4	4	4	4	4	4	24	4.00
6	5	5	5	5	4	4	28	4.67
7	4	4	5	5	4	4	26	4.33
8	4	4	5	5	4	4	26	4.33
9	5	5	5	4	5	4	28	4.67
10	4	4	4	4	4	4	24	4.00
11	5	4	4	4	4	4	25	4.17
12	4	4	4	4	4	4	24	4.00
13	4	4	4	4	4	4	24	4.00
14	5	4	4	4	4	4	25	4.17
15	4	4	4	4	4	4	24	4.00
16	3	3	3	3	4	4	20	3.33
17	4	4	4	4	4	3	23	3.83
18	4	5	5	5	4	4	27	4.50
19	4	4	4	4	4	4	24	4.00
20	5	5	5	5	5	5	30	5.00
21	5	5	5	5	5	5	30	5.00
22	5	5	4	4	3	3	24	4.00
23	4	5	3	4	3	3	22	3.67
24	3	3	3	3	3	3	18	3.00
25	5	5	5	5	5	5	30	5.00
26	5	5	5	5	5	5	30	5.00
27	4	4	5	5	4	5	27	4.50
28	5	4	5	5	4	5	28	4.67
29	5	5	5	5	5	5	30	5.00
30	3	3	3	3	3	4	19	3.17
31	4	3	5	4	5	4	25	4.17

32	4	5	4	4	4	4	25	4.17
33	4	4	4	4	4	4	24	4.00
34	4	4	4	4	4	4	24	4.00
35	4	4	4	4	4	4	24	4.00
36	3	4	3	4	3	4	21	3.50
37	4	3	4	3	4	5	23	3.83
38	4	4	4	4	4	4	24	4.00
39	4	4	4	4	4	4	24	4.00
40	4	4	4	4	4	4	24	4.00
41	5	4	4	4	4	4	25	4.17
42	4	4	4	4	4	4	24	4.00
43	4	4	4	4	4	4	24	4.00
44	4	4	4	4	4	4	24	4.00
45	4	4	4	4	4	4	24	4.00
46	4	5	5	3	5	3	25	4.17
47	3	2	3	3	3	2	16	2.67
48	4	4	4	4	4	4	24	4.00
49	4	4	4	3	3	4	22	3.67
50	4	4	4	4	4	4	24	4.00
51	3	4	3	3	3	2	18	3.00
52	4	4	4	4	4	4	24	4.00
53	4	4	4	4	4	4	24	4.00
54	4	4	4	4	4	3	23	3.83
55	4	4	4	4	4	5	25	4.17
56	4	4	4	4	4	3	23	3.83
57	3	3	4	3	4	3	20	3.33
58	4	5	4	4	4	4	25	4.17
59	3	4	4	4	4	4	23	3.83
60	4	3	4	3	3	4	21	3.50
61	3	4	3	3	4	4	21	3.50
62	3	5	4	4	4	4	24	4.00
63	3	4	4	4	4	5	24	4.00
64	3	4	4	5	4	4	24	4.00
65	4	4	4	4	4	4	24	4.00
66	3	4	3	3	3	4	20	3.33
67	4	4	3	3	3	4	21	3.50

68	4	4	4	4	4	4	24	4.00
69	4	4	4	4	4	4	24	4.00
70	4	5	4	4	4	4	25	4.17
71	4	5	4	4	4	4	25	4.17
72	4	5	4	4	4	4	25	4.17
73	4	5	4	4	4	4	25	4.17
74	5	4	3	4	3	3	22	3.67
75	3	3	2	3	2	2	15	2.50
76	5	4	5	3	4	4	25	4.17
77	4	5	4	4	5	4	26	4.33
78	3	3	2	3	2	2	15	2.50
79	5	4	5	5	5	5	29	4.83
80	5	5	4	4	5	4	27	4.50
81	4	4	5	4	4	5	26	4.33
82	5	4	3	4	4	4	24	4.00
83	5	5	5	4	4	4	27	4.50
84	3	3	4	5	5	4	24	4.00
85	5	4	5	4	4	5	27	4.50
86	4	5	4	4	4	4	25	4.17
87	3	4	4	4	5	5	25	4.17
88	5	4	5	5	5	5	29	4.83
89	5	5	5	5	5	5	30	5.00
90	5	5	5	4	5	5	29	4.83
91	5	4	5	5	4	4	27	4.50
92	5	5	5	5	5	4	29	4.83
93	4	5	5	5	5	5	29	4.83
Total	379	388	380	374	374	374		378.17
Rata-rata	4.07527	4.17204	4.08602	4.02151	4.02151	4.02151		4.07

LAMPIRAN III
HASIL UJI VALIDITAS

UJI VALIDITAS VARIABEL BEBAN KERJA

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL
X1.1	Pearson Correlation	1	.515**	.383**	.187	.319**	.338**	.638**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.072	.002	.001	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X1.2	Pearson Correlation	.515**	1	.243*	.273**	.264*	.229*	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000		.019	.008	.010	.027	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X1.3	Pearson Correlation	.383**	.243*	1	.605**	.611**	.469**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.019		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X1.4	Pearson Correlation	.187	.273**	.605**	1	.529**	.413**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.072	.008	.000		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X1.5	Pearson Correlation	.319**	.264*	.611**	.529**	1	.596**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.002	.010	.000	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X1.6	Pearson Correlation	.338**	.229*	.469**	.413**	.596**	1	.718**
	Sig. (2-tailed)	.001	.027	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
TOTAL	Pearson Correlation	.638**	.584**	.790**	.716**	.791**	.718**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93

UJI VALIDITAS VARIABEL *WORK-LIFE BALANCE*

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	.701**	.705**	.369**	.340**	.337**	.777**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.001	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X2.2	Pearson Correlation	.701**	1	.726**	.403**	.347**	.322**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.002	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X2.3	Pearson Correlation	.705**	.726**	1	.389**	.467**	.451**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X2.4	Pearson Correlation	.369**	.403**	.389**	1	.484**	.502**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X2.5	Pearson Correlation	.340**	.347**	.467**	.484**	1	.661**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
X2.6	Pearson Correlation	.337**	.322**	.451**	.502**	.661**	1	.719**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
TOTAL	Pearson Correlation	.777**	.781**	.839**	.680**	.721**	.719**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93

UJI VALIDITAS VARIABEL *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	TOTAL
Z1	Pearson Correlation	1	.497**	.616**	.494**	.455**	.399**	.740**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Z2	Pearson Correlation	.497**	1	.442**	.470**	.457**	.353**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Z3	Pearson Correlation	.616**	.442**	1	.665**	.743**	.601**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Z4	Pearson Correlation	.494**	.470**	.665**	1	.594**	.527**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Z5	Pearson Correlation	.455**	.457**	.743**	.594**	1	.635**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
Z6	Pearson Correlation	.399**	.353**	.601**	.527**	.635**	1	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93
TOTAL	Pearson Correlation	.740**	.684**	.872**	.797**	.830**	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93

LAMPIRAN IV
HASIL UJI RELIABILITAS

UJI RELIABILITAS VARIABEL KEPUASAN KERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	10

UJI RELIABILITAS VARIABEL BEBAN KERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	6

UJI RELIABILITAS VARIABEL *WORK-LIFE BALANCE*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	6

UJI RELIABILITAS VARIABEL *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	6

LAMPIRAN V
ANALISIS DESKRIPTIF
KARAKTERISTIK RESPONDEN

Frequencies

Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Divisi	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
N	Valid	93	93	93	93	93
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki laki	52	55.9	55.9	55.9
	Perempuan	41	44.1	44.1	100.0
Total		93	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	35	37.6	37.6	37.6
	31-40	27	29.0	29.0	66.7
	41-50	27	29.0	29.0	95.7
	51-60	4	4.3	4.3	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Divisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Administrasi	21	22.6	22.6	22.6
	Batching Plan	16	17.2	17.2	39.8
	Lapangan	14	15.1	15.1	54.8
	Penjualan	18	19.4	19.4	74.2
	Alat Berat	12	12.9	12.9	87.1
	Keuangan	3	3.2	3.2	90.3
	AMP	9	9.7	9.7	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	68	73.1	73.1	73.1
	D1	6	6.5	6.5	79.6
	D3	13	14.0	14.0	93.5
	S1	6	6.5	6.5	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	29	31.2	31.2	31.2
	6-10	16	17.2	17.2	48.4
	11-15	20	21.5	21.5	69.9
	16-20	7	7.5	7.5	77.4
	21-25	14	15.1	15.1	92.5
	26-30	7	7.5	7.5	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

LAMPIRAN VI
ANALISIS DESKRIPTIF
KARAKTERISTIK VARIABEL

Frequency

Statistics

		Kepuasan Kerja	Beban Kerja	Work Life Balance	Employee Engagement
N	Valid	93	93	93	93
	Missing	2	2	2	2

Frequency Table

Kepuasan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.1	2.2	2.2
	Netral	14	14.7	15.1	17.2
	Setuju	52	54.7	55.9	73.1
	Sangat Setuju	25	26.3	26.9	100.0
	Total	93	97.9	100.0	
Missing	System	2	2.1		
Total		95	100.0		

Beban Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	11	11.6	11.8	11.8
	Setuju	54	56.8	58.1	69.9
	Sangat Setuju	28	29.5	30.1	100.0
	Total	93	97.9	100.0	
Missing	System	2	2.1		
Total		95	100.0		

Work Life Balance

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	10	10.5	10.8	10.8
	Setuju	55	57.9	59.1	69.9
	Sangat Setuju	28	29.5	30.1	100.0
	Total	93	97.9	100.0	
Missing	System	2	2.1		
Total		95	100.0		

Employee Engagement

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Netral	7	7.4	7.5	8.6
	Setuju	61	64.2	65.6	74.2
	Sangat Setuju	24	25.3	25.8	100.0
	Total	93	97.9	100.0	
Missing	System	2	2.1		
Total		95	100.0		

LAMPIRAN VII
HASIL ANALISIS REGRESI
(PATH ANALYSIS)

Model 1

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Work Life Balance, Beban Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.698 ^a	.488	.476	2.391

a. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Beban Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	489.785	2	244.893	42.835	.000 ^b
	Residual	514.537	90	5.717		
	Total	1004.323	92			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Beban Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.122	2.239		1.841	.069
	Beban Kerja	.432	.106	.384	4.084	.000
	Work Life Balance	.418	.099	.398	4.230	.000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Model II

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Employee Engagement, Beban Kerja, Work Life Balance ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.770 ^a	.594	.580	3.779

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Beban Kerja, Work Life Balance

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1856.389	3	618.796	43.324	.000 ^b
	Residual	1271.181	89	14.283		
	Total	3127.570	92			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Beban Kerja, Work Life Balance

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.960	3.605		-.544	.588
	Beban Kerja	.707	.182	.356	3.883	.000
	Work Life Balance	.425	.171	.229	2.486	.015
	Employee Engagement	.540	.167	.306	3.243	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

LAMPIRAN VIII
T TABEL

TABEL NILAI KRITIS DISTRIBUSI T

df	One-Tailed Test						
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
	Two-Tailed Test						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,002
1	1,000000	3,077684	6,313752	12,706205	31,820516	63,656741	318,308839
2	0,816497	1,885618	2,919986	4,302653	6,964557	9,924843	22,327125
3	0,764892	1,637744	2,353363	3,182446	4,540703	5,840909	10,214532
4	0,740697	1,533206	2,131847	2,776445	3,746947	4,604095	7,173182
5	0,726687	1,475884	2,015048	2,570582	3,364930	4,032143	5,893430
6	0,717558	1,439756	1,943180	2,446912	3,142668	3,707428	5,207626
7	0,711142	1,414924	1,894579	2,364624	2,997952	3,499483	4,785290
8	0,706387	1,396815	1,859548	2,306004	2,896459	3,355387	4,500791
9	0,702722	1,383029	1,833113	2,262157	2,821438	3,249836	4,296806
10	0,699812	1,372184	1,812461	2,228139	2,763769	3,169273	4,143700
11	0,697445	1,363430	1,795885	2,200985	2,718079	3,105807	4,024701
12	0,695483	1,356217	1,782288	2,178813	2,680998	3,054540	3,929633
13	0,693829	1,350171	1,770933	2,160369	2,650309	3,012276	3,851982
14	0,692417	1,345030	1,761310	2,144787	2,624494	2,976843	3,787390
15	0,691197	1,340606	1,753050	2,131450	2,602480	2,946713	3,732834
16	0,690132	1,336757	1,745884	2,119905	2,583487	2,920782	3,686155
17	0,689195	1,333379	1,739607	2,109816	2,566934	2,898231	3,645767
18	0,688364	1,330391	1,734064	2,100922	2,552380	2,878440	3,610485
19	0,687621	1,327728	1,729133	2,093024	2,539483	2,860935	3,579400
20	0,686954	1,325341	1,724718	2,085963	2,527977	2,845340	3,551808
21	0,686352	1,323188	1,720743	2,079614	2,517648	2,831360	3,527154
22	0,685805	1,321237	1,717144	2,073873	2,508325	2,818756	3,504992
23	0,685306	1,319460	1,713872	2,068658	2,499867	2,807336	3,484964
24	0,684850	1,317836	1,710882	2,063899	2,492159	2,796940	3,466777
25	0,684430	1,316345	1,708141	2,059539	2,485107	2,787436	3,450189
26	0,684043	1,314972	1,705618	2,055529	2,478630	2,778715	3,434997
27	0,683685	1,313703	1,703288	2,051831	2,472660	2,770683	3,421034
28	0,683353	1,312527	1,701131	2,048407	2,467140	2,763262	3,408155
29	0,683044	1,311434	1,699127	2,045230	2,462021	2,756386	3,396240

30	0,682756	1,310415	1,697261	2,042272	2,457262	2,749996	3,385185
31	0,682486	1,309464	1,695519	2,039513	2,452824	2,744042	3,374899
32	0,682234	1,308573	1,693889	2,036933	2,448678	2,738481	3,365306
33	0,681997	1,307737	1,692360	2,034515	2,444794	2,733277	3,356337
34	0,681774	1,306952	1,690924	2,032245	2,441150	2,728394	3,347934
35	0,681564	1,306212	1,689572	2,030108	2,437723	2,723806	3,340045
36	0,681366	1,305514	1,688298	2,028094	2,434494	2,719485	3,332624
37	0,681178	1,304854	1,687094	2,026192	2,431447	2,715409	3,325631
38	0,681001	1,304230	1,685954	2,024394	2,428568	2,711558	3,319030
39	0,680833	1,303639	1,684875	2,022691	2,425841	2,707913	3,312788
40	0,680673	1,303077	1,683851	2,021075	2,423257	2,704459	3,306878

df	One-Tailed Test						
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
	Two-Tailed Test						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,002
41	0,680521	1,302543	1,682878	2,019541	2,420803	2,701181	3,301273
42	0,680376	1,302035	1,681952	2,018082	2,418470	2,698066	3,295951
43	0,680238	1,301552	1,681071	2,016692	2,416250	2,695102	3,290890
44	0,680107	1,301090	1,680230	2,015368	2,414134	2,692278	3,286072
45	0,679981	1,300649	1,679427	2,014103	2,412116	2,689585	3,281480
46	0,679861	1,300228	1,678660	2,012896	2,410188	2,687013	3,277098
47	0,679746	1,299825	1,677927	2,011741	2,408345	2,684556	3,272912
48	0,679635	1,299439	1,677224	2,010635	2,406581	2,682204	3,268910
49	0,679530	1,299069	1,676551	2,009575	2,404892	2,679952	3,265079
50	0,679428	1,298714	1,675905	2,008559	2,403272	2,677793	3,261409
51	0,679331	1,298373	1,675285	2,007584	2,401718	2,675722	3,257890
52	0,679237	1,298045	1,674689	2,006647	2,400225	2,673734	3,254512
53	0,679147	1,297730	1,674116	2,005746	2,398790	2,671823	3,251268
54	0,679060	1,297426	1,673565	2,004879	2,397410	2,669985	3,248149
55	0,678977	1,297134	1,673034	2,004045	2,396081	2,668216	3,245149
56	0,678896	1,296853	1,672522	2,003241	2,394801	2,666512	3,242261
57	0,678818	1,296581	1,672029	2,002465	2,393568	2,664870	3,239478
58	0,678743	1,296319	1,671553	2,001717	2,392377	2,663287	3,236795
59	0,678671	1,296066	1,671093	2,000995	2,391229	2,661759	3,234207
60	0,678601	1,295821	1,670649	2,000298	2,390119	2,660283	3,231709
61	0,678533	1,295585	1,670219	1,999624	2,389047	2,658857	3,229296
62	0,678467	1,295356	1,669804	1,998972	2,388011	2,657479	3,226964
63	0,678404	1,295134	1,669402	1,998341	2,387008	2,656145	3,224709
64	0,678342	1,294920	1,669013	1,997730	2,386037	2,654854	3,222527
65	0,678283	1,294712	1,668636	1,997138	2,385097	2,653604	3,220414
66	0,678225	1,294511	1,668271	1,996564	2,384186	2,652394	3,218368
67	0,678169	1,294315	1,667916	1,996008	2,383302	2,651220	3,216386
68	0,678115	1,294126	1,667572	1,995469	2,382446	2,650081	3,214463
69	0,678062	1,293942	1,667239	1,994945	2,381615	2,648977	3,212599
70	0,678011	1,293763	1,666914	1,994437	2,380807	2,647905	3,210789
71	0,677961	1,293589	1,666600	1,993943	2,380024	2,646863	3,209032

72	0,677912	1,293421	1,666294	1,993464	2,379262	2,645852	3,207326
73	0,677865	1,293256	1,665996	1,992997	2,378522	2,644869	3,205668
74	0,677820	1,293097	1,665707	1,992543	2,377802	2,643913	3,204056
75	0,677775	1,292941	1,665425	1,992102	2,377102	2,642983	3,202489
76	0,677732	1,292790	1,665151	1,991673	2,376420	2,642078	3,200964
77	0,677689	1,292643	1,664885	1,991254	2,375757	2,641198	3,199480
78	0,677648	1,292500	1,664625	1,990847	2,375111	2,640340	3,198035
79	0,677608	1,292360	1,664371	1,990450	2,374482	2,639505	3,196628
80	0,677569	1,292224	1,664125	1,990063	2,373868	2,638691	3,195258

df	One-Tailed Test						
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
	Two-Tailed Test						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,002
81	0,677531	1,292091	1,663884	1,989686	2,373270	2,637897	3,193922
82	0,677493	1,291961	1,663649	1,989319	2,372687	2,637123	3,192619
83	0,677457	1,291835	1,663420	1,988960	2,372119	2,636369	3,191349
84	0,677422	1,291711	1,663197	1,988610	2,371564	2,635632	3,190111
85	0,677387	1,291591	1,662978	1,988268	2,371022	2,634914	3,188902
86	0,677353	1,291473	1,662765	1,987934	2,370493	2,634212	3,187722
87	0,677320	1,291358	1,662557	1,987608	2,369977	2,633527	3,186569
88	0,677288	1,291246	1,662354	1,987290	2,369472	2,632858	3,185444
89	0,677256	1,291136	1,662155	1,986979	2,368979	2,632204	3,184345
90	0,677225	1,291029	1,661961	1,986675	2,368497	2,631565	3,183271
91	0,677195	1,290924	1,661771	1,986377	2,368026	2,630940	3,182221
92	0,677166	1,290821	1,661585	1,986086	2,367566	2,630330	3,181194
93	0,677137	1,290721	1,661404	1,985802	2,367115	2,629732	3,180191
94	0,677109	1,290623	1,661226	1,985523	2,366674	2,629148	3,179209
95	0,677081	1,290527	1,661052	1,985251	2,366243	2,628576	3,178248
96	0,677054	1,290432	1,660881	1,984984	2,365821	2,628016	3,177308
97	0,677027	1,290340	1,660715	1,984723	2,365407	2,627468	3,176387
98	0,677001	1,290250	1,660551	1,984467	2,365002	2,626931	3,175486
99	0,676976	1,290161	1,660391	1,984217	2,364606	2,626405	3,174604
100	0,676951	1,290075	1,660234	1,983972	2,364217	2,625891	3,173739
101	0,676927	1,289990	1,660081	1,983731	2,363837	2,625386	3,172893
102	0,676903	1,289907	1,659930	1,983495	2,363464	2,624891	3,172063
103	0,676879	1,289825	1,659782	1,983264	2,363098	2,624407	3,171250
104	0,676856	1,289745	1,659637	1,983038	2,362739	2,623932	3,170452
105	0,676833	1,289666	1,659495	1,982815	2,362388	2,623465	3,169670
106	0,676811	1,289589	1,659356	1,982597	2,362043	2,623008	3,168904
107	0,676790	1,289514	1,659219	1,982383	2,361704	2,622560	3,168152
108	0,676768	1,289439	1,659085	1,982173	2,361372	2,622120	3,167414
109	0,676747	1,289367	1,658953	1,981967	2,361046	2,621688	3,166690
110	0,676727	1,289295	1,658824	1,981765	2,360726	2,621265	3,165979

111	0,676706	1,289225	1,658697	1,981567	2,360412	2,620849	3,165282
112	0,676687	1,289156	1,658573	1,981372	2,360104	2,620440	3,164597
113	0,676667	1,289088	1,658450	1,981180	2,359801	2,620039	3,163925
114	0,676648	1,289022	1,658330	1,980992	2,359504	2,619645	3,163265
115	0,676629	1,288957	1,658212	1,980808	2,359212	2,619258	3,162616
116	0,676611	1,288892	1,658096	1,980626	2,358924	2,618878	3,161979
117	0,676592	1,288829	1,657982	1,980448	2,358642	2,618504	3,161353
118	0,676575	1,288767	1,657870	1,980272	2,358365	2,618137	3,160738
119	0,676557	1,288706	1,657759	1,980100	2,358093	2,617776	3,160133
120	0,676540	1,288646	1,657651	1,979930	2,357825	2,617421	3,159539