

PENGARUH KEPEMIMPINAN OTENTIK, PELATIHAN BERKELANJUTAN, DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Zurrah Mah¹, Husaini Abdullah², Cut Italina³

¹ Fakultas Hukum, Ilmu Administrasi dan Ekonomi, Universitas Jabal Ghafur
email: arara9641@gmail.com

²Fakultas Hukum, Ilmu Administrasi dan Ekonomi, Universitas Jabal Ghafur
email: husaini@unigha.ac.id

³ Fakultas Hukum, Ilmu Administrasi dan Ekonomi, Universitas Jabal Ghafur
email: cutitalina2022@gmail.com

Info Artikel	Abstrak
Riwayat Artikel: Diterima: 10-04-2026 Direvisi: 05-05-2026 Dipublikasikan: 08-06-2026	Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan otentik, pelatihan berkelanjutan, dan <i>work-life balance</i> terhadap kinerja pegawai melalui <i>Employee Engagement</i> pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie. Penelitian kuantitatif melibatkan 108 pegawai dan menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square melalui SmartPLS pada tingkat signifikansi 7%. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja dan <i>Employee Engagement</i>. <i>Employee Engagement</i> juga meningkatkan kinerja serta memediasi pengaruh pelatihan berkelanjutan terhadap kinerja. Kepemimpinan otentik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun engagement. <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif terhadap engagement dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan menegaskan pentingnya pelatihan yang relevan dan penguatan keterlibatan pegawai. Kata Kunci: pelatihan berkelanjutan, keterlibatan pegawai, kinerja pegawai, kepemimpinan otentik, <i>work-life balance</i>
<i>Nomor DOI :</i> 10.47647/jeko.v6i2 <i>Cara Mensitasi:</i> Mah, Z. Abdullah, H. Italina, C. (2026). Pengaruh kepemimpinan otentik, pelatihan berkelanjutan, dan <i>work-life balance</i> terhadap kinerja melalui <i>Employee Engagement</i>. 6(2):1-11.	

Article Info	Abstract
Article History : Received: 10-04-2026 Revised: 05-05-2026 Published: 08-06-2026	<i>This study examines the effects of authentic leadership, continuous training, and work-life balance on employee performance through Employee Engagement at the Pidie Regency Health Office. A quantitative survey involved 108 employees, and the data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS at a 7% significance level. Continuous training positively affected employee performance and engagement. Employee Engagement also improved performance and mediated the effect of continuous training on performance. Authentic leadership did not significantly affect either performance or engagement. Work-life balance negatively affected engagement and had no significant effect on performance. The findings indicate that relevant, continuous training and stronger Employee Engagement should become the main priorities for improving performance in public health organizations.</i> Keywords: <i>authentic leadership, continuous training, Employee Engagement, employee performance, work-life balance</i>
DOI Number: 10.47647/jeko.v6i2 How to Cite: Mah, Z. Abdullah, H. Italina, C. (2026). Authentic Leadership, Continuous Training, And Work-life balance On Performance Through Employee Engagement. 6(2):1-11.	

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menentukan kemampuan organisasi dalam mencapai target, menjaga kualitas layanan, dan beradaptasi terhadap perubahan. Pada organisasi sektor publik, kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan produktivitas internal, tetapi juga memengaruhi mutu pelayanan yang diterima masyarakat. Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie memerlukan pegawai yang kompeten, disiplin, dan terlibat aktif karena tugas pelayanan kesehatan menuntut ketepatan, koordinasi, dan tanggung jawab yang tinggi. Kondisi tersebut menempatkan pengelolaan sumber daya manusia sebagai bagian penting dari keberhasilan program kesehatan daerah.

Kinerja pegawai menggambarkan tingkat pencapaian tugas berdasarkan kualitas, ketepatan waktu, kemampuan, inisiatif, dan komunikasi. Kinerja yang kuat muncul ketika pegawai memahami tanggung jawab, memiliki kompetensi yang sesuai, dan memperoleh dukungan organisasi. Ratna et al. (2021) menempatkan kinerja sebagai gambaran pencapaian program dan kebijakan organisasi. Tico et al. (2023) juga menegaskan pentingnya kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi sebagai indikator kinerja. Dalam konteks pelayanan publik, indikator tersebut berhubungan langsung dengan konsistensi pelaksanaan program dan respons organisasi terhadap kebutuhan masyarakat.

Salah satu faktor yang diperkirakan memengaruhi kinerja ialah kepemimpinan otentik. Kepemimpinan ini menekankan kejujuran, integritas, kesadaran diri, keterbukaan hubungan, dan konsistensi antara nilai dengan tindakan. Pemimpin yang otentik diharapkan membangun kepercayaan dan rasa aman psikologis sehingga pegawai berani menyampaikan gagasan serta terlibat dalam pekerjaan. Utomo dan Rosyidah (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan otentik tercermin melalui kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral, dan pemrosesan informasi yang seimbang. Namun, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dapat berbeda karena pegawai juga dipengaruhi oleh sistem kerja, penghargaan, kompetensi, dan karakter tugas.

Pelatihan berkelanjutan menjadi faktor kedua yang penting. Perubahan kebijakan, teknologi, dan prosedur pelayanan menuntut pembaruan pengetahuan secara berkala. Rahmayanti dan Misral (2024) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan membantu organisasi menjaga kompetensi pegawai. Pelatihan yang tepat tidak berhenti pada penyampaian materi. Organisasi perlu menganalisis kebutuhan, memilih metode yang sesuai, melaksanakan program secara konsisten, dan mengevaluasi penerapan hasil pelatihan. Pegawai yang memperoleh kesempatan belajar juga dapat merasa lebih dihargai sehingga keterikatan terhadap organisasi meningkat.

Work-life balance ikut menjadi perhatian karena pegawai pelayanan publik menghadapi tekanan waktu dan tanggung jawab yang dapat meluas di luar jam kerja. Indra dan Rialmi (2022) menyatakan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berkaitan dengan kemampuan individu mengelola dua peran atau lebih. Keseimbangan yang baik dapat menjaga kesejahteraan, tetapi dampaknya terhadap keterlibatan dan kinerja tidak selalu seragam. Pada pekerjaan yang memiliki tuntutan pelayanan tinggi, batas yang lebih kuat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mungkin melindungi kesejahteraan, tetapi dapat pula membatasi keterlibatan tambahan di luar tugas pokok.

Employee Engagement menjelaskan keterikatan kognitif, emosional, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang engaged menunjukkan semangat, dedikasi, fokus, komitmen, dan inisiatif. Amanda et al. (2024) menghubungkan engagement dengan perilaku inovatif, sedangkan Balalimbu et al. (2023) menemukan bahwa keterlibatan pegawai berkontribusi terhadap kinerja. Dalam penelitian ini, *Employee Engagement* ditempatkan sebagai mekanisme yang dapat menjelaskan bagaimana kepemimpinan, pelatihan, dan *work-life balance* diterjemahkan menjadi kinerja.

Observasi awal pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie menunjukkan beberapa persoalan. Keterbukaan dan konsistensi pimpinan belum dirasakan merata. Pelatihan telah dilaksanakan, tetapi

belum seluruhnya sesuai dengan kebutuhan tugas dan belum selalu diikuti evaluasi penerapan. Beban pelayanan juga membuat sebagian pegawai kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Pada saat yang sama, tingkat keterlibatan pegawai bervariasi. Sebagian pegawai menunjukkan inisiatif tinggi, sedangkan sebagian lainnya bekerja sebatas memenuhi kewajiban. Variasi tersebut perlu diuji secara empiris agar kebijakan pengelolaan pegawai tidak hanya bertumpu pada asumsi.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Safitri et al. (2024) membahas kepemimpinan autentik dan kinerja, Yasmin dan Rahmawati (2025) menelaah peran *Employee Engagement* dalam hubungan kepemimpinan, *work-life balance*, dan kinerja, sedangkan Darmiati dan Susanti (2025) menyoroti pelatihan berkelanjutan melalui engagement. Perbedaan objek, desain, dan karakter organisasi membuka ruang penelitian pada sektor kesehatan pemerintah daerah. Penelitian ini menguji pengaruh langsung dan tidak langsung tiga variabel eksogen terhadap kinerja dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi.

Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan otentik, pelatihan berkelanjutan, dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai dan *Employee Engagement*, serta menguji peran mediasi *Employee Engagement*. Hasil penelitian diharapkan memberi dasar bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie dalam menentukan prioritas pengembangan pegawai, terutama pada program pelatihan, penguatan keterlibatan, komunikasi kepemimpinan, dan pengelolaan keseimbangan kerja.

LANDASAN TEORITIS

Kepemimpinan Otentik

Kepemimpinan otentik berangkat dari keaslian diri dan konsistensi moral pemimpin. Pemimpin tidak hanya menyampaikan nilai, tetapi memperlihatkan nilai tersebut dalam keputusan dan hubungan kerja. Safitri et al. (2024) menekankan karakter moral, integritas, dan konsistensi antara prinsip, ucapan, dan tindakan. Konsep ini penting dalam organisasi publik karena keputusan pimpinan memengaruhi persepsi keadilan, kepercayaan, dan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi.

Dimensi utama kepemimpinan otentik meliputi kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral yang terinternalisasi, dan pemrosesan informasi secara seimbang. Kesadaran diri membantu pemimpin memahami kekuatan dan keterbatasannya. Transparansi relasional terlihat dari keterbukaan dalam komunikasi. Perspektif moral mengarahkan keputusan pada prinsip etika. Pemrosesan seimbang mendorong pemimpin mempertimbangkan masukan sebelum bertindak. Penelitian ini mengukur kepemimpinan melalui keterbukaan terhadap masukan, pembangunan kepercayaan, dukungan kepada pegawai, dan hubungan kerja yang tulus.

Pelatihan Berkelanjutan

Pelatihan berkelanjutan merupakan proses peningkatan kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan berulang. Tujuannya adalah menjaga kesesuaian kemampuan pegawai dengan tuntutan kerja. Rahmayanti dan Misral (2024) menempatkan pelatihan sebagai instrumen pengembangan sumber daya manusia, sedangkan Alfadel et al. (2025) menekankan evaluasi, dukungan organisasi, kesinambungan program, dan peluang pengembangan karier. Pelatihan yang efektif harus relevan dengan tugas, menggunakan metode yang tepat, dan memberi kesempatan bagi pegawai untuk menerapkan hasil belajar.

Dalam perspektif pertukaran sosial, dukungan pengembangan dari organisasi dapat mendorong pegawai membalas dengan komitmen dan kontribusi yang lebih tinggi. Darmiati dan Susanti (2025) menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja melalui *Employee Engagement*. Karena itu, pelatihan diperkirakan memiliki dua jalur pengaruh, yaitu peningkatan kemampuan secara langsung dan peningkatan rasa dihargai yang memperkuat keterlibatan.

Work-life balance

Work-life balance adalah kondisi ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dikelola dengan tingkat konflik yang terbatas. Eldon et al. (2024) mengaitkannya dengan kepuasan individu saat menjalankan fungsi di tempat kerja dan rumah. Dimensinya mencakup keseimbangan waktu, keterlibatan, kepuasan, dan kemampuan menjaga hubungan kerja tanpa mengganggu kehidupan pribadi.

Dampak *work-life balance* bergantung pada karakter pekerjaan. Keseimbangan yang sehat dapat mengurangi kelelahan, tetapi pada organisasi pelayanan publik yang membutuhkan respons cepat, pembatasan keterlibatan di luar jam formal dapat menurunkan kesediaan melakukan usaha tambahan. Oleh sebab itu, arah pengaruhnya terhadap engagement dan kinerja perlu diuji pada konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie.

Employee Engagement dan Kinerja Pegawai

Employee Engagement merupakan keadaan positif yang ditandai semangat, dedikasi, penyerapan dalam pekerjaan, komitmen, serta inisiatif. Pegawai yang memiliki engagement tinggi melihat pekerjaan sebagai bagian penting dari kontribusinya kepada organisasi. Fairuz Abadi (2024) menghubungkan *Employee Engagement* dengan peningkatan kinerja melalui sikap kerja yang lebih positif. Amanda et al. (2024) juga menunjukkan bahwa keterlibatan mendorong inovasi kerja.

Kinerja pegawai dalam penelitian ini dipahami sebagai hasil kerja yang tercermin pada kualitas, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. *Employee Engagement* diperkirakan meningkatkan kinerja karena pegawai yang terikat secara emosional cenderung memberi perhatian, energi, dan usaha lebih besar. Engagement juga diposisikan sebagai mediator yang meneruskan pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator Utama	Sumber Acuan
Kepemimpinan Otentik	Keterbukaan, kepercayaan, dukungan, hubungan tulus	Utomo & Rosyidah (2023); Yasmin & Rahmawati (2025)
Pelatihan Berkelanjutan	Kebutuhan, materi, metode, kesinambungan, evaluasi	Rahmayanti & Misral (2024); Alfadel et al. (2025)
<i>Work-life balance</i>	Waktu, keterlibatan, kepuasan, kerja sama	Indra & Rialmi (2022); Eldon et al. (2024)
<i>Employee Engagement</i>	Semangat, dedikasi, penyerapan, komitmen, inisiatif	Amanda et al. (2024)
Kinerja Pegawai	Kualitas, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, komunikasi	Ratna et al. (2021); Tico et al. (2023)

Sumber: Dikembangkan dari landasan teori penelitian, 2026

Model penelitian menguji sepuluh hipotesis. Tujuh hipotesis menguji pengaruh langsung antara variabel eksogen, *Employee Engagement*, dan kinerja. Tiga hipotesis menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan otentik, pelatihan berkelanjutan, dan *work-life balance* terhadap kinerja melalui *Employee Engagement*. Arah pengaruh ditentukan berdasarkan koefisien jalur, sedangkan penerimaan hipotesis ditentukan menggunakan p-value pada taraf signifikansi 7%.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Objek penelitian adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie. Populasi sekaligus sampel penelitian berjumlah 108 pegawai. Seluruh responden dipilih sebagai sumber data agar analisis menggambarkan kondisi organisasi secara menyeluruh. Karakteristik responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan status kepegawaian.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert. Instrumen mengukur lima konstruk, yaitu kepemimpinan otentik, pelatihan berkelanjutan, *work-life balance*, *Employee Engagement*, dan kinerja pegawai. Sebelum pengujian hipotesis, indikator dievaluasi melalui outer loading. Indikator yang tidak memenuhi kriteria dieliminasi sehingga model akhir menggunakan 20 indikator yang valid.

Analisis data memakai Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square dengan aplikasi SmartPLS. Evaluasi model pengukuran mencakup outer loading, Average Variance Extracted, Cronbach's Alpha, rho_A, Composite Reliability, dan validitas diskriminan. Evaluasi model struktural meliputi Standardized Root Mean Square Residual, R Square, f Square, dan Variance Inflation Factor.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui bootstrapping. Penelitian menggunakan tingkat signifikansi 0,07. Hubungan dinyatakan signifikan apabila p-value lebih kecil dari 0,07. Koefisien positif menunjukkan hubungan searah, sedangkan koefisien negatif menunjukkan hubungan berlawanan. Pengujian mediasi dilakukan melalui specific indirect effects untuk menilai apakah *Employee Engagement* meneruskan pengaruh variabel eksogen terhadap kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Statistik Deskriptif

Responden didominasi laki-laki sebanyak 67 orang atau 62,00%, sedangkan perempuan berjumlah 41 orang atau 38,00%. Kelompok usia terbesar adalah 40 sampai 49 tahun sebanyak 40 orang, diikuti usia 30 sampai 39 tahun sebanyak 36 orang. Sebanyak 73 responden berpendidikan sarjana. Masa kerja terbanyak berada pada rentang 6 sampai 10 tahun, yaitu 55 orang. Berdasarkan status kepegawaian, 90 responden berstatus PNS dan 18 responden berstatus PPPK. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan formal dan pengalaman kerja yang memadai.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Mean	Interpretasi
Kepemimpinan Otentik	3,523	Tinggi
Pelatihan Berkelanjutan	3,626	Tinggi
<i>Work-life balance</i>	3,781	Tinggi
<i>Employee Engagement</i>	3,873	Tinggi
Kinerja Pegawai	4,367	Sangat tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2026

Kinerja pegawai memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,367 dan berada pada kategori sangat tinggi. *Employee Engagement* memperoleh mean 3,873. *Work-life balance*, pelatihan berkelanjutan, dan kepemimpinan otentik juga berada pada kategori tinggi. Nilai deskriptif menunjukkan persepsi responden yang positif, tetapi belum menjelaskan kekuatan hubungan kausal. Karena itu, evaluasi model PLS tetap diperlukan.

Evaluasi Model Pengukuran

Pada estimasi awal, lima indikator memiliki outer loading di bawah 0,70, yaitu X1.2, X3.2, X3.5, Z.2, dan Z.3. Indikator tersebut dikeluarkan dari model. Setelah eliminasi, seluruh indikator tersisa memiliki loading di atas 0,70. Nilai loading berada pada rentang 0,732 sampai 0,977 sehingga indikator dinilai mampu merefleksikan konstruk masing-masing.

Tabel 3. Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan Otentik	0,850	0,868	0,899	0,690
Pelatihan Berkelanjutan	0,856	0,882	0,895	0,631
<i>Work-life balance</i>	0,694	0,703	0,829	0,617
<i>Employee Engagement</i>	0,848	0,870	0,907	0,764
Kinerja Pegawai	0,961	0,963	0,970	0,867

Sumber: Data primer diolah, 2026

Seluruh nilai AVE lebih besar dari 0,50 sehingga validitas konvergen terpenuhi. Composite Reliability seluruh konstruk berada di atas 0,70. Cronbach's Alpha *work-life balance* sebesar 0,694 mendekati batas 0,70, tetapi didukung rho_A sebesar 0,703 dan Composite Reliability sebesar 0,829. Secara keseluruhan, model pengukuran dinilai reliabel. Uji HTMT menunjukkan sebagian besar pasangan konstruk berada di bawah 0,90. Nilai HTMT pelatihan berkelanjutan dengan kepemimpinan otentik sebesar 0,948, sehingga kedekatan kedua konstruk perlu diperhatikan dalam interpretasi.

Evaluasi Model Struktural

Tabel 4. Ringkasan Kualitas Model Struktural

Ukuran	Nilai	Interpretasi
SRMR model saturated	0,076	Kecocokan dapat diterima
SRMR model estimasi	0,093	Kecocokan dapat diterima
R ² <i>Employee Engagement</i>	0,250	Daya jelas 25,0%, kategori lemah
R ² Kinerja Pegawai	0,058	Daya jelas 5,8%, kategori lemah
VIF jalur struktural	1,000 sampai 3,452	Tidak terjadi multikolinearitas serius

Sumber: Data primer diolah, 2026

Nilai SRMR berada di bawah 0,10 sehingga kecocokan model masih dapat diterima. Tiga variabel eksogen menjelaskan 25,0% variasi *Employee Engagement*. *Employee Engagement* dan variabel eksogen hanya menjelaskan 5,8% variasi kinerja. Nilai R Square yang rendah menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi banyak faktor lain, seperti motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, sistem penghargaan, beban kerja, dan kejelasan peran. Seluruh nilai VIF di bawah 5 sehingga tidak ditemukan masalah multikolinearitas serius. Nilai f Square seluruh jalur berada pada kategori kecil.

Pengujian Pengaruh Langsung

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Hubungan	β	t-statistik	p-value	Keputusan
Kepemimpinan Otentik → Kinerja	0,064	1,111	0,269	Ditolak
Kepemimpinan Otentik → Engagement	0,265	1,591	0,115	Ditolak
Pelatihan Berkelanjutan → Kinerja	0,095	1,856	0,066	Diterima
Pelatihan Berkelanjutan → Engagement	0,398	2,961	0,004	Diterima
<i>Work-life balance</i> → Kinerja	-0,054	1,397	0,165	Ditolak
<i>Work-life balance</i> → Engagement	-0,226	1,849	0,067	Diterima
<i>Employee Engagement</i> → Kinerja	0,240	2,162	0,033	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 6. Hasil Pengujian Mediasi *Employee Engagement*

Hubungan Tidak Langsung	β	t-statistik	p-value	Keputusan
Kepemimpinan Otentik → Engagement → Kinerja	0,064	1,111	0,269	Ditolak
Pelatihan Berkelanjutan → Engagement → Kinerja	0,095	1,856	0,066	Diterima
<i>Work-life balance</i> → Engagement → Kinerja	-0,054	1,397	0,165	Ditolak

Sumber: Data primer diolah, 2026

Pembahasan

Kepemimpinan otentik memiliki koefisien positif terhadap kinerja, tetapi pengaruhnya tidak signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kejujuran, keterbukaan, dan hubungan yang tulus belum secara langsung menghasilkan perubahan kinerja yang terukur. Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie, kinerja lebih mungkin ditentukan oleh prosedur pelayanan, kompetensi teknis, beban kerja, target program, dan ketersediaan sumber daya. Kepemimpinan tetap penting, tetapi dampaknya memerlukan dukungan sistem organisasi. Hasil ini juga menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap kepemimpinan tidak otomatis diterjemahkan menjadi hasil kerja yang lebih tinggi.

Kepemimpinan otentik juga tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Koefisien 0,265 menunjukkan arah positif, tetapi p-value 0,115 belum memenuhi batas 0,07. Engagement pegawai kemungkinan lebih banyak dipengaruhi oleh kesempatan pengembangan diri, penghargaan, kejelasan peran, komunikasi operasional, dan pengalaman kerja sehari-hari. Temuan ini berbeda dari asumsi bahwa keterbukaan pemimpin selalu cukup untuk membangun engagement. Pada organisasi birokratis, hubungan pemimpin dan pegawai berjalan bersama aturan formal sehingga ruang pengaruh personal dapat lebih terbatas.

Pelatihan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja pada tingkat signifikansi 7%. Koefisiennya relatif kecil, tetapi hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi tetap memberi dampak. Pegawai yang mengikuti pelatihan dapat memahami perubahan prosedur, kebijakan, dan teknologi dengan lebih baik. Temuan ini sejalan dengan Rahmayanti dan Misral (2024), yang menempatkan pelatihan sebagai instrumen pengembangan sumber daya manusia, serta Sembiring dan Prabudi (2025), yang mengaitkan program pelatihan berkelanjutan dengan profesionalisme dan kinerja.

Pengaruh pelatihan berkelanjutan terhadap *Employee Engagement* merupakan hubungan langsung terkuat dalam model, dengan koefisien 0,398 dan p-value 0,004. Pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan. Program yang terencana memberi sinyal bahwa organisasi memperhatikan pertumbuhan pegawai. Persepsi dukungan tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, dedikasi, dan keterikatan. Temuan ini mendukung Darmiati dan Susanti (2025), yang menunjukkan peran pelatihan berkelanjutan dalam meningkatkan engagement dan kinerja.

Work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Arah koefisien negatif sebesar -0,054 menunjukkan hubungan yang sangat kecil. Kinerja pegawai sektor kesehatan tetap ditentukan oleh target pelayanan dan kewajiban jabatan, meskipun pegawai berupaya menjaga keseimbangan hidup. Temuan ini tidak berarti *work-life balance* tidak penting. Keseimbangan tetap berperan dalam kesejahteraan dan keberlanjutan kerja, tetapi manfaatnya mungkin tidak langsung muncul dalam ukuran kinerja jangka pendek.

Work-life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada taraf 7%. Hasil ini perlu dibaca secara kontekstual. Pegawai yang memperkuat batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengurangi keterlibatan tambahan di luar tugas formal. Pada organisasi pelayanan publik, engagement sering terlihat melalui kesiapan membantu, inisiatif, dan kesediaan memberi usaha tambahan. Kebijakan keseimbangan kerja perlu dirancang agar melindungi kesejahteraan tanpa menciptakan jarak emosional terhadap pekerjaan. Organisasi dapat mengatur beban, jadwal, dan fleksibilitas sambil tetap menjaga komunikasi tujuan dan rasa memiliki.

Employee Engagement berpengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien 0,240 dan p-value 0,033. Pegawai yang memiliki semangat, dedikasi, komitmen, dan inisiatif lebih kuat cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Hasil ini sejalan dengan Balalimbu et al. (2023) dan Fairuz Abadi (2024), yang menempatkan engagement sebagai pendorong kinerja. Bagi Dinas Kesehatan

Kabupaten Pidie, penguatan engagement dapat dilakukan melalui pengakuan kinerja, komunikasi yang jelas, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan kesempatan pengembangan.

Uji mediasi menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak memediasi pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kinerja. Jalur awal dari kepemimpinan menuju engagement tidak signifikan, sehingga mekanisme mediasi tidak terbentuk. Temuan ini memperlihatkan bahwa pemimpin perlu menerjemahkan nilai otentik ke dalam praktik yang dirasakan langsung, seperti umpan balik, dukungan sumber daya, pengakuan, dan kejelasan keputusan. Tanpa praktik tersebut, integritas pemimpin belum tentu menghasilkan keterikatan dan kinerja.

Employee Engagement memediasi pengaruh pelatihan berkelanjutan terhadap kinerja. Pelatihan meningkatkan kemampuan sekaligus menumbuhkan rasa didukung. Rasa tersebut mendorong engagement, lalu engagement meningkatkan kinerja. Jalur ini menjadi temuan utama penelitian. Program pelatihan sebaiknya tidak hanya menghitung jumlah kegiatan, tetapi memastikan relevansi materi, kesempatan praktik, tindak lanjut, serta hubungan dengan pengembangan karier. Dengan desain tersebut, pelatihan dapat menghasilkan manfaat teknis dan psikologis secara bersamaan.

Employee Engagement tidak memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja. Meskipun *work-life balance* berpengaruh terhadap engagement, arah pengaruhnya negatif dan jalur tidak langsung tidak signifikan. Pengaturan keseimbangan kerja memerlukan desain yang lebih cermat. Kebijakan yang hanya mengurangi keterlibatan waktu tanpa memperbaiki beban, dukungan, dan makna kerja dapat gagal meningkatkan kinerja. Organisasi perlu menyeimbangkan fleksibilitas dengan tujuan kerja, koordinasi, dan akuntabilitas.

Secara keseluruhan, model menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan dan *Employee Engagement* menjadi faktor yang paling relevan. Namun, R Square kinerja sebesar 0,058 menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut belum menjelaskan sebagian besar variasi kinerja. Implikasi teoretisnya adalah hubungan faktor sumber daya manusia dengan kinerja pada sektor publik bersifat kompleks. Implikasi praktisnya adalah organisasi perlu menggabungkan pelatihan dan engagement dengan perbaikan lingkungan kerja, sistem penghargaan, beban kerja, budaya organisasi, dan dukungan teknologi.

Implikasi Manajerial

Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie perlu menyusun peta kebutuhan kompetensi untuk setiap bidang. Materi pelatihan harus terkait langsung dengan tugas, perkembangan teknologi, kebijakan kesehatan, dan masalah pelayanan. Evaluasi pelatihan perlu mengukur perubahan pengetahuan, penerapan di tempat kerja, serta dampaknya terhadap hasil kerja. Pegawai yang berhasil menerapkan hasil pelatihan dapat diberi ruang berbagi praktik baik.

Penguatan *Employee Engagement* dapat dilakukan melalui komunikasi dua arah, penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan, kejelasan peran, dan partisipasi pegawai. Pimpinan juga perlu menunjukkan kepemimpinan otentik melalui tindakan yang konsisten dan keputusan yang transparan. *Work-life balance* perlu dikelola melalui pembagian beban, penjadwalan yang wajar, dan dukungan pemulihan tanpa mengurangi koordinasi serta tanggung jawab pelayanan.

KESIMPULAN

Penelitian menyimpulkan bahwa pelatihan berkelanjutan merupakan variabel yang paling konsisten dalam model. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja dan *Employee Engagement*. *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja serta mampu memediasi pengaruh pelatihan berkelanjutan terhadap kinerja. Dengan demikian, peningkatan kompetensi dan keterikatan pegawai perlu dipandang sebagai satu rangkaian kebijakan.

Kepemimpinan otentik memiliki arah positif, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun *Employee Engagement*. *Employee Engagement* juga tidak memediasi pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kinerja. *Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi berpengaruh negatif terhadap *Employee Engagement* pada taraf 7%. *Employee Engagement* tidak memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja.

Kontribusi praktis penelitian terletak pada penetapan prioritas kebijakan. Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie perlu memperkuat pelatihan yang relevan, terencana, dan berkelanjutan; menciptakan lingkungan yang meningkatkan engagement; serta mengelola *work-life balance* secara proporsional. Pimpinan perlu menerjemahkan integritas dan keterbukaan ke dalam dukungan kerja yang konkret.

Keterbatasan penelitian terlihat pada daya jelas model yang rendah terhadap kinerja, penggunaan satu instansi, serta taraf signifikansi 7%. Penelitian berikutnya dapat menambahkan motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, beban kerja, kepuasan kerja, atau sistem penghargaan. Pengujian pada beberapa instansi dan penggunaan desain longitudinal juga dapat memperkuat penjelasan kausal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan dan pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pidie yang telah mendukung pengumpulan data. Penghargaan juga disampaikan kepada Program Studi Manajemen Universitas Jabal Ghafur serta para pembimbing yang memberikan arahan selama proses penelitian dan penyusunan artikel.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfadel, M., Rahman, A., & Putra, D. (2025). Analisis efektivitas pelatihan berkelanjutan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 77–89.
- Amanda, V., Basaria, D., & Fahlevi, R. (2024). Analisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap inovasi kerja pegawai di Jakarta. *Jurnal Psikologi Wijaya Putra*, 5(1), 63–70.
- Arimatika, E. U. (2023). Pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kinerja pegawai dan iklim etika sebagai variabel moderasi pada perguruan tinggi negeri di Kota Bandar Lampung. Tesis. Universitas Lampung.
- Balalimbu, N., Malinda, A., Natasyah, L., Wintoro, F., & Khaerana. (2023). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai pada PT Asera Tirta Posidonia Kota Palopo. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 2(3).
- Darmiati, D., & Susanti, S. (2025). Peran pelatihan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui *Employee Engagement*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 21–34.
- Eldon, R., Saputra, H., & Nugroho, A. (2024). *Work-life balance* dan pengaruhnya terhadap kesejahteraan pegawai. *Jurnal Psikologi dan Kesehatan Kerja*, 6(1), 15–27.
- Fairuz Abadi, A. (2024). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 158–168.
- Hutapea, N. W., Sinurat, E. J., & Siregar, S. (2025). Pengaruh *Employee Engagement*, *work-life balance*, dan talent management terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 2318–2325.
- Indra, R., & Rialmi, Z. (2022). Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai pada perusahaan swasta di Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(1), 1–10.

- Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024). Implementasi *Employee Engagement* dalam memediasi kepuasan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(1), 29–40.
- Rahmayanti, S., & Misral, M. (2024). Pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan berkelanjutan. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, 14(1), 84–93.
- Ratna, Y. H., Darmawan, E. D., & Sudewa, J. (2021). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung. *Jurnal Co Management*, 4(2), 680–687.
- Safitri, E., Subiyanto, D., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh kepemimpinan autentik, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(4), 1175–1186.
- Sembiring, T. M. B., & Prabudi, M. I. (2025). Pengaruh program pelatihan berkelanjutan terhadap profesionalisme dan kinerja guru. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(5).
- Tico, R. R., Adam, Y., Amiruddin, A., & Ariawan, A. (2023). Pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Gorontalo. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 4(2), 55–65.
- Utomo, T., & Rosyidah, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan otentik terhadap kepengikutan otentik: Sebuah kajian literatur. *Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo Madura*, 2(1), 1–10.
- Yasmin, H. P., & Rahmawati, R. (2025). The role of authentic leadership in *work-life balance* and employee performance with mediated *Employee Engagement*. *Quantitative Economics and Management Studies*, 6(4), 623–637.