

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI KPP PRATAMA PALEMBANG ILIR TIMUR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

**Nama : PRADIPTA YUSTICIA**

**NPM : 235041025**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG  
2024**

**LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS**

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KPP PRATAMA PALEMBANG  
ILIR TIMUR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI**

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis  
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Tridinanti

Nama : PRADIPTA YUSTICIA  
NPM : 235041025  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**Menyetujui :**

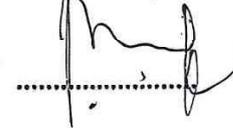
**Ketua Penguji :**

Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P  
NIDN : 0211066401

**Tanggal**

9/9/2024

**Tanda Tangan**



**Anggota Penguji :**

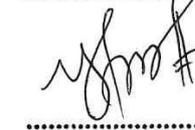
1. Dr. M. Ima Andriyani. S.E., M.Si  
NIDN : 0201018001

17/9/2024



2. Dr. Yolanda Vebitha, SE., M.Si  
NIDN : 0226028303

16/9/2024



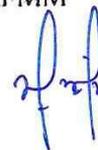
**Mengetahui :**

Palembang, 2024  
Dekan FEB



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS  
NIDN : 0205026401

Palembang, 2024  
Kaprosdi MM



Dr. Sari Sakarina, SE, MM  
NIDN : 0214038501

## LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

### PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI KPP PRATAMA PALEMBANG ILIR TIMUR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Nama : PRADIPTA YUSTICIA  
NPM : 235041025  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh *Work-Life Balance* Dan *Employee Engagement*  
Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir  
Timur Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal 19/12/24 Pembimbing I

: .....

Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P  
NIDN : 0211066401

Tanggal 17/9/2024 Pembimbing II

: .....

Dr. M. Ima Andriyani. S.E., M.Si  
NIDN : 0261018001

Mengetahui :

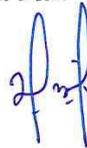
Dekan FEB



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS  
NIDN : 0205026401  
Tanggal .....



Kaprodi MM



Dr. Sari Sakarina, SE., MM  
NIDN : 0214038501  
Tanggal .....

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.**

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Magister Manajemen.

Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang Bapak Prof. Ir. H. Machmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA.,CSRS
4. Direktur Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si
5. Kaprodi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Sari Sakarina, SE, MM
6. Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
7. Ibu Dr. M. Ima Andriyani. S.E., M.Si, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
8. Para dosen dan pihak-pihak lain yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.

9. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang sangat berharap anaknya menuntaskan S2-nya
10. Saudara-saudaraku ku yg selalu support dengan perjuanganku, yang turut mendukung

Dan semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini. Saya mendo'akan semoga Tuhan Yang Maha Esa dapat membalas semua amal yang telah diberikan kepada saya baik langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang pendidikan.

Palembang, 2024

Peneliti

## ABSTRAK

**PRADIPTA YUSTICIA, Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi, dibawah bimbingan Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P dan Ibu Dr. M. Ima Andriyani. S.E., M.Si**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung, Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Pada KPP Pratama Palembang Ilir Timur, yang berjumlah 99 orang, Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Sampel Jenuh yaitu pengambilan sampel dilakukan secara keseluruhan dari jumlah populasi. Maka dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 99 pegawai sebagai sampel penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Model (SEM)* yang dioperasikan melalui program *Partial Least Square (PLS)*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, variabel *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, variabel *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, variabel *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja, variabel *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja, variabel Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, variabel *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening, variabel *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai di KPP Pratama Palembang Ilir Timur, perlu dilakukan pelatihan komunikasi dan pengawasan lebih ketat untuk meningkatkan ketelitian. Kepuasan kerja bisa ditingkatkan dengan menyesuaikan tunjangan sesuai kebutuhan pegawai dan meningkatkan transparansi. *Work Life Balance* dapat diperbaiki melalui kebijakan sikap profesional dan pelatihan etika kerja. Sementara itu, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan bebas gangguan serta dukungan manajemen akan meningkatkan keterlibatan dan fokus pegawai.

**Kata kunci : *Work Life Balance, Employee Engagement, Kepuasan Kerja, Kinerja***

## **ABSTRACT**

***PRADIPTA YUSTICIA, The Influence of Work Life Balance and Employee Engagement on the Performance of Employees of KPP Pratama Palembang Ilir Timur with Job Satisfaction as a Mediating Variable, under the guidance of Mrs. Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P and Mrs. Dr. M. Ima Andriyani. S.E., M.Si***

*This study aims to determine and prove the Influence of Work Life Balance and Employee Engagement on the Performance of Employees of KPP Pratama Palembang Ilir Timur with Job Satisfaction as a Mediating Variable both directly and indirectly, the population in this study were Employees at KPP Pratama Palembang Ilir Timur, totaling 99 people, Sampling in this study used the Saturated Sample technique, namely sampling was carried out as a whole from the total population. So in this study the number of samples used was 99 employees as research samples. Data analysis used in this study was by using the Structural Equation Model (SEM) analysis method which was operated through the Partial Least Square (PLS) program.*

*The results of this study indicate that, the Work Life Balance variable affects Job Satisfaction, the Employee Engagement variable affects Job Satisfaction, the Work Life Balance variable affects Performance, the Employee Engagement variable affects Performance, the Job Satisfaction variable affects Performance, the Work Life Balance variable affects Performance with Job Satisfaction as an Intervening variable, the Employee Engagement variable affects Performance with Job Satisfaction as a mediating variable.*

*To improve employee performance at KPP Pratama Palembang Ilir Timur, communication training and stricter supervision are needed to improve accuracy. Job satisfaction can be improved by adjusting benefits according to employee needs and increasing transparency. Work Life Balance can be improved through professional attitude policies and work ethic training. Meanwhile, creating a comfortable and distraction-free work environment and management support will increase Employee Engagement and focus.*

***Keywords: Work Life Balance, Employee Engagement, Job Satisfaction, Performance***

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : PRADIPTA YUSTICIA

NPM : 235041025

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul tesis : Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian–bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas,sesuai norma,kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang–undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 2024  
Yang menyatakan,

PRADIPTA YUSTICIA

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : PRADIPTA YUSTICIA

NPM : 235041025

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul tesis : Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 2024  
Yang menyatakan,



PRADIPTA YUSTICIA

## RIWAYAT HIDUP



Pradipta Yusticia, dilahirkan di Kebumen, 21 Oktober 1985, merupakan anak pertama dari pasangan Dr. Davis SH, M Hum dan Siti Iriani Martiningsih SH.

Sekolah Dasar di selesaikan pada tahun 1997 di SD Negeri 518 Palembang, Sekolah Menengah Pertama (SMP) diselesaikan pada tahun 2000 di SMP Negeri 40 Palembang, selanjutnya menyelesaikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 13 Palembang pada tahun 2003, selanjutnya menyelesaikan Diploma Tiga (DIII) di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) pada tahun 2006, selanjutnya menyelesaikan Strata I di Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang pada tahun 2012, memasuki program pascasarjana magister manajemen Universitas Tridinanti Palembang pada tahun 2023.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	13
1.3 Pembatasan Masalah .....	13
1.4 Perumusan Masalah .....	14
1.5 Tujuan Penelitian .....	15
1.6 Kegunaan Penelitian.....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....</b>	<b>17</b>
2.1. Kajian Pustaka.....	17
2.1.1 Kinerja.....	17
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	24
2.1.3 Work Life Balance .....	29
2.1.4 Employee Engagement.....	35
2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan .....	39
2.3 Kerangka Berpikir .....	42
2.4 Hipotesis Penelitian.....	49

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	50
3.2 Populasi dan Sampel .....	50
3.2.1 Populasi .....	50
3.2.2 Sampel .....	51
3.3 Variabel dan Definisi Operasional .....	51
3.4 Instrumen Penelitian .....	58
3.5 Teknik Analisis Data .....	59
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>65</b>
4.1 Hasil Analisis .....	65
4.2 Pembahasan Hasil .....	92
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>108</b>
5.1 Kesimpulan .....	108
5.2 Implikasi Kebijakan .....	109
5.3 Saran.....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>114</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Persentase Hasil Pencapaian Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur Periode 2023 .....	5
Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kepuasan Kerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur .....	10
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Yang Relevan .....	40
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian.....	50
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja .....	53
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja .....	54
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Work Life Balance .....	56
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Employee Engagement.....	58
Tabel 3. 6 Pengambilan Kinerja Dalam Uji t-statistic .....	63
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....	66
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan .....	67
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban .....	69
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden .....	70
Tabel 4. 6 Outer Loading .....	74
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted (AVE) .....	75
Tabel 4. 8 Akar Kuadrat AVE .....	76
Tabel 4. 9 Validitas Diskriminan .....	77
Tabel 4. 10 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading).....	78
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas .....	79
Tabel 4. 12 Nilai R-Square ( $R^2$ ).....	81
Tabel 4. 13 Hasil F2 .....	83
Tabel 4. 14 Path Coefficients .....	86
Tabel 4. 15 Data Indirect Effect .....	91

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	48
Gambar 3. 1 Hubungan struktural antara $X_1$ , $X_2$ , dan $Y$ terhadap $Z$ .....	64
Gambar 4. 1 Full Model Setelah Dikalkulasikan .....	73
Gambar 4. 2 Hasil uji T-Statistik Antar Variabel .....	88

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai pegawai dengan standar atau tolok ukur yang telah ditetapkan dan disepakati. Maju mundurnya suatu organisasi ikut ditentukan oleh kualitas pegawai atau pegawai yang merupakan unsur terpenting. Untuk dapat menghasilkan sumber daya manusia yang profesional, kinerja pegawai yang tinggi merupakan satu hal yang menjadi harapan organisasi (Wibisono, Supriono & Sari ; 2022).

Kinerja pegawai merupakan suatu yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja pegawai yang baik sangat penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila kinerja pegawai menurun maka akan menyebabkan organisasi lambat dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal (Nataria, Dedi & Sabarofek ; 2019)

Keberhasilan atas kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang maksimal juga diperlukan adanya *Work Life Balance* dan *Work Engagement* serta kepuasan kerja yang baik. Kinerja pegawai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Permasalahan yang menyangkut kemampuan pegawai harus segera diselesaikan dengan baik. Pegawai juga harus memiliki kemampuan yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan (Naafi ; 2022)

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *Work Life Balance*, *Work Life Balance* adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran yang diambilnya antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya. *Work Life Balance* adalah keadaan dimana pegawai dapat membagi tanggung jawab dan waktu antara kehidupan pekerjaan dan kehidupamn pribadi (Mindandi ; 2022). Kondisi tersebut membantu mengurangi terjadinya konflik antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan. Dengan tercapainya *Work Life Balance*, pegawai bisa lebih produktif serta mengeksplorasi hobi diluar pekerjaan. Perihal ini karena keadaan yang dialami pegawai cukup untuk menunjang serta menambah kepuasan dalam bekerja, dan menambah kebahagiaan dalam bekerja. Tidak hanya itu, dengan *Work Life Balance* pegawai menjadi lebih kreatif sebab mempunyai waktu, tenaga serta modal yang lebih untuk melakukan hal-hal yang disenangi. Sebaliknya, jika pegawai tidak memiliki *Work Life Balance* yang baik bisa mengakibatkan kinerjanya menurun dan bisa merusak bidang kehidupan yang lain. Pegawai yang memiliki dan menjalankan *Work Life Balance* yang baik adalah pegawai yang memiliki kepuasan

atau rasa puas serta lebih bahagia dalam menjalankan pekerjaan hal ini karena lingkungan diluar organisasi seperti dirumah, pertemanan dan begitu juga dalam lingkungan organisasi itu sendiri yang mendukung dalam kegiatannya (Wulandari & Hadi ; 2021)

Faktor yang paling dominan bagi organisasi dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Salah satu faktor yang harus di miliki oleh pegawai sehingga pegawai memiliki kinerja yang tinggi adalah *Employee Engagement*. Pegawai harus aktif dan dapat memberikan kontribusi efektifnya kepada organisasi. Salah satu faktor yang akan mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pegawai mendapatkan kepuasan kerja adalah tingkat engagement yang tinggi. Selain itu, *Employee Engagement* juga mendapatkan perhatian dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Employee Engagement* atau keterikatan hubungan pegawai dengan organisasi. Pengelolaan *Employee Engagement* yang baik dapat meningkatkan semangat dalam bekerja, melalui fasilitas yang mendukung serta lingkungan kerja yang nyaman. Sehingga organisasi dapat mempertahankan pegawai dengan kinerja yang berkualitas dan membantu mewujudkan visi dan misi organisasi (Setiawan & Widjaja ; 2018)

Kepuasan kerja pegawai juga termasuk hal penting yang perlu dilihat oleh setiap organisasi. Setiap individu yang terjun ke dunia kerja akan berharap memperoleh kepuasan dari tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positing yang dihasilkan dari penilaian kinerja seseorang. Kepuasan kerja merupakan bentuk dari rasa pencapaian dan keberhasilan pekerja dalam pekerjaan (Paparang, Areros & Tatimu ; 2021). Hal ini terkait dengan

efisiensi, kinerja, dan kesejahteraan pribadi. Kepuasan kerja merupakan indikasi bahwa pegawai menikmati pekerjaan dan dihargai untuk melakukannya dengan baik. Kepuasan kerja merupakan antusiasme dan kebahagiaan pekerjaan seseorang (Usmara ; 2018)

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur merupakan unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak yang melakukan pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat. Sedangkan KPP Pratama merupakan unsur pelaksana atau instansi vertikal yang berada di bawah Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Vertikal di Direktorat Jenderal Pajak yang merupakan salah satu instansi di bawah Kementerian Keuangan. Kantor Pajak Pratama memiliki fungsi untuk melakukan analisis, penjabaran, dan pencapaian target penerimaan, pencarian, hingga pengumpulan dan pengolahan data dan informasi perpajakan, validasi data, edukasi hingga pengukuhan dan penghapusan WP, pemertakhiran basis data perpajakan, hingga penataan usaha piutang dan penagihan pajak. Berdasarkan fungsi tersebut, *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* pegawai harus diperhatikan dengan baik agar kinerja layanan semakin bagus dan kepuasan kerja dirasakan maksimal oleh pegawai.

Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur diharapkan sudah mencapai kondisi ideal sebagai pegawai dengan kinerja yang baik, namun ternyata fakta dilapangan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur belum menunjukkan hasil maksimal seperti yang di harapkan karena masih terdapat beberapa komponen dengan nilai dibawah standar seperti di jelaskan tabel di bawah ini :

**Tabel 1. 1**  
**Persentase Hasil Pencapaian Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak**  
**(KPP) Pratama Palembang Ilir Timur Periode 2023**

No	Nama IKU	Target	Realisasi	Index Capaian
1	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	72.03%	72.03%
2	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	80%	60.22%	60.22%
3	Capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	100%	78.15%	78.15%
4	Edukasi dan pelayanan yang efektif	100%	79.63%	79.63%
5	Pengawasan pembayaran masa yang efektif	100%	84.09%	84.09%
6	SDM yang kompeten	100%	81%	81%

Sumber: Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur, 2023

Berdasarkan tabel diatas, terlihat nilai yang paling rendah dicapai pada IKU nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan dengan index 60.22%, diikuti oleh tingkat penyelesaian permintaan atas data dan/atau keterangan sebesar 72.03%. Untuk edukasi dan pelayanan juga masih belum sempurna sehingga dapat dimungkinkan berdampak pada tingkat kepatuhan WP dalam penyampaian SPT Tahunan yang masih berada di kisaran 89.2%. Terdapat pula isu SDM yang kompeten dengan nilai 94%. Indikator Kinerja Utama yang baik menggambarkan jelas dan terukur hasil kerja yang diharapkan. Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur belum optimal, belum mencapai target yang ditentukan dalam Indikator Kinerja Utama yaitu 100%, yang disebabkan masih kurang optimalnya kualitas, produktivitas dan tanggung jawab pegawai, kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur belum

sepenuhnya efektif dilihat dari tugas-tugas yang belum terlaksana dengan baik sesuai dengan indikator penilaian, seperti pencapaian kepatuhan pelaporan SPT, edukasi masyarakat, pembayaran ketetapan pajak dan lainnya, juga masih adanya pengaduan-pengaduan (*complain*) dari wajib pajak / masyarakat atas ketidakpuasan mereka dalam mendapatkan pelayanan oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau memberikan dampak yang buruk terhadap kinerja pegawai.

Selain itu, berdasarkan hasil pengamatan dilapangan terkait fenomena kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur masih tergolong rendah hal ini terlihat dari masih adanya beberapa pegawai dalam mengerjakan tugas kerja yang diberikan masih bergantung pada rekan kerjanya, masih adanya pegawai yang masih harus mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan melalui perintah terlebih dahulu, hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada KPP Pratama Palembang Ilir Timur masih belum memiliki inisiatif untuk mengerjakan tugas tanpa harus diberikan perintah terlebih dahulu, selain itu kinerja pegawai masih dianggap rendah terlihat dari pertanggung jawaban pegawai mengenai pekerjaannya yang masih kurang diperhatikan. Pegawai yang bertugas terkadang tidak selalu berada di tempat pada saat kegiatan pelayanan, contohnya pegawai yang setelah jam istirahat masih terlihat memanfaatkan waktu istirahatnya, masih ada pegawai yang pulang sebelum jam kantor yang telah ditentukan, dengan tanpa alasan yang jelas, masih adanya pegawai yang lamban dalam penyelesaian tugas harian yang dapat mengganggu pekerjaan lainnya serta beberapa pegawai kurang memberikan kritik dan saran hanya fokus pada aturan atasan. Hal tersebut berdampak langsung pada

kepuasan kerja pegawai, dimana kepuasan kerja pegawai masih rendah, hal ini dikarenakan pegawai merasakan bahwa rekan kerja yang tidak saling mendukung satu sama lain, serta penghargaan yang diterima dari pimpinan dirasa pegawai masih belum cukup atas kemampuan dan keberhasilannya.

Berdasarkan hasil pra-survei lapangan terkait fenomena *Work Life Balance* di KPP Pratama Palembang Ilir Timur, terlihat dari adanya beberapa pegawai masih ada yang belum mampu menyeimbangkan waktu untuk kerja dengan kebutuhan pribadi atau keluarga. Salah satu permasalahan utama yang dihadapi oleh pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur adalah Beban kerja yang tinggi dan target kinerja yang ambisius menjadi salah satu faktor utama yang mengganggu *Work Life Balance* di KPP Pratama Palembang Ilir Timur. Jam kerja yang panjang, lembur yang sering terjadi, dan tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat dapat menimbulkan stres dan kecemasan bagi para pegawai. Hal ini dapat berakibat pada kelelahan fisik dan mental, serta kurangnya waktu untuk mengurus kehidupan pribadi.

Selain itu kebijakan kerja yang ada di KPP Pratama Palembang Ilir Timur masih terlalu kaku dan kurangnya fleksibilitas juga menjadi hambatan bagi *Work Life Balance*. Sulitnya mendapatkan izin untuk urusan pribadi, kurangnya pilihan jam kerja yang fleksibel, dan minimnya dukungan untuk bekerja dari rumah membuat para pegawai kesulitan untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi pegawai. Serta Kurangnya komunikasi yang terbuka dan efektif antara atasan dan bawahan, serta minimnya dukungan antar kolega, dapat memperburuk situasi *Work Life Balance*. Para pegawai mungkin merasa kurang

dihargai atas kerja keras mereka, dan kurangnya rasa kebersamaan di tempat kerja dapat meningkatkan stres dan kecemasan.

Hal ini menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara waktu kerja dengan waktu dengan keluarga serta beban kerja dan tuntutan pekerjaan yang tinggi, memicu permasalahan diri akan keluarga dengan pekerjaan menjadi terganggu, sehingga tidak terciptanya konsep keseimbangan kehidupan-kerja (*Work Life Balance*) yang baik. Dalam menunjang kebutuhan akan keseimbangan kehidupan kerja, pegawai juga membutuhkan peran organisasi untuk bisa mewujudkannya, karena hal tersebut dapat mempengaruhi hasil dari apa yang di kerjakan pegawai. Tidak adanya perhatian organisasi terhadap pegawai akan mendorong pegawai untuk bekerja keras tanpa memperhatikan bagaimana kebutuhan pegawai juga harus dipenuhi sehingga secara tidak langsung akan memberi efek jangka panjang bagi organisasi, yaitu kinerja yang menurun

Masalah *Work Life Balance* tidak memandang gender, dapat mempengaruhi pria dan wanita, karena dapat menyebabkan konflik yang mengarah pada ketegangan psikologis, kesehatan fisik, depresi, kelelahan, dan kecemasan. Hal ini sesuai dengan objek penelitian KPP Pratama Palembang Ilir Timur yang memiliki 9 jam kerja setiap harinya dan setiap periode beberapa tahun di adakan perpindahan tempat kerja (mutasi) yang bisa terjadi pada pegawai pria maupun wanita dan tidak mengenal usia pegawai bisa terjadi pada pegawai yang baru masuk kerja maupun yang sudah senior dan juga tidak memandang seberapa bagus kinerja pegawainya. Perpindahan tersebut bisa mengakibatkan terganggunya *Work Life Balance* pada pegawai karena ketika pegawai dipindah tempat kerja bisa mengakibatkan pegawai

jauh dari keluarga yang mengakibatkan berkurangnya waktu dan tanggung jawab untuk keluarga. Pegawai yang memiliki *Work Life Balance* yang tinggi, menganggap bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki arti penting bagi dirinya sendiri dan lingkungan kerjanya. Pegawai juga dapat memahami tugas dengan baik dan perannya di dalam organisasi, kontribusinya berdampak positif bagi kemajuan organisasi.

Fenomena lainnya yaitu *Employee Engagement*, Permasalahan utama yang dihadapi KPP Pratama Palembang Ilir Timur adalah rendahnya *Employee Engagement* pegawai dalam pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dengan minimnya pegawai yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Rendahnya keterlibatan ini berakibat pada tekanan kerja yang tinggi bagi pegawai yang memiliki keterlibatan tinggi, dan ultimately, berakibat pada kinerja pegawai yang rendah. Beberapa faktor yang menyebabkan permasalahan *Employee Engagement* di KPP Pratama Palembang Ilir Timur adalah: Kurangnya komunikasi dan transparansi antara pemimpin dan pegawai. Budaya kerja yang kurang positif dan suportif. Kurangnya kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri dan belajar hal-hal baru. Sistem penghargaan yang tidak efektif. Kesejahteraan pegawai yang kurang memadai.

Fenomena kepuasan kerja di KPP Pratama Palembang Ilir Timur perlu di evaluasi. Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan, kepuasan kerja pegawai masih rendah, hal ini dikarenakan pegawai merasakan bahwa rekan kerja yang tidak saling mendukung satu sama lain, serta penghargaan yang diterima dari pimpinan dirasa pegawai masih belum cukup atas kemampuan dan keberhasilannya, dimana

pegawai tidak bergairah untuk bekerja dan malas-malasan, sehingga kinerja pegawai akan menurun, selain itu belum memadainya kesempatan untuk peningkatan karir dan pengembangan profesionalisme untuk pegawai serta tidak tersedianya media diskusi antara pimpinan dan pegawai mengenai jenjang serta tujuan karir tiap pegawai makin menyebabkan kepuasan kerja pegawai rendah. Hubungan baik antara rekan sejawat, bawahan dan atasan belum maksimal karena komunikasi dianggap baru pada tahap seperlunya dan belum sesuai yang diharapkan, Melihat keberadaan pegawai tersebut, maka pimpinan harus memperhatikan Kepuasan Kerja pegawai untuk menciptakan suasana kerja yang mendorong pegawai bekerja secara optimal.

Berikut disajikan tabel mengenai kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur. data kuesioner tersebut total adalah 30 pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur. Prasurvey dilakukan untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur. Hasil pra-survey yang didapatkan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kepuasan Kerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur**

No	Kepuasan Kerja		Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
	Dimensi	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Pekerjaan itu sendiri	Pegawai merasa senang dengan pekerjaan.	0	8	12	10	0	92	3,07
2		Pegawai merasa ada kesempatan untuk belajar dan mengembangkan diri di pekerjaan.	0	9	12	9	0	90	3,00
3	Kompensasi	Gaji pokok yang pegawai terima sesuai dengan	0	5	15	10	0	95	3,17

No	Kepuasan Kerja		Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
	Dimensi	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
		tanggung jawab dan beban kerja							
4		Tunjangan yang pegawai terima sesuai dengan kebutuhan	0	3	17	10	0	93	3,23
5	Kesempatan promosi	Pegawai merasa ada kesempatan untuk dipromosikan di pekerjaan	0	6	15	9	0	93	3,10
6		Sistem promosi di tempat kerja pegawai adil dan transparan.	0	5	14	11	0	96	3,20
7	Pengawasan	Atasan memberikan pengawasan dan pengarahan yang baik.	0	9	13	8	0	89	2,97
8		Atasan memberikan pengarahan yang jelas dan mudah dipahami.	0	8	12	10	0	92	3,07
9	Rekan kerja	Hubungan kerja dengan rekan kerja pegawai harmonis.	0	5	16	9	0	94	3,13
10		Sugesti dari rekan kerja pegawai dihargai dan dipertimbangkan oleh atasan.	0	7	14	9	0	92	3,07
11		Pegawai merasa nyaman dan aman bekerja di tempat kerja.	0	6	14	10	0	94	3,13
<b>Skor Rata-Rata</b>								<b>3,10</b>	

Berdasarkan tabel diatas, ditemukan bahwa tingkat kepuasan kerja mereka berada pada tingkat yang sedang dengan skor rata-rata 3,10. Skor ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai merasa cukup puas dengan pekerjaan mereka, meskipun masih ada beberapa dimensi yang perlu diperbaiki. Kepuasan kerja, yang terdiri dari beberapa aspek seperti pekerjaan itu sendiri, kompensasi, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja,

memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja individu dan organisasi. Hasil pra-survei mengenai kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berada pada kategori sedang, dengan beberapa dimensi yang perlu diperbaiki seperti pengawasan dan kesempatan pengembangan diri. Kepuasan kerja yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, bekerja lebih efisien, dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan aspek-aspek yang masih memerlukan perhatian lebih, seperti memberikan pelatihan dan pengembangan yang lebih baik, meningkatkan transparansi dalam sistem promosi, serta memastikan pengawasan yang efektif dari atasan. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja pegawai diharapkan dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik ingin meneliti antar variabel tersebut. Apakah dengan adanya variabel mediasi dapat memediasi variabel independen terhadap variabel dependen, dan ingin mengetahui mana yang lebih besar pengaruhnya dengan atau tanpa variabel mediasi. Maka untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut, dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel mediasi antara lain :

- 1) Kinerja Masih rendahnya kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 2) Kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Palembang Ilir Timur belum sepenuhnya efektif.
- 3) *Work Life Balance* pada beberapa pegawai masih ada yang belum mampu menyeimbangkan waktu untuk kerja dengan kebutuhan pribadi atau keluarga
- 4) Beban kerja yang tinggi dan target kinerja yang ambisius menjadi salah satu faktor utama yang mengganggu *Work Life Balance* di KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 5) Kebijakan kerja yang ada di KPP Pratama Palembang Ilir Timur masih terlalu kaku dan kurangnya fleksibilitas juga menjadi hambatan bagi *Work Life Balance*
- 6) Rendahnya *Employee Engagement* pegawai dalam pekerjaan.
- 7) Kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur masih rendah.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Disebabkan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis

membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada variabel *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Palembang Ilir Timur.

#### **1.4 Perumusan Masalah**

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh secara langsung *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?
- 2) Apakah terdapat pengaruh secara langsung *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?
- 3) Apakah terdapat pengaruh secara langsung *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?
- 4) Apakah terdapat pengaruh secara langsung *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?
- 5) Apakah terdapat pengaruh secara langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?
- 6) Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung *Work Life Balance* terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?
- 7) Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung *Employee Engagement* terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah diatas adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan:

- 1) Pengaruh secara langsung *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 2) Pengaruh secara langsung *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 3) Pengaruh secara langsung *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 4) Pengaruh secara langsung *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 5) Pengaruh secara langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 6) Pengaruh secara tidak langsung *Work Life Balance* terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.
- 7) Pengaruh secara tidak langsung *Employee Engagement* terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur.

## 1.6 Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai KPP Pratama Palembang Ilir Timur dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi.
- 2) Sebagai salah satu pertimbangan bagi KPP Pratama Palembang Ilir Timur untuk lebih memperhatikan *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* dalam manajemen sumberdaya manusia sehingga Kinerja Pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan nasional.
- 3) Secara teoritis :
  - a. Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang manajemen sumberdaya manusia yang terkait dengan masalah *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* dengan Kinerja.
  - b. Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
  - c. Sebagai salah satu input atau masukan bagi KPP Pratama Palembang Ilir Timur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Deepublish.
- 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.
- An Naafi, J. (2022). Pengaruh *work-life balance* dan *Employee Engagement* terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi (studi empiris pada Klinik Joy Dental Yogyakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Andrian, N. (2022). Pengaruh *Employee Engagement* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Selatan).
- Ariawaty, R. R. N. (2019). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Work Life Balance* Karyawan. *Bisma*, 13(2), 97. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i2.9864>
- Astuti, D., & Suwandi, S. (2022). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04), 615-623.
- Bahri, Syaiful, Lailan Musfiroh Hasibuan, and Sjahril Effendy Pasaribu. (2022). “Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara.” *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* 5 (1): 229–44. <https://doi.org/10.36778/jesyva.v5i1.619>.
- Bella, & Widjaja, D. C. (2019). Pengaruh *Employee Engegament* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Hotel Ibis Style Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 6(2), 46–60.
- Busro, Muhamamad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Cintani, C., & Noviansyah, N. (2020). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Kencana Multi Lestari. *Kolegial*, 8(1), 29-44.
- Dami, W. D., FoEh, J. E., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh *Employee Engagement*, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian

- Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 514-526.
- Dewi, Desilia Purnama, and Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Banten:Unpam Press.
- Dhani, Ni Kadek Sari Jayanti, and Ida Bagus Ketut Surya. (2023). “Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pt Bali Busana Kreasi Di Kabupaten Badung).” *Jurnal Manajemen*, 12 (6): 602–26.
- Diana, Yana. (2019). “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Housekeeping Departement Pada Hotel Bintang Lagoon Resort.” *Jurnal Manajemen Tools* 53 (9): 193–205.
- Effendi, Marwan. (2023). “Kinerja Pegawai Dipengaruhi Motivasi Yang Dimediasi Kepuasan Kerja.” *Journal of Economic and Business (IJEB)* 1 (1): 25–38.
- Fitriya, Anis, dan Kustini Kustini. (2023). “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja.” *Jurnal Religion Education Social Laa Roiba* 5 (2): 634–49.
- Hamizar, Arizal. (2020). “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada BPJS Maluku).” *Journal of Islamic Economic And Business (JLEB)* 2 (1): 52–64.
- Handayani, A. (2018). Keseimbangan kerja keluarga pada perempuan bekerja: Tinjauan teori border. *Buletin Psikologi*, 21(2), 90.
- Hasni, Patri, Djatmiko Noviantoro, and Dian Septianti. (2020). “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis* 1 (1): 27–35. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Inkiriwang, Melvin, & Devi Rahnjen Wijayadne. (2023). “Pengaruh *Work Life Balance* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.” *Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis* 8 (4).
- Irwandi, F. Y. (2022). Pengaruh work-life balance dan work engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda). *Journal of Business Management Education (JBME)*, 7(2), 1-7.
- Jaiswal, G., Pathak, R., & Fit, J. (2019). *Impact Of Employee Engagement On Job Satisfaction And Motivation*. *May Journal of Management*, 11(2), 23–26. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.2.2020.003>

- Juniarti, Atty Tri, Bayu Indra Setia, & Helmi Nofrizal Fahmi. (2021). *Lingkungan Organisasi Dan Etos Kerja Dalam MSDM*. Purwokerto : Cv. Pena Persada.
- Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). *The Effects of Leaderships Styles, Work Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance*. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(3), 199–205.
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus*. Bookchapter. Banten : CV. AA. Rizky.
- Kuranga, M. O., Mustapha, Y. I., & Brimah, A. N. (2020). *Impact Of Work Life Balance On Job Satisfaction Of Women Enterprenours In South-Western Nigeria*. *Fountain University Osogbo Journal Of Management*, 5 (1).
- Lukito, Ricky. (2020). “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi.” *Jurnal Agora* 8 (2)
- Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 3(1).
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2019). *The impact of Work Life Balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model*. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72.
- Mindandi, S. S. (2022). Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pajak Pratama Sleman Diy.
- Nataria, O., Dedi, S., & Sabarofek, M. S. (2019). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Disperindagkop Dan Umkm Manokwari. *Cakrawala Management Business Journal*, 1(1), 67-83.
- Nawarcono, W. N., & Setiono, A. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja. *Kajian Ekonomi dan Bisnis*, 16(2).
- Noviani, D. M. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa *Work From Home* pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(11), 2036-2050.
- Paparang, N. C., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. *Post Indonesia di Manado*.

Productivity, 2(2), 119-123.

Pebiyanti, F., & Winarno, A. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Cabang Tasikmalaya. *e-Proceeding of Management*, 8(4), 3751–3771.

Prasadja , Ricardianto., (2018)., *Human Capital Management. In Media, Bogor.*

Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh *Employee Engagement* Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 432-444.

Putra, Roby Hadi, & Fani Ratny Pasaribu. (2023). “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Di Kota Padang.” *Jurnal Menara Ilmu XVII* (02): 243–55.

Putri, Z. M., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi oleh *Work Life Balance* Pada Perusahaan Optikal Putra Sawargi Mandiri di Majalengka. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(3), 602-610.

Qomariah, Nurul. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi Dan Studi Empiris)*. Jember : CV. Pustaka Abadi.

Raja, S., & Ganesan Kanagaraj, M. (2020). *A conceptual study of Work Life Balance and stress*

Rene, R., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 53–63

Rodhiyatu Aliya, G., & 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.

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), 30–38

Safitri, Anissa Nur, & Kasmari. (2022). “Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di PT.Phapros,Tbk Semarang).” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 11 (2).

Safitri, N. A., & Soleh, M. (2022). Pengaruh *Work Life Balance*, *Employee Engagement* Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan

- Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah Blora. Mabny: Journal of Sharia Management and Business, 2(02), 88-98.
- Saifullah, F. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* dan *Flexible Work Arrangement* Terhadap Kinerja Karyawan Muslimah Konveksi. *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 8(1), 29-36
- Sakeru, A., Hermawan, A., & Triyonggo, Y. (2019). Pengaruh *Employee Engagement*, Pemberdayaan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motormanufacturing Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 12(2), 126-148.
- Samud, M. S., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Productivity*, 2(3), 245–249.
- Sanjaya, R. (2023). Pengaruh *Work Life Balance* Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening (Bachelor's Thesis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Uin Jakarta).
- Sari, K. D. C. (2019). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perawat Puskesmas Rawat Inap di Kota Semarang). *J-LEE-Journal of Law, English, and Economics*, 1(1), 82-105
- Setiawan, A. W. H. (2021). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1).
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2018). Analisa Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Shangri-La Hotel Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2).
- Setyadi, Djoko. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Penelitian Ilmiah*. Samarinda: Haura Publishing.
- Shakila, M., Mega, S. W., & Munawaroh, N. A. (2022). Pengaruh *Work Life Balance*, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Auto 2000 Kediri Hasanudin). *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 308-320.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2020). *Relationship of Work Life To Work Family Conflict*. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh *Employee Engagement*

- Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang: *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9-15.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D. Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suhery, S., Ravelby, T. A., Sutiye, S., Linda, M. R., & Nurofik, A. (2020). Pengaruh *Self-Efficacy* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan Di Padang. *Media Bina Ilmiah*, 15(4), 4239-4248.
- Suku, M. I. S., & Susanty, A. I. (2022). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Mnc Investama Tbk (Studi Pada Divisi Sosial Media Dan Media Manajemen). *eProceedings of Management*, 9(3).
- Sutrisno, Edy. (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke-9." Kencana : Jakarta.
- Suwandana, I. M. A., & Perdanawati, L. P. V. I. (2020). *The Role of Motivation on Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable*. *International Journal of Social Science and Business*, 4(3), 430- 436.
- Usmara, Antonina. (2018). *Paradikma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Asmara Books.
- Wahyuni, N., & Yuliana, Y. (2023). Pengaruh *Organizational Support And Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Unit Layanan Pelanggan Medan Denai. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 4(3), 537-546.
- Wibisono, K. A., Supriono, S., & Sari, A. E. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Oria Jakarta Pusat. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(1), 69-78.
- Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening antara *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 816-829.
- Wulandari, Reni, Kemala Puji, & Emi Suwarni. (2023). "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT . Trijaya Tirta Dharma ( Great Air Minum Dalam Kemasan Cabang Bandar Lampung )." *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang* 12 (1): 118–32.
- Yusnita, R. T., & Nurlinawaty, R. (2022). Bagaimana Stres Kerja dan *Work Life Balance* pada Pekerja Wanita Memediasi *Work Family Conflict* dengan Prestasi Kerja.