

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (STUDI PADA PT. HYDRO WATER TECHNOLOGY)**

**(Tesis)**

**Oleh**

**MEIDINA NUR AZKA**

**2221011044**



**PROGRAM STUDI PASCASARJANA MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2025**

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (STUDI PADA PT. HYDRO WATER TECHNOLOGY)**

**Oleh**

**MEIDINA NUR AZKA**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER MANAJEMEN**

**Pada**

**Jurusan Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI PASCASARJANA MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2025**

## ABSTRAK

### **PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (STUDI PADA PT. HYDRO WATER TECHNOLOGY)**

**Meidina Nur Azka**

Sumber daya manusia adalah elemen kunci bagi kesuksesan dan keberlanjutan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia bukan hanya tenaga kerja, tetapi juga aset yang membawa kreativitas, keahlian, dan inovasi yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dan berkembang di tengah persaingan. Cara mengelola sumber daya manusia salah satunya adalah dengan memperhatikan *employee performance* atau kinerja karyawan. Data *Key Performance Indicator* (KPI) PT. Hydro Water Technology tahun 2021-2023 menunjukkan bahwa terdapat peningkatan di kategori tidak memuaskan pada kinerja karyawan, sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance* dengan mediasi *employee engagement* (studi kasus pada PT. Hydro Water Technology). Metode penelitian ini adalah penelitian *conclusive research*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 150 karyawan. Data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner dan teknik analisis ini menggunakan software Structural Equation Modeling (SEM) PLS. Hasil penelitian mendukung keseluruhan hipotesis yaitu *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* dan *employee engagement* memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance*. Saran yang diberikan pada variabel *work life balance* yaitu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan tersebut, misalnya melalui pemberian jam kerja yang fleksibel, kebijakan cuti yang manusiawi, fasilitas pendukung seperti ruang istirahat, serta komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan terkait beban kerja, pada variabel *employee performance* yaitu meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan melalui pelatihan, menyediakan dukungan manajerial dalam menghadapi perubahan dan membangun budaya fleksibilitas dan inovasi, pada variabel *employee engagement* yaitu memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif.

**Kata Kunci :** *work life balance*, *employee performance* dan *employee engagement*

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF WORK LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT MEDIATION (STUDY AT PT. HYDRO WATER TECHNOLOGY)**

**Meidina Nur Azka**

*Human resources are a key element for the success and sustainability of a company. Human resources are not only workers, but also assets that bring creativity, expertise, and innovation that allow companies to adapt and thrive in the midst of competition. One way to manage human resources is by paying attention to employee performance. Key Performance Indicator (KPI) data from PT. Hydro Water Technology in 2021-2023 shows that there is an increase in the unsatisfactory category in employee performance, so this study aims to analyze the effect of work-life balance on employee performance with employee engagement mediation (case study at PT. Hydro Water Technology). This research method is conclusive research. The sampling technique uses purposive sampling with a sample size of 150 employees. The data used are primary data in the form of questionnaires and this analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) PLS software. The results of the study support the overall hypothesis, namely that work-life balance has a positive and significant effect on employee performance and employee engagement mediates the effect of work-life balance on employee performance. The suggestions given for the work-life balance variable are to create a work environment that supports this balance, for example by providing flexible working hours, humane leave policies, supporting facilities such as break rooms, and open communication between superiors and employees regarding workload, for the employee performance variable, namely increasing employee adaptability through training, providing managerial support in dealing with change and building a culture of flexibility and innovation, for the employee engagement variable, namely providing awards and recognition for employee performance and creating a positive and collaborative work environment.*

**Keywords: work life balance, employee performance and employee engagement**

Judul Penelitian : **Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Employee Performance* dengan Mediasi *Employee Engagement* (Studi Pada PT. Hydro Water Technology)**

Nama Mahasiswa : **Meidina Nur Aeka**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2221011044

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

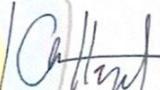
**MENYETUJUI**

Komisi Pembimbing,

Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si**  
NIP. 19620822 198703 2 002

  
**Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si**  
NIP. 19761110 200012 2 001

  
Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung

  
**Roslina, S.E., M.Si.**  
NIP. 19770711 200501 2 002

MENGESAHKAN

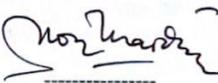
1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si

Sekretaris : Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si

Penguji I : Dr. Ribhan, S.E., M.Si

Penguji II : Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.



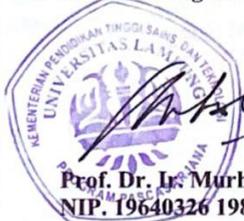
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si  
NIP. 19660621-199003 1 003



3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si  
NIP. 19640326-198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 5 Juni 2025

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “*Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee Performance dengan Mediasi Employee Engagement (Studi Pada PT. Hydro Water Technology)*” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya tulis orang lain dengan cara yang yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademika atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidak benaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 5 Juni 2025



**Meidina Nur Azka**  
**NPM. 2221011044**

## RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Meidina Nur Azka, lahir di Subang, Jawa Barat pada tanggal 17 Mei 1994. Merupakan anak pertama dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Nurul Rusdi dan Ibu R. Nurhidayati.

Penulis telah menikah dengan Muhammad Dino Lambang Setiawan dan dikaruniai satu orang anak yang bernama Misha Adia Zhifara.

Penulis mengawali pendidikan di Sekolah Dasar (SD) Negeri 1 Beringin Raya Bandar Lampung, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 4 Bandar Lampung, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) 1 Bandar Lampung. Pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan sarjana di Universitas Brawijaya, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Jurusan Manajemen Sumber Daya Perairan dan lulus pada tahun 2016.

Penulis pernah berkesempatan bekerja pada PT. *Hydro Water Technology* di Jakarta pada tahun 2016-2017, PT. VRB Konsultan Indonesia di Jakarta pada tahun 2017-2019, PT. *Indopay Merchant Service* di Jakarta pada tahun 2019-2020 dan PT. *Indonusa Telemedia* di Bandar Lampung tahun 2020-2022. Pada tahun 2022, penulis melanjutkan pendidikan Magister pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lampung dan mengambil konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

## **PERSEMBAHAN**

### **Puji Syukur Kehadirat Allah SWT**

Berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW., saya persembahkan tesis ini dengan segala ketulusan dan kerendahan hati kepada:

### **Suamiku tercinta, Muhammad Dino Lambang Setiawan**

Terimakasih sudah menemani, mendampingi dan memberikan support yang luar biasa penuh kasih sayang.

### **Anakku tersayang, Misha Adia Zhifara**

Terimakasih sudah hadir melengkapi dan menjadi anugerah terindah serta menjadi alasan utama dalam penyelesaian tesis ini.

### **Orang tuaku tersayang**

Ayah Nurul Rusdi dan Ibu R. Nurhidayati, Papa Hermansyah dan Mama Rosna Dewi yang dengan penuh ketulusan selalu mendukung, menyanyangi, mengasihi, serta memberikan motivasi. Terimakasih karena selalu menjaga saya dalam doa-doa serta selalu mendukung saya untuk mengejar impian saya.

Kakak-kakak ipar dan adik-adikku terkasih atas do'a, dukungan dan semangatnya selama ini.

Sahabat-sahabat yang ku sayangi, terimakasih untuk kebersamaannya selama ini serta dukungan dan semangatnya.

### **Almamaterku**

Jurusan Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas  
Lampung

## **MOTO**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap,”

**(Asy-Syarah: 6-8)**

”Hidup adalah tentang belajar dan tumbuh”

”Jangan pernah menyerah pada impianmu”

## SANWACANA

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Employee Performance* dengan Mediasi *Employee Engagement* (Studi Pada PT. *Hydro Water Technology*)”**. Tujuan dari penyusunan Tesis ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Dalam proses penyusunan Tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik itu berupa dukungan moril maupun materiil. Oleh sebab itu, pada kesempatan yang berbahagia ini, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
4. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Pertama yang telah membimbing, memberikan arahan, masukan, saran dan motivasi kepada penulis dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah membimbing, memberikan arahan, masukan, saran dan motivasi dalam proses penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji I pada ujian Tesis, yang telah memberikan masukan, saran dan ilmu yang bermanfaat dalam proses penyelesaian tesis.
7. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Dosen Penguji II pada ujian Tesis, yang telah memberikan masukan, saran dan ilmu yang bermanfaat dalam proses penyelesaian tesis.

8. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi. S.E., M.Sc., selaku Dosen Pembahas yang telah menguji, memberikan saran dan masukannya dalam proses penyelesaian tesis.
9. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
10. Mas Andri Kasrani dan seluruh staf Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah melayani di bidang administrasi akademik, sarana dan prasarana.
11. Suamiku tercinta Muhammad Dino Lambang Setiawan yang senantiasa mendoakan, menguatkan, mendampingi, memberikan semangat dan support dalam proses penyelesaian tesis ini.
12. Anakku tersayang Misha Adia Zhifara yang menjadi alasan utama dalam penyelesaian tesis ini.
13. Ayah Nurul Rusdi, Ibu Nurhidayati, Papa Hermansyah, Mama Rosna Dewi, kakak-kakak ipar dan adik-adikku yang selalu memberikan dukungan dan motivasi untuk melanjutkan pendidikan dan senantiasa mendoakan.
14. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. *Hydro Water Technology* yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
15. Teman-teman yang selalu mendampingi dalam proses penyelesaian penelitian: Sonia, Nanda, Resta, Nabilla, Eka, mas Yuda, mba Betty dan seluruh teman-teman Magister Manajemen 2022.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa karya ilmiah ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga hasil penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua, Aamiin ya Rabbal Alamin.

Bandar Lampung, 5 Juni 2025

Meidina Nur Azka

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Penelitian</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	<b>6</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	<b>6</b>
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	6
1.4.2 Manfaat Praktis .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>8</b>
<b>2.1 <i>Work Life Balance</i></b> .....	<b>8</b>
<b>2.2 <i>Employee Performance</i></b> .....	<b>11</b>
<b>2.3 <i>Employee Engagement</i></b> .....	<b>14</b>
<b>2.4 Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>17</b>
<b>2.5 Kerangka Pikir Penelitian</b> .....	<b>19</b>
<b>2.6 Pengembangan Hipotesis</b> .....	<b>21</b>
2.6.1 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> pada PT. <i>Hydro Water Technology</i> .....	21
2.6.2 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> dengan mediasi <i>Employee Engagement</i> pada PT. <i>Hydro Water</i> <i>Technology</i> .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>24</b>
<b>3.1 Desain Penelitian</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2 Teknik Pengambilan Sampel</b> .....	<b>24</b>
<b>3.3 Populasi dan Sampel</b> .....	<b>25</b>
3.3.1 Populasi .....	25
3.3.2 Sampel.....	25
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data</b> .....	<b>26</b>
<b>3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel</b> .....	<b>27</b>
<b>3.6 Uji Instrumen</b> .....	<b>29</b>
3.6.1 Uji Validitas .....	29
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	29
<b>3.7 Analisis Data</b> .....	<b>30</b>

3.7.1 SEM (Structural Equarian Modeling) .....	31
3.7.2 Langkah Dalam Menganalisis data Menggunakan PLS-SEM.....	31
<b>3.8 Pengujian Hipotesis.....</b>	<b>32</b>
<b>3.9 Uji Intervening (Sobel Test).....</b>	<b>33</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>34</b>
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>34</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>34</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>36</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian .....	20
---------------------------------------	----

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Pt. Hydro Water Technology Tahun 2021 – 2023 .....</b>	<b>3</b>
<b>Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>17</b>
<b>Tabel 3. 1 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel .....</b>	<b>28</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia adalah elemen kunci bagi kesuksesan dan keberlanjutan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia bukan hanya tenaga kerja, tetapi juga aset yang membawa kreativitas, keahlian, dan inovasi yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dan berkembang di tengah persaingan. Karyawan yang terlatih dan termotivasi dapat meningkatkan efisiensi operasional, memberikan layanan pelanggan yang lebih baik, dan menghasilkan produk yang berkualitas. Menurut (Iddagoda, Y. A., & Opatha, 2020) sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling berharga bagi suatu organisasi dan retensi karyawan dianggap sebagai jantung keberhasilan organisasi.

Karyawan yang terlibat merupakan penggerak kegiatan bisnis organisasi mana pun untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sumber daya lain memungkinkan segala sesuatunya terjadi, tetapi hanya karyawan yang terlibat yang dapat mewujudkan sesuatu. Organisasi tentu ingin karyawannya terlibat dalam pekerjaan mereka maupun organisasi mereka (Iddagoda, Y. A., & Opatha, 2020). Menurut (Iddagoda, Y. A., Qpatha, H. H. D. N. P., & Gunawardana, 2016) keterlibatan karyawan atau *employee engagement* adalah sejauh mana seorang karyawan terlibat dalam pekerjaan dan organisasi secara kognitif, emosional, dan perilaku. Ketika pekerja menaruh perhatian pada pekerjaan mereka secara pribadi, mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan dedikasi kepada perusahaan (Fitrio, T., Remofa, Y., Hardi, H., & Ismail, 2023).

PT. Hydro *Water Technology* adalah perusahaan yang bergerak di bidang penjernihan air, berdiri sejak Tahun 1999. Produk Hydro *Water Technology* mencakup produk penjernih air rumah tangga, alat reverse osmosis siap minum hingga kebutuhan industri dan kesehatan. Jumlah karyawan PT. Hydro *Water*

*Technology* di tahun 2023 adalah sebanyak 221 orang yang terdiri atas divisi HRD, marketing, sales, teknisi, accounting dan finance. Demi memaksimalkan penjualan, PT. Hydro *Water Technology* mempunyai kantor cabang di Bekasi dan agen di beberapa lokasi yaitu Surabaya, Bandung, Makassar, Padang dan beberapa kota lainnya. Dengan adanya karyawan dan agen yang tersebar di beberapa kota serta kewajiban untuk memaksimalkan penjualan, tentunya perusahaan harus mengelola karyawannya dengan baik. Karyawan adalah pilar dari setiap organisasi. Mereka lebih dari sekadar sarana untuk mencapai tujuan, mereka penting untuk pengembangan ide-ide baru, peningkatan output, dan perluasan bisnis (Ahmed, R., Abweny, M., Benjasak, C., & Nguyen, 2024).

Cara mengelola sumber daya manusia salah satunya adalah dengan memperhatikan *employee performance* atau kinerja karyawan. *Employee performance* dikonseptualisasikan sebagai nilai yang diharapkan bagi suatu organisasi dari berbagai perilaku individu yang terakumulasi selama periode waktu tertentu, di mana individu dapat terlibat dalam berbagai rangkaian perilaku yang memengaruhi efektivitas organisasi secara positif atau negatif (Sverke, M., Låstad, L., Hellgren, J., Richter, A., & Näswall, 2019). *Employee performance* mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh karyawan secara efektif dan efisien (Saleem, M. A., Bhutta, Z. M., Nauman, M., & Zahra, 2019).

Karyawan di PT. Hydro *Water Technology* memiliki tugas yang sudah diperhitungkan dan tugas tersebut menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan. Tugas tersebut menjadi salah satu dasar penilaian atas kinerja karyawan di PT. Hydro *Water Technology*. Sesuai dengan penjelasan (Saleem, M. A., Bhutta, Z. M., Nauman, M., & Zahra, 2019) kinerja individu karyawan merupakan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi yang dapat diukur oleh para pemimpin melalui berbagai mekanisme.

Hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap karyawan PT. Hydro *Water Technology* berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI) menunjukkan adanya permasalahan pada kinerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Pt. Hydro Water Technology Tahun 2021 – 2023

Kategori	2021		2022		2023		Keterangan
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	
Sangat Baik	176	80,3	169	75,4	150	67,8	KPI > 4.00-5.00
Baik	23	10,5	29	12,9	32	14,4	KPI > 3.00-4.00
Cukup	11	5,02	15	6,6	19	8,5	KPI > 2.00-3.00
Tidak Memuaskan	9	4,1	11	4,9	20	9,04	KPI < 2.00
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>100</b>	<b>224</b>	<b>100</b>	<b>221</b>	<b>100</b>	

Sumber : Data diolah oleh Penulis, 2024

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat peningkatan kategori tidak memuaskan pada kinerja karyawan PT. *Hydro Water Technology*. Karyawan dengan kinerja tidak memuaskan pada Tahun 2021 sebesar 4,1% dari total pegawai, kemudian Tahun 2022 meningkat menjadi 4,9%, dan Tahun 2023 meningkat lagi menjadi 9,04%. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan jumlah karyawan PT. *Hydro Water Technology* yang kurang perform pada Tahun 2021-2023.

Permasalahan yang digambarkan pada tabel tersebut dapat menjadi salah satu indikasi bahwa kinerja karyawan PT. *Hydro Water Technology* kurang baik. Permasalahan ini tentunya kurang baik bagi perusahaan serta dapat menyebabkan kerugian apabila terjadi secara terus menerus. Sehingga perlu adanya peningkatan kinerja karyawan PT. *Hydro Water Technology*. Salah satu faktor yang dapat memperbaiki atau meningkatkan *Employee Performance* adalah *Employee Engagement*.

Hasil penelitian terdahulu (Ahmed, R., Abweny, M., Benjasak, C., & Nguyen, 2024) menjelaskan bahwa peran mediasi *employee engagement* menghasilkan *employee performance* yang lebih besar yang kemudian mengarah pada peningkatan kinerja dibandingkan dengan yang tidak menggunakan *employee engagement* sebagai mediator. Penelitian terdahulu (Iddagoda, Y. A., & Opatha, 2020) menjelaskan bahwa para pemimpin perlu menekankan praktik *employee engagement* untuk memfasilitasi karyawan. Para pemimpin perlu lebih

memerhatikan penciptaan lingkungan kerja yang sesuai dimana karyawan perlu dicapai dengan memberikan karyawan jam kerja yang fleksibel dan menyeimbangkan tugas keluarga dan pekerjaan. Menurut (Resnik, L., Borgia, M., Cancio, J., Heckman, J., Highsmith, J., Levy, C., ... & Webster, 2022) pentingnya *employee engagement* dalam dinamika organisasi bank swasta, menjadi fleksibel dan tangguh merupakan keterampilan penting di bank swasta yang bergerak cepat. Kemampuan beradaptasi dianggap menguntungkan dalam lanskap bisnis kontemporer, dan kemampuan beradaptasi merupakan faktor penting yang berdampak positif pada kinerja karyawan. Kemudian penelitian (Iddagoda, Y. A., & Opatha, 2020) menjelaskan keseimbangan bekerja membuktikan bahwa kebutuhan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara profesi dan tanggung jawab pribadi berperan penting terhadap keterikatan karyawan dalam perusahaan tempat ia bekerja. Dengan kata lain, ketika keseimbangan tersebut tercapai maka *engagement* karyawan akan semakin tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan.

*Work life balance* nyatanya mempengaruhi sistem layanan kesehatan pada kalangan profesional medis di Malaysia, hal ini menunjukkan penurunan tekanan kerja antara dokter yang menyebabkan stress saat bekerja (Dousin, O., Collins, N., & Kler, 2019). Dengan dukungan atasan dalam memenuhi keseimbangan WLB merupakan faktor penting. Perlakuan yang diberikan oleh perusahaan memicu karyawan untuk menunjukkan kinerja tingkat tinggi. Sehingga karyawan dapat memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan non pekerjaan mereka dengan lebih baik (Resnik, L., Borgia, M., Cancio, J., Heckman, J., Highsmith, J., Levy, C., ... & Webster, 2022). *Work life balance* juga bermanfaat untuk meningkatkan hubungan antara perusahaan dan karyawannya. Kemudian penelitian lainnya menjelaskan *Work life balance* dan *employee engagement* ditemukan berpengaruh signifikan sebesar 44% pada karyawan di Tiongkok yang bekerja di industri TI, perdagangan, real estate, keuangan dan telekomunikasi (Ali, H., Li, M., & Qiu, 2022). Temuan penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* sebagian memediasi hubungan antara "pelatihan dan pengembangan serta *employee performance*" dan "*work life balance*

dan *employee performance*" di bank-bank swasta (Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, 2024).

Penelitian (Talukder, A. M. H., & Galang, 2021) menemukan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance* pada 305 karyawan sektor keuangan di Sydney, Australia. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dukungan supervisor berhubungan positif dengan *employee performance*, *work life balance*, kepuasan kerja dan kehidupan, dan komitmen organisasi. Sebaliknya, *work life balance*, kepuasan kerja dan kehidupan, dan komitmen organisasi berhubungan positif dengan *employee performance*. Temuan penelitian menunjukkan mediasi yang signifikan antara dukungan supervisor dan *employee performance* hanya melalui *work life balance* dan komitmen organisasi.

Pergeseran paradigma terjadi di mana keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*) diakui secara luas sebagai faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi ((Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, 2019). *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan di tempat kerja juga menjadi fokus utama bagi perusahaan yang ingin meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Namun, di tengah tekanan untuk mencapai target kinerja, karyawan sering kali menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan ini (Lie, 2019).

Latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas menarik penulis untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* dengan Mediasi *Employee Engagement* (Studi Pada PT. Hydro Water Technology)".

## 1.2 Rumusan Masalah

Penelitian Ahmed *et al.*, (2024), Ali *et al.*, (2022), Iddagoda *and* Opatha (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* berfungsi sebagai jembatan antara *work life balance* dan *employee performance*. *Work life balance* yang baik tidak secara langsung meningkatkan *employee performance*, tetapi melalui peningkatan *employee engagement*, karyawan menjadi lebih termotivasi dan produktif. Berdasarkan uraian dalam latar belakang dan merujuk pada penelitian sebelumnya, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada PT. Hydro Water Technology?
2. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* pada PT. Hydro Water Technology?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada PT. Hydro Water Technology
2. *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* pada PT. Hydro Water Technology

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi bidang ilmu manajemen sumber daya manusia sebagai informasi dan referensi bagi penelitian sejenis, sehingga dapat menyempurnakan kekurangan dari penelitian ini.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Praktisi**

Penelitian ini dapat membantu bagi perusahaan dalam melakukan penilaian terhadap kinerja kerja karyawan

#### **2. Bagi Pihak Lain**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan dalam menangani masalah yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### 2.1 *Work Life Balance*

*Work Life Balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan mereka dan komitmen keluarga, serta tanggung jawab dan kegiatan non-kerja lainnya (Parkes, 2008). Kemudian *work life balance* mengacu pada dukungan, mengelola, melaksanakan, komitmen serta tanggung jawab pribadi untuk menyeimbangkan kehidupan pekerjaan serta non-pekerjaan semua karyawan (Lockwood, 2003). Pendapat (Klopping, 2012) menjelaskan bahwa pada *work life balance* seseorang memiliki kendali atas hak individu terpenuhi baik dalam pekerjaan maupun non-pekerjaan. Kemudian dengan *work life balance*, kemampuan individu dapat memberikan kepuasan waktu dan keterlibatan psikologis pada peran kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seperti orang tua, keluarga, teman, dan anggota masyarakat tanpa adanya konflik (Adiningtyas, 2016).

*Work life balance* digambarkan sebagai pencapaian keseimbangan antara keluarga karyawan atau kehidupan pribadi dan kehidupan kerja (Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, 2021). Sementara Manuel (Guillén, 2021) menyatakan bahwa “*Work Life Balance is how the compass helps us find a meaningful work life balance by helping us interpret our own roadmap, one that might allow us to change course whenever necessary.*”. dan menurut (Khateeb, 2021) mendefinisikan bahwa: “*Work-Life Balance (WLB) is the achievement of fulfilling experiences in the different aspects of life that require various resources are spread across all domains*”.

*Work-life balance* (Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi) adalah adanya persaingan waktu dan energi pribadi untuk menjalankan berbagai peran yang berbeda dalam kehidupannya (Wardani, L. M. I., &

Firmansyah, 2021). *Work life balance* berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh keseimbangan hidup antara pekerjaan dan kepentingan pribadi semangat, dan keterikatan individu terhadap organisasi dan di pengaruhi pula oleh tingkat emosional individu (Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, 2022). Pendapat di atas menunjukkan bahwa *work life balance* adalah kendali individu dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan sehingga dapat terpenuhinya kepuasan waktu, keterlibatan psikologis, serta tanggung jawab setiap individu.

Praktiknya *work life balance* dilakukan untuk mengurangi konflik kehidupan agar lebih efektif pada pekerjaan. Serta *work life balance* tidak selalu dengan jumlah waktu yang sama, namun yang utama adalah kesesuaian dalam berbagi peran kehidupan terpenuhi (Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, 2010). *Work life balance* merupakan topik yang penting bagi beberapa negara. Efektivitas karyawan dalam mengatur kehidupan kerja dan non-kerja dapat memberikan manfaat seperti kepuasan hidup, mental yang sehat dan perilaku yang baik (Herachwari et. al, 2019). *Work life balance* selalu menjadi pertimbangan agar kualitas kehidupan kerja dan hubungannya dengan kualitas hidup yang lebih baik. *Work life balance* telah menjadi tuntutan dari pekerjaan yang didahului untuk memberikan solusi pada masalah khusus yang perlu ditangani (Guest, 2002). Para ahli tersebut menjelaskan *work life balance* memiliki tujuan untuk membuat pekerja lebih efektif pada pekerjaan. *Work life balance* tidak bergantung pada jumlah waktu yang sama serta memiliki manfaat yang besar seperti kepuasan hidup, mental yang sehat dan perilaku yang baik.

Brought et al., (2014) menyatakan bahwa ukuran baru *work life balance* menunjukkan asosiasi yang signifikan dalam arah yang dihipotesiskan dengan pilihan variabel berbasis pekerjaan (misalnya tuntutan kerja dan kepuasan kerja), variabel berbasis rumah (misalnya kepuasan keluarga) dan variabel bebas konteks (misalnya tekanan psikologis). Dalam pengertian ini, 'keluarga' dianggap sebagian besar mencakup semua kegiatan non-kerja dan juga mencerminkan tingkat tinggi

tuntutan yang dihasilkan secara khusus oleh tanggungan (yaitu anak-anak kecil), yang untuknya 'keseimbangan' dicari.

Schabracq (2020) menyatakan ada beberapa faktor yang mungkin saja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) seseorang, yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian

Berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Menurut (Putra, 2021) terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan work-life balance. Summer & Knight menyatakan bahwa individu yang memiliki secure attachment cenderung mengalami positive spillover dibandingkan individu yang memiliki insecure attachment.

2. Karakteristik Keluarga

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambigiunitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi work-life balance.

3. Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

4. Sikap

Merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Di mana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak.

Indikator pada dimensi-dimensi *Work Life Balance* adalah sebagai berikut ini (Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, 2014).

1. *Time balance*

Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga

2. *Involvement balance*

Keseimbangan dalam keterlibatan psikologis antara pekerjaan dan keluarga

### 3. *Satisfaction balance*

Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan keluarga

## 2.2 *Employee Performance*

*Employee Performance* adalah perilaku kerja yang membahas tentang arti karyawan berperilaku dalam menanggapi beberapa konflik kehidupan kerja seperti keadaan pekerjaan pada tempat kerja mereka (Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, 2018). Kemudian seorang ahli menjelaskan *Employee Performance* adalah kegiatan terkait pekerjaan yang diharapkan dari seorang karyawan dan seberapa baik kegiatan itu dieksekusi (Sandamali, J. G. P., Padmasiri, M. D., Mahalekamge, W. G. S., & Mendis, 2018). Menurut (Sandamali, J. G. P., Padmasiri, M. D., Mahalekamge, W. G. S., & Mendis, 2018) mengatakan bahwa *Employee Performance* merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Pendapat di atas menunjukkan bahwa *employee performance* adalah kondisi karyawan dalam berperilaku terhadap pekerjaan yang dilaksanakan terutama target dan standar yang telah disepakati bersama sebelumnya.

Manajemen kinerja karyawan adalah proses perusahaan untuk membangun pemahaman tenaga kerja bersama tentang apa yang ingin dicapai oleh perusahaan (Mendis, 2017). Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi. Sebab, membantu organisasi untuk bangkit dan mengembangkan kapabilitas karyawan perusahaan (Nomran, N. M., Haron, R., & Hassan, 2018). Jika karyawan yang memiliki kinerja yang baik, citra perusahaan secara keseluruhan akan ikut terdongkrak juga, sehingga perusahaan perlu menjaga karyawannya agar tidak meninggalkan perusahaan serta tetap menjaga nama baik perusahaan agar tidak timbul opini yang buruk terhadap perusahaan (Khan, Z., Khan, Z., & Ghafoor, 2016).

Koopmans menyatakan bahwa *employee performance* merupakan perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. *Employee performance* berfokus pada perilaku atau tindakan karyawan, bukan pada hasil tindakan tersebut. Selain itu, perilaku harus berada di bawah kendali individu, sehingga tidak termasuk perilaku yang dibatasi oleh lingkungan (Koopmans, 2012).

Kinerja merupakan hasil dari usaha karyawan yang dipegaruhi oleh kemampuan dan persepsi peran dan tugas (Yos, 2022). Kinerja menurut (Mangkunegara, 2021) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan karyawan terkait dengan tugas apa yang diembannya dan tanggung jawabnya dalam hal ini tugas rutin karyawan adalah mengadakan perencanaan, pengelolaan dan pengadministrasian atas tugas-tugas serta melaksanakan tanggung jawabnya (Priyatno, 2022). Kinerja disebut juga sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan baik secara individu maupun kelompok dalam organisasi, berdasarkan tanggung jawab dan wewenang dalam mencapai tujuan (Astarina, I., & Windartini, 2022). Tingkat keberhasilan kerja karyawan didalam melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawabnya disebut pula sebagai kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. (Choir et al., 2021)

Teori-teori yang diketahui diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Silaen (2021) menyatakan bahwa seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai beberapa karakteristik, yaitu sebagai berikut:

1. Memiliki komitmen kerja yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung segala resiko di tempat kerja.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Mencapai tujuan agar terealisasi dan mempunyai rencana kerja.
5. Rencana yang sudah ditetapkan bisa dapat direalisasikan.
6. Rencana yang telah ditetapkan bisa terealisasikan.

Hasibuan (2022) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor kemampuan, dan faktor motivasi.

a. Faktor kemampuan

Karyawan yang mempunyai kecerdasan dengan memiliki pendidikan yang cukup untuk mengisi jabatan dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor motivasi

Sikap pimpinan dan karyawan bersifat positif terhadap situasi kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi. Situasi kerja antara lain mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, dan kondisi kerja.

Koopmans *et. al.*, (2012) mengungkapkan bahwa terdapat 4 dimensi yang melatar belakangi *Employee Performance* yaitu :

1. *Task performance* (kinerja tugas) merupakan kecakapan individu dalam melakukan tugas substantif atau teknis inti yang menjadi pusat pekerjaannya
2. *Contextual performance* (kinerja kontekstual) merupakan perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis tempat inti teknis harus berfungsi
3. *Adaptive performance* (kinerja adaptif) didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu beradaptasi dengan perubahan dalam peran atau lingkungan kerja
4. *Counterproductive work behavior* (perilaku kerja kontraproduktif) didefinisikan sebagai perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi

Indikator pada dimensi-dimensi *Employee Performance* adalah sebagai berikut ini (Koopmans *et. al.*, 2012).

- A. *Task performance* (kinerja tugas)
- B. *Task performance* (kinerja kontekstual)
- C. *Adaptive performance* (kinerja adaptif)
- D. *Counterproductive work behavior* (perilaku kerja kontraproduktif)

### **2.3 Employee Engagement**

*Employee engagement* dapat dikatakan sebagai keadaan mental yang positif dari karyawan terhadap pekerjaannya ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaannya (Schaufeli, 2012). *Employee Engagement* menggambarkan komitmen emosional dan intelektual karyawan terhadap organisasi mereka dan berusaha mencapai keberhasilannya (Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, 2013).

Karyawan yang *engaged* pada pekerjaan dan berkomitmen pada organisasi, serta memberikan perusahaan kemampuan yang unggul dan kompetitif serta penting termasuk kinerja yang tinggi dan rendahnya berpengaruh pada turnover (Robert, 2006). *Employee Engagement* mengacu kepada kondisi psikologis dan perilaku karyawan yang menghasilkan kinerja yang baik. Keterlibatan dianggap mencakup kombinasi dari beberapa konstruksi diterima secara luas dalam literatur akademis seperti komitmen afektif dan keberlanjutan, motivasi, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Hewitt, 2015). *Employee engagement* menggambarkan suatu rasa komitmen, memiliki keinginan besar dan semangat, yang mewujudkan usaha-usaha ke tingkat yang lebih tinggi, tetap bekerja keras dengan setiap kesulitan-kesulitan tugas-tugas, melebihi apa yang diharapkan dan memiliki inisiatif (Santosa, 2012).

*Work engagement* atau keterlibatan kerja akhir-akhir ini mendapat banyak perhatian penelitian dan menjadi topik yang relevan dan penting (Syarifah, 2021). Menurut (Riyanto, D., & Helmy, 2020) *Work engagement* merupakan kebanggaan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi dan mampu bekerja dengan beban kerja yang

diberikan (Wibisono, G., Setiawan, Y., Aprianda, B., & Cendana, 2023). Menurut (Sekhar, C., Patwardhan, M., & Vyas, 2018) *employee engagement* merupakan faktor penting dalam kinerja dan kesejahteraan karyawan. Karena mereka memiliki sikap positif, mereka memiliki tingkat energi yang tinggi terhadap pekerjaan dan secara aktif campur tangan dalam lingkungan kerja. Disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan suatu kebanggaan karyawan sebagai faktor penting dalam kesejahteraan karyawan karena mempunyai sikap positif, tingkat energi tinggi terhadap pekerjaan dan aktif melakukan intervensi dilingkungan kerja

Pendapat di atas menunjukkan bahwa *employee engagement* adalah kondisi dimana karyawan memiliki ikatan terhadap perusahaan ditunjukkan oleh sikap positif seperti melakukan apapun untuk kemajuan perusahaannya dengan terus berkontribusi secara optimal. Menurut (Alola, UV; Alafeshat, 2020) *employee engagement* adalah sikap positif karyawan terhadap nilai-nilai inti organisasi. *Employee engagement* merupakan ukuran gairah dan energi yang diberikan karyawan dalam pekerjaan mereka.

Santri, S. P. D., Verawati, D. M., & Giovanni, (2023) menyatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi *employee engagement* :

- 1) Lingkungan Kerja, lingkungan yang mendukung sangat berpengaruh terhadap kemampuan karyawan untuk fokus dan efektif dalam bekerja.
- 2) Kepemimpinan, kepemimpinan yang tertuju untuk mengarahkan serta membantu kesuksesan karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan tujuan yang jelas.
- 3) Hubungan antar tim dan rekan kerja, adanya dukungan yang baik dapat meningkatkan ikatan baik antar karyawan.
- 4) Pelatihan dan pengembangan karir, melalui peluang pelatihan dan pengembangan karir, karyawan dapat mengembangkan kualitas kerja dalam menjalankan tugas-tugasnya.
- 5) Kompensasi, sistem kompensasi yang adil dan memadai mampu memberikan motivasi pada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai.

- 6) Kebijakan organisasi, kebijakan-kebijakan dalam sebuah organisasi yang seimbang antara kehidupan pribadi yang profesional akan berdampak positif pada kualitas engagement dari karyawan.
- 7) Kesejahteraan ditempat kerja, fasilitas atau program-program terkait kesejahteraan ditempat kerja dapat mendorong peningkatan motivasi serta partisipasi dari karyawan.

Penelitian (Murnianita, 2012) terkait dengan *Employee Engagement* terdapat tipe-tipe pegawai yang menggambarkan *Employee Engagement* sebagai berikut ini :

A. *Engaged*

Pegawai tipe ini adalah pegawai yang memiliki kemauan untuk membangun organisasi, yang memaksimalkan usahanya agar perusahaan mencapai tujuannya. Pegawai yang *engaged* akan berusaha untuk menciptakan inovasi-inovasi pada saat bekerja.

B. *Not Engaged*

Pegawai pada tipe ini merupakan pegawai yang cenderung hanya fokus pada tugasnya dibandingkan dengan hasil dan tujuan. Pegawai dengan tipe ini merupakan tipe cenderung kurang menonjol karena tidak memiliki hubungan yang produktif dengan rekan kerja ataupun atasan.

C. *Actively Disengaged*

Pegawai tipe ini tidak menonjol dan cenderung tidak support dan tidak menyukai pencapaian yang dilakukan oleh rekan kerjanya. Dimana pegawai tipe ini dapat melemahkan fungsi organisasi.

*Employee engagement* terkait dengan kinerja organisasi; karyawan yang terlibat merasa puas dengan pekerjaan mereka (Alola, UV; Alafeshat, 2020). Karyawan yang terlibat dengan pekerjaannya menunjukkan sikap positif dan memiliki fitur terkait pekerjaan yang membuat mereka hadir secara psikologis di tempat kerja, yang mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan kepuasan (Alola, UV; Alafeshat, 2020)

(Alola, UV; Alafeshat, 2020) menyatakan bahwa untuk mengukur *employee engagement* dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

A. *Vigor* (Semangat)

Ditandai dengan adanya tingkat energi tinggi dan ketahanan mental ketika bekerja, rasa kegembiraan, kesediaan untuk melakukan upaya dalam pekerjaannya, tidak mudah lelah, dan memiliki keteguhan serta ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

B. *Dedication* (Dedikasi)

Ditandai dengan adanya tingkat energi tinggi dan ketahanan mental ketika bekerja, rasa kegembiraan, kesediaan untuk melakukan upaya dalam pekerjaannya, tidak mudah lelah, dan memiliki keteguhan serta ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

C. *Absorption* (Penghayatan)

Ditandai dengan berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya. Hal ini mengacu pada keadaan menyenangkan dalam bekerja dan merasa benar-benar terlarut didalam pekerjaan mereka. Oleh sebab itu, tidak heran jika dengan penghayatan tinggi yang dimiliki oleh karyawan, mereka akan merasa bahwa waktu terasa cepat berlalu ketika mereka melakukan pekerjaannya

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menunjang penelitian yang dilakukan yaitu :

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Penulis	Sampel penelitian	Hasil
1	Supervisor Support for Employee Performance in Australia: Mediating Role of Work-Life Balance, Job, and Life Attitude	(Talukder, A. M. H., & Galang, 2021)	Sampel pada penelitian kuantitatif ini adalah 305 karyawan sektor keuangan di Sydney, Australia	Work Life Balance memiliki pengaruh signifikan terhadap Employee Performance

No	Judul Penelitian	Penulis	Sampel penelitian	Hasil
2	Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia	(Dousin, O., Collins, N., & Kler, 2019)	Sampel pada penelitian kuantitatif ini adalah 491 responden di Rumah Sakit Sabah <i>and</i> Sarawak, East Malaysia	Work Life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap Employee Performance
3	Relationship between Work-Life Balance and Job Performance Moderated by Knowledge Risks: Are Bank Employees Ready?	(Resnik, L., Borgia, M., Cancio, J., Heckman, J., Highsmith, J., Levy, C., ... & Webster, 2022)	Sampel pada penelitian kuantitatif ini adalah 100 karyawan di Bank Kredit Koperasi di Italia	Pengaruh Work Life Balance pada Employee's Job Performance bersifat positif tetapi tidak signifikan dengan sendirinya, kekuatan positifnya meningkat secara signifikan ketika skor risiko pengetahuan terkait dengan digitalisasi responden tinggi
4	How employee engagement mediates the training and development and work-life balance towards job performance of the private banks?	(Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, M. 2024)	Sampel penelitian kuantitatif ini adalah 450 staf bank swasta yang telah bekerja di bank tersebut selama lebih dari satu tahun di Bangladesh	Hasil studi menunjukkan Training <i>and</i> Development, Work Life Balance, dan Employee Engagement memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Employee Performance di bank swasta Bangladesh

No	Judul Penelitian	Penulis	Sampel penelitian	Hasil
5	Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment	(Ali, H., Li, M., & Qiu, 2022)	Sampel penelitian kuantitatif ini adalah 372 karyawan senior yang bekerja di industri TI, perdagangan, real estate, keuangan, dan telekomunikasi di Tiongkok	Work Life Balance mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Employee Engagement
6	Relationships and Mediating Effects of Employee Engagement: An Empirical Study of Managerial Employees of Sri Lankan Listed Companies	(Iddagoda, Y. A., & Opatha, 2020)	Sampel penelitian kuantitatif ini adalah 272 eksekutif dan manajer di perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Sri Lanka	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dinamika Employee Engagement yaitu HPWPs, religiusitas, karakter pribadi, kepemimpinan, dan Work Life Balance secara signifikan dan positif terkait dengan Employee Engagement

Keterbaruan dari penelitian ini jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan pada PT. *Hydro Water Technology* yang memiliki indikator berbeda pada setiap variabel. Keterbaruan dapat diperoleh dari pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance* pada perusahaan PT. *Hydro Water Technology*. Selain itu, penelitian ini juga melihat bagaimana *employee engagement* memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance* pada PT. *Hydro Water Technology*.

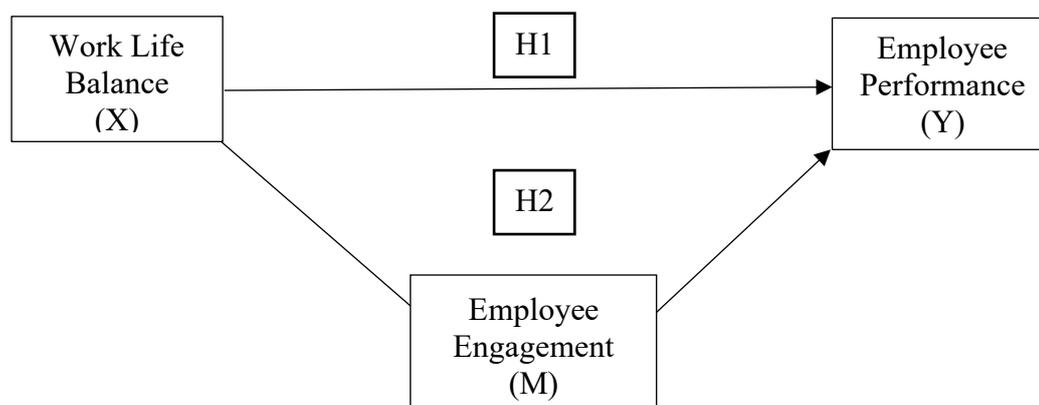
## 2.5 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pemikiran merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting

(Sugiyono, 2018). Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel, dengan rincian sebagai berikut :

1. *Work Life Balance* adalah hubungan antara konflik kerja/keluarga dan fasilitas kerja/keluarga (Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, 2014) yang terdiri dari indikator berupa :
  - a. *Time balance* (Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga)
  - b. *Involvement balance* (Keseimbangan dalam keterlibatan psikologis antara pekerjaan dan keluarga)
  - c. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan keluarga)
2. *Employee Performance* adalah perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi (Koopmans et. al, 2012) yang terdiri dari indikator berupa :
  - a. *Task performance* (Kinerja tugas)
  - b. *Contextual performance* (Kinerja kontekstual)
  - c. *Adaptive performance* (Kinerja Adaptif)
  - d. *Counterproductive work behavior* (Perilaku kerja kontraproduktif)
3. *Employee Engagement* adalah sikap positif karyawan terhadap nilai-nilai inti organisasi (Alola, UV; Alafeshat, 2020) yang terdiri dari indikator berupa :
  - a. *Vigor* (Semangat)
  - b. *Dedication* (Dedikasi)
  - c. *Absorption* (Penghayatan)

Uraian diatas mendasari penyusunan suatu kerangka pemikiran penelitian pada Gambar 2.1 berikut :



**Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian**

## 2.6 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis penelitian berdasarkan pengembangan dari kerangka pemikiran dan teori sebelumnya adalah sebagai berikut :

### 2.6.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* pada PT. *Hydro Water Technology*

Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi bahwa *Work Life Balance* merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap *Employee Performance*. (Talukder, A. M. H., & Galang, 2021) mengemukakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memberikan dampak langsung terhadap peningkatan performa karyawan. Dalam penelitian tersebut, karyawan yang memiliki waktu cukup untuk memenuhi kebutuhan personal dan keluarga mereka menunjukkan tingkat konsentrasi, komitmen, serta produktivitas yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas-tugas organisasi.

Dousin, O., Collins, N., & Kler, (2019) menyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berperan dalam menciptakan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Penelitian mereka menemukan bahwa organisasi yang mendukung keseimbangan hidup karyawan melalui kebijakan kerja fleksibel dan lingkungan kerja yang suportif dapat mendorong peningkatan motivasi kerja yang secara langsung berdampak pada performa individu dan tim.

Resnik, L., Borgia, M., Cancio, J., Heckman, J., Highsmith, J., Levy, C., ... & Webster, (2022) menambahkan dimensi *employee engagement* sebagai pengaruh turunan dari *Work Life Balance*. Dalam penelitiannya, disimpulkan bahwa karyawan yang merasa kehidupannya seimbang cenderung menunjukkan keterlibatan emosional yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. Keterlibatan ini menjadi jembatan penting dalam membangun kualitas kerja yang optimal.

Kesimpulan dari temuan-temuan tersebut, *Work Life Balance* berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Keseimbangan

antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi mampu menurunkan stres kerja, meningkatkan kepuasan, dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif. Oleh karena itu, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> : *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada PT. Hydro Water Technology**

### **2.6.2 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* dengan mediasi *Employee Engagement* pada PT. Hydro Water Technology**

Penelitian-penelitian terdahulu telah banyak menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki peran mediasi yang sangat penting dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan *Employee Performance*. (Ali, H., Min, L., Xunmin, 2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *Work Life Balance* berkontribusi terhadap peningkatan *Employee Engagement*, yang kemudian berdampak pada peningkatan produktivitas dan pencapaian target kerja. Karyawan yang merasa organisasi mendukung keseimbangan hidupnya akan cenderung menunjukkan loyalitas dan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi. Ketika organisasi menyediakan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi, hal tersebut tidak serta merta meningkatkan kinerja secara langsung. Namun, kondisi tersebut menciptakan rasa kepuasan dan penghargaan yang memunculkan keterlibatan emosional dalam pekerjaan.

Selim Ahmed, Dewan Mehrab Ashrafi, Rubina Ahmed, Ezaz Ahmed, Md. Azim, (2024) menekankan bahwa karyawan yang *engaged* memiliki antusiasme dan dedikasi lebih besar dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu, (Iddagoda, Y. A., & Opatha, 2020) menunjukkan bahwa meskipun *Work Life Balance* berperan penting, pengaruhnya terhadap *Employee Performance* menjadi lebih nyata ketika disertai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi.

Kesimpulan dari temuan-temuan tersebut *Employee Engagement* menjadi jembatan atau mediator antara *Work Life Balance* dan *Employee Performance*. Tanpa keterlibatan karyawan yang kuat, pengaruh positif *Work Life Balance* terhadap

performa karyawan akan menjadi kurang signifikan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H<sub>2</sub> : *Employee Engagement memediasi pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Performance pada PT. Hydro Water Technology***

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian *conclusive research* yang memiliki tujuan untuk menguji suatu hipotesis penelitian dan hubungan antara variabel tertentu melalui pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis secara kuantitatif dalam pengambilan kesimpulan. *Conclusive research* terbagi menjadi dua, yaitu *descriptive research* dan *causal research*. Penelitian ini termasuk pada penelitian *descriptive research* karena penelitian menggambarkan karakteristik dari hubungan pengaruh antara variabel yang digunakan. Seperti yang telah dipaparkan pada bab 2 dimana penelitian ini menguji dua hipotesis terkait faktor-faktor *Work Life Balance* yang mempengaruhi *Employee Performance* dan dengan dimediasi oleh *Employee Engagement*. Dilihat dari jangka waktu pengumpulan data (*time horizon*). Penelitian ini bersifat *one shoot data collection* yaitu mengumpulkan informasi dari satu jenis sampel yang dilakukan hanya satu kali dalam satu periode.

Teori-teori menjelaskan beberapa faktor *Work Life Balance* memiliki pengaruh terhadap peningkatan *Employee Performance* dan dengan dimediasi oleh *Employee Engagement*. Ruang lingkup penelitian ini difokuskan untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* dan pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* dengan mediasi *Employee Engagement*. Penelitian ini dilakukan di PT. Hydro Water Technology.

#### **3.2 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel adalah proses pemilihan item dari populasi sehingga karakteristik sampel dapat dibentuk untuk populasi, sampel mencakup pilihan desain manapun keputusan ukuran pada sampel (Bougie, 2020). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *purposive sampling*

yaitu pengambilan data yang dilakukan dengan memilih secara sengaja terhadap kelompok terpilih menurut ciri-ciri khusus dimiliki oleh sampel tersebut.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 3.3.1 Populasi

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal menarik yang ingin diselidiki oleh peneliti. Ini adalah kelompok orang, peristiwa, atau hal menarik yang ingin disimpulkan oleh peneliti (Bougie, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah subjek yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di PT. *Hydro Water Technology*. Jumlah seluruh populasi pada penelitian ini adalah 221 karyawan pada PT. *Hydro Water Technology*.

#### 3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih darinya. Dengan kata lain, beberapa, tetapi tidak semua, elemen populasi membentuk sampel. Jika 200 anggota diambil dari populasi 1000 orang, pekerja kerah biru, 200 anggota ini membentuk sampel untuk penelitian (Bougie, 2020).

Penentuan besar sampel menggunakan rumus Slovin =  $n = \frac{N}{1+N(d^2)}$

Keterangan:

N = besar populasi

n = besar sampel

d = tingkat presisi yang diinginkan: 0,05

Berdasarkan pada rumus diatas, berikut ini adalah proses perhitungan dan hasil perhitungan sampel pada penelitian ini:

$$n = \frac{221}{1 + 221(0,05)^2} = 142,58$$

Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan perhitungan dengan rumus di atas adalah 142,58 atau dibulatkan menjadi 142 responden. Penyebaran kuesioner akan dilakukan kepada 150 responden sebagai antisipasi pengembalian kuesioner yang tidak lengkap.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Pengambilan data sampel adalah proses pemilihan individu, objek, atau peristiwa yang tepat sebagai perwakilan untuk seluruh populasi (Bougie, 2020). Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber primer dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara *online* melalui media Google Formulir.

Kuesioner adalah serangkaian pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya, yang dijawab oleh responden, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan secara cukup rinci. Pertanyaan dalam kuesioner mencerminkan indikator - indikator yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan korelasi yang logis dengan permasalahan dan mempunyai makna dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini (Bougie, 2020).

Simamora *et.al*, (2017) menjelaskan tentang penggunaan skala pengukuran dalam kuesioner yang merupakan kesepakatan acuan dalam menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur sehingga dihasilkan data yang berupa data kuantitatif yang lebih akurat, efisien dan komunikatif.

Jenis skala interval pada penelitian ini menggunakan Skala Likert. Menurut (Bougie, 2020) Skala Likert adalah skala yang dirancang untuk memeriksa seberapa kuat responden setuju dengan pernyataan. Skala Likert memungkinkan kita membedakan responden dalam hal bagaimana mereka berbeda satu sama lain dalam sikap mereka terhadap sesuatu. Skala ini mengukur sejauh mana partisipan setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan, dan biasanya berkisar dari 1

(sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) dengan titik netral di tengah (misalnya tidak setuju maupun tidak setuju).

### **3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Bougie (2020) menyatakan bahwa pengukuran variabel merupakan bagian integral dari penelitian dan aspek penting dari desain penelitian. Salah satu tekniknya adalah dengan mereduksi gagasan atau konsep abstrak ini menjadi karakteristik yang dapat diamati. Pengoperasionalisasian dilakukan dengan melihat dimensi, aspek, atau sifat perilaku yang dilambangkan oleh konsep tersebut. Hal ini kemudian diterjemahkan ke dalam elemen yang dapat diamati dan diukur sehingga dapat mengembangkan indeks pengukuran konsep tersebut. Menguraikan definisi operasional variabel dalam sebuah penelitian adalah sesuatu yang esensial, ini berguna untuk pengumpulan data peneliti agar tidak melakukan kekeliruan. Kekeliruan yang terjadi umumnya yaitu data akan menjadi bias atau berbelok arah. Oleh karena itu definisi operasionalisasi memiliki tujuan menjelaskan arti variabel yang akan diteliti agar terhindar dari salah pengertian, penafsiran dan persepsi pembaca dan penelitian ini lebih dapat dipahami.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner, dimana pertanyaan kuesioner merupakan turunan dari indikator variabelnya pada Tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

No	Konsep Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	<i>Work Life Balance</i>	<p><i>Work life balance</i> adalah hubungan antara konflik kerja/keluarga dan fasilitasi kerja/keluarga. Definisi ini menunjukkan bahwa keseimbangan mencakup dua jalur konflik (jalur negatif) dan fasilitasi (jalur positif) yang berinteraksi dengan cara tertentu untuk menghasilkan keseimbangan</p> <p>(Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., &amp; Lo, 2014)</p>	<p>1. <i>Time balance</i> (Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga)</p> <p>2. <i>Involvement balance</i> (Keseimbangan dalam keterlibatan psikologis antara pekerjaan dan keluarga)</p> <p>3. <i>Satisfaction balance</i> (Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan keluarga)</p> <p>(Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., &amp; Lo, 2014)</p>	Likert
2.	Employee Performance	<p><i>Employee performance</i> merupakan perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. <i>Employee performance</i> berfokus pada perilaku atau tindakan karyawan, bukan pada hasil tindakan tersebut. Selain itu, perilaku harus berada di bawah kendali individu, sehingga tidak termasuk perilaku yang dibatasi oleh lingkungan</p> <p>(Koopmans <i>et. al</i>, 2012)</p>	<p>1. <i>Task performance</i> (Kinerja tugas)</p> <p>2. <i>Contextual performance</i> (Kinerja kontekstual)</p> <p>3. <i>Adaptive performance</i> (Kinerja Adaptif)</p> <p>4. <i>Counterproductive work behavior</i> (Perilaku kerja kontraproduktif)</p> <p>(Koopmans <i>et. al</i>, 2012)</p>	Likert
3.	Employee Engagement	<p><i>Employee engagement</i> adalah sikap positif</p>	<p>1. <i>Vigor</i> (Semangat)</p>	Likert

		<p>karyawan terhadap nilai - nilai inti organisasi. <i>Employee engagement</i> merupakan ukuran energi yang diberikan karyawan dalam pekerjaan mereka</p> <p>(Alola, UV; Alafeshat, 2020)</p>	<p>2. <i>Dedication</i> (Dedikasi) 3. <i>Absorption</i> (Penghayatan)</p> <p>(Alola, UV; Alafeshat, 2020)</p>	
--	--	---	---	--

### 3.6 Uji Instrumen

#### 3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah uji seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang ingin diukur (Bougie, 2020). Dengan kata lain, validitas berkaitan dengan apakah kita mengukur konsep yang tepat. Instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Kuesioner dapat diukur valid atau tidaknya menggunakan uji validitas. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Indikator yang digunakan dalam alat ukur apakah tepat atau valid sebagai pengukuran variabel dari suatu konsep yang sebenarnya. Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan yang disebarkan kepada responden. Instrumen yang dibuat sebelum disebarkan kepada responden yang menjadi sampel penelitian harus diuji kevalidannya dan kereliabelannya melalui analisis faktor. Indikator dikatakan valid dan dapat diteliti lebih lanjut apabila nilai KMO, anti image dan nilai faktor loading  $\geq 0,5$ . Uji validitas menggunakan program IBM SPSS for Windows.

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan konsisten

dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Uji reliabilitas merupakan indikasi stabilitas dan konsistensi instrumen dalam mengukur konsep serta menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut bebas bias (bebas kesalahan) dan memastikan pengukuran yang konsisten dari waktu ke waktu dan di berbagai item dalam instrument (Bougie, 2020). Adapun pengambilan keputusan untuk pengujian reliabilitas yaitu suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$  (Ghozali, 2018).

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,70$  (Ghozali, 2018).
- b. Suatu konstruk/ variabel dikatakan tidak reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,70$  (Ghozali, 2018).

Nilai *alpha*  $> 0.7$  artinya reliabilitas mencukupi (*sufficient reliability*) kemudian nilai *alpha*  $> 0.80$  ini mempengaruhi seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten memiliki reliabilitas yang kuat. Atau, ada pula yang memaknakananya sebagai berikut:

Nilai *alpha*  $> 0.90$  maka reliabilitas sempurna. Nilai *alpha* antara  $0.70 - 0.90$  maka reliabilitas tinggi. Nilai *alpha*  $0.50 - 0.70$  maka reliabilitas moderat. Nilai *alpha*  $< 0.50$  maka reliabilitas rendah. Nilai *alpha* rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel.

### **3.7 Analisis Data**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa data serta menguji hipotesis yang diajukan dengan analisis kuantitatif menggunakan model SEM (*Structural Equarian Modeling*). Dalam penelitian ini terdapat satu variabel independen (bebas) yaitu *Work Life Balance*, satu variabel dependen (terikat) yaitu *Employee Performance* dan satu variabel invergent (mediator) yaitu *Employee Engagement*.

### 3.7.1 SEM (Structural Equarian Modeling)

SEM (*Structural Equarian Modeling*) merupakan teknik statistic yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan yang lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. Jenis SEM yang digunakan pada penelitian ini adalah PLS-SEM (*Partial Least Square Structural Equation*). PLS-SEM adalah salah satu pendekatan yang dapat disebut sebagai soft modeling, dimana dengan menggunakan PLS dapat digunakan sebagai konfirmasi teori dan juga untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya. PLS-SEM memiliki keunggulan sebagai berikut ini (Ghozali, 2018):

1. Solusi yang tidak dapat diterima (inadmissible solution); hal ini terjadi karena PLS berbasis varians dan bukan kovarians, sehingga masalah matriks singularity tidak akan pernah terjadi. Di samping itu, PLS bekerja pada model struktural yang bersifat rekursif, sehingga masalah un-identified, under-identified atau overidentified juga tidak akan terjadi.
2. Faktor yang tidak dapat ditentukan (factor indeterminacy), yaitu adanya lebih dari satu faktor yang terdapat dalam sekumpulan indikator sebuah variabel. Khusus indikator yang bersifat formatif tidak memerlukan adanya comon factor sehingga selalu akan diperoleh variabel laten yang bersifat komposit. Dalam hal ini variabel laten merupakan kombinasi linier dari indikator- indikatornya.

### 3.7.2 Langkah Dalam Menganalisis data Menggunakan PLS-SEM

Analisis data dan pemodelan persamaan struktural dengan menggunakan software PLS, adalah sebagai berikut:

#### 1. Merancang Model Struktural (Inner Model)

Inner Model atau Model Struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Perancangan Model Struktural hubungan antar variabel laten didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian.

#### 2. Merancang Model Pengukuran (Outer Model)

Outer Model atau Model Pengukuran mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan Model

Pengukuran menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten, apakah refleksif atau formatif, berdasarkan definisi operasional variabel.

### 3. Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan

a. Model persamaan dasar dari Inner Model dapat ditulis sebagai berikut:

$$D = \beta_0 + \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta \quad D_j = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_i \gamma_{jb} \xi_b + \zeta_j$$

b. Model persamaan dasar Outer Model dapat ditulis sebagai berikut:

$$X = \Lambda_x \xi + \epsilon_x \quad Y = \Lambda_y \eta + \epsilon_y$$

### 4. Estimasi : Weight, Koefisien Jalur, dan Loading

Metode pendugaan parameter (estimasi) di dalam PLS adalah metode kuadrat terkecil (least square methods). Proses perhitungan dilakukan dengan cara iterasi, dimana iterasi akan berhenti jika telah tercapai kondisi konvergen. Pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 (tiga) hal, yaitu:

- Weight estimate yang digunakan untuk menghitung data variabel laten.
- Path estimate yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.
- Means dan parameter lokasi (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.

### 5. Pengujian Hipotesis (Resampling Bootstrapping)

Pengujian Hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode resampling Bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser & Stone. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t. Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (distribution free) tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 30). Pengujian dilakukan dengan t-test, bilamana diperoleh p-value  $< \alpha$ .

## 3.8 Pengujian Hipotesis

Untuk melihat hasil dari pengujian hipotesis yaitu dengan cara mengetahui signifikansi, yaitu melihat nilai p dari hubungan sebab akibat yang ada di dalam model keseluruhan. Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai  $p < 0.05$  dalam hasil analisis maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung

oleh data (HO diterima). Apabila nilai estimasi menunjukkan hasil negative dan nilai  $p > 0.05$  maka hipotesis tidak terbukti signifikan dan tidak dukung oleh data (HO ditolak).

### 3.9 Uji Intervening (Sobel Test)

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut (Ghozali, 2018b). Dimana Uji Sobel Test menggunakan uji z dengan rumus sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Dimana :

Sab = Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a = Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (M)

b = Jalur variabel intervening (M) dengan variabel dependen (Y)

sa = standar eror koefisien a

sb = standar erorkoefisien b

Untuk menguji pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung  $>$  nilai t tabel dan juga dapat membandingkan nilai signifikansinya maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil maka uji sobel kurang konservatif (Ghozali, 2018b). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien jalur dari masing-masing hubungan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti adalah sebagai berikut :

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, sehingga penelitian ini mendukung hipotesis pertama. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *work life balance*, semakin baik pula *employee performance*.
2. *Employee engagement* memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance*, sehingga penelitian ini mendukung hipotesis kedua. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *work life balance* dan *employee engagement*, semakin baik pula *employee performance*. *Employee engagement* mempunyai peran mediasi penuh untuk pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance*.

#### 5.2 Saran

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa keterbatasan, sehingga menjadi poin perhatian bagi penelitian selanjutnya yang akan melakukan kajian sejenis, agar diperoleh model yang semakin sempurna.

1. Disarankan untuk perusahaan dalam penerapan *work life balance* perlu diperhatikan pada pernyataan “responden secara keseluruhan, saya percaya kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi saya seimbang” yang terletak pada indikator *Satisfaction balance* sehingga perusahaan seharusnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan tersebut, misalnya melalui pemberian jam kerja yang fleksibel, kebijakan cuti yang manusiawi, fasilitas pendukung seperti ruang istirahat, serta komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan terkait beban kerja.
2. Disarankan untuk perusahaan dalam penerapan *employee engagement* perlu diperhatikan pada pernyataan “responden merasa senang ketika bekerja

dengan sungguh-sungguh” yang terletak pada indikator *Dedication* sehingga perusahaan seharusnya memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif.

3. Disarankan untuk perusahaan dalam penerapan *employee performance* perlu diperhatikan pada pernyataan “responden mudah menyesuaikan diri dengan perubahan dalam pekerjaan” yang terletak pada indikator *Adaptive performance* sehingga perusahaan seharusnya meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan melalui pelatihan, menyediakan dukungan manajerial dalam menghadapi perubahan dan membangun budaya fleksibilitas dan inovasi.
4. *Employee engagement* juga penting untuk diperhatikan dengan cara membangun komunikasi internal yang terbuka dan transparan, menyediakan program pelatihan mentoring dan jalur karier yang jelas, membentuk sistem penghargaan yang adil dan transparan, mempertimbangkan skema kerja yang lebih fleksibel, seperti pengaturan jam kerja atau opsi hybrid.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. B. (2018). *The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. Academic Journal of Economic Studies*, 4(3), 12-17.
- Adiningtyas, N. (2016). *Work Life Balance Index Among Technician*. Jurnal ilmu Ekonomi dan Sosial.
- Ahmed, R., Abweny, M., Benjasak, C., & Nguyen, D. T. (2024). *Financial sanctions and environmental, social, and governance (ESG) performance: A comparative study of ownership responses in the Chinese context. Journal of Environmental Management*, 351, 119718.
- Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, M. (2024). *How employee engagement mediates the training and development and work-life balance towards job performance of the private banks?. The TQM Journal*.
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). *Employee engagement and innovative work behavior among Chinese millennials: mediating and moderating role of work-life balance and psychological empowerment. Frontiers in psychology*, 13, 942580.
- Ali, H., Min, L., Xunmin, Q. (2022). *Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment. Journal Frontiers in Psychology*. Vol(13): 942580.
- Alola, UV; Alafeshat, R. (2020). Dampak praktik sumber daya manusia terhadap keterlibatan karyawan di industri penerbangan. *J. Public Aff*.
- Astarina, I., & Windartini, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Samarinda: Stmik Widya Cipta Dharma.
- Bougie, S. &. (2020). *Research Methods for Business :A Skill. Building Approach. Asia Edition Hoboken : Wiley*. Page 3. 62.
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). *Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724-2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>.
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1), 49-62.
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). *Work-life balance, employee job performance and satisfaction among doctors and nurses in Malaysia. International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306-319.
- Fitrio, T., Remofa, Y., Hardi, H., & Ismail, Y. (2023). *The role of service quality agility, competence, and organizational commitment in improving employee performance. Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(1), 228-241.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Guest, D. E. (2002). *Perspectives on the study of work-life balance. Social Science Information*, 41(2), 255-279.

- Guillén, M. (2021). *Motivation in organisations: Searching for a meaningful work-life balance* (p. 254). Taylor & Francis.
- Hair, J. F. et al. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R, Practical Assessment, Research and Evaluation*.
- Hasibuan, H. M. (2022). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hewitt, A. (2015). *Empower Results. Trends in global Employee engagement. Making Engagement Happen. Publication manual of Aon. Hewitt*.<http://www.aon.com>.
- Iddagoda, Y. A., & Opatha, H. H. (2020). *Relationships and mediating effects of employee engagement: An empirical study of managerial employees of Sri Lankan listed companies*. *Sage Open*, 10(2), 2158244020915905.
- Iddagoda, Y. A., Qpatha, H. H. D. N. P., & Gunawardana, K. D. (2016). *Towards a Conceptualization and an Operationalization of the Construct of Employee Engagement*.
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). *Work from home: Measuring satisfaction between work-life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia*. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies903009>.
- Khan, Z., Khan, Z., & Ghafoor, A. (2016). *A review of performance enhancement of PCM based latent heat storage system within the context of materials, thermal stability and compatibility*. *Energy conversion and management*, 115, 132-158.
- Khateeb, F. R. (2021). *Work life balance-A review of theories, definitions and policies*. *Cross-Cultural Management Journal*, 23(1), 27-55.
- Klopping, L. (2012). *Work Life Balance. Germany : Grinverlag*. Page 4. Locket.
- Koopmans, L. (2012). "Development of an Individual Work Performance Questionnaire." *International Journal of Productivity and Performance Management* 62(1): 6–28.
- Larasati, D. P. (2018). *Pengaruh work life balance terhadap employee engagement pada generasi milenial* (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang).
- Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. I. (2010). *The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance*.
- Lie, D. (2019). *Multi-dimensional individual work performance: Predictors and mediators*.
- Lockwood, N. R. (2003). *Work Life Balance Challenges and Solutions*. SHRM Research.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). *Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mendis, M. V. S. (2017). *The nexus between job satisfaction and job performance: an empirical study of bank assistants of Sri Lanka*. *Middle East Journal of Management*, 4(4), 283-294.
- Murnianita, F. B. (2012). *Pengaruh kepemimpinan terhadap employee engagement pada PT PLN (Persero) Pusdiklat*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.

- Nomran, N. M., Haron, R., & Hassan, R. (2018). *Shari'ah supervisory board characteristics effects on Islamic banks' performance: Evidence from Malaysia. International Journal of Bank Marketing, 36(2), 290-304.*
- Parkes, L. P. (2008). *Work Life Balance or Work Aligment? A Test of the Importance of work life balance for Employee Engagement and Intention to stay in Organisations. JMO Cambridge.*
- Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. (2013). *The impact of organizational climate on employee's work passion and organizational commitment. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 107, 88-95.*
- Priyatno, D. (2022). *Olah Data Sendiri Analisis Regresi Linier dengan SPSS dan Analisis Regresi Data Panel dengan Eviews. Yogyakarta: Cahaya Harapan.*
- Resnik, L., Borgia, M., Cancio, J., Heckman, J., Highsmith, J., Levy, C., ... & Webster, J. (2022). *Dexterity, activity performance, disability, quality of life, and independence in upper limb Veteran prosthesis users: a normative study. Disability and Rehabilitation, 44(11), 2470-2481.*
- Riyanto, D., & Helmy, I. (2020). *Pengaruh person job fit dan job crafting terhadap organizational citizenship behavior dengan work engagement sebagai variabel intervening. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA), 2(3), 426-433.*
- Robert, V. (2006). *Employee Engagement and Commitment A guide to understanding, measuring and increasing engagement in your organization. SHRM Foundation, 1800 Duke Street, Alexandria.*
- Saleem, M. A., Bhutta, Z. M., Nauman, M., & Zahra, S. (2019). *Enhancing performance and commitment through leadership and empowerment: An emerging economy perspective. International Journal of Bank Marketing, 37(1), 303-322.*
- Sandamali, J. G. P., Padmasiri, M. D., Mahalekamge, W. G. S., & Mendis, M. V. S. (2018). *The relationship between training and development and employee performance of executive level employees in apparel organizations. International Invention of Scientific Journal, 2(1), 12-17.*
- Santosa, T. E. (2012). *Memahami dan mendorong terciptanya Employee Engagement dalam Organisasi. Jurnal Manajemen.*
- Santri, S. P. D., Verawati, D. M., & Giovanni, A. (2023). *Pengaruh Self-Efficacy, Self-Esteem Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang. Among Makarti, 16(1).*
- Schabracq, M. J. (2020). *Training and education programmes for older employees. In Work and Aging (pp. 293-307). CRC Press.*
- Schaufeli, W. B. (2012). *Work engagement: What do we know and where do we go?. Romanian Journal of Applied Psychology, 14(1), pp. 3-1.*
- Sekhar, C., Patwardhan, M., & Vyas, V. (2018). *Linking work engagement to job performance through flexible human resource management. Advances in Developing Human Resources, 20(1), 72-87.*
- Silaen, N. R. (2021). *Kinerja Karyawan. Cetakan Pe. Bandung: Widina Bhakti. Persada Bandung (Grup CV. Widina Media Utama).*
- Sverke, M., Låstad, L., Hellgren, J., Richter, A., & Näswall, K. (2019). *A meta-analysis of job insecurity and employee performance: Testing temporal aspects, rating source, welfare regime, and union density as moderators.*

- International journal of environmental research and public health*, 16(14), 2536.
- Syarifah, I. (2021). Pengaruh Transglobal *Leadership* Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan. *Epicheirisi: Jurnal Manajemen, Administrasi, Pemasaran dan Kesekretariatan*, 5(2), 18-24.
- Talukder, A. M. H., & Galang, M. C. (2021). *Supervisor support for employee performance in Australia: Mediating role of work-life balance, job, and life attitude*. *Journal of Employment Counseling*, 58(1), 2-22.
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2021). *Work-life balance* para pekerja buruh. Penerbit NEM.
- Wibisono, G., Setiawan, Y., Aprianda, B., & Cendana, W. (2023). *Understanding the effects of gamification on work engagement: The role of basic need satisfaction and enjoyment among millennials*. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2287586.
- Wiradendi Wolor, C. (2020). *The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia*. *Journal of critical reviews*.
- Yos, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan. Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Star Korea Industri MM2100. Cikarang.

