

Pengaruh Work Life Balance dan Work Engagement terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja

Eksa Dianti¹, Agussalam Syahrir²

¹Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia

²Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Karya Persada Muna, Raha, Indonesia

diantieksa@gmail.com¹, agussalamsyahrir34@gmail.com²

Published: Februari, 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh work life balance dan work engagement terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Secara rinci, tujuan penelitian ini meliputi: (1) menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pegawai; (2) menganalisis pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai; (3) menganalisis pengaruh work engagement terhadap kepuasan kerja pegawai; (4) menganalisis pengaruh work engagement terhadap kinerja pegawai; (5) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; (6) menganalisis pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja; serta (7) menganalisis pengaruh work engagement terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai perempuan BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 32 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional sampling, dengan mempertimbangkan kesesuaian karakteristik responden terhadap tujuan penelitian. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, work engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh work life balance dan work engagement terhadap kinerja pegawai secara positif dan signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan kerja dalam meningkatkan kepuasan serta kinerja pegawai.

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

© The Author(s). 2026 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik saat ini menghadapi tuntutan kinerja yang semakin kompleks seiring dengan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Digitalisasi sistem kerja, penyesuaian regulasi, serta target kinerja yang ketat menuntut pegawai untuk bekerja secara optimal dalam kondisi tekanan kerja yang tinggi. Pada konteks ini, kemampuan pegawai dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi isu yang semakin relevan, terutama pada lembaga pelayanan publik seperti BPJS Kesehatan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa work life balance memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Greenhaus dan Allen (2011) serta Haar et al. (2014) menemukan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai. Namun, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Noor (2011) dan Malik et al. (2020) menunjukkan bahwa pengaruh work life balance terhadap kinerja tidak selalu signifikan, terutama ketika tekanan organisasi dan beban kerja relatif tinggi. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan empiris terkait konsistensi pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai.

Selain *work life balance*, *work engagement* juga banyak dikaji sebagai determinan penting kinerja pegawai. Bakker dan Demerouti (2008) serta Schaufeli et al. (2002) menyatakan bahwa pegawai dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, vigor, dan absorption yang berdampak positif pada kinerja. Namun demikian, penelitian oleh Albrecht et al. (2015) dan Saks (2006) menunjukkan bahwa *work engagement* tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, melainkan dipengaruhi oleh faktor psikologis lain seperti kepuasan kerja dan dukungan organisasi. Hal ini memperlihatkan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu. Kepuasan kerja sering kali diposisikan sebagai variabel penting yang menjembatani hubungan antara faktor psikologis dan kinerja. Penelitian Judge et al. (2001) dan Robbins dan Judge (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Namun, studi lain seperti yang dilakukan oleh Brayfield dan Crockett (1955) serta Iaffaldano dan Muchinsky (1985) menunjukkan hubungan yang lemah antara kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi masih memerlukan pengujian lebih lanjut. Pada konteks organisasi pelayanan publik, khususnya BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara, pegawai dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi, perubahan sistem pelayanan, serta tanggung jawab pelayanan publik yang berkelanjutan. Kondisi ini berpotensi memengaruhi *work life balance* dan *work engagement* pegawai, yang selanjutnya berdampak pada tingkat kepuasan dan kinerja kerja. Namun, kajian empiris yang secara spesifik menguji keterkaitan variabel-variabel tersebut pada organisasi pelayanan publik masih relatif terbatas.

Berdasarkan penelitian terdahulu, sebagian studi menguji pengaruh *work life balance* dan *work engagement* secara terpisah terhadap kinerja pegawai (Haar et al., 2014; Bakker et al., 2011), sementara penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi masih jarang dilakukan, khususnya pada konteks pegawai perempuan di sektor publik. Kondisi ini menunjukkan adanya *research gap* baik secara konseptual maupun kontekstual.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian model integratif yang mengaitkan *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, serta penerapannya pada pegawai perempuan BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Fokus pada pegawai perempuan menjadi penting mengingat kelompok ini menghadapi tantangan ganda antara peran pekerjaan dan peran domestik.

Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian: (1) apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai; (2) apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai; dan (3) apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan publik.

METODOLOGI

A. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung antara *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

B. OBJEK DAN WAKTU PENELITIAN

Obyek penelitian ini adalah kinerja pegawai pada BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Waktu pelaksanaan penelitian sampai dengan ujian tutup dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut: penyusunan proposal, pelaksanaan seminar proposal, perbaikan/ revisi proposal, pengurusan izin penelitian, penyusunan instrumen, pengujicobaan instrumen, pengumpulan data lapangan, pengolahan/ analisis data, penyusunan laporan penelitian, pelaksanaan seminar hasil, perbaikan laporan penelitian dan yang terakhir adalah penyajian laporan (ujian tesis).

C. POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN

Populasi sampel penelitian ini menggunakan proportional sampling (sampling proporsional) atau penarikan sampel berdasarkan tujuan studi ini, karena dalam studi membahas variabel *Work Life Balance* dengan kriteria peneliti khusus perempuan pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 32 orang.

E. JENIS DAN SUMBER DATA

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data berbentuk angka yang dapat dianalisis menggunakan metode statistik. Data kuantitatif mencakup jumlah pegawai serta persepsi pegawai mengenai work life balance, work engagement, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini berasal dari data primer, yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Data primer meliputi tanggapan pegawai terhadap variabel work life balance, work engagement, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

F. METODE PENGUMPULAN DATA

Angket yaitu metode pengumpulan data melalui penyebaran instrumen berupa kuesioner kepada pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara dengan cara mendatangi responden secara langsung, memberikan penjelasan terkait pengisian, serta menunggu pengembalian angket. Dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data dengan cara menelusuri dokumen tertulis yang diarsipkan di kantor maupun melalui website resmi, seperti data jumlah pegawai dan struktur organisasi BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara.

G. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN

1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen dilakukan untuk memastikan kuesioner mengukur konstruk penelitian secara tepat. Pengujian menggunakan korelasi Product Moment Pearson melalui SPSS versi 24 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi memenuhi *cut-off point* ($r \geq 0,30$) dan signifikan pada tingkat kepercayaan 95%.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel Penelitian	Item	Koefisien Korelasi (r)	Signifikan	Hasil
Work Life Balance (X1)	X1.1.1	0,684	0,000	Valid
	X1.1.2	0,702	0,000	Valid
	X1.1.3	0,610	0,000	Valid
	X1.2.1	0,569	0,001	Valid
	X1.2.2	0,653	0,000	Valid
	X1.2.3	0,660	0,000	Valid
	X1.3.1	0,690	0,000	Valid
	X1.3.2	0,565	0,001	Valid
	X1.3.3	0,602	0,000	Valid
	X1.4.1	0,803	0,000	Valid
	X1.4.2	0,765	0,000	Valid
	X1.4.3	0,698	0,000	Valid
Work Engagement (X2)	X2.1.1	0,652	0,000	Valid
	X2.1.2	0,711	0,000	Valid
	X2.1.3	0,528	0,003	Valid
	X2.2.1	0,714	0,000	Valid
	X2.2.2	0,672	0,000	Valid

	X2.2.3	0,702	0,000	Valid
	X2.3.1	0,542	0,002	Valid
	X2.3.2	0,606	0,000	Valid
	X2.3.3	0,553	0,002	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1.1	0,617	0,000	Valid
	Y1.1.2	0,694	0,000	Valid
	Y1.1.3	0,619	0,000	Valid
	Y1.2.1	0,540	0,002	Valid
	Y1.2.2	0,571	0,001	Valid
	Y1.2.3	0,741	0,000	Valid
	Y1.3.1	0,783	0,000	Valid
	Y1.3.2	0,651	0,000	Valid
	Y1.3.3	0,770	0,000	Valid
	Y1.4.1	0,672	0,000	Valid
	Y1.4.2	0,631	0,000	Valid
	Y1.4.3	0,591	0,001	Valid
	Y1.5.1	0,479	0,007	Valid
	Y1.5.2	0,575	0,001	Valid
	Y1.5.3	0,494	0,006	Valid
Kinerja pegawai (Y2)	Y2.1.1	0,366	0,047	Valid
	Y2.1.2	0,660	0,000	Valid
	Y2.1.3	0,786	0,000	Valid
	Y2.2.1	0,721	0,000	Valid
	Y2.2.2	0,642	0,000	Valid
	Y2.2.3	0,667	0,000	Valid
	Y2.3.1	0,690	0,000	Valid
	Y2.3.2	0,662	0,000	Valid
	Y2.3.3	0,653	0,000	Valid
	Y2.4.1	0,754	0,000	Valid
	Y2.4.2	0,688	0,000	Valid
	Y2.4.3	0,597	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner yang mengukur masing-masing variabel indikator menghasilkan angka koefisien validitas yang lebih dari 0,3 ($r \geq 0,30$). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrumen pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini adalah valid

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk menilai konsistensi dan keandalan kuesioner. Pengujian menggunakan Alpha Cronbach untuk mengukur konsistensi internal antaritem. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha Cronbach memenuhi *cut-off point* $\geq 0,60$ (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Cut Of Point	Keterangan
<i>Work Life Balance</i> (X1)	0,916	0,600	Reliabel
<i>Work Engagement</i> (X2)	0,871	0,600	Reliabel
Kepuasan kerja (Y1)	0,928	0,600	Reliabel
Kinerja pegawai (Y2)	0,921	0,600	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua masing-masing variabel memiliki angka koefisien yang lebih besar dari 0,600. Untuk itu instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data dinyatakan reliabel pada taraf kepercayaan 95%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. ASUMSI *PARTIAL LEAST SQUARE* (PLS)

Asumsi linearitas dalam PLS berkaitan dengan hubungan linear antarvariabel laten dalam model struktural. Pengujian linearitas dilakukan sebagai tahap awal analisis menggunakan metode *Curve of Fit* dengan bantuan SPSS, dan hasilnya disajikan pada lampiran. Uji ini bertujuan memastikan bahwa hubungan antarvariabel membentuk pola linear.

Tabel 3. Hasil Pengujian Asumsi Linieritas

Hubungan Antara Variabel	Hasil uji linearitas		
	F	Sig.	Hasil
<i>Work life balance</i> → Kepuasan kerja	32.850	0.000	Linear
<i>Work life balance</i> → Kinerja pegawai	71.678	0.000	Linear
<i>Work engagement</i> → Kepuasan kerja	22.827	0.000	Linear
<i>Work engagement</i> → Kinerja pegawai	39.465	0.000	Linear
Kepuasan kerja → Kinerja pegawai	62.641	0.000	Linear

Sumber: Data primer diolah SPSS 21, Tahun 2025

Hasil uji asumsi linearitas pada Tabel menunjukkan bahwa pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja bersifat linear, dengan tingkat signifikansi ($\alpha < 0,05$) atau 5%. Dengan demikian, seluruh hubungan antarvariabel dalam model struktural dinyatakan linear, sehingga asumsi linearitas pada analisis PLS terpenuhi dan data layak untuk dianalisis lebih lanjut.

B. HASIL PENELITIAN SMART PLS

1. Model Pengukuran

a. Outer Loadings *Work Life Balance*

Tabel 4. Outer loadings *work life balance*

Indikator	Outer loadings	Keterangan
Karakteristik Kepribadian	0.870	Valid
Karakteristik Keluarga	0.835	Valid
Karakteristik Pekerjaan	0.824	Valid
Sikap	0.908	Valid

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Dari empat indikator *work life balance*, sikap memiliki loading factor tertinggi (0,908), diikuti karakteristik kepribadian (0,870), karakteristik keluarga (0,835), dan karakteristik pekerjaan (0,824). Hal ini menunjukkan bahwa sikap merupakan indikator paling dominan dalam mengukur *work life balance*, sedangkan karakteristik pekerjaan memiliki kontribusi terendah namun tetap valid.

b. Outer Loading *Work Engagement*

Tabel 5. Outer Loading Variabel *Work Engagement*

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
<i>Vigor</i> (Semangat Kerja)	0.909	Valid
<i>Dedication</i> (Keterlibatan Kerja)	0.894	Valid
<i>Absorption</i> (Keseriusan Kerja)	0.857	Valid

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Dari tiga indikator work engagement, vigor memiliki loading factor tertinggi (0,909), diikuti dedication (0,894) dan absorption (0,857). Hal ini menunjukkan bahwa vigor merupakan indikator paling dominan dalam mengukur work engagement, sedangkan absorption memiliki kontribusi terendah namun tetap valid.

c. Outer Loading Kepuasan Kerja

Tabel 6. Outer Loading Kepuasan Kerja

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Puas atas isentif/bonus/tunjangan	0.846	Valid
Puas pada pekerjaan sendiri	0.787	Valid
Puas dengan pengawasan pimpinan (<i>supervisor</i>)	0.890	Valid
Puas terhadap rekan kerja	0.830	Valid
Puas atas promosi	0.728	Valid

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Seluruh indikator variabel kepuasan kerja memiliki nilai loading factor yang menunjukkan kontribusi kuat dalam mengukur konstruk tersebut. Indikator puas terhadap pengawasan memiliki nilai tertinggi (0,890) sebagai kontribusi paling dominan, diikuti puas atas insentif/bonus/tunjangan (0,846), puas terhadap rekan kerja (0,831), puas pada pekerjaan sendiri (0,787), dan puas atas promosi (0,728). Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid, dengan pengawasan sebagai penentu utama dalam membentuk kepuasan kerja.

d. Outer Kinerja Pegawai

Tabel 7. Outer Loading Kinerja Pegawai

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Kuantitas	0.807	Valid
Kualitas	0.888	Valid
Waktu kerja	0.828	Valid
Kerjasama	0.821	Valid

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Seluruh indikator variabel kinerja pegawai memiliki nilai loading factor yang signifikan dan valid dalam mengukur konstruk tersebut. Indikator kualitas memiliki nilai tertinggi (0,888) sebagai kontribusi paling dominan, sedangkan kuantitas memiliki nilai terendah (0,807) namun tetap menunjukkan hubungan yang kuat. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan efektif dan valid dalam merefleksikan variabel kinerja pegawai.

e. Diskriminan Validity

Dalam analisis PLS, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk mengukur reliabilitas dan validitas konstruk.

Tabel 8. Diskriminan Validity

Indikator	Composite reliability	Average variance extracted
<i>Work Life Balance</i>	0.919	0.739
<i>Work Engagement</i>	0.917	0.787
Kepuasan kerja	0.910	0.669
Kinerja pegawai	0.903	0.700

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Hasil uji *discriminant validity* menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model, yaitu *work life balance*, *work engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas yang baik. *Work life balance* memiliki nilai *Composite Reliability* 0,919 dan AVE 0,739, sedangkan *work engagement* memiliki nilai *Composite Reliability* 0,917 dan AVE 0,787. Kepuasan kerja menunjukkan *Composite Reliability* 0,910 dan AVE 0,669, sementara kinerja pegawai memiliki *Composite Reliability* 0,903 dan AVE 0,700. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan reliabel dan valid untuk digunakan dalam analisis penelitian.

f. Pengujian Model Struktural atau *Inner Model*

Tabel 9. Hasil Perhitungan R-Square

Keterangan	R-square
Kepuasan kerja (Y1)	0.850
Kinerja pegawai (Y2)	0.960

Sumber: Data primer diolah, 2025

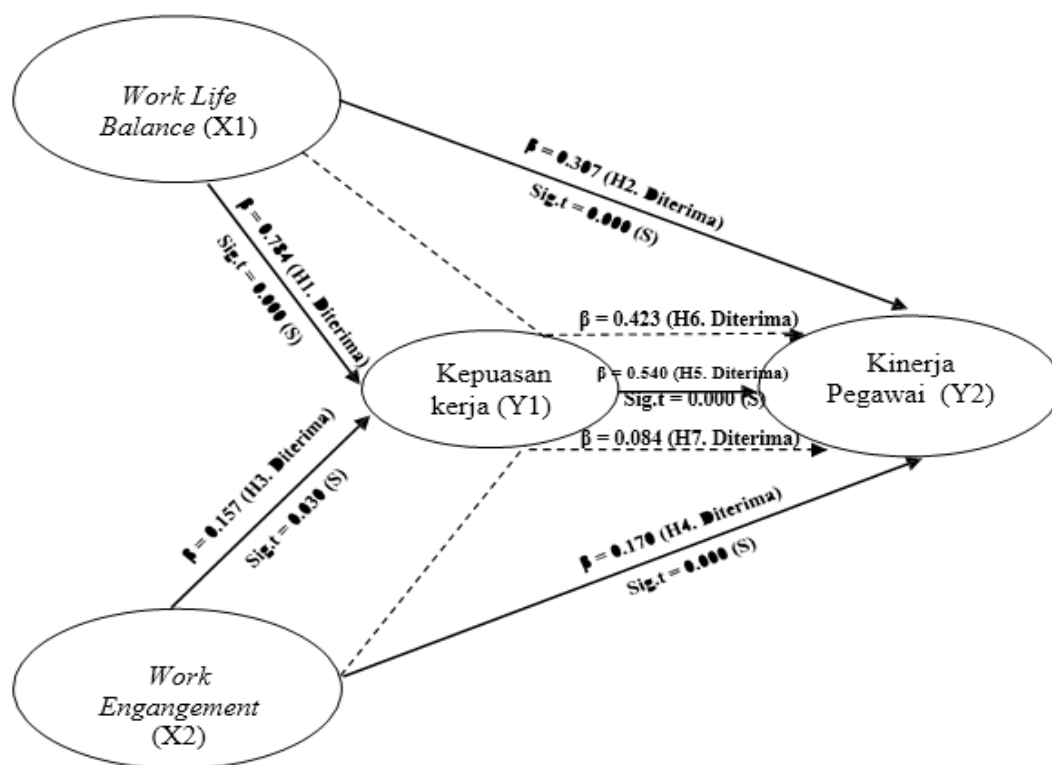
Berdasarkan hasil perhitungan, kelayakan model diuji menggunakan koefisien determinasi total (Q^2). Nilai *Q-Square* digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model terhadap data observasi, di mana nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* (Ghozali, 2006). Perhitungan Q^2 dilakukan dengan menggunakan nilai *R-Square* pada model struktural, dengan rumus $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,981, yang mengindikasikan bahwa model mampu menjelaskan 98,1% variasi pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sementara itu, sebesar 1,9% variasi dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, model yang dibangun memiliki tingkat *predictive relevance* yang sangat baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

g. Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian

Hasil analisis/Output model *Partial Least Squares* ditampilkan pada gambar 1 seperti berikut:

Gambar 1. Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian.



Sedangkan hasil analisis lengkap disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 10. Pengujian Hipotesis Langsung

	Original sample	P values
<i>work life balance</i> -> kepuasan kerja	0.784	0,000
<i>work life balance</i> -> Kinerja pegawai	0.307	0,000
<i>work engagement</i> -> kepuasan kerja	0.157	0,030
<i>work engagement</i> -> Kinerja pegawai	0.170	0,000
kepuasan kerja -> Kinerja Pegawai	0.540	0,000

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 10 dan Gambar 1, koefisien jalur menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,784$; $p = 0,000$) serta terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,307$; $p = 0,000$). Selain itu, work engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,157$; $p = 0,030$) dan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,170$; $p = 0,000$). Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,540$; $p = 0,000$). Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh work life balance dan work engagement terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan kinerja terjadi baik secara langsung maupun melalui mekanisme mediasi kepuasan kerja.

Tabel 11. Pengujian Hipotesis Tidak Langsung

	Original sample	P values
<i>work life balance</i> -> kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,423	0,000
<i>work engagement</i> -> kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,084	0,011

Sumber: Data Primer diolah, (2025)

Hasil pengujian hipotesis tidak langsung menunjukkan adanya pengaruh mediasi yang signifikan melalui kepuasan kerja. *Work life balance* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja

pegawai melalui kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,423 dan *p-value* 0,000, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan tersebut.

Selain itu, *work engagement* juga berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan koefisien jalur sebesar 0,108 dan *p-value* 0,011. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan *work engagement* dapat meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja, yang menegaskan peran kepuasan kerja sebagai mediator parsial dalam hubungan tersebut.

C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa persepsi positif terhadap *work life balance* mampu meningkatkan kepuasan kerja secara langsung.

Secara empiris, karakteristik kepribadian dan dukungan keluarga merupakan indikator dominan dalam membentuk *work life balance*. Pegawai yang mampu mengelola emosi dan waktu dengan baik serta memperoleh dukungan keluarga cenderung mengalami konflik kerja kehidupan yang lebih rendah, sehingga berdampak positif pada kepuasan kerja. Selain itu, karakteristik pekerjaan yang fleksibel dan lingkungan kerja yang mendukung turut memperkuat kepuasan kerja melalui hubungan kerja yang harmonis dan persepsi positif terhadap atasan dan peluang pengembangan karier.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Edison (2016) dan penelitian Hatmoko (2022) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas secara optimal, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu. Kondisi ini mencerminkan bahwa pengelolaan peran kerja dan nonkerja yang seimbang mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

Secara empiris, karakteristik kepribadian, dukungan keluarga, karakteristik pekerjaan, dan sikap kerja merupakan faktor utama dalam membentuk *work life balance*. Pegawai dengan kepribadian yang stabil, dukungan keluarga yang baik, serta beban dan pola kerja yang terkendali cenderung mengalami konflik kerja kehidupan yang lebih rendah, sehingga mampu menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Tingkat pendidikan pegawai yang relatif tinggi juga mendukung kemampuan dalam mengelola waktu, tanggung jawab, dan tekanan kerja secara lebih efektif.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Lockwood (2003) dan Schabracq et al. (2003) yang menyatakan bahwa *work life balance* merupakan strategi manajerial penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta didukung oleh penelitian Nurshoimah dan Hartati (2023) yang membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan *work life balance* terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh *work engagement* terhadap kepuasan kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan, baik terhadap pekerjaan itu sendiri, pengawasan pimpinan, rekan kerja, kompensasi, maupun peluang promosi. Hal ini menegaskan bahwa *work engagement* menjadi faktor penting dalam membentuk sikap positif pegawai terhadap organisasi.

Secara empiris, indikator dedication dan absorption merupakan faktor dominan dalam membentuk *work engagement*, diikuti oleh vigor. Pegawai yang merasa terlibat secara emosional, fokus, dan menikmati pekerjaannya cenderung lebih bangga terhadap pekerjaannya, memiliki semangat kerja tinggi, serta menunjukkan persepsi yang lebih positif terhadap lingkungan dan kebijakan kerja. Kondisi ini menciptakan pengalaman kerja yang menyenangkan dan bermakna, sehingga meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan George dan Jones (2012) serta Kahn, yang menyatakan bahwa *work engagement* mencerminkan keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik pegawai dalam pekerjaan, dan didukung oleh penelitian Cahyati dan Qomariyah (2021) yang membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, semakin meningkat kinerja yang ditunjukkan, baik dari sisi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, maupun kerja sama tim. Temuan ini menegaskan bahwa *work engagement* menjadi faktor penting dalam mendorong performa kerja pegawai secara optimal.

Secara empiris, indikator *dedication* dan *absorption* merupakan faktor dominan dalam membentuk *work engagement*. Pegawai yang memiliki rasa bangga, keterlibatan emosional, fokus, dan keseriusan dalam bekerja cenderung lebih produktif, bertanggung jawab, serta mampu menyelesaikan tugas secara efisien. Sementara itu, *vigor* turut mendukung peningkatan energi dan ketahanan kerja, sehingga pegawai tetap mampu bekerja optimal meskipun menghadapi tekanan pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Saks (2006) dan Schaufeli (2002) yang menyatakan bahwa *work engagement* mencerminkan kondisi psikologis positif yang mendorong pegawai bekerja melampaui tuntutan formal pekerjaan, serta didukung oleh penelitian Indraswara (2024) yang membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Peningkatan kepuasan kerja yang tercermin dari kepuasan terhadap insentif/bonus/tunjangan, pekerjaan itu sendiri, pengawasan pimpinan, rekan kerja, dan promosi terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai yang ditunjukkan melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan kerja sama.

Secara empiris, indikator kepuasan terhadap promosi memiliki kontribusi paling dominan. Pegawai yang merasakan adanya kesempatan promosi yang adil dan transparan cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi, komitmen terhadap tugas, serta kesiapan untuk bekerja sama dalam tim. Selain itu, kepuasan terhadap kompensasi, dukungan pimpinan, dan hubungan kerja yang harmonis menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Gibson et al. (2000) dan Notoatmodjo (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai pendorong utama kinerja pegawai, serta didukung oleh penelitian Infaka, Lestary, dan Karneli (2024) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Koefisien jalur tidak langsung bernilai positif dan signifikan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan *work life balance* mampu meningkatkan kinerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara dengan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial, karena pengaruh langsung *work life balance* terhadap kinerja tetap signifikan.

Secara empiris, *work life balance* yang tercermin dari karakteristik kepribadian yang matang, dukungan keluarga, serta kondisi kerja yang wajar mampu menurunkan konflik kerja–kehidupan pribadi dan menciptakan kesejahteraan psikologis pegawai. Kondisi ini meningkatkan kepuasan kerja yang tercermin melalui kepuasan terhadap gaji, pekerjaan, atasan, promosi, dan hubungan kerja, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kerja sama.

Temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga memperkuat kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja, sejalan dengan teori Herzberg dan pendapat Lockwood (2003) serta Kasmir (2016). Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Asari (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme penting dalam menjembatani pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai.

7. Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Koefisien jalur tidak langsung bernilai positif dengan $p\text{-value} < 0,05$, yang mengindikasikan bahwa peningkatan *work engagement* mampu meningkatkan kinerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara dengan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial, karena pengaruh langsung *work engagement* terhadap kinerja tetap signifikan.

Secara empiris, pegawai dengan tingkat *work engagement* tinggi yang ditunjukkan melalui semangat kerja, keterlibatan emosional, dan keseriusan dalam bekerja cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan tersebut selanjutnya mendorong peningkatan kinerja dari aspek produktivitas, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, dan kerja sama tim. Dengan demikian, keterikatan pegawai terhadap pekerjaan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga diperkuat melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Macey dan Young (2009) serta Marciano (2010) yang menyatakan bahwa *work engagement* mencerminkan energi, antusiasme, dan kesejahteraan psikologis pegawai yang berdampak pada kinerja tinggi. Temuan ini juga mendukung penelitian Indraswara (2024) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh *work engagement* terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BPJS Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai.
2. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik mendorong pegawai menyelesaikan tugas secara optimal dan meningkatkan kinerja organisasi.
3. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tingkat keterikatan pegawai yang tinggi terhadap pekerjaan mampu meningkatkan rasa puas dalam bekerja.
4. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki keterlibatan dan dedikasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan terhadap insentif, pekerjaan, pengawasan pimpinan, rekan kerja, dan promosi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja.
6. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial yang memperkuat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai.
7. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara *work engagement* dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35.
- Asari, N. (2022). Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 145-158.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2011). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200.

- Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52(5), 396-424.
- Cahyati, R., & Qomariyah, N. (2021). Pengaruh work engagement terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 45-54.
- Edison, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing organizational behavior* (6th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Ghozali, I. (2006). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, structure, processes*. Boston: McGraw-Hill.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work family balance: A review and extension of the literature*. *Journal of Management*, 37(1), 10-29.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). *Outcomes of work life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health*. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373.
- Hatmoko, A. (2022). *Work life balance dan implikasinya terhadap kepuasan kerja pegawai*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 88-99.
- Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273.
- Indraswara, D. (2024). Work engagement dan kinerja pegawai: Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 23-37.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). *The job satisfaction job performance relationship: A qualitative and quantitative review*. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Lockwood, N. R. (2003). *Work/life balance: Challenges and solutions*. *SHRM Research Quarterly*, 2, 1-10.
- Malik, A., Sarwar, S., & Orr, S. (2020). Predictors of work-life balance and its impact on job satisfaction. *Journal of Business Research*, 109, 1-9.
- Macey, W. H., & Young, S. A. (2009). Employee engagement: Tools for analysis, practice, and competitive advantage. *Industrial and Organizational Psychology*, 2(1), 3-31.
- Marciano, P. L. (2010). *Carrots and sticks don't work*. New York: McGraw-Hill.
- Noor, S. (2011). Work-life balance and intention to leave among academics. *International Journal of Business and Social Science*, 2(11), 34-44.
- Notoatmodjo, S. (2013). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurshoimah, S., & Hartati, T. (2023). Pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 201-214.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M., & Cooper, C. L. (2003). *The handbook of work and health psychology*. Chichester: Wiley.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Chichester: Wiley.