

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden

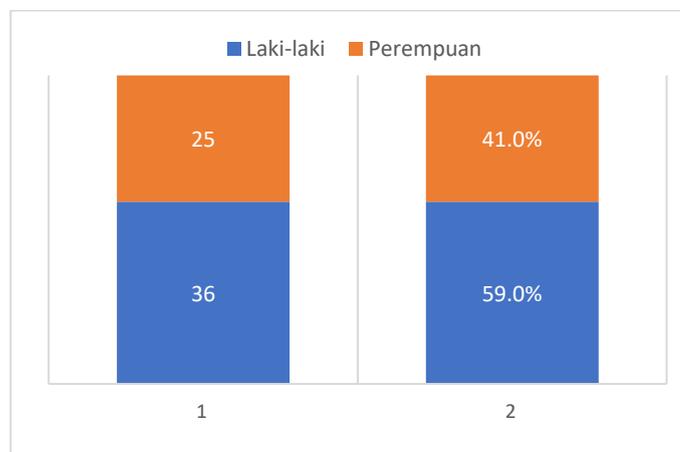
Responden dalam penelitian ini sebanyak 61 pegawai dilihat dari aspek jenis kelamin, Pendidikan terakhir dan lama bekerja.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin tersaji dalam bentuk tabel 5.1 berikut.

Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	36	59,0%
2	Perempuan	25	41,0%
Jumlah		61	100 %

Sumber: Hasil Olah Data, 2025



Gambar 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

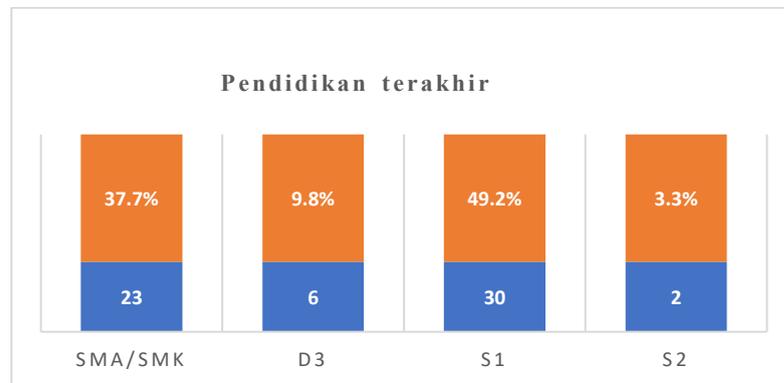
Berdasarkan data pada gambar 5.1, terlihat bahwa dari total 61 responden dalam penelitian ini, 36 orang atau 59,0 % merupakan laki- laki, sementara 25 orang atau 41,0 % adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi adalah laki-laki. Hal ini dapat disebabkan oleh anggapan bahwa pegawai laki-laki lebih cenderung untuk bekerja di lapangan dan

memiliki fleksibilitas waktu yang lebih besar. Laki-laki juga sering dianggap memiliki sifat yang lebih stabil dan gagah berani dalam situasi tertentu, berbeda dengan persepsi terhadap perempuan yang sering dianggap lebih lembut, rapuh dan emosional.

Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SMA/SMK	23	37,7%
2.	D3	6	9,8%
3.	S1	30	49,2%
4.	S2	2	3,3%
Jumlah		61	100%

Sumber : Hasil olah data, 2025



Gambar 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

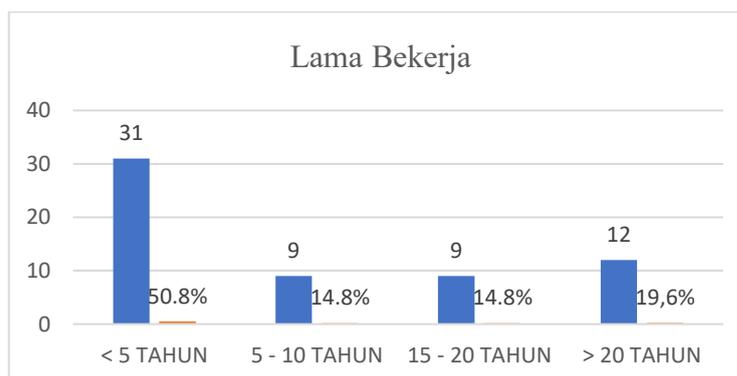
Kemudian, karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada gambar 5.2 diatas diketahui sebanyak 23 orang atau 37,7% memiliki latar belakang pendidikan terakhir SMA/SMK, 6 orang dengan presentase 9,8% pendidikan D3, 30 orang dengan presentase 49,2% pendidikan S1, dan 2 orang lain nya atau sebesar 3,3% berlatar belakang pendidikan S2. Maka, dapat diartikan sebagian besar responden penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1. Ini menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi memiliki tingkat pendidikan yang tinggi.

Pendidikan diartikan sebagai proses dalam mengubah tingkah laku seseorang untuk mengembangkan kecakapan tertentu.

Tabel 5. 3 Karakteristik responden berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama bekerja	Frekuensi	Persentase
1.	< 5 Tahun	31	50,8%
2.	5-10 Tahun	9	14,8%
3.	11-15 Tahun	9	14,8%
4.	> 15 Tahun	12	19,6%
Jumlah		61	100%

Sumber: Hasil olah data, 2025

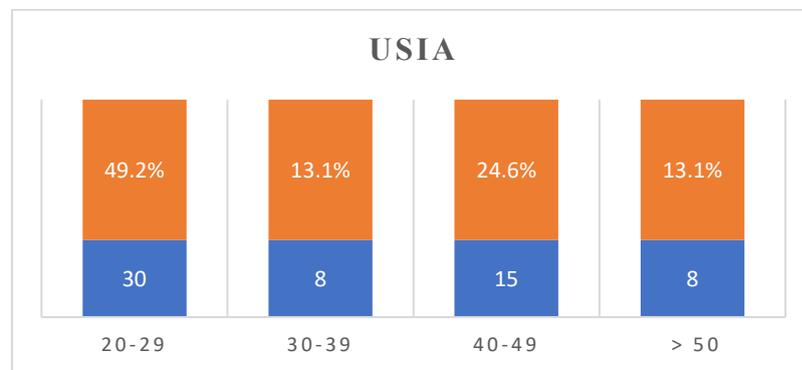


Gambar 5. 3 Karakteristik Responden menurut Lama Bekerja

Karakteristik responden terakhir berdasarkan lama bekerja pada gambar 5.3 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang telah bekerja selama < 5 tahun, mencapai persentase sebesar 50,8%. Pegawai yang bekerja < 5 tahun dianggap mampu meningkatkan dinamika tim, mendorong kolaborasi, dan menghadirkan ide-ide kreatif yang dapat memperbaiki proses kerja. Selain itu, mereka cenderung lebih mudah beradaptasi dengan budaya organisasi yang sedang berkembang, sehingga dapat mempercepat implementasi kebijakan dan program baru. Dengan bimbingan yang tepat, pegawai muda ini memiliki potensi besar untuk menjadi pemimpin masa depan yang berpengaruh.

Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Presentase
1	20-29	30	49,2%
2	30-39	8	13,1%
3	40-49	15	24,6%
4	> 50 tahun	8	13,1%
Jumlah		61	100 %



Gambar 5. 4 Karakteristik Responden menurut usia

Berdasarkan tabel 5.4, didapatkan data bahwa mayoritas responden yang terlibat dalam survei di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi berusia antara 20 hingga 29 tahun. Kelompok usia ini mencerminkan generasi muda yang aktif dalam sektor perhubungan. Dengan proporsi yang signifikan mereka memberikan wawasan berharga terkait kebijakan dan program yang diimplementasikan.

5.2 Deskriptif Variabel Penelitian

Penelitian ini secara deskriptif menguraikan hasil data yang diperoleh serta tanggapan dari responden yang telah disusun kembali, kemudian dianalisis pada setiap variabelnya.

5.2.1 Employee Engagement (Y)

Pada tabel berikut ini akan digambarkan variabel *employee engagement* dari kuesioner yang diberikan kepada 61 pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.

Analisis deskriptif pada variabel *employee engagement* dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut

Tabel 5. 5 Variabel Employee Engagement

Kode	Pernyataan	X	HASIL							Total	Klasifikasi
			STS	TS	KS	N	AS	S	SS		
			1	2	3	4	5	6	7		
VIGOR											
Y.1.1	Kesediaan bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu instansi.	f	0	0	0	12	15	18	16	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	48	75	108	112	343	
Y.1.2	Kesediaan bertahan dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan	f	0	0	0	13	14	20	14	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	52	70	120	98	340	
Y.1.3	Kesediaan memberikan usaha yang optimal untuk instansi	f	0	0	0	12	16	17	16	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	48	80	102	112	342	
Rata-rata									341,6	Sangat terlibat	
DEDICATION											
Y.2.1	Merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan instansi	f	0	0	0	11	18	18	14	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	44	90	108	98	340	
Y.2.2	Memberikan ide/gagasan untuk kemajuan instansi	f	0	0	0	13	18	16	14	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	52	90	96	98	336	
Y.2.3	Merasa bangga menjadi bagian dari instansi	f	0	0	0	14	18	12	17	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	56	90	72	119	337	
Rata-rata									337,6	Sangat terlibat	
ABSORPTION											
Y.3.1	Tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi bekerja	f	0	0	0	14	19	13	15	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	56	95	78	105	334	
Y.3.2	Senang saat dilibatkan dalam pekerjaan	f	0	0	0	14	15	15	17	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	56	75	90	119	340	

Y.3.3	Merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja	f	0	0	0	14	17	16	14	61	Sangat terlibat
		fx	0	0	0	56	85	96	98	335	Sangat terlibat
Rata-rata										336,3	Sangat terlibat
Rata-rata Keseluruhan										338,5	Sangat Terlibat

Berdasarkan tabel 5.5 dapat dilihat bahwa *employee engagement* di Dinas perhubungan provinsi Jambi memiliki rata-rata hasil sebesar 338,5 yang termasuk dalam kategori sangat terlibat. Indikator tertinggi terletak pada dimensi Vigor pada item Y.5.1, pegawai dinilai bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan oleh instansi dengan skor 343. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi mampu melebihi target akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan efisiensi, serta mendorong inovasi dan kreativitas dalam penyelesaian tugas. Dan nilai terendah terdapat pada dimensi absorption pada item Y.3.1 dengan pernyataan tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi yang memperoleh skor 334. Ini mengindikasikan bahwa pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi masih melalaikan tugas yang sudah diberikan dan tidak berkonsentrasi sehingga masih banyak pegawai yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai yang sudah diharapkan.

5.2.2 Work Life Balance (X)

Pada tabel berikut ini akan digambarkan variabel *Work Life Balance* dari kuesioner yang diberikan kepada 61 pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Analisis deskriptif pada variabel *employee engagement* dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut:

Tabel 5. 6 Variabel Work Life Balance

Kode	Pernyataan	X	Hasil							Total	Klasifikasi
			STS	TS	KS	N	AS	S	SS		
			1	2	3	4	5	6	7		
Work Interference With Personal Life (WIWPL)											
X.1.1	Merasa sulit untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	f	0	0	0	14	12	12	23	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	60	72	161	349	
X.1.2	Ketika pulang kerja, merasa lelah untuk melakukan berbagai hal lain yang ingin dilakukan	f	0	0	0	14	14	16	17	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	70	96	119	341	
X.1.3	Pekerjaan membuat merasa sulit untuk mengelola kehidupan pribadi yang diinginkan	f	0	0	0	14	16	15	16	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	80	90	112	338	
Rata-rata									342,6	Sangat Seimbang	
Personal Life Intereference With Work (PLIW)											
X.2.1	Masalah pribadi seringkali menyebabkan merasa stres dan kelelahan saat bekerja	f	0	0	0	14	15	17	15	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	75	102	105	338	
X.2.2	Masalah pribadi seringkali membuat terlambat atau absen dari pekerjaan	f	0	0	0	14	15	15	17	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	75	90	119	340	
X.2.3	Merasa sulit untuk menyelesaikan tugas pekerjaan karena pikiran terganggu oleh masalah pribadi	f	0	0	0	14	16	17	14	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	80	102	98	333	
Rata-rata									337	Sangat Seimbang	
Personal Life Echacement of Work (PLEW)											
X.3.1	Pekerjaan membantu membangun jaringan sosial yang kuat diluar pekerjaan	f	0	0	0	14	18	11	18	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	90	66	126	338	

X.3.2	Pekerjaan memberikan fleksibilitas yang memungkinkan untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi	f	0	0	0	14	14	12	21	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	70	72	147	345	
X.3.3	Pekerjaan membantu mengembangkan keterampilan yang berguna dalam kehidupan pribadi	f	0	0	0	14	12	14	21	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	60	84	147	347	
Rata-rata										343,3	Sangat seimbang
X.4.1	Pekerjaan mendorong untuk terus belajar dan mengembangkan diri, yang pada akhirnya bermanfaat bagi kehidupan pribadi.	f	0	0	0	14	15	11	21	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	75	66	147	344	
X.4.2	Pekerjaan memberi rasa tujuan dan kepuasan yang membuat merasa lebih bahagia secara keseluruhan	f	0	0	0	14	13	12	22	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	65	72	154	347	
X.4.3	Fleksibilitas yang diberikan oleh pekerjaan memungkinkan untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi dengan baik	f	0	0	0	14	14	14	19	61	Sangat Seimbang
		fx	0	0	0	56	70	80	133	339	
Rata-rata										343,3	Sangat Seimbang
Rata-rata keseluruhan										341,5	Sangat Seimbang

Sumber: Data diolah peneliti,2025

Dari data yang terdapat dalam tabel 5.6 di atas, terlihat bahwa variabel *work life balance* menunjukkan hasil rata-rata sebesar 341,5 yang masuk dalam kategori sangat seimbang dengan nilai indikator tertinggi terdapat pada dimensi *Work Intereference With Personal Life (WIWPL)* pada item X.1.1 dengan pernyataan pegawai merasa sulit menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memperoleh skor 349. Hal ini menunjukkan bahwa banyak pegawai

merasa kesulitan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi karena meningkatnya tuntutan di tempat kerja, beban kerja yang berat, tenggat waktu yang ketat, dan harapan untuk selalu siap sedia, terutama dengan kemajuan teknologi, membuat pegawai merasa tertekan.

Akibatnya waktu yang seharusnya dihabiskan untuk keluarga, hobi, atau istirahat sering kali terabaikan. Ketidakmampuan untuk memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi ini tidak hanya berdampak negatif pada kesehatan mental, tetapi juga dapat menurunkan produktivitas di tempat kerja, menciptakan siklus stres yang berkelanjutan. Dan nilai indikator terendah terdapat pada dimensi Personal Life Interference With Work pada item X.2.1 dengan pernyataan masalah pribadi seringkali menyebabkan stress dan kelelahan saat bekerja dengan skor 333.

5.2.3 Kepuasan Kerja (Z)

Pada tabel berikut ini akan digambarkan variabel kepuasan kerja dari kuesioner yang diberikan kepada 61 pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Analisis deskriptif pada variabel employee engagement dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut:

Tabel 5. 7 Variabel Kepuasan Kerja

Kode	Pernyataan	X	Hasil							Total	Klasifikasi
			STS	TS	KS	N	AS	S	SS		
			1	2	3	4	5	6	7		
Pekerjaan itu sendiri											
Z.1.1	Merasa nyaman bekerja di lingkungan kantor yang sekarang	f	0	0	0	12	13	17	19	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	65	102	133	348	
Z.1.2	Pekerjaan sesuai dengan minat dan passion	f	0	0	0	12	12	18	19	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	60	108	133	349	
Z.1.3	Kesulitan dalam menjalankan tugas karena kurangnya kompetensi yang diperlukan	f	0	0	0	11	13	15	22	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	44	65	90	154	353	Sangat Puas
Rata-rata									350	Sangat Puas	
Supervisi											

Z.2.1	Kemampuan supervisor dalam menyampaikan informasi secara jelas, terbuka, dan membangun hubungan yang baik dengan bawahan.	f	0	0	0	12	13	15	21	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	65	90	147	350	
Z.2.2	Atasan selalu memberikan dukungan ketika mengalami kesulitan	f	0	0	0	12	12	17	20	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	60	102	140	350	
Z.2.3	Supervisor memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan terbuka untuk mendengarkan.	f	0	0	0	12	12	16	21	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	60	96	147	351	
Rata-rata										350,3	Sangat Puas
Promosi											
Z.3.1	Merasa ada banyak kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan di instansi ini	f	0	0	0	12	9	18	22	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	45	108	154	355	
Z.3.2	Proses promosi jabatan di instansi ini transparan dan dapat diakses oleh semua pegawai	f	0	0	0	12	15	18	16	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	75	108	112	343	
Z.3.3	Instansi memberikan dukungan yang memadai untuk pengembangan karier.	f	0	0	0	12	16	16	17	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	80	96	119	343	
Rata-rata										347	Sangat Puas
Gaji											
Z.4.1	Merasa gaji yang diterima sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan	f	0	0	0	12	15	16	18	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	75	96	126	345	
Z.4.2	Tunjangan yang diterima dari instansi ini cukup untuk mendukung kebutuhan hidup.	f	0	0	0	11	15	15	20	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	44	75	90	140	349	

Z.4.3	Puas dengan besaran kenaikan gaji yang terima dalam beberapa tahun terakhir	f	0	0	0	12	14	16	19	61	Sangat Puas
		fx	0	0	0	48	70	96	133	347	
Rata-rata										347	Sangat Puas
Rata-rata keseluruhan										348,5	Sangat Puas

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Dari data yang terdapat dalam tabel 5.7 di atas, terlihat bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil rata-rata sebesar 348,5 yang masuk dalam kategori sangat puas dengan nilai indikator tertinggi terdapat pada dimensi promosi pada item Z.3.1 dengan pernyataan merasa ada banyak waktu kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan di instansi dengan skor 355. Hal ini menunjukkan bahwa adanya program pengembangan karir yang jelas dan dukungan dari manajemen untuk meningkatkan keterampilan pegawai. Dan nilai indikator terendah terdapat di dimensi promosi dengan 2 item yaitu Z.3.2 dan Z.3.3 dengan skor 343.

5.3 Analisis Data

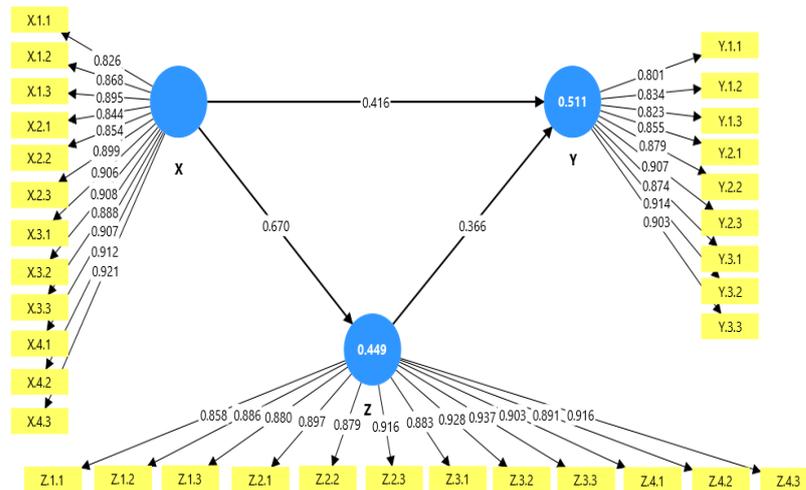
5.3.1 Uji Outer Model

Analisis outer model dilakukan untuk memeriksa kecocokan dan validitas model pengukuran. Tiga kriteria utama yang digunakan dalam analisis ini adalah *Convergent Validity*, *Reliability*, dan *Discriminant Validity*. Tujuan dari analisis ini adalah untuk memahami hubungan antara variabel laten dan indikatornya.

1 Uji Convergent Validity

Convergent validity adalah pengujian model pengukuran yang menggunakan indikator reflektif, di mana penilaiannya didasarkan pada korelasi antara skor item dengan skor yang diestimasi oleh aplikasi SmartPLS. Sebuah nilai reflektif dianggap tinggi jika loading factor variabel laten dan konstruksinya melebihi 0,70. Namun, untuk tahap awal dalam pengembangan skala pengukuran, dianggap cukup jika nilai loading factor berada di kisaran 0,5-0,6. Dalam penelitian ini, batas loading yang digunakan adalah 0,70.

Gambar 5. 5 Model Hubungan Antar Variabel



Sumber : Data diolah Smart Pls, 2025

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4, hasilnya terlihat pada gambar 5.4 di atas, dimana nilai outer loading antara konstruk dan variabel menunjukkan bahwa semua nilai melebihi 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada konstruk yang dieliminasi dari variabel, serta model dengan konstruk yang memiliki korelasi tinggi.

2 Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menilai apakah variabel memiliki pemisahan (diskriminan) yang memadai dengan membandingkan nilai loading pada variabel yang diinginkan harus lebih besar dari nilai pada variabel lainnya. Dari Tabel 5.8 di bawah ini, dapat dilihat bahwa nilai cross-loading pada setiap variabel melebihi 0,7. Ini menunjukkan bahwa variabel manifest dalam penelitian ini secara akurat menjelaskan variabel laten dan mendukung validitas seluruh item.

Tabel 5. 8 Cross Loading

Indikator	Work Life Balance (X)	Employee Engagemnt (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Y.1.1	0.413	0.801	0.406
Y.1.2	0.495	0.834	0.401
Y.1.3	0.420	0.823	0.338
Y.2.1	0.451	0.855	0.453
Y.2.2	0.490	0.879	0.533
Y.2.3	0.674	0.907	0.680
Y.3.1	0.690	0.874	0.696
Y.3.2	0.646	0.914	0.648
Y.3.3	0.693	0.903	0.655
X.1.1	0.826	0.599	0.624
X.1.2	0.868	0.701	0.552
X.1.3	0.895	0.594	0.565
X.2.1	0.844	0.605	0.627
X.2.2	0.854	0.527	0.578
X.2.3	0.899	0.560	0.615
X.3.1	0.906	0.612	0.567
X.3.2	0.908	0.565	0.600
X.3.3	0.888	0.553	0.614
X.4.1	0.907	0.528	0.620
X.4.2	0.912	0.593	0.602
X.4.3	0.921	0.575	0.551
Z.1.1	0.677	0.563	0.858
Z.1.2	0.668	0.614	0.886
Z.1.3	0.637	0.541	0.880
Z.2.1	0.652	0.535	0.897
Z.2.2	0.650	0.528	0.879
Z.2.3	0.588	0.523	0.916
Z.3.1	0.586	0.569	0.883
Z.3.2	0.541	0.655	0.928
Z.3.3	0.512	0.607	0.937
Z.4.1	0.558	0.626	0.903
Z.4.2	0.574	0.584	0.891
Z.4.3	0.556	0.596	0.916

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2025

3 Composite Reliability

Uji reliabilitas merupakan proses yang dilakukan untuk mengevaluasi keandalan atau konsistensi kuesioner terhadap konstruk atau variabel yang diukur. Ketika alat ukur berupa kuesioner valid, maka hasilnya akan stabil, dan jika hasilnya menunjukkan stabilitas, maka alat ukur tersebut dianggap dapat dipercaya atau reliabel. Sebuah kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban dari responden konsisten. Dalam mengukur reliabilitas konstruk dalam PLS-SEM menggunakan aplikasi SmartPLS, dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu Composite Reliability dan Cronbach Alpha, dimana nilai lebih dari 0,70 menunjukkan bahwa variabel tersebut reliabel.

Hasil analisis data pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dapat ditemukan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5. 9 Hasil uji Reliabilitas dan Nilai AVE

Matriks	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Realibility	Avarange Variance Extracted(AVE)
Work Life Balance (X)	0.960	0.975	0.964	0.751
Employee Engagement (Y)	0.975	0.975	0.978	0.785
Kepuasan Kerja (Z)	0.978	0.978	0.980	0.807

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2025

Hasil pengujian menunjukkan bahwa baik *Composite Reliability* dan *cronbach's alpha* memiliki nilai di atas 0,70, menandakan bahwa semua variabel yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4 Uji Construct Validity

AVE (Average Variance Extracted) digunakan untuk mengevaluasi validitas suatu variabel. Standar AVE pada suatu variabel dianggap valid jika nilainya lebih besar dari 0,50. Dari Tabel 5.9 di atas, terlihat bahwa nilai AVE untuk setiap variabel melebihi 0,50. Oleh karena itu, variabel dalam penelitian ini menunjukkan validitas yang baik.

5.3.2 Uji Inner Model

Pengujian inner model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel, signifikansi nilai, dan nilai R-Square dari model penelitian. Evaluasi inner model dilakukan dengan mempertimbangkan nilai R-Square dan uji t untuk menilai signifikansi koefisien parameter jalur structural.

1. Uji R-Square dan Adjusted R-Square

Pengujian R-Square dilakukan dengan melihat nilai yang dihasilkan R-Square yang dapat dilihat pada tabel 5.9 dibawah ini:

Tabel 5. 10 Nilai R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Employee Engagement (Y)	0.511	0.494
Kepuasan Kerja (Z)	0.449	0.440

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel 5.10 diatas, nilai R-Square variabel *employee engagement* sebesar 0.511 dengan nilai R-Square Adjusted 0.494. Nilai R-Square dari variabel *employee engagement* yaitu 0.511 atau sebesar 51,1%. Nilai tersebut menjelaskan bahwa variabel *work life balance* mampu mempengaruhi *employee engagement* sebesar 51,1%. Serta variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai R-square sebesar 0.449 dengan nilai R-Square adjusted sebesar 0.440. Nilai R-Square dari variabel kepuasan kerja yaitu 0.449 atau sebesar 44,9% bahwa variabel *work life balance* mampu memengaruhi kepuasan kerja.

5.3.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan bootstrapping dilakukan untuk mengevaluasi hubungan yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Uji hipotesis juga memeriksa koefisien jalur (path coefficient) yang menunjukkan koefisien parameter dan signifikansi statistik t. Signifikansi parameter menyediakan informasi tentang hubungan

antara variabel penelitian. Nilai batas untuk menolak atau menerima hipotesis yang diajukan adalah probabilitas 0,05.

Tabel 5. 11 Uji Hipotesis Berdasarkan Path Coefficient

Variabel	Work Life Balance (X)	Employee Engagement (Y)	Kepuasan Kerja(Z)
Work Life Balance (X)		0.416	0.670
Employee Engagement (Y)			
Kepuasan Kerja (Z)		0.366	

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2025

Dari tabel 5.11 di atas, tidak terdapat hasil negatif. Ini menandakan bahwa variabel *work life balance* memiliki dampak positif terhadap *employee engagement* dan kepuasan kerja. Selain itu, variabel kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

A. Pengaruh Langsung

Tabel 5. 12 Uji Hipotesis berdasarkan Bootstrapping

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	KET
Work Life Balance (X) → Employee Engagement (Y)	0.661	0.668	0.079	8.412	0.000	Diterima dan Terbukti
Work Life Balance (X) → Kepuasan kerja (Z)	0.670	0.667	0.096	6.995	0.000	Diterima dan Terbukti
Kepuasan Kerja → Employee Engagement (Y)	0.366	0.381	0.151	2.427	0.015	Diterima dan Terbukti

Sumber: Data diolah smart PLS, 2025

Pada hasil uji hipotesis diatas, dapat diketahui bahwa berdasarkan ketentuan P Value < 0.05 dan T Statistics > 1.96. Hasil pengujian bootstrapping dari analisis PLS dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengujian pengaruh langsung antara work life balance terhadap employee engagement

Dari hasil uji hipotesis , diketahui work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement sebesar 0000 dan t statistic 8.412. Hal ini menandakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai secara keseluruhan.

2. Pengujian pengaruh langsung antara work life balance terhadap kepuasan kerja

Dari hasil uji hipotesis , diketahui work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0000 dan t statistic 6.995. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka merasa lebih puas dan termotivasi. Keseimbangan ini membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan. Instansi yang mendukung work-life balance menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai. Dengan demikian, kepuasan kerja meningkat, berkontribusi pada retensi dan kinerja yang lebih baik.

3. Pengujian pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap employee engagement

Dari hasil uji hipotesis , diketahui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement sebesar 0000 dan t statistic 2.427. Hal ini dapat membuktikan kepuasan kerja dapat berpengaruh pada employee engagement di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih terlibat dan berkontribusi secara aktif dalam organisasi.

B. Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 5 13 Uji Hipotesis Spesific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviaton (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV)	P Values	KET
Work Life Balance (X)→ Kepuasan kerja (Z)→ Employee Engagement (Y)	0.245	0.260	0.122	2.011	0.044	Diterima dan Terbukti

Sumber : Data diolah Smart PLS, 2025

Dari hasil uji hipotesis diatas, nilai P Value 0.044 dan t statistic 2.011. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara *work life balance* terhadap *employee engagement* yang dimediasi oleh kepuasan kerja adalah positif dan signifikan pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, dimana pegawai merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan ini, pada gilirannya, mendorong pegawai untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Dengan kata lain, *work life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan keterlibatan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kedua aspek ini untuk mencapai hasil yang optimal.

5.4 Pembahasan Hasil

5.4.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee engagement

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan terbukti bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Hal ini bahwa dapat membuktikan bahwa *work life balance* yang baik dapat menunjang keterlibatan pegawai yang merasa memiliki waktu yang cukup untuk mengelola tanggung jawab pribadi dan profesional cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, karena tidak terbebani oleh stres atau kelelahan yang berlebihan.

Sebaliknya pegawai yang mengalami ketidakseimbangan dalam *work life balance* sering kali menghadapi masalah seperti kelelahan dan kurangnya motivasi, yang dapat mengurangi tingkat engagement mereka. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan pegawai merasa tertekan dan tidak bisa memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Fleksibilitas dalam jam kerja adalah salah satu aspek penting dari WLB yang dapat meningkatkan *employee engagement*. Ketika pegawai diberikan kebebasan untuk mengatur waktu kerja mereka, mereka merasa memiliki kontrol lebih besar atas hidup mereka. Hal ini meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan, sehingga pegawai lebih termotivasi untuk berkontribusi secara aktif. Misalnya, pegawai yang dapat menyesuaikan jam kerja untuk menghadiri acara keluarga atau kegiatan pribadi cenderung merasa lebih dihargai dan puas.

Dukungan dari manajemen juga berperan penting dalam menciptakan WLB yang baik. Organisasi yang menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan ini, seperti cuti yang memadai, program kesehatan mental, dapat membantu pegawai merasa dihargai. Ketika pegawai merasa didukung, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam aktivitas organisasi dan menunjukkan prestasi yang lebih baik. Selain itu, budaya perusahaan yang mendorong WLB dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana pegawai merasa nyaman untuk berbagi ide dan berkolaborasi.

Pentingnya WLB juga terlihat dalam dampaknya terhadap retensi pegawai. Pegawai yang merasakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih loyal terhadap organisasi. Mereka akan lebih enggan untuk mencari peluang di tempat lain karena merasa puas dengan kondisi yang ada. Hal ini sangat menguntungkan bagi organisasi, karena biaya untuk merekrut dan melatih pegawai baru dapat sangat tinggi.

Organisasi yang menyadari pentingnya WLB dapat mengambil langkah proaktif untuk menciptakan program dan kebijakan yang mendukung keseimbangan ini. Misalnya, mereka dapat menawarkan program pelatihan

tentang manajemen waktu, menyediakan fasilitas untuk bekerja dari rumah, dan memastikan adanya cuti yang cukup. Dengan cara ini pegawai akan merasa bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat engagement.

Secara keseluruhan pengelolaan *work life balance* yang baik memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *employee engagement*. Organisasi yang memperhatikan keseimbangan ini tidak hanya akan mendapatkan pegawai yang lebih terlibat, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai. Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Dengan langkah-langkah yang tepat, organisasi dapat menciptakan budaya yang mendukung kesejahteraan pegawai, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

5.4.2 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, terbukti bahwa *work life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Hal ini dapat dibuktikan bahwa pegawai yang memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan pribadi cenderung merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pegawai yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi biasanya merasa lebih bahagia. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas pegawai, karena mereka merasa lebih termotivasi ketika berada di tempat kerja. Sebaliknya, pegawai yang mengalami ketidakseimbangan dalam WLB sering kali menghadapi masalah seperti kelelahan, stres, dan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Ketika pegawai merasa bahwa kehidupan pribadi mereka terabaikan, mereka cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka.

Salah satu aspek penting dari WLB adalah fleksibilitas dalam jam kerja. Pegawai yang diberikan kebebasan untuk mengatur waktu kerja mereka cenderung merasakan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Misalnya, pegawai yang dapat bekerja dari rumah atau memiliki opsi untuk mengubah jam kerja mereka dapat

lebih mudah mengatasi tanggung jawab pribadi, seperti merawat anak atau mengurus urusan rumah tangga. Hal ini membantu mengurangi stres dan meningkatkan rasa kontrol terhadap kehidupan mereka, yang berujung pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selain fleksibilitas, dukungan dari manajemen juga sangat berpengaruh terhadap WLB pegawai. Organisasi yang menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja seperti cuti yang memadai dan program kesehatan mental, dapat membantu pegawai merasa dihargai dan didukung. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka, mereka lebih cenderung untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, budaya perusahaan yang mendorong keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Organisasi juga dapat menerapkan program yang mempromosikan kesejahteraan pegawai, seperti seminar tentang manajemen waktu, teknik relaksasi, dan aktivitas fisik. Ketika pegawai merasa sehat dan seimbang, mereka akan lebih mampu menghadapi tantangan di tempat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, program seperti ini dapat menciptakan rasa kebersamaan di antara pegawai, yang pada gilirannya memperkuat hubungan antar tim dan kolaborasi.

Secara keseluruhan pengelolaan work life balance yang baik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Organisasi yang memperhatikan keseimbangan ini tidak hanya akan mendapatkan pegawai yang lebih puas, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja dan retensi pegawai dalam jangka panjang. Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

5.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menegaskan bahwa kepuasan kerja secara signifikan berkontribusi positif terhadap employee engagement. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memengaruhi employee engagement pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.

Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat dalam aktivitas di tempat kerja. Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan perasaan positif yang mendorong pegawai untuk berkontribusi secara aktif, berinovasi, dan berpartisipasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang puas lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik, karena mereka merasa dihargai dan diakui, yang secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk lingkungan kerja, upah dan kesempatan untuk berkembang. Ketika pegawai merasa puas dengan faktor-faktor ini, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara aktif dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan perasaan positif yang mendorong pegawai untuk berinvestasi lebih banyak waktu dan energi dalam tugas mereka. Hal ini menjadi penting karena pegawai yang puas cenderung memiliki sikap positif yang tidak hanya mempengaruhi mereka sendiri, tetapi juga dapat menular kepada rekan kerja lainnya, menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Di sisi lain, *employee engagement* mencakup lebih dari sekadar kepuasan kerja. Pegawai yang terlibat secara emosional dengan pekerjaan mereka biasanya menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi lebih loyal terhadap organisasi dan lebih sedikit kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan. *Employee Engagement* tidak hanya menyelesaikan tugas yang diberikan tetapi juga berinisiatif untuk berkontribusi lebih menciptakan inovasi, dan membantu rekan kerja. Keterlibatan ini membawa dampak positif bagi organisasi termasuk peningkatan kualitas layanan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pegawai.

Studi menunjukkan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat dalam aktivitas organisasi. Kepuasan kerja menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi yang selanjutnya meningkatkan tingkat *engagement*. Pegawai yang merasa puas cenderung lebih termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guna meningkatkan *engagement*.

Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang. Program pelatihan dan pengembangan karir tidak hanya meningkatkan keterampilan pegawai tetapi juga menunjukkan bahwa organisasi peduli terhadap pertumbuhan mereka. Ketika pegawai merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk belajar dan berkembang, mereka lebih cenderung merasa puas dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

Bagi organisasi, penting untuk memahami hubungan ini dan berinvestasi dalam kebijakan yang meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan, pengembangan profesional, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, organisasi tidak hanya meningkatkan tingkat *engagement* pegawai tetapi juga berpotensi meningkatkan kinerja keseluruhan dan mengurangi turnover. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki tingkat *employee engagement* tinggi cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dan mampu menarik bakat terbaik.

Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan pegawai akan merasakan dampak positif dalam bentuk keterlibatan yang lebih tinggi, produktivitas, dan loyalitas pegawai. Oleh karena itu, investasi dalam kebijakan yang meningkatkan kepuasan kerja harus menjadi prioritas bagi setiap organisasi yang ingin mencapai kesuksesan jangka panjang. Selain itu, penting juga bagi organisasi untuk menciptakan budaya yang mendukung keterbukaan dan komunikasi yang baik antara manajemen dan pegawai. Dengan membangun hubungan yang kuat dan saling menghargai, organisasi dapat menciptakan

lingkungan kerja yang kondusif untuk kepuasan dan *engagement* pegawai.

5.4.4 Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dalam Mempengaruhi Work Life Balance Terhadap Employee Engagement

Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat mempengaruhi work life balance terhadap employee engagement secara positif dan signifikan. Ketika pegawai mampu mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka tidak hanya merasa lebih puas, tetapi juga lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

Pegawai yang memiliki *work life balance* yang baik biasanya merasa lebih bahagia dan kurang stres. Keseimbangan ini memungkinkan mereka untuk mengalokasikan waktu yang cukup untuk kegiatan pribadi, keluarga, dan hobi, yang berkontribusi pada kepuasan kerja. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih terlibat dalam aktivitas organisasi. Sebaliknya, pegawai yang mengalami ketidakseimbangan dalam *work life balance* sering kali menghadapi masalah seperti kelelahan dan stres, yang dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja dan, pada gilirannya, mengurangi keterlibatan mereka.

Kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan antara *work life balance* dan *employee engagement*. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara aktif. Rasa puas ini muncul dari berbagai faktor, seperti pengakuan atas prestasi, lingkungan kerja yang positif, dan kesempatan untuk berkembang. Jika pegawai merasa bahwa organisasi mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang kemudian meningkatkan tingkat engagement.

Fleksibilitas dalam jam kerja adalah salah satu faktor penting dalam *work life balance* yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan *engagement*. Pegawai yang memiliki kebebasan untuk mengatur waktu kerja mereka merasa lebih memiliki kontrol atas hidup mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga membuat pegawai lebih berkomitmen dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

Dukungan dari manajemen juga berperan penting dalam menciptakan *work life balance* yang baik. Kebijakan yang mendukung keseimbangan ini, seperti cuti yang memadai dan program kesehatan mental, dapat membantu pegawai merasa dihargai dan diperhatikan. Ketika pegawai merasa didukung dalam mencapai *work life balance*, ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja mereka, tetapi juga mendorong keterlibatan yang lebih tinggi dalam organisasi.

Selain itu penting untuk dicatat bahwa organisasi yang aktif mempromosikan *work life balance* cenderung menciptakan budaya perusahaan yang positif. Budaya ini mendorong komunikasi terbuka dan kolaborasi antar pegawai, sehingga menciptakan lingkungan yang lebih produktif. Ketika pegawai merasa terlibat dalam komunitas kerja yang mendukung, mereka lebih mungkin untuk berkontribusi secara maksimal. Ini menciptakan siklus positif di mana kepuasan kerja dan *engagement* saling memperkuat satu sama lain.

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa pegawai yang mengalami *work life balance* yang baik cenderung memiliki kesehatan mental yang lebih baik. Kesehatan mental yang baik berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi dan mengurangi tingkat absensi. Pegawai yang merasa sehat dan seimbang lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan performa mereka dan membawa dampak positif bagi organisasi.

Secara keseluruhan pengelolaan *work life balance* yang baik memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Organisasi yang memperhatikan keseimbangan ini tidak hanya akan mendapatkan pegawai yang lebih terlibat, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, organisasi dapat berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang dan menciptakan budaya kerja yang positif.