

The Influence Of Work Life Balance And Emotional Intelligence On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediating Variable At PT. Central Sandang Jayatama Cilacap

Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Emotional Intelligence* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di PT. Central Sandang Jayatama Cilacap

Laila Harun Basalamah¹, Alfato Yusnar Kharismasyah², Hengky Widhiandono³, Arini Hidayah⁴
Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Indonesia^{1,2,3,4}
Alfatoyusnarkharismasyah@ump.ac.id²

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This resesearch aims to examine the relationship between the variables Work Life Balance, Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Employee Performance. The mediating role of Job Satisfaction is used to analyze the indirect influence between variables. Respondents in this resesearch were permanent employees at PT Central Sandang Jayatama Cilacap. The sampling technique was applied to a population of 800 employees at PT. Central Sandang Jayatama Cilacap. The sample size was initially determined using Slovin's formula with a 10% margin of error, resulting in 89 respondents. To enhance the validity and representativeness of the data, the sample size was subsequently increased to 150 respondents. The data were processed and analyzed using the SmartPLS software. A quantitative approach was chosen to explain the causal relationship between variables. The results of the resesearch showed that Work Life Balance had no significant effect on employee performance, Emotional Intelligence had a positive and significant effect on employee performance, Work Life Balance and Emotional Intelligence had a positive and significant effect on Job Satisfaction, job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance and Work Life Balance and Emotional Intelligence had a significant effect on Employee Performance through the mediation of Job Satisfaction. This resesearch contributes by including the variable Job Satisfaction as a mediator between Work Life Balance, Emotional Intelligence, and Employee Performance.

Keywords : *Work-Life Balance, Emotional Intelligence, Employee Performance, Job Satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara variabel *Work Life Balance*, *Emotional Intelligence*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Peran mediasi dari Kepuasan Kerja digunakan untuk menganalisis pengaruh tidak langsung antar variabel. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di PT Central Sandang Jayatama Cilacap. Metode pengambilan sampel dengan populasi pada PT. Central Sandang Jayatama Cilacap sebanyak 800 karyawan penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin, dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 89 responden. Namun, untuk meningkatkan validitas dan representativitas data, jumlah sampel ditingkatkan menjadi 150 responden. Data diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, *Emotional Intelligence* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, *Work Life Balance* dan *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan *Work Life Balance* maupun *Emotional Intelligence* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kepuasan Kerja. Penelitian ini berkontribusi dengan memasukkan variabel Kepuasan Kerja sebagai mediasi antara *Work Life Balance*, *Emotional Intelligence*, dan Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : *Work-Life Balance, Emotional Intelligence, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja*

1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat krusial dalam menentukan keberhasilan suatu negara maupun kelangsungan bisnis perusahaan. SDM tidak lagi hanya dipandang sebagai tenaga kerja, melainkan sebagai aset intelektual yang memiliki kemampuan inovatif dan adaptif terhadap dinamika lingkungan kerja. Pentingnya pengembangan indikator kinerja yang jelas dan terukur guna memberikan panduan kerja yang transparan bagi setiap karyawan. Sejalan dengan itu, Hadiati et al. (2025) menyatakan bahwa peningkatan kualitas SDM menjadi kunci utama untuk menghadapi tantangan globalisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan manajemen SDM yang efektif untuk meningkatkan kemampuan adaptasi tenaga kerja serta mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah perubahan global. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2024), sektor industri manufaktur tekstil mengalami penurunan proporsi tenaga kerja dari 0,82 persen pada tahun 2022 menjadi 0,75 persen pada tahun 2024. Industri tekstil dan pakaian jadi yang menyumbang 2,1% dari total tenaga kerja nasional juga terdampak oleh kompetisi global dan maraknya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Menurut Kompas.id (2024), lebih dari 52.993 pekerja di sektor ini, terutama garmen, kehilangan pekerjaan di tahun 2024, dengan Jawa Tengah sebagai salah satu wilayah terdampak terbesar.

PT. Central Sandang Jayatama yang berlokasi di Jl. Raya Karang Pucung, Kabupaten Cilacap, sebuah perusahaan manufaktur garmen yang memproduksi berbagai jenis pakaian seperti baju koko, celana jeans, jaket, dan kemeja. Perusahaan saat ini menghadapi permasalahan penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan melalui penurunan kinerja dan produktivitas, keterlambatan dalam penyelesaian target produksi, serta meningkatnya tingkat kesalahan kerja yang berdampak pada kualitas hasil produksi. Permasalahan ini muncul di tengah tekanan eksternal industri tekstil yang semakin kompetitif, ditandai dengan efisiensi biaya, ancaman pemutusan hubungan kerja (PHK), serta penurunan permintaan pasar. Berdasarkan hasil observasi awal dan informasi dari pihak internal perusahaan, penurunan kinerja karyawan diduga berkaitan dengan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi serta rendahnya tingkat emotional intelligence yang dimiliki oleh sebagian karyawan. Kedua faktor ini dinilai turut memengaruhi kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak terhadap pencapaian kinerja individu. Oleh karena itu, Penelitian ini menghadirkan kebaruan melalui pengujian peran mediasi kepuasan kerja, suatu faktor psikologis, dalam menjembatani hubungan antara *work-life balance* dan emotional intelligence terhadap kinerja karyawan, khususnya di sektor manufaktur.

Penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan *Emotional Intelligence* memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. *Work life balance* yang efektif memungkinkan individu membagi waktu dan energi secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga dapat mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, serta menurunkan tingkat absensi dan turnover (Mutiarra et al., 2024; Nissa & Siddiq et al., 2024). Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan tersebut cenderung lebih fokus, terlibat dalam pekerjaan, dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Hal ini menjadi sangat relevan dalam sektor padat karya seperti industri garmen, di mana tekanan kerja tinggi dan jam kerja panjang dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja.

Emotional Intelligence turut berkontribusi dalam meningkatkan kualitas interaksi sosial dan kemampuan mengelola tekanan di lingkungan kerja. Individu yang memiliki *Emotional Intelligence* tinggi cenderung lebih mampu menyesuaikan diri, membangun komunikasi efektif, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka (Jeffrey & Handayani, 2024; Salovey & Mayer, 1990). Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa emotional intelligence tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja (Nurfauzan & Windi et al., 2022). Selain itu, kepuasan kerja diketahui memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja,

memperkuat kontribusi kedua variabel terhadap pencapaian kerja yang optimal (Eldon et al., 2024; Malini & Yulianty, 2023).

Penelitian mengenai hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan masih menunjukkan hasil yang beragam. Sebagian penelitian menyimpulkan bahwa WLB memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian yang dilakukan oleh (Dhaniswari & Sudarnice, 2024; Mu'arifah & Lukiarti, 2025; Mutiara dkk., 2024; Putra & Indrawijaya, 2025; D. M. Putri dkk., 2025) dengan kata lain Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang terjaga dengan baik memberikan dampak positif yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena karyawan yang merasakan keseimbangan tersebut umumnya menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi dan loyalitas yang lebih kuat terhadap perusahaan (Hong & Susanto, 2024). Beberapa penelitian terkait *Work Life Balance* dan kinerja karyawan ditentukan dalam situasi di mana *Work Life Balance* tidak mempengaruhi kinerja. (Eddy Madiono Sutanto dkk., 2024; Gandesworo & Saputro, 2025; Rossa dkk., 2024; Salmiati & Endratno, 2023; Willem & Bangun, 2023).

Emotional Intelligence terhadap kinerja karyawan mendapati beberapa pengaruh positif signifikan. Misalnya, penelitian oleh (Aulia & Widodo, 2024; Ely Kurniawati & Ambyah Atas Aji, 2024; Fitri Dahlia dkk., 2024; Syakila Azka & Ida Farida, 2024; Utami & Kharismasyah, 2022) dengan kata lain *Emotional Intelligence* berdampak terhadap kinerja karyawan terlihat pada peningkatan efisiensi kerja, di mana kemampuan memahami emosi orang lain membantu mereka membangun komunikasi yang lebih baik, mengurangi potensi konflik, serta meningkatkan kerjasama, sehingga karyawan dapat bekerja lebih fokus dan efisien dalam mencapai target perusahaan. Beberapa penelitian oleh (Cahya Febrina & Putri, 2023; Dimas Hanif Adi Baskoro dkk., 2024; Hidayat & Rokhman, 2023; Millah dkk., 2023; Pancasasti dkk., 2022) menyelidiki hubungan antara *Emotional Intelligence* dan kinerja karyawan menemukan bahwa tidak ada hubungan antara *Emotional Intelligence* dan kinerja karyawan.

Meskipun berbagai penelitian telah dilakukan, masih terdapat keterbatasan yang perlu diperhatikan, seperti fokus yang hanya pada hubungan langsung antarvariabel tanpa mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, serta dominasi studi pada sektor jasa dan kesehatan, sementara sektor manufaktur masih kurang mendapat perhatian. Selain itu, pendekatan kuantitatif yang komprehensif untuk menguji hubungan kausal antara *work-life balance*, *Emotional Intelligence*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan masih jarang digunakan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi secara mendalam peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam kaitannya dengan *work-life balance* dan *Emotional Intelligence* terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, semangat kerja, dan kemampuan adaptasi yang lebih baik, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja (Aini & Nazir, 2025). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh positif dari keseimbangan kerja dan *Emotional Intelligence* terhadap pencapaian kerja (Gunawan et al., 2024; Sawal Sartono et al., 2023). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur dan model konseptual di sektor manufaktur, serta memberikan manfaat praktis bagi PT. Central Sandang Jayatama Cilacap dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang mendukung keseimbangan kerja dan peningkatan *Emotional Intelligence* karyawan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari Maretta et al. (2022) yang meneliti Pengaruh *Work Life Balance* dan *Emotional Intelligence* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado. Studi sebelumnya hanya melihat hubungan langsung antara *Work Life Balance* dan *Emotional Intelligence* tanpa mempertimbangkan peran variabel mediasi. Dengan menambahkan variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja, peneliti akan memiliki

alasan baru untuk mencoba penelitian lain melalui penelitian ini. Ada dampak langsung dan tidak langsung antar variabel.

2. Tinjauan Pustaka

Grand Theory (Human Capital Theory)

Penelitian ini didasarkan pada konsep teori Human Capital karena menyoroti pentingnya manusia sebagai aset utama dalam perusahaan. Teori ini diperkenalkan oleh (Schultz, 1961) yang menyatakan bahwa investasi pada manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi serta memperkuat daya saing. Pemikiran tersebut kemudian diperluas oleh (Becker, 1964) yang menekankan bahwa keterampilan dan pengetahuan seseorang memiliki nilai ekonomis dan dapat ditingkatkan melalui investasi yang tepat. Dalam konteks ini, *work-life balance* dipandang sebagai bentuk investasi organisasi terhadap kesejahteraan karyawan yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja (Humaini et al., 2025). Selain itu, *emotional intelligence* juga termasuk dalam komponen modal manusia karena kemampuan mengelola emosi berperan penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan efektivitas kerja (Goleman, 1998). Ketika organisasi mendukung keseimbangan hidup dan mengembangkan *Emotional Intelligence* karyawan, hal ini menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi sebagai bentuk respon psikologis positif. Oleh karena itu, berdasarkan teori Human Capital, *work-life balance* dan *emotional intelligence* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan yang dilihat dari aspek kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara & Prabu (2019) kinerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Kinerja yang baik dapat berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas, pencapaian target, serta kelancaran operasional perusahaan, sementara kinerja yang rendah justru dapat menurunkan motivasi kerja dan mengganggu proses pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta dukungan dari organisasi, dan secara umum, kinerja dapat dibedakan menjadi kinerja individu dan kinerja organisasi yang saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja mencakup kualitas hasil kerja, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja.

Work Life Balance

Work-life balance merupakan kondisi ketika seseorang mampu menjalankan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang tanpa saling mengganggu. Greenhaus & Allen (2011) menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah sejauh mana individu dapat terlibat secara setara dan efektif dalam peran pekerjaan maupun peran di luar pekerjaan. Keseimbangan yang baik bisa berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, motivasi, serta kinerja, sementara ketidakseimbangan justru bisa memicu stres, kelelahan, dan turunnya produktivitas. Faktor-faktor yang berpengaruh dalam *work-life balance* mencakup beban kerja, jam kerja, dukungan dari atasan maupun keluarga, serta kebijakan organisasi, sedangkan jenis *work-life balance* dapat dilihat dari bagaimana seseorang mengintegrasikan atau memisahkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Beberapa indikator yang sering digunakan untuk melihat tingkat *work-life balance* antara lain kepuasan terhadap waktu pribadi,

kemampuan mengatur tekanan antara pekerjaan dan kehidupan, serta fleksibilitas dalam menjalankan kedua peran tersebut.

Emotional Intelligence

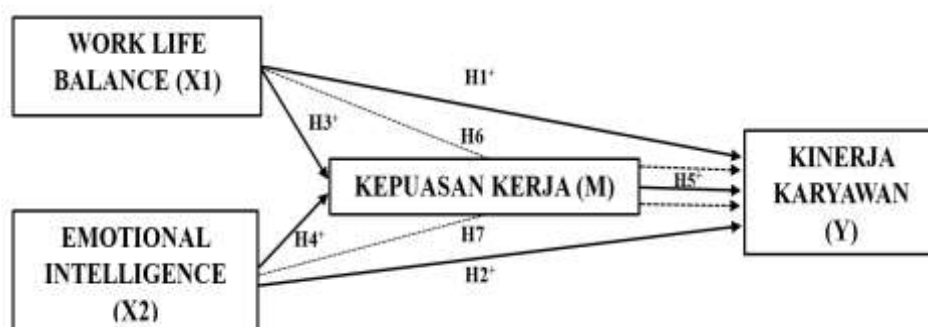
Emotional Intelligence atau emotional intelligence adalah kemampuan seseorang dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di lingkungan kerja. Goleman (1998) menjelaskan bahwa *Emotional Intelligence* mencakup lima aspek utama, yaitu kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. *Emotional Intelligence* yang baik bisa berdampak positif pada peningkatan kinerja, kemampuan bekerja sama, serta kepuasan kerja, sementara tingkat *Emotional Intelligence* yang rendah sering kali memicu konflik, stres, dan rendahnya produktivitas. Faktor yang memengaruhi *Emotional Intelligence* antara lain pengalaman hidup, lingkungan sosial, budaya organisasi, serta pelatihan atau pembinaan diri. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur *Emotional Intelligence* biasanya mencerminkan sejauh mana individu mampu mengenali emosinya sendiri, tetap tenang dalam tekanan, berempati terhadap orang lain, dan menjalin hubungan kerja yang positif.

KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana seorang karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek tugas, lingkungan kerja, hingga hubungan sosial di tempat kerja. Robbins & Judge (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan seberapa besar seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi bisa berdampak pada meningkatnya motivasi, loyalitas, dan kinerja, sedangkan tingkat kepuasan yang rendah dapat memicu stres, konflik, bahkan keinginan untuk resign. Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, sementara jenis kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi kepuasan intrinsik (berasal dari isi pekerjaan itu sendiri) dan ekstrinsik (berasal dari faktor luar seperti gaji atau lingkungan kerja). Indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, serta hubungan dengan rekan kerja.

Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis Penelitian

Kerangka konseptual memegang peranan yang sangat penting dalam menjembatani teori, tinjauan literatur, dan kerangka metodologis. Selain itu, kerangka ini menegaskan perbedaannya dengan teori dan model, serta memberikan panduan strategis dalam pengembangan dan penerapannya sepanjang proses penelitian. Pola pikir yang disusun berdasarkan landasan teori serta bukti empiris berperan penting dalam membangun kerangka berpikir yang sistematis. Dengan demikian, kerangka ini menjadi dasar dalam perumusan hipotesis yang akan diuji (Passey et al., 2020).



Gambar 1. Kerangka pemikiran

Berdasarkan uraian teoritis, prinsip-prinsip yang relevan, serta kerangka pemikiran yang telah dijelaskan pada gambar 1, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- H1** : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
H2 : *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
H3 : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
H4 : *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
H6 : Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan
H7 : Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan

3. Metode Penelitian

Metode penelitian kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Metode pengambilan sampel dengan populasi pada PT. Central Sandang Jayatama Cilacap sebanyak 800 karyawan penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin, dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 89 responden. Namun, untuk meningkatkan validitas dan representativitas data, jumlah sampel ditingkatkan menjadi 150 responden, agar dapat meningkatkan representativitas data, menurunkan margin of error, serta memperkuat validitas temuan (Schweiger et al., 2016). Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *accidental sampling*, yaitu metode di mana responden dipilih berdasarkan ketersediaan dan kesediaan mereka untuk mengisi kuesioner. Responden diberikan kuisisioner secara langsung dan diminta untuk menilai survei tersebut pada skala Likert dari 1 hingga 5. Setelah mendapatkan data primer dari responden peneliti mengolah data menggunakan software *SmartPLS* versi 4.1.1.2

4. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 1, yang meliputi kategori jenis kelamin, usia, status perkawinan, tingkat pendidikan, dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden

Kategori	Frekuensi	%
Jenis Kelamin		
Laki - laki	74	49.3
Perempuan	76	50.7
Usia		
< 20 tahun	19	12.7
21 - 30 tahun	68	45.3
31 - 40 tahun	42	28.0
41 - 50 tahun	21	14.0
Status Perkawinan		
Menikah	85	56.7
Belum Menikah	65	43.3
Pendidikan		
SLTP	41	27.3
SLTA	107	71.3

Dimploma (D3)	1	0.7
Sarjana S1	1	0.7
Lama bekerja		
< 1 tahun	13	8.7
1 - 3 tahun	100	66.7
4 - 6 tahun	37	24.7

Sumber: Data olah peneliti (2025)

Tabel 1 menyajikan hasil analisis karakteristik demografis responden, yang memperlihatkan bahwa jenis kelamin antara laki-laki dan perempuan relatif seimbang, dengan proporsi perempuan sebesar 50,7% dan laki-laki sebesar 49,3%. Selain itu, sebagian besar responden berada pada rentang usia 21 hingga 30 tahun (45,3%), telah menikah (56,7%), serta memiliki tingkat pendidikan terakhir Sekolah Menengah Atas (71,3%). Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja di perusahaan selama satu hingga tiga tahun (66,7%).

Uji Outer Model

Peneliti menjalankan uji outer loading sebanyak dua kali. Item pernyataan variabel dengan nilai kurang dari 0,70 dihilangkan sehingga item tersebut dikeluarkan dari model untuk memperbaiki nilai di bawah 0,70. Grafik yang menggambarkan hasil outer loading sebelum dihilangkan dari model memberikan deskripsi terperinci tentang uji ini.

Tabel 2. Outer Loading

Item	Pernyataan	Run ke-1	Run ke-2
Work Life Balance			
WLB1	Setelah pulang kantor, saya masih bisa mengurus kepentingan pribadi.	0.866	0.860
WLB2	Saya tidak mengabaikan kebutuhan pribadi meski ada tuntutan pekerjaan.	0.816	0.813
WLB3	Setiap akhir pekan, saya selalu meluangkan waktu berkualitas dengan keluarga.	0.855	0.855
WLB4	Saya jarang bekerja lebih dari enam hari dalam seminggu.	0.804	0.809
WLB5	Saya tidak pernah bekerja lebih dari 12 jam dalam satu hari.	0.792	0.796
WLB6	Saya berhasil menyeimbangkan tanggung jawab rumah tangga dan pekerjaan.	0.815	0.825
WLB7	Saya tidak merasa kelelahan atau depresi akibat pekerjaan.	0.834	0.837
WLB8	Pekerjaan saya tetap menyenangkan meski banyak masalah pribadi.	0.884	0.888
WLB9	Saya mampu memenuhi kewajiban keluarga sekaligus tugas di tempat kerja.	0.877	0.882
WLB10	Saya puas dengan kontribusi saya di rumah dan di kantor.	0.864	0.861
WLB11	Saya termotivasi bekerja untuk mendukung hobi dan minat saya.	0.86	0.858
WLB12	Pengalaman di kantor membantu saya menyelesaikan masalah pribadi.	0.794	0.795
WLB13	Saya dapat menerima kritik tanpa kehilangan fokus kerja.	0.818	0.821
WLB14	Kehidupan pribadi yang baik membuat saya semangat saat di kantor.	0.903	0.906

WLB15	Suasana kerja mendukung aktivitas pribadi yang saya sukai.	0.851	0.859
WLB16	Dukungan keluarga memberi semangat dalam bekerja.	0.061	
WLB17	Kondisi kehidupan pribadi membuat saya siap bekerja keesokan harinya.	0.028	
WLB18	Saya mampu menghadapi tekanan atasan tanpa mengganggu kinerja.	0.112	
<i>Emotional Intelligence</i>			
EI1	Saya menyadari hal-hal yang dapat membuat saya kurang bersemangat bekerja.	0.727	0.727
EI2	Rasa takut gagal kadang lebih mempengaruhi saya daripada harapan sukses.	0.790	0.790
EI3	Saya mengenali emosi diri sendiri saat menghadapi masalah.	0.802	0.802
EI4	Saya mampu mengendalikan emosi dalam konflik dengan atasan, rekan kerja, ataupun di luar kantor.	0.770	0.771
EI5	Dalam situasi menegangkan, saya tetap dapat berpikir dengan tenang.	0.851	0.852
EI6	Saya menanggapi kritik secara konstruktif, baik dari atasan maupun rekan.	0.765	0.765
EI7	Saya terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam setiap tugas.	0.772	0.772
EI8	Saya mampu mempertahankan konsentrasi pada tugas yang diberikan.	0.746	0.747
EI9	Saya antusias menerima ide-ide dan informasi baru.	0.822	0.821
EI10	Saya mau mendengarkan keluhan teman meski sedang ada masalah pribadi.	0.786	0.786
EI11	Saya memiliki empati terhadap atasan, rekan kerja, dan lingkungan sekitar.	0.842	0.842
EI12	Saya menerima kritik dengan pikiran terbuka dan memanfaatkannya jika tepat.	0.798	0.798
EI13	Saya pandai membangun jaringan kerja dan hubungan sosial yang baik.	0.815	0.816
EI14	Saya mudah bergaul dengan orang lain di tempat kerja.	0.769	0.768
EI15	Saya mengerti pentingnya memelihara hubungan baik dengan rekan kerja.	0.814	0.814
EI16	Saya bersikap ramah dan mudah bergaul di lingkungan kerja.	-0.014	
Kinerja			
Kinerja1	Saya selalu mengikuti standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.	0.873	0.874
Kinerja2	Saya bekerja dengan cermat dan berusaha meminimalkan kesalahan.	0.731	0.731
Kinerja3	Pengukuran kualitas pekerjaan di perusahaan ini memperhatikan efektivitas dan efisiensi waktu.	0.959	0.959
Kinerja4	Saya menyelesaikan target kuantitas kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.	0.894	0.894
Kinerja5	Saya memanfaatkan waktu kerja seefisien mungkin.	0.919	0.919

Kinerja6	Insentif yang saya terima diberikan berdasarkan jumlah pekerjaan yang saya selesaikan.	0.795	0.795
Kinerja7	Saya rutin mencapai target kerja yang ditetapkan.	0.862	0.862
Kinerja8	Prinsip kerja saya adalah bekerja secara efektif dan efisien.	0.931	0.931
Kinerja9	Saya kadang menunda pekerjaan yang kurang saya sukai.	0.924	0.924
Kinerja10	Saya mendapatkan dukungan tim yang solid dalam menjalankan tugas.	0.764	0.764
Kinerja11	Pengawasan pimpinan membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja.	0.874	0.873
Kinerja12	Saya menjalankan pekerjaan dengan jujur dan bertanggung jawab.	0.926	0.926
Kepuasan Kerja			
KK1	Upah yang saya terima sesuai dengan keterampilan yang saya miliki.	0.896	0.897
KK2	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini.	0.844	0.844
KK3	Saya puas dengan kerja sama tim di perusahaan ini.	0.903	0.903
KK4	Saya mendapatkan bimbingan dan arahan yang memadai dari pimpinan.	0.851	0.851
KK5	Saya mendapat kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dalam pekerjaan.	0.891	0.891
KK6	Saya merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja.	0.928	0.928

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Berdasarkan output *outer loadings*, diketahui bahwa sebelum dilakukan perbaikan, terdapat beberapa item pernyataan yang memiliki nilai *loading* di bawah 0,70. Hal ini terlihat pada item *Work Life Balance* nomor 16, 17, dan 18, serta item Emotional Intelligence nomor 16, yang secara statistik dinyatakan tidak valid. Setelah dilakukan penyempurnaan model dengan cara mengeliminasi item-item tersebut, seluruh indikator pada masing-masing variabel menunjukkan nilai *loading* di atas 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator yang tersisa telah memenuhi kriteria validitas konvergen (Ghozali, 2021).

Composite Reliability, Cronbach's Alpha dan AVE

Tabel 3. Composite Reliability Variabel

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted (AVE)
Work Life Balance (X1)	0.974	0.971	0.714
Emotional Intelligence (X2)	0.962	0.958	0.628
Kinerja Karyawan (Y)	0.975	0.971	0.763
Kepuasan Kerja (M)	0.956	0.945	0.785

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa nilai reliabilitas komposit untuk seluruh variabel dalam penelitian ini berada di atas angka 0,70, sebagaimana disarankan oleh (Ghozali, 2021). Nilai dalam tabel 3 menunjukkan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas komposit, yang mengindikasikan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Selain itu, seluruh variabel juga menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, yang menandakan bahwa konstruk yang digunakan dalam penelitian ini

tergolong reliabel (Ghozali, 2021). Selanjutnya, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing variabel juga memenuhi standar minimum sebesar 0,50 (Ghozali, 2021).

Uji Validitas Deskriminan

Tabel 4. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Emotional Intelligence	Employee Performance	Job Satisfaction	Work Life Balance
<i>Emotional Intelligence</i>	0.792			
Kinerja Karyawan	0.372	0.874		
Kepuasan Kerja	0.289	0.751	0.886	
<i>Work Life Balance</i>	0.229	0.232	0.260	0.845

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan pendekatan Fornell-Larcker Criterion sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4, diperoleh setiap konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya. Nilai-nilai seperti Emotional Intelligence (0,792), Employee Performance (0,874), Job Satisfaction (0,886), dan Work Life Balance (0,845) menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan variabelnya dengan baik dibanding konstruk lain dalam model.

Uji Inner Model

Uji Multikolinearitas

Nilai toleransi dan faktor inflasi varians (VIF) dapat digunakan untuk menentukan apakah uji multikolinearitas telah dilakukan. Untuk mengidentifikasi multikolinearitas, seseorang dapat menggunakan ambang batas toleransi lebih dari 0,1 atau nilai VIF kurang dari 5. Nilai VIF penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Collinearity Statistic (VIF)

Variabel	Employee Performance	Job Satisfaction
<i>Work Life Balance (X1)</i>	1.103	1.055
<i>Emotional Intelligence (X2)</i>	1.122	1.055
Kepuasan Kerja (M)	1.14	
Kinerja Karyawan (Y)		

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Jika nilai batas untuk setiap variabel lebih dari 0,1 atau setara dengan nilai VIF kurang dari 5, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5 temuan Statistik Kolinearitas (VIF), maka hal itu tidak melanggar uji multikolinearitas.

Analisis R-Square

Tabel 6. Nilai R-Square Model

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.59	0.581
Kepuasan Kerja	0.123	0.111

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Tabel di bawah ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai Adjusted R Square sebesar 0,111. Berdasarkan gambar tersebut, variabel-variabel independen dalam penelitian ini hanya mampu menjelaskan sebesar 11,1% dari variasi Kepuasan Kerja. Sisanya, yaitu sebesar 88,9%, dijelaskan oleh faktor-faktor yang tidak termasuk dalam model penelitian. Selain itu, nilai Adjusted R Square untuk variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,581. Hal ini

menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam penelitian ini, yaitu *Work-Life Balance*, *Emotional Intelligence*, dan Kepuasan Kerja, mampu menjelaskan sebesar 58,1% dari varians Kinerja Karyawan. Faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini mampu menjelaskan sebesar 41,9% dari varians Kinerja Karyawan.

Goodness of Fit (GoF)

Tabel 7. Goodness of Fit

Kriteria	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.054	0.054
NFI	0.741	0.741

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Berdasarkan Tabel 7, evaluasi *Goodness of Fit* (GoF) model struktural dilakukan menggunakan dua indikator, yaitu SRMR dan NFI. Nilai SRMR sebesar 0.054, baik pada *saturated model* maupun *estimated model*, berada di bawah ambang batas 0.08, yang menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang memadai (Hair et al., 2021). Sementara itu, nilai NFI sebesar 0.741 termasuk dalam kategori dapat diterima dalam konteks penelitian eksploratif dengan pendekatan PLS-SEM, meskipun belum mencapai nilai ideal ≥ 0.90 (Benitez et al., 2020). Dengan demikian, model dalam penelitian ini dinilai layak digunakan untuk analisis dan penarikan kesimpulan.

Hasil Hipotesis

Uji Direct Effect Kriteria pengujian ada pengaruh langsung antara dua variabel, jika nilai $p < 0.05$, dan tidak ada pengaruh langsung jika nilai $p > 0.05$. Pada penelitian ini nilai signifikansi yang digunakan adalah t-statistic 1.96 (significant level = 5%). Jika nilai t- statistic > 1.96 maka terdapat pengaruh signifikan. Berikut ini merupakan nilai path coefficient hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Direct Effect

Direct Effect	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
<i>Work Life Balance</i> → Kinerja Karyawan	H1	0.012	0.207	0.836	Ditolak
<i>Emotional Intelligence</i> → Kinerja Karyawan	H2	0.167	2.162	0.031	Diterima
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan Kerja	H3	0.205	1.981	0.048	Diterima
<i>Emotional Intelligence</i> → Kepuasan Kerja	H4	0.242	2.658	0.008	Diterima
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	H5	0.699	11.047	0.000	Diterima

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 8, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) ditolak karena nilai t-statistic sebesar 0,207 dan p-value 0,836 tidak memenuhi kriteria signifikansi. Sebaliknya, hipotesis kedua (H2) dan keempat (H4), yang menguji pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja, keduanya diterima karena nilai t-statistic masing-masing sebesar 2,162 dan 2,658 dengan p-value di bawah 0,05. Hipotesis ketiga (H3), mengenai pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja, juga diterima meskipun berada di ambang signifikansi ($t = 1,981$; $p = 0,048$). Sementara itu, hipotesis

kelima (H5) menunjukkan hasil yang sangat signifikan, dengan t-statistic sebesar 11,047 dan p-value 0,000, yang menegaskan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh kuat terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Indirect Effect

Jika nilai P-Values < 0,05 maka signifikan. Artinya variabel mediator, memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen, dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung.

Tabel 9. Indirect Effect

<i>Indirect Effect</i>	Hipotesis	<i>Original Sample</i>	t-Statistics	P Values	Keterangan
<i>Work Life Balance</i> → Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan	H6	0.143	1.999	0.046	Diterima
<i>Emotional Intelligence</i> → Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan	H7	0.169	2.443	0.015	Diterima

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS 4.1.1.2. (2025)

Berdasarkan Tabel 9, hipotesis keenam (H6) menunjukkan nilai t-statistic sebesar 1,999 dan p-value 0,046. Hasil ini memenuhi kriteria signifikansi, sehingga Kepuasan Kerja terbukti memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, hipotesis ketujuh (H7) memiliki t-statistic sebesar 2,443 dan p-value 0,015. Dengan demikian, Kepuasan Kerja juga memediasi pengaruh Emotional Intelligence terhadap Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menyiratkan bahwa, dalam konteks penelitian ini, pengaturan atau dukungan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi belum secara langsung berkontribusi pada peningkatan performa individu di tempat kerja. Dalam teori human capital, meskipun *Work Life Balance* penting untuk kesejahteraan, dampaknya terhadap produktivitas langsung mungkin lebih termanifestasi melalui mediator seperti kepuasan kerja atau motivasi, bukan secara langsung pada akumulasi atau pemanfaatan modal manusia untuk kinerja. Konsisten dengan penelitian sebelumnya, beberapa penelitian (Dhaniswari & Sudarnice, 2024; Mutiara dkk., 2024; Putra & Indrawijaya, 2025) membuktikan bahwa kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh keseimbangan kehidupan dan pekerjaan mereka. Implikasinya adalah bahwa aspek *Work Life Balance* mungkin perlu ditinjau lebih dalam, tidak hanya sebagai variabel tunggal, tetapi juga bagaimana interaksinya dengan faktor lain dapat memengaruhi kinerja. Hal ini dapat terjadi karena mungkin terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja, atau mungkin karyawan telah memiliki strategi adaptasi yang kuat terhadap tuntutan kerja dan pribadi, sehingga dampak langsungnya tidak terlihat.

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap kinerja karyawan

penelitian ini mengungkapkan bahwa *Emotional Intelligence* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Ini menegaskan pentingnya kemampuan individu dalam memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta emosi orang lain dalam lingkungan kerja. Karyawan dengan *Emotional Intelligence* yang tinggi cenderung lebih adaptif, mampu berkolaborasi secara efektif, dan mengatasi tekanan kerja dengan baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Faktor pendukung hasil ini selaras dengan teori human

capital yang menekankan bahwa keterampilan non-teknis atau *soft skills*, termasuk *Emotional Intelligence*, merupakan bagian integral dari modal manusia. Kemampuan ini meningkatkan nilai individu dan kapasitas mereka untuk berkontribusi secara efektif pada tujuan organisasi. Beberapa penelitian menguatkan hasil yang menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berdampak signifikan terhadap kinerja (Aulia & Widodo, 2024; Ely Kurniawati & Ambyah Atas Aji, 2024; Fitri Dahlia dkk., 2024; Syakila Azka & Ida Farida, 2024; Utami & Kharismasyah, 2022). Implikasinya adalah bahwa pengembangan *Emotional Intelligence* melalui pelatihan atau program pengembangan karyawan merupakan investasi yang berharga bagi organisasi.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menggarisbawahi bahwa ketika individu merasa adanya keselarasan antara tuntutan profesional dan kebutuhan pribadi serta keluarga mereka, hal tersebut secara substansial meningkatkan tingkat kepuasan mereka terhadap lingkungan kerja. Kepuasan ini dapat bersumber dari persepsi kendali atas waktu dan energi pribadi, peningkatan otonomi dalam mengelola kehidupan, serta pengurangan tingkat stres yang seringkali diasosiasikan dengan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Dari perspektif Teori Human Capital, lingkungan kerja yang mendukung *Work Life Balance* adalah faktor krusial yang menciptakan kondisi optimal bagi akumulasi, pengembangan, dan retensi modal manusia. Karyawan yang merasa puas dan seimbang cenderung lebih termotivasi untuk menginvestasikan kemampuan kognitif dan afektif mereka secara penuh, serta berkomitmen dalam mengembangkan potensi diri, sehingga pada akhirnya meningkatkan kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Beberapa penelitian menguatkan hasil yang menunjukkan bahwa (Fitri & Setyaningrum, 2024; Hidayatullah & Aprilyani, 2025; Humaini dkk., 2025) *Work-Life Balance* memiliki efek yang menguntungkan dan signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja. Implikasi strategis bagi organisasi sangatlah jelas sangat penting bagi manajemen untuk merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan serta menumbuhkan budaya korporat yang secara aktif mendukung terwujudnya *Work Life Balance*.

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini juga menemukan bahwa *Emotional Intelligence* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa individu yang mampu mengelola emosi mereka dengan baik dan memahami emosi rekan kerja cenderung mengalami pengalaman kerja yang lebih positif, mengurangi konflik, dan membangun hubungan yang harmonis. Kemampuan untuk merespons situasi kerja secara emosional yang tepat juga dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kesejahteraan di tempat kerja. Dalam konteks teori human capital, *Emotional Intelligence* berkontribusi pada akumulasi modal sosial dan psikologis individu, yang pada gilirannya meningkatkan pengalaman kerja dan kepuasan, sehingga mendorong mereka untuk tetap berkomitmen dan produktif. Beberapa penelitian menguatkan hasil yang menunjukkan bahwa (Febyansah & Suryani, 2023; Hartini dkk., 2022) *Emotional Intelligence* memiliki pengaruh dengan hubungan yang positif dan signifikan pada variabel kepuasan kerja. Implikasinya adalah bahwa organisasi perlu mendorong pengembangan *Emotional Intelligence* untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mempertegas prinsip dasar manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan yang tinggi pada individu dalam lingkungan kerja

berkorelasi positif dengan peningkatan kualitas dan kuantitas performa mereka. Kepuasan tersebut berfungsi sebagai pemicu motivasi intrinsik, mendorong tingkat komitmen yang lebih tinggi, serta menumbuhkan kesediaan untuk mengerahkan upaya ekstra dalam menjalankan tugas-tugas profesional. Oleh karena itu, menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang kondusif, serta memastikan tercapainya kepuasan karyawan, merupakan strategi fundamental yang tidak dapat diabaikan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Aspek ini sangat selaras dengan Teori Human Capital, di mana kepuasan kerja bertindak sebagai katalisator esensial yang mengoptimalkan pemanfaatan dan pengembangan modal manusia. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih proaktif dalam proses pembelajaran berkelanjutan, lebih inovatif, dan lebih efektif dalam mengaplikasikan pengetahuan serta keterampilan mereka secara maksimal, yang pada akhirnya secara substansial meningkatkan nilai tambah mereka bagi entitas organisasi. Beberapa penelitian menguatkan hasil yang menunjukkan bahwa (Budi Santoso & Hakim, 2024; Hanida & Sampeliling, 2025; Oktaria dkk., 2024) Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan seseorang berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa *Work Life Balance* secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Meskipun *Work Life Balance* tidak secara langsung memengaruhi kinerja, kemampuannya untuk meningkatkan kepuasan kerja kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berperan sebagai prediktor penting bagi kepuasan, yang kemudian menjadi pendorong utama kinerja. Implikasinya adalah bahwa upaya organisasi untuk mendukung *Work Life Balance* akan secara tidak langsung meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan karyawan. Dalam kerangka teori human capital, ini menyoroti bahwa investasi dalam kesejahteraan karyawan (seperti *Work Life Balance*) mungkin tidak selalu langsung terlihat dalam metrik kinerja, tetapi dapat meningkatkan modal psikologis yang pada akhirnya memperkuat modal manusia melalui mediator seperti kepuasan. Temuan seperti ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Raymond et al., (2024) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja.

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Emotional Intelligence juga secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi. Ini berarti bahwa *Emotional Intelligence* meningkatkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja inilah yang kemudian mendorong peningkatan kinerja. Hal ini menegaskan kembali bahwa kemampuan mengelola emosi berkontribusi pada pengalaman kerja yang lebih positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan kemudian performa. Implikasinya adalah bahwa program pengembangan *Emotional Intelligence* tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui penciptaan karyawan yang lebih puas. Faktor pendukung temuan ini sejalan dengan teori human capital, di mana keterampilan emosional tidak hanya meningkatkan kompetensi individu tetapi juga memupuk lingkungan internal yang positif, yang krusial untuk pemanfaatan penuh modal manusia dan dampaknya pada kinerja organisasi. Temuan seperti ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sawal Sartono dkk. (2023) bukti bahwa *emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui faktor Kepuasan Kerja.

5. Penutup Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya memediasi hubungan tersebut secara tidak langsung. *Emotional Intelligence* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja maupun kepuasan kerja, serta memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator penting yang menjembatani pengaruh kedua variabel independen terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan emosi dan keseimbangan hidup kerja dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan, serta mendukung *Human Capital Theory* bahwa investasi pada aspek psikologis karyawan merupakan strategi esensial untuk mengoptimalkan kontribusi individu dalam organisasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan secara teoritis dengan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia melalui bukti empiris tentang peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan *Emotional Intelligence* terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperdalam pemahaman mengenai mekanisme tidak langsung yang memperkuat relevansi *Human Capital Theory*, khususnya terkait pentingnya investasi pada aspek non-finansial seperti *Work Life Balance* dan *Emotional Intelligence* dalam meningkatkan nilai modal manusia. Secara praktis, hasil penelitian ini menjadi dasar bagi PT. Central Sandang Jayatama Cilacap dalam merumuskan strategi pengembangan karyawan yang berfokus pada peningkatan kepuasan kerja dan *Emotional Intelligence*, serta memberikan panduan bagi praktisi SDM bahwa kesejahteraan karyawan perlu dikelola secara holistik untuk mendorong kinerja secara optimal, baik secara langsung maupun melalui jalur mediasi.

Saran dan Keterbatasan

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT Central Sandang Jayatama. Selain itu, pendekatan penelitian dengan metode campuran (*mixed method*) juga dapat digunakan agar mampu menggali secara lebih mendalam aspek-aspek kontekstual yang tidak teridentifikasi melalui pendekatan kuantitatif semata. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada metode pengambilan sampel yang bersifat *accidental sampling*, yaitu teknik pemilihan responden berdasarkan siapa saja yang secara kebetulan ditemui dan bersedia mengisi kuesioner. Meskipun metode ini memudahkan proses pengumpulan data, pendekatan ini memiliki kelemahan dalam hal representativitas, karena tidak semua karyawan memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden. Akibatnya, hasil penelitian ini mungkin belum sepenuhnya mencerminkan kondisi keseluruhan populasi karyawan di PT Central Sandang Jayatama.

Daftar Pustaka

- Aulia, R. Z., & Widodo, S. (2024). PENGARUH SELF EFFICACY, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN ATN/BPN KOTA BENGKULU. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(02), 450–457. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i02.32259>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital*. New York: Columbia University Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>
- Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A., & Schuberth, F. (2020). How to perform and report an impactful analysis using partial least squares: Guidelines for confirmatory and explanatory IS research. *Information & Management*, 57(2), 103168. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.05.003>
- Budi Santoso, I., & Hakim, L. (2024). GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF

- PROVINSI LAMPUNG. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 10(1), 15–27. <https://doi.org/10.30873/jbd.v10i1.3929>
- Cahya Febrina, S., & Putri, R. I. D. (2023). The Influence of Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(2), 327–341. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v8i2.4532>
- Dhaniswari, N. M. P., & Sudarnice, S. (2024). Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar. *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.24269/asset.v7i1.8910>
- Dimas Hanif Adi Baskoro, Tri joko Susilo, Elina Intan Apriliani, Faiz Ridwan Romadlon, & Dzikiri Khoirul Amin. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru di TKIT Nurussalam Grogol. *Indonesian Journal of Early Childhood: Jurnal Dunia Anak Usia Dini*, 6(1), 186–191. <https://doi.org/10.35473/ijec.v6i1.2799>
- Eddy Madiono Sutanto, Peter J. Sigols, & Evelyn Natania Wijaya. (2024). WORK-LIFE BALANCE, EMPLOYEE ENGAGEMENT, JOB SATISFACTION, AND INDONESIAN EMPLOYEES' PERFORMANCE. *International Journal of Business and Society*, 25(3), 832–851. <https://doi.org/10.33736/ijbs.8355.2024>
- Ely Kurniawati, & Ambyah Atas Aji. (2024). PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS LINGKUNGAN HIDUP KOTA SURAKARTA. *WJJB - Widya Dharma Journal of Business*, 3(1), 6–14. <https://doi.org/10.54840/wijob.v3i1.202>
- Febyansah, R. D., & Suryani, R. E. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, dan Social Support Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk Bogor. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(3), 242–251. <https://doi.org/https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i3.3258>
- Fitri Dahlia, Soedijanto Padmowihardjo, Tabroni, & Lie Adek. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir (Pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Asyifa Depok). *Jurnal Matemar : Manajemen dan Teknologi Maritim*, 2(2). <https://doi.org/10.59225/6nymhz97>
- Fitri, L. A. K., & Setyaningrum, R. P. (2024). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN REWARD TERHADAP KEPUASAN KERJA DIMEDIASI OLEH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 791–804. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3755>
- Gandesworo, P., & Saputro, A. H. (2025). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tekno Buana Globalindo. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 11(1), 170–176. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3509>
- Ghozali, I. (2021). Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.2. 9 untuk penelitian empiris', Ed ke-3. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/ltl.40619981008>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/j.ctv1chs29w.14>
- Gunawan, E. F., Sudarmiatin, S., & Churiyah, M. (2024). The effect of work-life balance and compensation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(1), 749–764. <https://doi.org/https://doi.org/10.56442/ijble.v5i1.478>
- Hadiati, E., Septiani, Y., Zatira Hanum, A., Risky Damayanti, W., reliyanti, S., Studi Manajemen Pendidikan Islam, P., & Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung, F. (2025). Manajemen Sumber

- Daya Manusia Dalam Organisasi Di Era Globalisasi. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.56799/jceki.v4i3.7762>
- Hair, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. Dalam *Handbook of market research* (hlm. 587–632). Springer. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Hanida, V., & Sampeliling, A. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pelatihan serta Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 27(1), 132–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jfor.v27i1.2662>
- Hartini, H.-, N, N., & Wardhana, A. (2022). Kecerdasan Emosional, Motivasi Berprestasi, dan Self-esteem serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 150. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i2.5625>
- Hidayat, R., & Rokhman, N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Perilaku Etis dengan Locus of Control sebagai Variabel Moderating pada Karyawan Dazzle di Yogyakarta. *Telaah Bisnis*, 23(2), 152. <https://doi.org/10.35917/tb.v23i2.331>
- Hidayatullah, H., & Aprilyani, R. (2025). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara (BKN). *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(10). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.15351253>
- Hong, F., & Susanto, R. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bangun Manajemen*, 3(1), 195–200. <https://doi.org/https://doi.org/10.56854/jbm.v3i1.385>
- Humaini, H., Upe, R., & Thaha, A. (2025). Pengaruh Work-Life Balance Dan Work Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Implikasinya Terhadap Kinerja Amil (Studi Pada Laznas Baitul Maal Hidayatullah Jakarta). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 2(2), 57–68. <https://doi.org/10.60023/hmdkrh56>
- Jeffry, J., & Handayani, S. (2024). PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK PEMANGUNAN SUMBAGUT. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 1388–1405. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3863>
- Kompas.id. (2024). *Fenomena PHK Massal Industri Tekstil Nusantara*. ANTONIUS PURWANTO. <https://www.kompas.id/baca/riset/2024/07/03/fenomena-phk-massal-industri-tekstil-nusantara>
- Mangkunegara, A. A. A. P., & Prabu, A. (2019). Manajemen Sumber Manusia Perusahaan Bandung. *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*.
- Maretta, G., Worang, F. G., & Dotulong, L. O. H. (2022). pengaruh work life balance dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. bank sulutgo cabang utama di manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 528–537. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.38153>
- Matakena, S., Mardhiyah, A., & Siregar, O. M. (2023). EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE AND EMOTIONAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *JOURNAL OF HUMANITIES SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS (JHSSB)*, 3(2), 283–294. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v3i2.878>
- Millah, I., Mas'ud, M. H., & Soedjono, S. (2023). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPERCAYAAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MODERASI KECERDASAN SPIRITUAL (Studi Pada Perum Bulog Kantor Cabang Malang). *ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 1(9), 1005–1013. <https://doi.org/10.55681/armada.v1i9.844>
- Mu'arifah, N., & Lukiarti, M. M. (2025). Pengaruh Work Life Balance, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Swadaya Graha Rembang. *Bisman (Bisnis dan*

- Manajemen): The Journal of Business and Management*, 8(1), 1–12. <https://doi.org/10.36815/bisman.v8i1.3704>
- Mutiara, M., Endah Dewi Purnamasari, & Muhammad Bahrul Ulum. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asuransi Bri Life Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(2), 1171–1179. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i2.2285>
- Nurfauzan, M. iqbal, & Windi, W. N. (2022). Kecerdasan Emosional Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 74–81. <https://doi.org/10.35899/biej.v4i1.359>
- Oktaria, E. T., Anjeli, T., Bakti, U., & Alie, M. S. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Gunung Sugih. *Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen Malahayati (JRAMM)*, 13(2), 126–134. <https://doi.org/10.33024/jur.jeram.v13i2.15598>
- Pancasasti, R., Putra, A. P., Nuraisah, F., & Khalqiyah, S. (2022). The Influence of Emotional Intelligence, Organizational Culture and Team Work On Employee Performance at The Royale Krakatau Hotel, Cilegon. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 6(2), 56–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/IJHCM.06.02.5>
- Passey, D. (2020). Theories, theoretical and conceptual frameworks, models and constructs: Limiting research outcomes through misconceptions and misunderstandings. *Studies in Technology Enhanced Learning*. <https://doi.org/10.21428/8c225f6e.56810a1a>
- Putra, F. M., & Indrawijaya, S. (2025). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMODERASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL PADA DINAS LINGKUNGAN HIDUP PROVINSI JAMBI. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(05), 1522–1534. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i05.33203>
- Putri, A. M., Suroso, S., & Rista, K. (2024). Stres kerja, emotional intelligence, dan work-life balance: Studi pada karyawan. *SUKMA: Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(1), 85–94. <https://doi.org/10.30996/sukma.v5i1.11585>
- Putri, D. M., Muttaqin, R., & Akbar, R. R. (2025). Pengaruh Work Life Balance, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT PrimaJaya Putra Sentosa. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 11(1), 39–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3497>
- Raymond, Soegeng Wahyoedi, & Melitina Tecolalu. (2024). Pengaruh Work life balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perawat RS XYZ). *Syntax Idea*, 6(3), 1172–1187. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i3.3107>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Organizational behavior (16th Global ed.). Harlow, UK: Pearson.
- Rossa, W. M., Susanti, E. N., Hakim, L., Magdalena, L., Ratnasari, S. L., & Manurung, T. (2024). PENGARUH KONFLIK KERJA, STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JURNAL DIMENSI*, 13(1), 214–226. <https://doi.org/10.33373/dms.v13i1.6232>
- Salmiati, D., & Endratno, H. (2023). Pengaruh Work Engagement, Psychological Well Being, Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Koperasi dan UKM Kabupaten Banyumas. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 5(2), 190–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.32639/jimmba.v5i2.167>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Sawal Sartono, Gautama Sastra Waskita, Dyan Arintowati, & Retnaningsih. (2023). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada SMP Negeri 2

- Sumbergempol Kabupaten Tulungagung). *BEMJ: Business, Entrepreneurship, and Management Journal*, 2(1), 36–45. <https://doi.org/10.36563/bemj.v2i1.790>
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17. <http://www.jstor.org/stable/1818907>
- Schweiger, A. H., Irl, S. D. H., Steinbauer, M. J., Dengler, J., & Beierkuhnlein, C. (2016). Optimizing sampling approaches along ecological gradients. *Methods in Ecology and Evolution*, 7(4), 463–471. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/2041-210X.12495>
- Syakila Azka, & Ida Farida, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT Meyer Proteindo Prakarsa. *Jurnal Sinergi Manajemen*, 1(2), 170–180. <https://doi.org/10.70285/6m885273>
- Utami, N. M., & Kharismasyah, A. Y. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Emotional Intelligence Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(6), 749–758. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i6.172>
- Willem, A. M., & Bangun, W. (2023). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Value : Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 18(2), 520–533. <https://doi.org/10.32534/jv.v18i2.4194>