

# WORK-LIFE BALANCE DAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI PREDIKTOR KINERJA: PERAN MODERASI *EMPLOYEE WELL-BEING* PADA CV. ABC

Rizky Choirizal

Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Airlangga, Surabaya, Jawa Timur

[rizkychoirizal@gmail.com](mailto:rizkychoirizal@gmail.com)

**Received:** June 16, 2025. **Revised:** June 29, 2025. **Accepted:** July 2, 2025 . **Issue Period:** Vol.9 No.3 (2025), Pp. 1128-1139

**Abstrak:** Dengan menggunakan *employee well-being* sebagai variabel moderasi, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana *work-life balance* dan *employee engagement* memengaruhi *job performance*. Variasi skor *Key Performance Indicator* (KPI) karyawan CV ABC sepanjang tahun 2024 menjadi latar belakang penelitian ini. Metodologi yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik *purposive sampling* terhadap 35 karyawan tetap. Pengumpulan data dilakukan melalui survei daring, dan analisis dilakukan menggunakan regresi linier berganda. Temuan menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*, sementara *work-life balance* tidak menunjukkan pengaruh yang berarti. Hubungan antar variabel tidak dimoderasi oleh *employee well-being*. Hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan sangat penting dalam meningkatkan kinerja. Disarankan agar perusahaan meningkatkan engagement melalui pemberian apresiasi, pelibatan dalam pengambilan keputusan, dan komunikasi yang baik. Rencana pengembangan sumber daya manusia jangka panjang tetap menjadikan *employee well-being* sebagai prioritas.

**Kata kunci:** *Work-Life Balance; Employee Engagement; Employee Well-Being; Job Performance.*

**Abstract:** Using *employee well-being* as a moderating variable, this study attempts to examine how *work-life balance* and *employee engagement* affect *job performance*. Variations in CV ABC workers' *Key Performance Indicator* (KPI) scores during the course of 2024 serve as the basis for the research background. A quantitative technique using *purposive sampling* with 35 permanent staff is the methodology employed. Online surveys were used to gather data, and multiple linear regression was used for analysis. The findings indicate that *employee involvement* has a favorable and significant impact on *job performance*, while *work-life balance* has no discernible effect. The link between the variables is not moderated by *employee well-being*. These results demonstrate how crucial staff involvement is to raising performance. It is recommended that the business increase engagement through recognition, decision-making participation, and good communication. Long-term human resource development plans continue to prioritize *employee well-being*.



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**Keywords:** *Work-Life Balance; Employee Engagement; Employee Well-Being; Job Performance.*

## I. PENDAHULUAN

Salah satu metrik terpenting dalam mengevaluasi produktivitas dan kesehatan ekonomi suatu negara adalah pertumbuhan daya saingnya. Indikator daya saing nasional telah dikembangkan oleh *World Economic Forum* (WEF) melalui *The Global Competitiveness Report*. Indikator-indikator ini didasarkan pada elemen-elemen penting seperti infrastruktur, efisiensi pasar tenaga kerja, pelatihan tenaga kerja dan kualitas pendidikan tinggi, serta dukungan institusional lainnya. Berdasarkan laporan tersebut, Indonesia menunjukkan kemajuan signifikan dalam daya saing global, dengan menempati peringkat ke-36 pada tahun 2024, naik 41 tingkat dibandingkan posisi tahun 2017 [5]. Peran kualitas sumber daya manusia, yang dipengaruhi oleh sejumlah faktor, jelas memiliki keterkaitan yang tak terpisahkan dengan peningkatan ini, termasuk keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), keterlibatan karyawan (*employee engagement*), dan kesejahteraan tenaga kerja (*employee well-being*).

Menurut penelitian Nurhasan dan Sinambela [9], *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja. Keseimbangan antara waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi memberikan dampak positif terhadap performa karyawan. Ketika seorang pekerja merasa waktu pribadinya tidak terganggu oleh urusan pekerjaan, maka motivasi serta produktivitas dalam menyelesaikan tugas cenderung meningkat.

Selain faktor *work-life balance*, penelitian Hidayat [4] menemukan bahwa *employee engagement* juga merupakan variabel penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Komitmen, antusiasme, serta keterlibatan emosional terhadap organisasi menciptakan rasa memiliki, sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik. Ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, maka tingkat loyalitas serta performa kerja akan meningkat secara signifikan.

Selain itu, pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *job performance* diperkuat oleh aspek *employee well-being*. Studi yang dilakukan oleh Sun [13] dalam konteks perusahaan rintisan di Shanghai mengungkapkan bahwa kesejahteraan karyawan yang mencakup kesesuaian upah, kondisi lingkungan kerja, serta dukungan pengembangan diri memoderasi hubungan antara keseimbangan kerja dan kinerja secara signifikan. Hal serupa juga diungkapkan oleh Pradhan dan Hati [10], yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan meningkatkan pengaruh positif dari keterlibatan karyawan terhadap kinerja kerja.

**Tabel 1. Hasil Penilaian KPI CV. ABC Tahun 2024**

Bulan	Rata-rata KPI	Jumlah Karyawan
Jan-24	9,43	40
Feb-24	7,88	40
Mar-24	8,78	42
Apr-24	9,20	41
May-24	8,21	43
Jun-24	7,09	43
Jul-24	6,50	43
Aug-24	7,03	42
Sep-24	7,78	42
Oct-24	6,10	42
Nov-24	8,30	43
Dec-24	9,80	43
<b>Rata-rata</b>	<b>8,01</b>	<b>42,00</b>



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Fenomena yang terjadi di CV ABC yang ditampilkan di tabel 1, menunjukkan bahwa skor *Key Performance Indicator* (KPI) karyawan tidak konsisten sepanjang tahun 2024, dengan performa yang berada di bawah rata-rata tahunan pada enam dari dua belas bulan. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai *work-life balance*, keterlibatan kerja, dan kesejahteraan karyawan, yang semuanya mungkin berkaitan dengan permasalahan produktivitas dan efektivitas kerja. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana keterlibatan kerja dan *work-life balance* memengaruhi *job performance* dalam konteks CV ABC, dengan *employee well-being* sebagai variabel moderator.

## II. METODE DAN MATERI

### 2.1 Teori *Leader-Member Exchange*

Sebuah teori kepemimpinan yang menekankan hubungan timbal balik antara pemimpin tim dan setiap anggotanya. Teori ini menyatakan bahwa pemimpin memperlakukan setiap anggota tim dengan cara yang berbeda, berdasarkan tingkat kepercayaan, rasa hormat, dan pertukaran sosial. Dampaknya, kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota tim berbeda, yang mana berpengaruh pada kinerja setiap anggota tim [3].

### 2.2 *Work Life Balance*

Tingkat keterlibatan dan kepuasan yang seimbang dalam tanggung jawab pribadi dan profesional seseorang, tanpa adanya konflik di antara keduanya, dikenal sebagai *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja). Dengan kata lain, seseorang dianggap mencapai keseimbangan kerja-hidup ketika mereka dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaan dan pribadi mereka secara bersamaan tanpa merasa bahwa satu aspek mengganggu atau mengurangi kualitas yang lain [11].

### 2.3 *Employee Engagement*

*Employee Engagement* atau keterlibatan karyawan mengarah pada sejauh mana seorang karyawan memiliki komitmen, semangat, dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan serta organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang terlibat secara aktif tidak sekadar menjalankan tugas-tugas rutin, tetapi juga terdorong oleh motivasi internal untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan organisasi. Mereka rela bekerja lebih keras untuk mendapatkan hasil terbaik, memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka, dan selaras dengan visi serta misi organisasi [6].

### 2.4 *Job Performance*

Dalam buku Manajemen Kinerja Karyawan, tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan perusahaan disebut sebagai *job performance* (kinerja kerja). Kinerja ini dievaluasi tidak hanya berdasarkan hasil akhir, tetapi juga mencakup prosedur, tindakan, dan upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kemampuan untuk mencapai target, bekerja secara efektif, menghasilkan output yang berkualitas, serta memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi merupakan ciri-ciri dari kinerja yang baik [8].

### 2.5 *Employee Well-Being*

Menurut Boardman & Rinaldi [2], kesejahteraan karyawan merujuk pada keadaan positif yang dialami oleh seorang karyawan dalam hal fisik, mental, emosional, dan sosial di lingkungan kerja. Gagasan ini mencakup berbagai aspek kesejahteraan, termasuk kesehatan fisik, kepuasan kerja, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta persepsi bahwa pekerjaan seseorang memiliki makna dan tujuan. *Employee well-being* tidak sekadar menekankan pada tidak adanya masalah, seperti stres atau kelelahan, tetapi juga menitikberatkan pada terciptanya kondisi yang mendorong kebahagiaan, kepuasan, serta perkembangan pribadi karyawan.

### 2.6 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada Gambar 1 menunjukkan bahwa keseimbangan antara waktu kerja dan waktu pribadi direpresentasikan oleh variabel X1, yaitu *work-life balance*, yang dapat memengaruhi kinerja karyawan (*job performance*). Indikator *Key Performance Indicator* (KPI) digunakan untuk memantau kinerja karena menunjukkan sejauh mana karyawan menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan atasan. Hal ini sejalan



dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadesan dan Thampoe [7], yang menemukan bahwa *work-life balance* berdampak positif terhadap *job performance*.

Selanjutnya, variabel X2, yaitu *employee engagement*, merujuk pada tingkat keterlibatan karyawan dalam kegiatan perusahaan. Keterlibatan ini juga memengaruhi *job performance* secara positif, sebagaimana didukung oleh penelitian Hidayat [4]. Karyawan yang merasa terlibat secara aktif dalam proses organisasi cenderung menunjukkan loyalitas dan produktivitas yang lebih tinggi, sehingga KPI mereka meningkat.

Namun, temuan Sun [13] menunjukkan bahwa *employee well-being* (variabel Z) berkontribusi dalam meningkatkan pengaruh *work-life balance* terhadap *job performance*. *Employee well-being* mengacu pada kesejahteraan fisik, mental, dan sosial karyawan yang memediasi hubungan antara keseimbangan kerja dan kinerja. Meskipun belum banyak studi yang membuktikan peran moderasi *employee well-being* terhadap hubungan antara *employee engagement* dan *job performance*, penelitian oleh Pradhan dan Hati [10] menunjukkan potensi arah hubungan tersebut untuk diuji lebih lanjut dalam konteks kinerja kerja yang efektif.

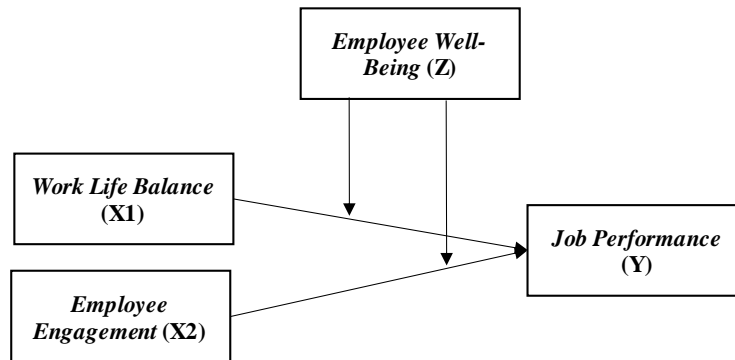
Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

H2: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

H3: *Employee well-being* memperkuat pengaruh *work-life balance* terhadap *job performance*.

H4: *Employee well-being* memperkuat pengaruh *employee engagement* terhadap *job performance*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## 2.7 Metodologi Penelitian

Untuk menyelidiki bagaimana *work-life balance* dan *employee engagement* memengaruhi *job performance* serta mengevaluasi efek moderasi dari *employee well-being*, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal-komparatif. Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap CV ABC yang telah bekerja minimal satu tahun. Sebanyak 35 responden dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui survei daring dan studi pustaka untuk mendukung kerangka teori. Instrumen disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin. *Work-life balance* diukur melalui dimensi waktu, keterlibatan, dan kepuasan; *employee engagement* diukur melalui antusiasme, dedikasi, dan komitmen; *job performance* diukur berdasarkan efektivitas, efisiensi, dan hasil kerja; sedangkan *employee well-being* diukur berdasarkan faktor fisik, psikologis, dan sosial. Sebelum digunakan, instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya. Regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh langsung, dan analisis regresi moderasi (MRA) digunakan untuk menguji efek moderasi. Selain itu, uji asumsi klasik seperti autokorelasi, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan normalitas juga dilakukan. Adjusted R<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur kontribusi variabel independen terhadap variasi *job performance*, dan pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F.

## III. PEMBAHASAN DAN HASIL

### 3.1 Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas *Work Life Balance*

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	X1.1	0,916	0,344	Valid



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

(X1)	X1.2	0,826	0,344	Valid
	X1.3	0,868	0,344	Valid
	X1.4	0,786	0,344	Valid
	X1.5	0,916	0,344	Valid
	X1.6	0,916	0,344	Valid
	X1.7	0,850	0,344	Valid
	X1.8	0,916	0,344	Valid
	X1.9	0,859	0,344	Valid
	X1.10	0,910	0,344	Valid

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Nilai r tabel dengan ambang signifikansi 0,05 adalah 0,344. Jika nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, maka *item* tersebut dianggap valid. Berdasarkan hasil analisis, setiap *item* pada variabel X1 memiliki nilai r yang lebih tinggi dari 0,344, yang berarti bahwa seluruh *item* pada X1 dinyatakan valid.

**Tabel 3. Uji Validitas Employee Engagement**

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Employee Engagement (X2)	X2.1	0,750	0,344	Valid
	X2.2	0,901	0,344	Valid
	X2.3	0,871	0,344	Valid
	X2.4	0,855	0,344	Valid
	X2.5	0,833	0,344	Valid
	X2.6	0,868	0,344	Valid

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Pada tingkat signifikansi 0,05, nilai r tabel pada tabel 3 adalah 0,344. Karena semua *item* pada variabel X2 memiliki nilai r yang lebih tinggi dari 0,344, maka dapat diasumsikan bahwa seluruh *item* dalam variabel X2 adalah valid.

**Tabel 4. Uji Validitas Job Performance**

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Job Performance (Y)	Y.1	0,898	0,344	Valid
	Y.2	0,883	0,344	Valid
	Y.3	0,925	0,344	Valid
	Y.4	0,863	0,344	Valid
	Y.5	0,756	0,344	Valid
	Y.6	0,817	0,344	Valid
	Y.7	0,804	0,344	Valid

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Nilai r tabel sebesar 0,344 pada tingkat signifikansi 0,05. Seluruh *item* dalam variabel Y pada Tabel 4 memenuhi kriteria validitas karena nilai r hitungnya lebih besar dari 0,344.

**Tabel 5. Uji Validitas Employee Well-Being**

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Employee Well-Being (Z)	Z.1	0,599	0,344	Valid
	Z.2	0,474	0,344	Valid
	Z.3	0,413	0,344	Valid
	Z.4	0,540	0,344	Valid
	Z.5	0,607	0,344	Valid
	Z.6	0,678	0,344	Valid
	Z.7	0,646	0,344	Valid
	Z.8	0,470	0,344	Valid

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025



Nilai r tabel yang dihitung adalah 0,344 dengan tingkat signifikansi 0,05. Semua item dalam variabel Z memiliki nilai r lebih besar dari 0,344, yang menunjukkan bahwa seluruh item tersebut valid berdasarkan hasil yang ditampilkan pada Tabel 5.

### 3.2 Uji Reliabilitas

**Tabel 6. Uji Reliabilitas**

Item	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
X1	0,952	0,968	Reliabel
X2	0,920	0,921	Reliabel
Y	0,936	0,936	Reliabel
Z	0,834	0,823	Reliabel

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Tabel 6 menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dianggap terpercaya, dan indikator-indikatornya menunjukkan konsistensi serta dapat digunakan kembali.

### 3.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 3.3.1 Hasil Uji Normalitas

**Tabel 7. Uji Kolmogorov-Smirnov Model 1 dan Model 2**

	Asymp. Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
Model 1	0,070	Data berdistribusi normal
Model 2	0,077	Data berdistribusi normal

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Model regresi 1 dan 2 didasarkan pada data yang terdistribusi normal, sebagaimana ditunjukkan pada tabel 7 yang juga memperlihatkan bahwa nilai *asymptotic significance (2-tailed)* keduanya lebih besar dari 0,05.

#### 3.3.2 Hasil Uji Multikolinearitas

**Tabel 8. Uji Multikolinearitas Model 1 dan Model 2**

Variabel	Model 1		Model 2	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
X1	0,925	1,081	0,11	3,997
X2	0,925	1,081	0,14	5,175
X1Z	-	-	0,14	2,833
X2Z	-	-	0,006	7,395
<b>Kesimpulan</b>	<b>Tidak ada multikolinearitas</b>		<b>Tidak ada multikolinearitas</b>	

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Setiap variabel dalam model 1 dan model 2 memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, berdasarkan temuan pada tabel 8. Maka, dapat dikatakan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas pada variabel-variabel dalam model 1 maupun model 2.

#### 3.3.3 Hasil Uji Heterokedastisitas

**Tabel 9. Uji Glejser Model 1 dan Model 2**

Variabel	Sig.	
	Model 1	Model 2
X1	0,948	0,381
X2	0,061	0,264
X1Z	-	0,433
X2Z	-	0,391





Kesimpulan	Tidak terdapat heterokedastisitas	Tidak terdapat heterokedastisitas
Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025		
Berdasarkan tabel 9, hasil uji Glejser untuk variabel-variabel dalam model 1 dan model 2 menunjukkan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, yang mengindikasikan bahwa tidak terdapat masalah heterokedastisitas pada kedua model tersebut.		

### 3.3.4 Hasil Uji Autokorelasi

**Tabel 10. Run Test Model 1 & Model 2**

	Asymp. Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
Model 1	0,335	Tidak terdapat autokorelasi
Model 2	0,917	Tidak terdapat autokorelasi

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Berdasarkan tabel 10, hasil *run test* menunjukkan nilai *asymptotic significance* yang lebih besar dari 0,05, yang mengindikasikan bahwa tidak terdapat masalah autokorelasi pada model 1 maupun model 2.

### 3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients			
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7,567	3,997	
	X1	0,007	0,103	0,011
	X2	-0,192	0,092	-0,358

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

$$Y = 7,567 + 0,011 X1 - 0,358X2 + 3,662$$

#### 1. Konstanta ( $\alpha$ )

Nilai konstan dalam persamaan regresi menunjukkan bahwa variabel dependen, yaitu *job performance* (Y), memiliki nilai sebesar 3,662 jika variabel independen, yaitu *work-life balance* (X1) dan *employee engagement* (X2), dianggap konstan atau bernilai 0.

#### 2. Koefisien Regresi Model 1

Koefisien pada model regresi ini menggunakan nilai pada *Standardized Coefficients Beta* karena ukuran variabel independen berbeda (rasio dan *dummy*). Hal ini bertujuan untuk mengeliminasi perbedaan unit pengukuran variabel independen sehingga pengukuran koefisien regresi model 1.

##### a. Koefisien *Work Life Balance* ( $\beta_1$ )

Terdapat hubungan positif antara *work-life balance* dan *job performance*, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien  $\beta_1$  yang bernilai positif. *Job performance* akan meningkat sebesar 0,011 untuk setiap kenaikan pada *work-life balance* (X1), dengan asumsi variabel independen lainnya tetap konstan.

##### b. Koefisien *Employee Engagement* ( $\beta_2$ )

Nilai koefisien  $\beta_2$  bernilai negatif yang berarti pengaruh *employee engagement* berkorelasi negatif dengan tingkat *job performance*. Setiap penurunan *employee engagement* (X2) dan variabel independen lainnya diasumsikan konstan maka akan mengurangi tingkat *job performance* sebesar 0,358.

#### 3.4.1 Uji Statistik F (Uji Simultan) Model 1

**Tabel 12. Hasil Uji Statistik F Model 1**

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	146,367	2	73,184	5,457	0,009
	Residual	429,175	32	13,412		



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Total	575,543	34
-------	---------	----

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Tabel 12 menunjukkan bahwa *work-life balance* (X1) dan *employee engagement* (X2) secara simultan berpengaruh terhadap *job performance* (Y), dengan nilai F hitung sebesar 5,457 dan probabilitas sebesar 0,009.

### 3.4.2 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Model 1

Tabel 13. Uji Koefisien Determinasi Model 1

Model Summary				
Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of The Estimate
1	0,504	0,254	0,208	3,662

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Berdasarkan tabel 13 nilai Adjusted R<sup>2</sup> model 1 adalah 0,208 atau 20,8%. Nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel dependen dapat dijelaskan 21% oleh variabel independen dalam penelitian, sedangkan 79% dijelaskan variabel di luar penelitian.

### 3.4.3 Uji Statistik T (Uji Parsial) Model 1

Tabel 14. Uji Statistik T (Uji Parsial) Model 1

Coefficients				Kesimpulan
Model		t	Sig.	
	(Constant)	1,135	0,265	
1	X1	0,953	0,348	Tidak berpengaruh
	X2	3,303	0,002	Berpengaruh

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Hasil uji t pada Tabel 14 untuk model 1 menunjukkan bahwa:

1. *Work-Life Balance* (X1)

Nilai uji t untuk variabel *work-life balance* adalah 0,348. Karena nilai uji t tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara *work-life balance* (X1) dan *job performance* (Y).

2. *Employee Engagement* (X2)

Nilai *t test* untuk variabel *employee engagement* adalah 0,002. Nilai *t test* tersebut < 0,05 yang menyatakan bahwa *employee engagement* (X2) berpengaruh terhadap tingkat *job performance* (Y).

### 3.5 Analisis Regresi Moderasi

Tabel 15. Analisis Regresi Moderasi

Coefficients				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
	(Constant)	25,789	14,912	
2	X1	-2,301	1,974	-1,718
	X2	2,620	1,518	2,203
	X1Z	0,075	0,061	1,598
	X2Z	-0,079	0,060	-2,671

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Berdasarkan hasil pengujian sebagaimana yang terdapat pada tabel 15 dan tabel koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) model 2, model 2 dari persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = 25,789 - 1,718X1 + 2,203X2 + 1,598X1Z - 2,671X2Z + 3,671$$

1. Konstanta ( $\alpha$ )



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



Nilai konstan dalam persamaan regresi menunjukkan bahwa variabel dependen, yaitu tingkat *job performance* (Y), memiliki nilai sebesar 25,789 apabila variabel independen *work-life balance* (X1), *employee engagement* (X2), interaksi antara *employee well-being* dan *work-life balance* (X1Z), serta interaksi antara *employee well-being* dan *employee engagement* (X2Z) dianggap tetap atau bernilai nol.

## 2. Koefisien Regresi Model 2

Dalam model regresi ini, koefisien yang digunakan adalah nilai *Standardized Coefficients Beta* karena variabel independen memiliki jenis pengukuran yang berbeda, yaitu rasio dan *dummy*. Penggunaan koefisien terstandarisasi bertujuan untuk menyamakan satuan pengukuran antar variabel, sehingga hasil estimasi koefisien dapat dibandingkan secara setara. Berikut koefisien regresi model 2:

### a. Koefisien *Work Life Balance* ( $\beta_1$ )

Nilai koefisien  $\beta_1$  bernilai negatif yang berarti pengaruh *work life balance* berkorelasi negatif dengan tingkat *job performance*. Setiap penurunan tingkat *work life balance* (X1) dan variabel independen lainnya diasumsikan konstan maka akan mengurangi tingkat *job performance* sebesar 1,718.

### b. Koefisien *Employee Engagement* ( $\beta_2$ )

Nilai koefisien  $\beta_2$  bernilai positif yang berarti pengaruh *employee engagement* berkorelasi positif dengan tingkat *job performance*. Setiap kenaikan *employee engagement* (X2) dan variabel independen lainnya diasumsikan konstan maka akan menaikkan *job performance* sebesar 2,203.

### c. Koefisien Interaksi *Employee Well-Being* dan *Work Life Balance* ( $\beta_3$ )

Nilai koefisien  $\beta_3$  bernilai positif yang berarti pengaruh interaksi *employee well-being* dan *work life balance* berkorelasi positif dengan tingkat *job performance*. Setiap kenaikan interaksi *well-being* dan *work life balance* (X1Z) dan variabel independen lainnya diasumsikan konstan maka akan mengalami kenaikan tingkat *job performance* sebesar 1,598.

### d. Koefisien Interaksi *Employee Well-Being* dan *Employee Engagement* ( $\beta_4$ )

Nilai koefisien  $\beta_4$  bernilai negatif yang berarti pengaruh interaksi *employee well-being* dan *employee engagement* berkorelasi negatif dengan tingkat *job performance*. Setiap kenaikan interaksi *employee well-being* dan *employee engagement* (X2Z) dan variabel independen lainnya diasumsikan konstan maka akan menurunkan tingkat *job performance* sebesar 2,671.

## 3.5.1 Uji Statistik F (Uji Simultan) Model 2

Tabel 16. Uji Statistik F Model 2

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2 Regression	171,273	4	42,818	3,177	0,027
Residual	404,270	30	13,476		
Total	575,543	34			

Sumber: Data Primer SPSS v.27, 2025

Tabel 16 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,027 dan nilai uji F sebesar 3,177. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel *work-life balance* (X1) dan *employee engagement* (X2), serta hubungan masing-masing variabel tersebut dengan *employee well-being* (X1Z, X2Z, dan X3Z), secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *job performance* (Y).

## 3.5.2 Uji Koefisien Determinasi Model 2

Tabel 17. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Model 2

Model Summary				
Model	R	$R^2$	Adjusted $R^2$	Std. Error of The Estimate
2	0,546	0,298	0,204	3,671



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Tabel 17 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* pada model 2 adalah 0,204 atau 20,4%. Angka ini menunjukkan bahwa 20% dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian, sementara 80% sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel di luar ruang lingkup penelitian ini.

### 3.5.3 Uji Regresi Moderasi

Tabel 18. Uji Regresi Moderasi

		Coefficients		Kesimpulan
Model		t	Sig.	
	(Constant)	1,729	0,094	
2	X1	-1,166	0,253	Tidak berpengaruh
	X2	1,726	0,095	Tidak berpengaruh
	X1Z	1,243	0,223	Tidak berpengaruh
	X2Z	-1,314	0,199	Tidak berpengaruh

Data Primer SPSS v.27, 2025

Berdasarkan tabel 18 hasil uji statistik t yang mencerminkan ada atau tidaknya pengaruh variabel moderasi pada variabel independen adalah sebagai berikut:

#### 1. Interaksi *Employee Well-Being* dan *Work Life Balance*

Nilai t hitung untuk variabel interaksi antara *employee well-being* dan *work life balance* adalah 0,223. Nilai t yang diperoleh lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* (X1) terhadap *job performance* (Y) tidak dimoderasi oleh *employee well-being* (Z).

#### 2. Interaksi *Employee Well-Being* dan *Employee Engagement*

Nilai t hitung untuk variabel interaksi antara *employee well-being* dan *employee engagement* adalah 0,199. Nilai t hitung tersebut > 0,05 yang menyatakan bahwa *employee well-being* (Z) tidak memoderasi pengaruh *employee engagement* (X2) terhadap tingkat *job performance* (Y).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Job Performance*

Dengan nilai t sebesar 0,348 yang lebih tinggi dari tingkat signifikansi 0,05, hasil analisis model pertama menunjukkan bahwa *work-life balance* (WLB) tidak memiliki pengaruh yang nyata terhadap *job performance*; oleh karena itu, hipotesis pertama ditolak. Meskipun kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto dkk. [14], namun bertentangan dengan temuan Nurhasan dan Sinambela [9], yang menemukan adanya korelasi positif antara *work-life balance* (WLB) dan kinerja. Di CV ABC, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultasi pajak dan keuangan, beban kerja yang meningkat pada waktu tertentu seperti saat pelaporan pajak membuat implementasi WLB menjadi tidak optimal. Konteks ini memperlihatkan bahwa penerapan WLB sangat bergantung pada karakteristik bisnis dan tuntutan pekerjaan. Berdasarkan teori *Leader-Member Exchange* (LMX), karyawan dengan hubungan yang kuat dengan atasan tetap mampu menunjukkan kinerja tinggi meskipun harus mengesampingkan WLB, asalkan ada imbalan yang sepadan.

### Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Job Performance*

Nilai t sebesar 0,022 ( $p < 0,05$ ) dan koefisien  $\beta$  sebesar 0,623 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja, sehingga hipotesis kedua diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hidayat [4], namun berbeda dengan hasil Baharsyah dan Nugrohoseno [1] yang tidak menemukan hubungan signifikan. Di CV. ABC yang bergerak di sektor jasa keuangan dan perpajakan, keterlibatan aktif karyawan dalam berbagai tahapan proyek terutama pada periode sibuk, turut mendorong peningkatan kualitas layanan. Karyawan yang merasa diberdayakan akan lebih termotivasi karena merasa dihargai atas kontribusinya. Hubungan yang kuat antara atasan dan bawahan



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

memungkinkan partisipasi yang lebih baik dalam proyek-proyek strategis, sesuai dengan paradigma *Leader-Member Exchange* (LMX), yang berdampak positif terhadap kinerja.

#### **Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Job Performance* yang Dimoderasi oleh *Employee Well-Being***

Dengan nilai signifikansi sebesar 0,223 ( $p > 0,05$ ), hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee well-being* tidak memiliki efek moderasi terhadap hubungan antara *work-life balance* dan *job performance* pada karyawan CV ABC. Oleh karena itu, hipotesis ketiga ditolak. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Xiaoli dkk. [15], yang juga tidak menemukan pengaruh moderasi dalam hubungan tersebut. Dalam konteks industri jasa keuangan yang dinamis dan menuntut, aspek kesejahteraan seperti kondisi psikologis, sosial, dan lingkungan kerja tidak secara langsung memperkuat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja. Berdasarkan *Spillover Theory* dan *JD-R Theory (Job Demands-Resources)*, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi lebih dulu memengaruhi well-being, yang kemudian berdampak positif terhadap kinerja, menjadikan *employee well-being* lebih tepat diposisikan sebagai mediator. Dukungan juga datang dari teori *Leader-Member Exchange* (LMX), yang menyoroti bagaimana hubungan yang baik antara manajer dan staf dapat meningkatkan kesehatan psikologis karyawan dan pada akhirnya menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik.

#### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Job Performance* yang Dimoderasi oleh *Employee Well-Being***

Uji moderasi dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa *employee well-being* tidak memiliki peran sebagai moderator dalam hubungan antara *employee engagement* dan *job performance* pada CV. ABC, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai T sebesar 0,199 (lebih besar dari 0,05). Temuan ini diperkuat oleh penelitian Soares dan Mosquera [12] yang menilai bahwa *employee well-being* lebih cocok bertindak sebagai mediator karena sifatnya yang berubah-ubah dan cenderung terbentuk dari adanya *engagement*, bukan sebagai faktor tetap yang memoderasi hubungan tersebut. Pada perusahaan jasa seperti konsultan keuangan dan perpajakan, variabilitas dalam tuntutan kerja klien menjadikan aspek kesejahteraan karyawan sulit menjadi faktor penentu yang konsisten. Menurut teori *Leader-Member Exchange* (LMX), hubungan yang kuat antara atasan dan karyawan memberikan dukungan psikologis dan struktural yang lebih relevan dalam membentuk tingkat keterlibatan serta kinerja karyawan dibandingkan faktor *well-being*. Oleh karena itu, meskipun kondisi *well-being* mengalami fluktuasi, karyawan dengan *engagement* tinggi tetap dapat menunjukkan performa optimal karena telah mendapatkan dukungan dari relasi kerja yang efektif.

## **VI. KESIMPULAN**

### **4.1 Kesimpulan**

Temuan menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja, sementara *work-life balance* tidak memiliki pengaruh yang terlihat. Selain itu, *employee well-being* tidak memoderasi hubungan antara kedua variabel independen terhadap *job performance*. Kontribusi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan jasa seperti CV ABC, keterlibatan emosional karyawan (*engagement*) memiliki dampak yang lebih nyata terhadap kinerja dibandingkan keseimbangan kerja-hidup. Penelitian ini juga memberikan bukti empiris tambahan bahwa kesejahteraan karyawan belum tentu memperkuat hubungan antara variabel psikologis dan kinerja dalam semua konteks industri.

### **4.2 Saran**

Bagi praktisi, perusahaan disarankan fokus pada peningkatan *employee engagement* melalui komunikasi terbuka, pelibatan dalam pengambilan keputusan, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Meskipun kesejahteraan karyawan tidak berfungsi sebagai moderator dalam penelitian ini, pengelolaannya tetap penting dalam rangka menjaga retensi dan kepuasan kerja jangka panjang. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi peran *employee well-being* sebagai mediator serta menggunakan metode longitudinal untuk



melihat dinamika hubungan antar variabel dari waktu ke waktu. Penambahan variabel organisasi lainnya seperti *leadership style* atau *job demand* juga dapat memperkaya hasil penelitian.

## REFERENSI

- [1] Baharsyah, A. R., & Nugrohoseno, D. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Job Performance melalui Creativity sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1279–1292. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1279-1292>
- [2] Boardman, J., & Rinaldi, M. (2021). Work, Unemployment and Mental Health. In N. Ikkos, G.; Bouras (Ed.), *Mind, State and Society: Social History of Psychiatry and Mental Health in Britain 1960–2010* (hal. 326–335). Cambridge University Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1017/9781911623793.035>
- [3] Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- [4] Hidayat, W. G. P. A. (2023). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Characteristics on Job Satisfaction and Performance. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(4), 1652–1659. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1413>
- [5] IMD. (2024). World Competitiveness Ranking. Diambil dari <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>
- [6] Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage* (1st ed.). Wiley-Blackwell.
- [7] Nadesan, T., & Thampoe, M. (2018). A Relationship between Work-Life Balance and Job Performance of Employees. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 11–16. <https://doi.org/10.9790/487X-2005011116>
- [8] Nurfitriani, M. M. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan* (1st ed.). Makassar: Cendekia Publisher.
- [9] Nurhasan, A., & Sinambela, L. P. (2025). The Effect of Work-Life Balance On Job Satisfaction and Productivity in The General and Financial Bureau of The Indonesian Quarantine Agency. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 39–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.35870/ijmsit.v5i1.3622>
- [10] Pradhan, R. K., & Hati, L. (2022). The Measurement of Employee Well-being: Development and Validation of a Scale. *Global Business Review*, 23(2), 385–407. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0972150919859101>
- [11] Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (2011). *Handbook of Occupational Health Psychology* (2nd ed.). American Psychological Association.
- [12] Soares, M. E., & Mosquera, P. (2019). Fostering work engagement: The role of the psychological contract. *Journal of Business Research*, 101, 469–476. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.003>
- [13] Sun, X. (2024). The Influence of Work-Life Balance on Employee Performance with the Mediating Role of Employee Well-Being and Employee Engagement in Start-Ups of Shanghai City , China. *Uniglobal Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 131–141. <https://doi.org/https://doi.org/10.53797/ujssh.v3i2.13.2024>
- [14] Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- [15] Xiaoli, S., Ishak, N., & Nadiah, A. (2025). Work-Life Balance and Employee Well-Being: Their Role in Enhancing Employee Performance in Shanghai Start-Ups. *Uniglobal Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 136–144. <https://doi.org/https://doi.org/10.53797/ujssh.v4i1.15.2025>



DOI: 10.52362/jisamar.v9i3.1968

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).