

## PERAN KESEIMBANGAN KERJA DAN KEHIDUPAN PRIBADI DALAM MENINGKATKAN KETERLIBATAN KARYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN PT TASPEN (PERSERO)

<sup>1</sup>Kevin Pratama Lobo, <sup>2</sup>Vincent Didiek Wiet Aryanto

<sup>12</sup>Universitas Dian Nuswantoro

[1211202106979@mhs.dinus.ac.id](mailto:1211202106979@mhs.dinus.ac.id) [2vincentaryanto@dsn.dinus.ac.id](mailto:2vincentaryanto@dsn.dinus.ac.id)

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of Work Life Balance (WLB) on Employee Performance, both directly and indirectly through Keterlibatan karyawan (EE) as a mediating variable at PT TASPEN (Persero). The research employs a quantitative explanatory approach using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. Primary data were collected from 80 permanent employees using a closed-ended questionnaire with a five-point Likert scale. The research instrument encompasses three main variables: WLB, EE, and Employee Performance, with a total of 10 indicators. The outer model analysis indicates that all indicators are valid and reliable. The inner model analysis shows that WLB has a significant effect on both EE and Performance. Furthermore, EE is proven to mediate the relationship between WLB and Performance. High values of  $R^2$  and  $Q^2$  demonstrate strong predictive power and model relevance. These findings support the Spillover and Enrichment theories and highlight the importance of keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi and emotional engagement in enhancing employee performance within public sector organizations.*

**Keywords:** Work Life Balance, Employee Engagement, Employee Performance, PLS-SEM, PT TASPEN (Persero)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (WLB)* terhadap *Kinerja Karyawan*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Keterlibatan karyawan (EE)* sebagai variabel mediasi pada PT TASPEN (Persero). Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatori dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Data primer dikumpulkan dari 80 karyawan tetap menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin. Instrumen penelitian mencakup tiga variabel utama: *WLB*, *EE*, dan *Kinerja Karyawan*, dengan total 10 indikator. Hasil analisis *outer model* menunjukkan bahwa seluruh indikator valid dan reliabel. Analisis *inner model* menunjukkan bahwa *WLB* berpengaruh signifikan terhadap *EE* dan *Kinerja*. Selain itu, *EE* terbukti memediasi hubungan antara *WLB* dan *Kinerja*. Nilai  $R^2$  dan  $Q^2$  yang tinggi menunjukkan kekuatan prediksi dan relevansi model. Temuan ini mendukung teori *Spillover* dan *Enrichment*, serta menegaskan pentingnya keseimbangan kerja-hidup dan keterlibatan emosional dalam meningkatkan kinerja di organisasi sektor publik.

**Kata kunci:** Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, Keterlibatan karyawan, Kinerja Karyawan, SEM-PLS, PT TASPEN (Persero)

### PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, organisasi dituntut untuk terus berinovasi guna menjaga produktivitas dan daya saing. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dikenal dengan istilah Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*WLB*). Keseimbangan ini penting untuk menjaga kesehatan mental, emosional, dan fisik karyawan serta meningkatkan keterlibatan dan performa mereka. (Hana et al., 2024; Yuwana Irwandi & Sanjaya, 2022a).

PT TASPEN (Persero), sebagai entitas milik negara yang bertanggung jawab atas pengelolaan jaminan sosial bagi Aparatur Sipil Negara, dihadapkan pada tuntutan tinggi untuk menyediakan layanan publik yang profesional dan tepat waktu. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya, perusahaan mengalami berbagai tantangan terkait manajemen sumber daya manusia. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan jumlah tenaga kerja di beberapa unit, yang menyebabkan karyawan harus menangani banyak tugas secara bersamaan dan menghadapi keterbatasan fleksibilitas dalam jam kerja (Wijaya, 2020). Penelitian yang dilakukan di PT Mayora Indah menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta tingginya beban kerja berdampak signifikan terhadap penurunan motivasi karyawan. Ketidakselarasan ini berpotensi menurunkan kualitas hidup pegawai, memicu stres yang lebih tinggi, menurunkan semangat kerja, serta melemahkan loyalitas terhadap organisasi. (Fadhli & Mahendra, 2024).

Fenomena ini menggarisbawahi pentingnya memperhatikan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Ketika karyawan tidak mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan personal, mereka cenderung mengalami kelelahan emosional, kehilangan semangat kerja, serta penurunan tingkat keterlibatan dalam aktivitas profesional (Hana et al., 2024). Sebaliknya, individu yang memiliki waktu cukup untuk keluarga, interaksi sosial, dan merawat diri secara pribadi cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat, dan produktivitas yang optimal. (Muliawati & Frianto, 2020). Oleh karena itu, menjadi hal yang krusial bagi organisasi termasuk PT TASPEN (Persero) untuk memahami sejauh mana keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan karyawan dan kinerja secara keseluruhan. (Rachman Affandi et al., 2023).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan terhadap sejumlah responden, diperoleh gambaran bahwa mereka memiliki persepsi positif terhadap aspek keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan kerja, dan performa kerja. Dalam aspek keseimbangan, mayoritas responden merasa mampu menjalankan peran ganda sebagai karyawan dan individu di luar pekerjaan, tercermin dari skor rata-rata sebesar 4,48. Selain itu, pernyataan yang menyatakan bahwa pekerjaan tidak menghambat aktivitas pribadi serta kemampuan untuk memisahkan waktu antara urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi juga mendapatkan skor rata-rata masing-masing 4,48 dan 4,36. Meski demikian, terdapat satu pernyataan dengan skor paling rendah, yakni "Saya jarang merasa kekurangan waktu untuk keluarga atau diri sendiri karena pekerjaan," yang memperoleh skor 3,64. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen waktu pribadi masih menjadi tantangan bagi sebagian responden.

Terkait dengan keterlibatan karyawan, hasil evaluasi awal mengindikasikan bahwa tingkat partisipasi responden dalam pekerjaan berada pada tingkat yang cukup tinggi. Pernyataan seperti "Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini" dan "Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil pekerjaan saya tetap tinggi" memperoleh skor tertinggi sebesar 4,60. Temuan ini mencerminkan rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan dan komitmen tinggi dalam pelaksanaan tugas. Seluruh item dalam dimensi keterlibatan karyawan memiliki nilai rata-rata di atas 4,0, yang memperkuat kesimpulan bahwa tingkat keterlibatan karyawan responden berada dalam kategori sangat baik.

Di sisi lain, dalam aspek kinerja karyawan, sebagian besar responden menunjukkan performa kerja yang tergolong sangat baik. Mereka menyatakan mampu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu, menjaga mutu hasil kerja, dan menunjukkan tanggung jawab atas tugas yang dipercayakan. Pernyataan "Jika terjadi kesalahan dalam pekerjaan, saya bersedia mengakuinya dan memperbaikinya" memperoleh skor tinggi sebesar 4,52, yang mencerminkan tingkat profesionalisme yang kuat di kalangan karyawan. Secara umum, hasil observasi awal ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja di perusahaan cukup kondusif dalam mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, serta mampu mendorong keterlibatan dan kinerja karyawan secara positif.

Berbagai studi sebelumnya telah membahas hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan karyawan, dan produktivitas kerja dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian oleh (Windika Putri & Frianto, 2023) mengemukakan bahwa *keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi* memberikan dampak signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan komitmen terhadap organisasi sebagai variabel mediasi. (Lukmiati et al., 2020) menemukan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menyumbang sebesar 61,6% terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Muara Tunggal. Sementara itu, (Yuwana Irwandi & Sanjaya, 2022b) memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa keseimbangan kerja-hidup dan tingkat keterlibatan karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Dalam Penelitian lain, (Afry et al., 2024) menyatakan bahwa meskipun keseimbangan kehidupan kerja tidak secara langsung memengaruhi kinerja, partisipasi aktif karyawan memiliki pengaruh besar, dan ketika keduanya dikombinasikan, memberikan kontribusi yang kuat terhadap peningkatan performa kerja. Selain itu, temuan dari (Noviarini et al., 2021) dalam konteks industri tekstil di Yogyakarta mengungkapkan bahwa keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan berdampak positif terhadap hasil kerja, sementara tekanan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap performa.

Lima kajian tersebut secara konsisten menyoroti peran penting keseimbangan kehidupan profesional dan partisipasi karyawan sebagai faktor utama dalam mencapai performa kerja yang optimal. Namun demikian, mayoritas studi dilakukan di sektor swasta seperti industri, pendidikan, atau keuangan. Sebagian besar hanya membahas dua variabel utama secara terpisah, atau dilakukan dalam konteks yang spesifik, sehingga belum banyak penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel utama yakni keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, keterlibatan karyawan, dan *employee performance* ke dalam satu model penelitian yang komprehensif.

Lebih lanjut, penelitian yang berfokus pada organisasi sektor publik, khususnya di lingkungan BUMN seperti PT TASPEN (Persero), masih tergolong langka. Hal ini menunjukkan adanya celah dalam literatur mengenai bagaimana keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel perantara, terutama dalam konteks pelayanan publik. Oleh sebab itu, penelitian ini dimaksudkan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji hubungan ketiga variabel dalam kerangka kerja terpadu pada PT TASPEN (Persero). Diharapkan temuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia yang lebih kontekstual dan aplikatif.

## LANDASAN TEORI

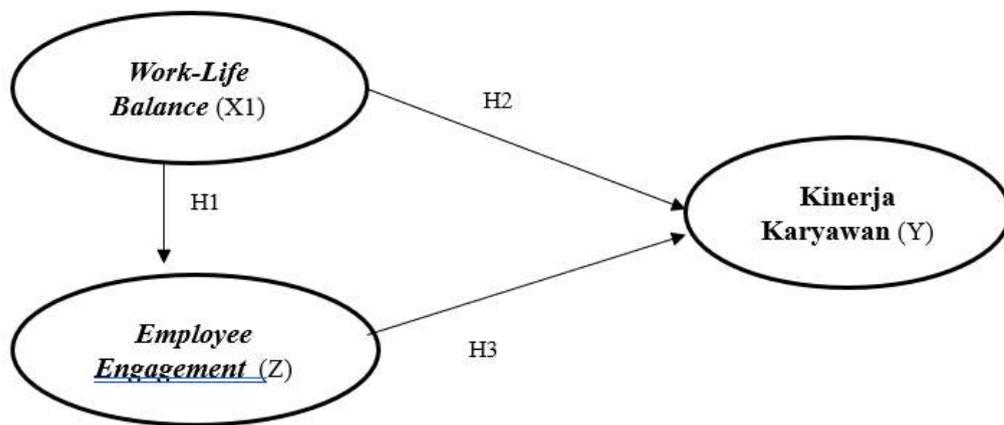
Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*WLB*) atau keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan kondisi ideal di mana individu mampu mengelola tuntutan profesional dan personal secara seimbang, tanpa adanya konflik antara keduanya. Dalam konteks organisasi, *WLB* menjadi aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berkelanjutan. Studi terkini oleh (Susati, 2025) menegaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki pengaruh besar terhadap tingkat kepuasan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada upaya organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja, khususnya pada sektor Badan Usaha Milik Negara. Ketika keseimbangan ini tercapai, karyawan cenderung merasa lebih puas dan menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap institusi tempat mereka bekerja.

Keterlibatan karyawan atau keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai kondisi psikologis di mana individu merasa terhubung secara emosional dan memiliki pemahaman yang kuat terhadap pekerjaannya maupun perusahaan. Keterlibatan ini tercermin dalam semangat, motivasi, dan dedikasi yang tinggi dalam menyelesaikan tanggung jawab serta kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian dari (Mansor et al., 2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja dan

kehidupan secara signifikan mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan serta memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini berdampak langsung pada meningkatnya keterlibatan karyawan, karena mereka merasa diperhatikan dan dihargai secara menyeluruh oleh tempat kerja mereka.

Adapun *kinerja karyawan* merujuk pada capaian kerja individu yang diukur berdasarkan standar dan target organisasi. Kinerja mencerminkan sejauh mana efektivitas dan efisiensi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban, serta seberapa besar kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. (Deasy & Wika, 2022) menyatakan bahwa karyawan yang merasa memperoleh dukungan dalam aspek kesejahteraan dan pengembangan diri cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik, memiliki tingkat kesetiaan tinggi, serta menunjukkan produktivitas yang konsisten. Oleh karena itu, peran organisasi dalam menciptakan sistem pendukung internal menjadi sangat penting untuk mendorong pencapaian kinerja optimal dari setiap sumber daya manusianya.

Penelitian ini dilaksanakan di PT TASPEN (Persero) berdasarkan pengalaman langsung peneliti yang sebelumnya telah menjalani masa magang di perusahaan tersebut. Pengalaman tersebut memberikan pemahaman kontekstual yang lebih mendalam terhadap situasi kerja serta tantangan pengelolaan SDM yang dihadapi. Lingkungan kerja di PT TASPEN menuntut karyawan untuk menjalankan beberapa tugas sekaligus (*multitasking*) dengan fleksibilitas waktu yang terbatas. Oleh karena itu, perusahaan ini dipandang sebagai lokasi yang relevan untuk menginvestigasi tiga variabel utama, yaitu: Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (X), yang menggambarkan kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal; Keterlibatan karyawan (Z), yang mencerminkan tingkat keterlibatan emosional dan kognitif karyawan dalam menjalankan tugas; serta Kinerja Karyawan (Y), yang diukur melalui dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja. Hubungan antarvariabel tersebut digambarkan dalam kerangka konseptual penelitian berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (X1) diketahui memberikan pengaruh positif terhadap Keterlibatan karyawan (Z). Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, mampu fokus dalam menyelesaikan tugas, serta menunjukkan komitmen kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja. (Greenhaus, 2021) menjelaskan bahwa keterkaitan antara peran di tempat kerja dan kehidupan pribadi tidak hanya berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup individu, tetapi juga secara langsung meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan. Selain itu, Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga berdampak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Ketika keseimbangan hidup terjaga dengan baik, karyawan dapat bekerja secara lebih efisien, menunjukkan kedisiplinan yang konsisten, dan menghasilkan kinerja yang optimal, sebagaimana diungkapkan oleh (Jian et

al., 2020a). Selanjutnya, *Keterlibatan karyawan* (Z) terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan kinerja. Tingkat keterlibatan emosional dan kognitif yang tinggi memungkinkan individu untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pelaksanaan tugasnya. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan menjadi jalur penting yang menjembatani pengaruh Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terhadap kinerja (Nelson & Agustina, 2025) menjadikannya sebagai penguat utama dalam mekanisme hubungan antara keseimbangan hidup dan produktivitas kerja.

Temuan serupa juga diperoleh dari penelitian oleh (Ingsih et al., 2022), yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan serta sistem kompensasi memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai mediator, terutama di kalangan milenial pada industri perbankan. Studi tersebut menekankan bahwa menciptakan harmoni antara aspek profesional dan personal tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berdampak langsung terhadap produktivitas dan performa. Hasil-hasil tersebut sejalan dengan teori *Spillover* dan *Enrichment*, yang menyatakan bahwa pengalaman positif dalam satu aspek kehidupan dapat memperkaya aspek lainnya dan berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Berbagai studi sebelumnya telah menegaskan hubungan erat antara Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, Keterlibatan karyawan, dan kinerja. (Windika Putri & Frianto, 2023) menemukan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi berupa komitmen organisasi. Hal yang senada diungkapkan oleh (Lukmiati et al., 2020) yang menunjukkan bahwa kontribusi Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terhadap peningkatan kinerja mencapai 61,6%. Sementara itu, (Yuwana Irwandi & Sanjaya, 2022b) menyatakan bahwa keseimbangan kerja dan keterlibatan karyawan berdampak positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. (Afry et al., 2024) menyimpulkan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi Keterlibatan karyawan memegang peran penting dalam peningkatan kinerja, khususnya melalui mediasi berupa kepuasan kerja. (Nonny, 2023) menambahkan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berdampak positif terhadap performa, sementara stres kerja justru memberikan efek negatif.

Penelitian dari (Solihin et al., 2025) di PT Nindya Karya (Persero) menyatakan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan Keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Dalam kajian literatur yang dilakukan oleh Maghfiratika dan Pujiati (2025a) disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja secara simultan, meskipun Keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang lebih besar. Hal serupa disampaikan oleh (Rahmiati Meha et al., 2025), yang menyatakan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan kompensasi tidak memengaruhi kinerja secara langsung, namun berdampak pada kepuasan kerja yang kemudian menjadi jalur mediasi terhadap kinerja. Sementara itu, (Widya Pramudita & Irbayuni, 2025) menyoroti bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi serta kemampuan dalam menjaga keseimbangan hidup menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan kerja, khususnya bagi karyawan perempuan yang pada gilirannya berdampak positif terhadap produktivitas dan loyalitas kerja.

(Yusnandar, 2022) mengungkapkan bahwa selama masa pandemi COVID-19, beban kerja dan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perempuan. Sementara itu, (Mufarrikah et al., 2020) menemukan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support*) secara positif dan signifikan memengaruhi keterlibatan kerja (*work engagement*), dengan kontribusi efektif sebesar 33,8%. Temuan serupa diungkapkan oleh (Vadila Putri & Purnamasari, 2021), menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dan *keseimbangan kerja dan*

*kehidupan pribadi*, baik secara parsial maupun simultan, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja. Selanjutnya, (Nurcahyo, 2021) menegaskan bahwa kompensasi, dukungan dari organisasi dan atasan, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui peran mediasi *keterlibatan karyawan*, dengan kontribusi efektif sebesar 66,10%. Studi oleh (Oktavia Marsyanda & Rozaq, 2024) turut menguatkan temuan ini dengan menyatakan bahwa meskipun keterlibatan karyawan, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi memiliki dampak langsung terhadap kinerja, kepuasan kerja tidak terbukti sebagai mediator dalam hubungan tersebut. (Imawan et al., 2024b) menambahkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara keseimbangan hidup dan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai. Seluruh hasil studi ini secara konsisten mempertegas pentingnya harmoni antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi, serta peran aktif karyawan dalam pekerjaan sebagai fondasi peningkatan kinerja organisasi.

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta keterlibatan karyawan telah lama dianggap sebagai komponen kunci dalam membentuk performa kerja yang unggul. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mencerminkan sejauh mana individu dapat memenuhi ekspektasi pekerjaan tanpa mengorbankan kebutuhan pribadinya. Sementara itu, keterlibatan karyawan menggambarkan kedalaman keterlibatan emosional, mental, dan fisik seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kinerja karyawan sebagai output akhir sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan motivasi kerja yang berakar dari dua variabel utama tersebut. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup yang optimal mampu meningkatkan keterlibatan kerja, yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Beberapa penelitian bahkan menempatkan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi yang memperkuat relasi antara keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan performa kerja.

Berdasarkan teori dan hasil empiris yang ada, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut. Pertama, Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*WLB*) berperan penting dalam mendorong keterlibatan karyawan. Semakin karyawan mampu menyeimbangkan antara tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadinya, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan keterlibatan emosional, energi, dan dedikasi dalam pekerjaan. Penelitian (Jannata & Surya Perdana, 2022) mengindikasikan bahwa *WLB* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan keterlibatan karyawan, khususnya melalui kepuasan kerja. Temuan ini diperkuat oleh (Dewi et al., 2022) yang menyatakan bahwa generasi milenial dengan *WLB* yang baik menunjukkan tingkat loyalitas dan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap perusahaan. (Vellya et al., 2020) menambahkan bahwa keterlibatan karyawan juga memperkuat efek *WLB* dalam menurunkan niat resign (*turnover intention*), yang menandakan adanya keterkaitan erat antara keseimbangan hidup dan komitmen karyawan. Dalam penelitian lainnya, (Kurniawati & Mulyanto, 2024a) menyimpulkan bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh *WLB*, tetapi juga memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja secara bersamaan. Sementara itu, (Nurhastuti et al., 2024) dalam konteks perusahaan *start-up* menemukan bahwa *WLB* yang efektif mampu menciptakan ekosistem kerja yang adaptif dan meningkatkan keterlibatan penuh dari karyawan muda. Berdasarkan berbagai temuan ini, dapat disimpulkan bahwa *WLB* berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan kerja dalam organisasi..

Selanjutnya, *WLB* juga diprediksi memiliki dampak langsung terhadap Kinerja Karyawan. Keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan personal memungkinkan karyawan menjalankan tugas dengan lebih terstruktur, fokus, dan produktif. Sejumlah studi menyatakan bahwa kondisi ideal ini dapat meningkatkan kinerja secara nyata. (Hidayat & Aulia, 2023) menyebutkan bahwa karyawan dengan *WLB* yang sehat menunjukkan produktivitas dan semangat kerja yang lebih tinggi. Hal serupa diungkapkan oleh (Muliawati & Frianto, 2020), yang menyoroiti bahwa karyawan dari generasi milenial

menunjukkan hasil kerja optimal ketika dapat menjaga keseimbangan tersebut. Studi (Mala & Alviana, 2024) juga mendukung pandangan ini dengan menyatakan bahwa *WLB* secara langsung mendorong pencapaian target kerja melalui peningkatan keterlibatan. Sementara itu, (Savitri et al., 2023) menekankan bahwa keterlibatan karyawan menjadi jalur penghubung antara *WLB* dan kinerja, khususnya di lingkungan industri. (Imawan et al., 2024a) turut menambahkan bahwa *WLB* memengaruhi performa kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja dan keterlibatan kerja (*work engagement*). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa *WLB* adalah determinan penting dalam membentuk kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

Selain Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*WLB*), keterlibatan karyawan atau keterlibatan karyawan juga diyakini secara langsung berpengaruh terhadap performa kerja. Keterlibatan karyawan merujuk pada tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan dalam menjalankan tugasnya, yang tercermin melalui semangat, dedikasi, dan komitmen untuk memberikan kontribusi terbaik. Sejumlah penelitian mengungkapkan adanya hubungan yang erat antara keterlibatan kerja dan kinerja. (Nuraliza & Novi Fitria Hermiati, 2023) menyatakan bahwa karyawan yang terlibat secara aktif dengan organisasi menunjukkan tingkat tanggung jawab dan kinerja yang tinggi. Temuan serupa dikemukakan oleh (Darda & Rojikun, 2022), yang menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan secara statistik berpengaruh terhadap kinerja, khususnya dalam sektor jasa. Studi dari (A. Pratiwi & Rizky, 2020) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dapat meningkatkan efektivitas kerja melalui rasa memiliki dan loyalitas terhadap perusahaan. (Fairuz Abadi, 2024) bahkan menekankan bahwa organisasi yang mampu membangun keterlibatan secara konsisten akan menciptakan suasana kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks dunia kerja modern yang penuh dinamika, (Mujiyono et al., 2025) mengidentifikasi keterlibatan karyawan sebagai salah satu faktor prediktif paling kuat terhadap performa individu maupun tim, terutama dalam menghadapi tantangan era kerja hybrid dan transformasi digital. Berdasarkan berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memiliki peran krusial dalam mendorong pencapaian kinerja unggul dan berkelanjutan di berbagai sektor organisasi.

Lebih dari itu, keterlibatan karyawan juga berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam menjembatani hubungan antara Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan Kinerja Karyawan. Ketika individu merasa bahwa kehidupan pribadi dan profesional mereka berjalan secara seimbang, mereka akan cenderung menunjukkan keterlibatan emosional dan mental yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. (Yuliani et al., 2021) menyatakan bahwa keseimbangan hidup berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan kerja. Hal ini diperkuat oleh (Khoiro & Frianto, 2024), yang menekankan bahwa keterlibatan merupakan saluran penting yang mengalirkan pengaruh positif *WLB* ke hasil kerja nyata. Penelitian dari (J. A. Pratiwi & Fatoni, 2023) menambahkan bahwa keterlibatan karyawan memperkuat hubungan antara *WLB* dan performa kerja dalam berbagai jenis organisasi, khususnya dalam sistem kerja fleksibel yang kini semakin banyak diterapkan. menunjukkan bahwa keterlibatan juga memediasi pengaruh gabungan antara kepuasan kerja dan keseimbangan hidup terhadap performa karyawan. Sementara itu, (Maarif & Sumertajaya, 2021) menyampaikan bahwa tanpa tingkat keterlibatan yang tinggi dari karyawan, pengaruh *WLB* terhadap kinerja tidak dapat dimaksimalkan secara optimal. Berdasarkan keseluruhan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan memainkan peran penting sebagai perantara dalam memperkuat efek keseimbangan hidup terhadap kinerja pegawai, sekaligus menjadikannya sebagai variabel strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia modern.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan tujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*WLB*), Keterlibatan karyawan (*EE*), dan Kinerja Karyawan. Metode analisis yang

digunakan adalah *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares (SEM-PLS)*. Pemilihan metode ini dilandasi oleh keunggulan *SEM-PLS* dalam menangani model kompleks yang melibatkan variabel laten dan indikator manifest, serta kemampuannya dalam mengolah data yang tidak harus berdistribusi normal. Selain itu, pendekatan ini juga cocok digunakan dalam penelitian prediktif dengan ukuran sampel yang relatif kecil, sebagaimana dijelaskan oleh (Hair et al., 2022a) dalam buku *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Data* yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer yang dikumpulkan langsung dari responden melalui instrumen kuesioner. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan tetap di PT TASPEN (Persero). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria tertentu, yaitu: (1) merupakan karyawan tetap, (2) memiliki masa kerja minimal satu tahun, dan (3) bersedia berpartisipasi sebagai responden (Nugroho et al., 2022). Selain kriteria tersebut, pemilihan responden juga mempertimbangkan representasi dari unit kerja strategis yang ada dalam struktur organisasi resmi perusahaan.

Responden diambil dari berbagai direktorat dan divisi penting, antara lain: Direktorat Sumber Daya Manusia dan Teknologi Informasi (Divisi SDM dan Divisi TI), Direktorat Operasional (Divisi Layanan dan Kesekretariatan), Direktorat Investasi (Divisi Investasi Pasar Modal dan Pasar Uang), serta Direktorat Kepatuhan dan Manajemen Risiko (Divisi Manajemen Risiko). Unit-unit ini dinilai memiliki peran penting dalam mendukung keseimbangan kehidupan kerja, memperkuat keterlibatan karyawan, serta memastikan kinerja operasional perusahaan berjalan optimal. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun dalam skala Likert lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju". Instrumen pengukuran untuk variabel Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mengacu pada penelitian (Atlennur & Arianto, 2024) yang meneliti karyawan Daihatsu Bengkulu dan menyimpulkan bahwa keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan personal memberikan kontribusi positif terhadap keterlibatan dan kinerja. Variabel Keterlibatan karyawan diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker, mencakup tiga dimensi utama: *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Validitas alat ukur ini dalam konteks organisasi Indonesia telah dikonfirmasi oleh (Tasbillah et al., 2024a). Sementara itu, pengukuran *Kinerja Karyawan* dilakukan berdasarkan indikator kuantitas kerja, kualitas hasil, ketepatan waktu, dan tanggung jawab, sebagaimana digunakan dalam penelitian oleh (Wiguna, 2024) terhadap karyawan sektor perbankan.

Jumlah sampel ditentukan dengan mengacu pada pedoman dari (Hair et al., 2022b), yang menyarankan bahwa ukuran sampel ideal dalam analisis *SEM-PLS* berkisar antara lima hingga sepuluh kali jumlah indikator dalam model. Dengan total 10 indikator dalam penelitian ini, maka jumlah minimum sampel yang dibutuhkan berada dalam kisaran 50 hingga 100 responden. Untuk memastikan keandalan data dan representasi yang memadai, peneliti mendistribusikan kuesioner ke seluruh unit yang relevan di PT TASPEN (Persero), dan berhasil mengumpulkan 80 data yang layak untuk dianalisis. Adapun indikator pada setiap variabel adalah sebagai berikut: Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terdiri dari tiga indikator, yaitu keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*time balance*), kemampuan mengelola peran ganda secara proporsional (*role balance*), dan kepuasan terhadap fleksibilitas kerja serta dukungan organisasi (*satisfaction balance*) sebagaimana dikembangkan oleh (Greenhaus, 2021). Keterlibatan karyawan terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Jian et al., 2020b). Kinerja Karyawan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan (Nelson & Agustina, 2025). Dengan jumlah total 10 indikator dalam keseluruhan model, maka berdasarkan prinsip minimum, setidaknya dibutuhkan delapan responden. Namun untuk meningkatkan kekuatan statistik, penelitian ini menggunakan 80 responden. Pengumpulan data dilaksanakan sepenuhnya melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat. Instrumen penelitian terdiri atas:

Tabel 1. Tabel Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber
Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (<i>time balance</i>)</li> <li>2. Kemampuan mengelola peran ganda secara proporsional (<i>role balance</i>)</li> <li>3. Kepuasan terhadap fleksibilitas kerja dan dukungan organisasi (<i>satisfaction balance</i>)</li> </ol>	(Greenhaus, 2021)
Keterlibatan karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Antusiasme dan energi saat bekerja (<i>vigor</i>)</li> <li>2. Keterlibatan emosional dan rasa bangga terhadap pekerjaan (<i>dedication</i>)</li> <li>3. Fokus penuh dan tidak mudah terdistraksi saat bekerja (<i>absorption</i>)</li> </ol>	(Jian et al., 2020b)
Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas hasil kerja</li> <li>2. Kuantitas hasil kerja</li> <li>3. Ketepatan waktu penyelesaian kerja</li> <li>4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan</li> </ol>	(Nelson & Agustina, 2025)

Sebelum kuesioner disebarakan secara menyeluruh, peneliti melakukan uji coba instrumen kepada 30 responden guna memastikan validitas dan reliabilitas alat ukur yang digunakan. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4. Proses analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu analisis *outer model* dan *inner model*. Validitas konvergen dianggap tercapai apabila nilai *Average Variance Extracted (AVE)* melebihi angka 0,50. Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan mengevaluasi nilai *cross-loading* serta kriteria *Fornell-Larcker*. Sementara itu, reliabilitas konstruk diukur menggunakan dua parameter utama, yakni *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, yang masing-masing harus memiliki nilai di atas 0,70. Setelah dipastikan bahwa model pengukuran (*outer model*) memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, analisis dilanjutkan pada tahap *inner model* untuk menilai hubungan antar variabel laten dalam model struktural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai  $Q^2$  dimanfaatkan untuk menilai relevansi prediktif model, sementara *effect size* ( $f^2$ ) menunjukkan kekuatan pengaruh satu konstruk terhadap konstruk lainnya. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* sebanyak 5.000 subsampel. Suatu hubungan dianggap signifikan secara statistik apabila nilai  $t > 1,96$  atau  $p\text{-value} < 0,05$ . Sebagai evaluasi akhir, digunakan indikator *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*, di mana nilai  $< 0,08$  menandakan bahwa model memiliki kesesuaian yang baik dengan data empiris.

Model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini dirancang berdasarkan dukungan teoritis dan temuan empiris dari berbagai studi sebelumnya. (Atlennur & Arianto, 2024) yang menunjukkan bahwa Keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara WLB dan kinerja. (Tasbillah et al., 2024b) memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa *Keterlibatan karyawan* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara WLB dan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Nimas Sayekti, 2023) juga membuktikan bahwa keseimbangan kerja serta keterlibatan emosional memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dalam konteks kerja pascapandemi, (Hong et al., 2024)

menekankan bahwa kebijakan *WLB* menjadi krusial dalam mendukung efektivitas sistem kerja hibrida. Selanjutnya, studi internasional oleh (Subarto & Solihin, 2025) mengungkapkan bahwa *work-family balance* berpengaruh terhadap kinerja melalui peningkatan *well-being* karyawan.

Seluruh prosedur pelaksanaan penelitian ini dijalankan dengan mengacu pada prinsip-prinsip etika penelitian ilmiah. Setiap responden diberikan penjelasan secara transparan mengenai tujuan penelitian, manfaat yang diharapkan, serta hak mereka dalam menjaga kerahasiaan data melalui lembar persetujuan (*informed consent*). Identitas peserta dijaga kerahasiaannya dan data yang dikumpulkan digunakan semata-mata untuk kepentingan analisis ilmiah. Oleh karena itu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia di lingkungan organisasi sektor publik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah awal dalam analisis data dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares (SEM-PLS)* adalah mengevaluasi model pengukuran (*outer model*), guna menilai sejauh mana instrumen yang digunakan dapat diandalkan dan valid dalam merepresentasikan konstruk laten yang diteliti. Evaluasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan secara akurat mencerminkan masing-masing variabel, yaitu Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, Keterlibatan karyawan, dan Kinerja Karyawan. Proses ini sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu mengkaji hubungan antar konstruk laten secara menyeluruh sebagaimana telah dijabarkan dalam tinjauan pustaka dan kerangka konseptual.

Hasil analisis *outer model* menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator memberikan kontribusi signifikan dalam membentuk konstraknya. Nilai tersebut telah memenuhi kriteria validitas konvergen sebagaimana disarankan oleh (Hair et al., 2022b), yang menyatakan bahwa nilai minimum untuk *loading factor* adalah 0,70. Hal ini menandakan bahwa setiap item dalam kuesioner memiliki representasi yang baik terhadap variabel yang diukur. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk masing-masing konstruk juga berada di atas ambang batas 0,50, yang mengindikasikan bahwa lebih dari 50% variansi yang ada dalam indikator mampu dijelaskan oleh konstraknya. Dalam pengujian reliabilitas konstruk, digunakan dua ukuran utama yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* lebih dari 0,70, yang menunjukkan adanya konsistensi internal antar item yang tinggi. Demikian pula, nilai *Cronbach's Alpha* untuk ketiga variabel juga melebihi nilai minimum 0,70, yang menandakan bahwa instrumen memiliki stabilitas dan keandalan dalam mengukur aspek yang sama secara konsisten.

Dengan terpenuhinya seluruh kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti sebagai alat ukur yang valid dan andal. Temuan ini memberikan dasar yang kuat untuk melanjutkan ke tahap analisis *inner model*, serta mendukung interpretasi yang lebih akurat mengenai pengaruh Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan Keterlibatan karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Setelah dipastikan bahwa model pengukuran memenuhi standar yang ditetapkan, langkah berikutnya adalah mengevaluasi *inner model* atau model struktural. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kekuatan dan arah hubungan antar konstruk laten serta kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen, yaitu Keterlibatan karyawan dan Kinerja Karyawan. Proses ini menjadi penting karena model penelitian dirancang untuk menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung dari Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terhadap kinerja melalui mediasi keterlibatan kerja, sebagaimana dikembangkan dalam kerangka konseptual sebelumnya.

Untuk menilai daya jelaskan model, digunakan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil menunjukkan bahwa variabel *Keterlibatan karyawan* dapat dijelaskan oleh *Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi* sebesar 0,592 atau 59,2%, yang tergolong dalam kategori

tinggi. Sementara itu, Kinerja Karyawan memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,682 atau 68,2%, yang menunjukkan bahwa kombinasi antara Keseimbangan kerja, kehidupan pribadi dan Keterlibatan karyawan dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan. Mengacu pada (Hair et al., 2022a), nilai  $R^2$  di atas 0,60 menunjukkan kekuatan penjelasan yang baik dalam konteks model prediktif.

Selain  $R^2$ , model juga dievaluasi dari sisi kemampuan prediktifnya melalui nilai  $Q^2$  atau relevansi prediktif. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai  $Q^2$  di atas 0,35, yang mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa model tidak hanya mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara teoretis, tetapi juga memiliki kecocokan yang baik dalam memprediksi data di luar sampel penelitian.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi model mendukung asumsi teoretis yang telah dibangun sebelumnya, bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan keterlibatan karyawan yang kemudian berdampak positif terhadap performa kerja. Oleh karena itu, model ini dapat dijadikan sebagai dasar yang valid dan dapat diandalkan dalam menjelaskan hubungan antar variabel dalam konteks manajemen sumber daya manusia di PT TASPEN (Persero).

Hipotesis	Jalur Pengaruh	Nilai t	p-value	Keputusan
H1	WLB → Keterlibatan karyawan	8.214	0.000	Diterima
H2	WLB → Kinerja Karyawan	3.876	0.000	Diterima
H3	Keterlibatan karyawan → Kinerja Karyawan	6.542	0.000	Diterima
H4	WLB → EE → Kinerja (mediasi)	4.723	0.000	Diterima

Setelah model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) dinyatakan memenuhi kriteria statistik yang memadai, tahap berikutnya dalam analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* adalah melakukan pengujian hipotesis. Proses ini bertujuan untuk menilai hubungan kausal antar variabel dalam model konseptual penelitian. Teknik *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel digunakan sebagai metode pengujian, sesuai dengan pendekatan *SEM-PLS*. Pengaruh antar konstruk laten dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan *p-value* kurang dari 0,05.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1), yaitu Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan karyawan, diterima. Nilai *t* yang diperoleh sebesar 8,214 dengan *p-value* < 0,000 menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memberikan kontribusi positif terhadap tingkat keterlibatan emosional dan kognitif karyawan dalam pekerjaan mereka. Temuan ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh (Jannata & Surya Perdana, 2022 serta Kurniawati & Mulyanto, 2024) , yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat *WLB* yang baik akan merasa lebih terhubung dan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi.

Hipotesis kedua (H2), yang menyatakan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi memengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan, juga terbukti diterima. Dengan nilai *t* sebesar 3,876 dan *p-value* < 0,000, hasil ini menunjukkan bahwa individu yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Greenhaus (2021) dan didukung oleh hasil penelitian Muliawati & Frianto (2020) yang menyebutkan bahwa keseimbangan hidup menjadi salah satu penentu utama dalam pencapaian kinerja kerja yang tinggi.

Selanjutnya, hipotesis ketiga (H3), yakni pengaruh Keterlibatan karyawan terhadap Kinerja Karyawan, juga terbukti signifikan. Nilai *t* sebesar 6,542 dengan *p-value* < 0,000

mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan dalam bentuk energi, komitmen, dan fokus terhadap pekerjaan berkontribusi langsung terhadap mutu hasil kerja dan produktivitas. Hasil ini memperkuat penelitian dari (Fairuz Abadi, 2024) dan (Mujiyono et al., 2025), yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan salah satu indikator utama dalam meningkatkan performa individu di tempat kerja.

Hipotesis keempat (H4), yaitu peran mediasi dari Keterlibatan karyawan dalam hubungan antara Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan Kinerja Karyawan, juga didukung oleh data empiris. Dengan nilai  $t$  sebesar 4,723 dan  $p$ -value  $< 0,000$ , terbukti bahwa keterlibatan kerja menjadi jalur yang signifikan dalam memperkuat pengaruh keseimbangan hidup terhadap performa karyawan. Artinya, Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi tidak hanya memberikan dampak langsung, namun juga berperan secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori *Spillover* dan *Enrichment*, serta diperkuat oleh studi dari (Yuliani et al., 2021) dan (Khoiro & Frianto, 2024), yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan merupakan penghubung penting antara kehidupan pribadi dan hasil kerja profesional.

Secara keseluruhan, keempat hipotesis dalam penelitian ini diterima secara statistik. Hal ini membuktikan bahwa model konseptual yang diajukan telah tervalidasi secara empiris, serta memberikan kontribusi yang bermakna dalam memahami mekanisme hubungan antara Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, Keterlibatan karyawan, dan Kinerja Karyawan di lingkungan sektor publik. Temuan ini juga memperkuat teori *Spillover* dan *Enrichment* yang menyatakan bahwa pengalaman positif dalam satu aspek kehidupan (misalnya kehidupan pribadi) dapat memperkaya kualitas di aspek lain (pekerjaan). Karyawan yang memiliki keseimbangan hidup yang baik akan lebih terlibat secara emosional di tempat kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Selain itu, hasil penelitian ini mendukung studi sebelumnya seperti ((Kurniawati & Mulyanto, 2024b); (Savitri et al., 2023), yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja menjadi penghubung utama antara keseimbangan hidup dan performa kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi, khususnya sektor BUMN seperti PT TASPEN (Persero), untuk membangun lingkungan kerja yang fleksibel, adaptif, dan mendukung keseimbangan hidup karyawan. Strategi ini terbukti efektif dalam menjaga tingkat produktivitas dan loyalitas pegawai di jangka panjang.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keterlibatan karyawan dan Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi keterlibatan kerja pada PT TASPEN (Persero). Temuan ini memberikan kontribusi penting dengan mengisi kekosongan dalam literatur terdahulu yang umumnya hanya mengkaji hubungan antar dua variabel secara terpisah serta lebih banyak dilakukan dalam konteks sektor swasta. Dengan demikian, studi ini menghadirkan perspektif baru dalam lingkungan organisasi publik melalui pengujian model hubungan yang lebih komprehensif. Penelitian ini tidak hanya memperkuat landasan teoritis yang ada, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia, khususnya dalam mendorong keseimbangan kehidupan kerja dan membangun keterlibatan karyawan sebagai strategi peningkatan kinerja. Oleh karena itu, hasil studi ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam perumusan kebijakan organisasi publik yang lebih inklusif dan berbasis pada kesejahteraan pegawai. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan agar studi dilakukan di sektor dan jenis organisasi yang berbeda guna menguji keberlakuan model dalam berbagai konteks. Selain itu, penggunaan desain longitudinal juga dianjurkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih dinamis mengenai hubungan antar variabel. Peneliti masa depan juga dapat mempertimbangkan penambahan variabel lain, seperti stres kerja, kepuasan kerja, atau dukungan organisasi sebagai mediator maupun moderator, guna menghasilkan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afry, F. A., Kasran Muhammad, & Samsinar. (2024). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI TOKO SINAR BANGUNAN KOTA PALOPO*. 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.29040/jie.v8i4.15192>
- Atlennur, D., & Arianto, T. (2024). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS KARYAWAN DAIHATSU BENGKULU)*. In *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* (Vol. 5, Issue 1). <https://doi.org/10.36085/jems.v5i1.5957>
- Darda, A., & Rojikun, A. (2022). Pengaruh Motivasi, Engagement Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)*, 6(2), 2598–9944. <https://doi.org/10.36312/jisip.v6i1.3199/http>
- Deasy, W., & Wika, M. N. (2022). The Resilience of Traditional Settlements of Sentani Indigenous Peoples on Lake Sentani Island, Jayapura District, Papua. *International Journal of Scientific Research in Science, Engineering and Technology*, 167–174. <https://doi.org/10.32628/ijrsret122931>
- Dewi, R., Setiadi, I., & Mulyantini, S. (2022). *Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat*.
- Fadhli, N., & Mahendra, Z. (2024). *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Produktivitas dan STIE Dharma Putra Pekanbaru, Indonesia* (Vol. 04, Issue 03).
- Fairuz Abadi, A. (2024). *Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*.
- Greenhaus, J. (2021). *Work-Family Balance: A Review and Extension of the Literature*. <https://www.researchgate.net/publication/259280583>
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022a). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022b). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Hana, N., Putri, Y., & Hadi, H. K. (2024). *Pengaruh work-life balance terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening pada tenaga kesehatan*. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n2.p339-349>
- Hidayat, M., & Aulia, A. (2023). The Effect of Work Life Balance on Millennial Generation Productivity in Makassar City. *Journal La Sociale*, 4(2), 76–86. <https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v4i2.819>
- Hong, F., Susanto, R., Kunci, K., & Optimal, W. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bangun Manajemen*, 3(1). <https://doi.org/10.56854/jbm.v3i1.385>
- Imawan, I., Lesmana, M., & Muslih. (2024a). Work-Life Balance, Work Engagement and Employee Performance: An Examining the Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Business Economics (IJBE)*. <https://doi.org/10.30596/ijbe.v5i2.18210>
- Imawan, I., Lesmana, M. T., & Muslih. (2024b). Work-Life Balance, Work Engagement and Employee Performance: An Examining the Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Business Economics (IJBE)*. <https://doi.org/10.30596/ijbe.v5i2.18210>
- Ingsih, K., Budiantoro, R. A., Hasanatina, F. H., & Ali, S. (2022). Work-life Balance and Compensation on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Millennial Generation Banking Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 255–276. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13947>
- Jannata, A., & Surya Perdhana, M. (2022). ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT Barata Indonesia). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 11(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Jian, O. Z., Yin, K. Y., & Awang, M. (2020a). Developing And Validating the Measurement Model for Employee Engagement Construct Using Confirmatory Factor Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(8). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i8/7662>
- Jian, O. Z., Yin, K. Y., & Awang, M. (2020b). Developing And Validating the Measurement Model for Employee Engagement Construct Using Confirmatory Factor Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(8). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i8/7662>
- Khoiro, M., & Frianto, A. (2024). *Pengaruh work-life balance terhadap job satisfaction melalui employee engagement* (Vol. 12).
- Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024a). Implementasi Employee Engagement dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(01), 29–40. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v5i01.1449>

- Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024b). Implementasi Employee Engagement dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(01), 29–40. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v5i01.1449>
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KARYAWAN STAFF PRODUKSI PT. MUARA TUNGGAL CIBADAK-SUKABUMI. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 3, Issue 3). [https://doi.org/10.26460/ed\\_en.v3i3.1688](https://doi.org/10.26460/ed_en.v3i3.1688)
- Maarif, M. S., & Sumertajaya, I. M. (2021). The Role of Employee Engagement on Job Satisfaction and Its Effect on Organizational Performance. *JOURNAL OF APPLIED MANAGEMENT*, 19(2), 296–309. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.06>
- Mala, R., & Alviana, D. (2024). PENGARUH SELF EFFICACY DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI MEDIASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA YAYASAN HASAN KAFRAWI MAYONG. 18(1). <https://doi.org/10.46306/jbbe.v18i1>
- Mansor, F., Huzaimi, Y., & Saeed Omar, N. (2023). *Employee engagement and organizational performance*. <https://doi.org/10.55573/IJAFB.085006>
- Mufarrikhah, J. L., Yuniardi, M. S., & Syakarofath, N. A. (2020). Peran Perceived Organizational Support terhadap Work Engagement Karyawan. *Gajah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 6(2). <https://doi.org/10.22146/gamajop.56396>
- Mujiyono, S., Trihudiyatmanto, M., & Prawoto3, E. (2025). Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Self Efficacy Dengan Kepuasan 120 Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada PT. Cebong Imelindo Wonosobo) Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Self Efficacy Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada PT. Cebong Imelindo Wonosobo). *Jurnal Akuntansi, Manajemen & Perbankan Syariah*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32699/jamasy.v5i1.9096>
- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). *PERAN WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MILENIAL: STUDI LITERATUR*.
- Nelson, A., & Agustina, E. (2025). *Penerapan Key Performance Indicators dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*.
- Nimas Sayekti, L. (2023). Work Life Balance Dan Work Engagement : Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. <https://doi.org/https://doi.org/10.20885/jabis.vol19.iss1.art2>
- Nonny. (2023). *PENGARUH STRES KERJA DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA OPERATOR SEKOLAH DASAR SE-KOTA TANJUNGPINANG*.
- Noviari, C., Suharno, T., & Muttaqiyathun, A. (2021). *Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19*.
- Nugroho, S., Fajariah, N. A., & Hidayati, N. (2022). Pengaruh masa kerja, lingkungan kerja dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PT Surya Pamenang kediri. *JOURNAL ISLAMIC BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP*, 1(2), 108–118. <https://doi.org/10.33379/jibe.v1i2.1759>
- Nuraliza, A., & Novi Fitria Hermiati. (2023). Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Elco Indonesia Sejahtera Kota Garut. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 741–748. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i3.1128>
- Nurchahyo, W. T. (2021). *Motif Dan Kepuasan Penggunaan... Performance* (Vol. 28).
- Nurhastuti, E. S., Astari, K., Junjuran, I. M., & Fazrin, B. N. (2024). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Workforce Agility pada Karyawan Start-Up di Indonesia*.
- Oktavia Marsyanda, E., & Rozaq, K. (2024). *Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening*.
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2020). *Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan*. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21422>
- Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). *Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja*.
- Rachman Affandi, A., Studi Manajemen, P., Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti, S., Letnan Jenderal Sutoyo No, J., & Nusukan Banjarsari Surakarta, C. (2023). PERAN SELF EFFICACY DALAM MENINGKATKAN WORK LIFE BALANCE, WORK ENGAGEMENT, TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 11(2), 2023.
- Rahmiati Meha, S., Bayu Putra, R., Fitri, H., & Studi Manajemen, P. (2025). Pengaruh Work Life Balance Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 01, 253–257.

- Savitri, A. C., Anggraeni, N. P. N. L., & Santosa, D. F. (2023). Analisis Faktor Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(2), 110–124. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>
- Solihin, D., Pamulang, U., & Selatan, T. (2025). *The Influence of Work-Life Balance and Employee Engagement on Performance Through Job Satisfaction*. <https://doi.org/10.21831/economia.v20i1.70925>
- Subarto, & Solihin, D. (2025). *The Influence of Work-Life Balance and Employee Engagement on Performance Through Job Satisfaction*. <https://doi.org/10.21831/economia.v20i1.70925>
- Susati, E. (2025). WORK-LIFE BALANCE, COMPENSATION, AND JOB SATISFACTION AS DRIVERS OF EMPLOYEE RETENTION IN STATE-OWNED ENTERPRISES. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5(2), 4682–4695. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i2.2945>
- Tasbillah, T., Abubakar, H., & Nur, I. (2024a). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Makassar. *Journal of Economy Business Development*, 2(2), 237–243. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i2.3056>
- Tasbillah, T., Abubakar, H., & Nur, I. (2024b). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Makassar. *Journal of Economy Business Development*, 2(2), 237–243. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i2.3056>
- Vadila Putri, N., & Purnamasari, I. (2021). Pengaruh Employee Engagement dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bussan Auto Finance (BAF). *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(2), 2021. <http://www.al-idarahpub.com/index.php/jambir>
- Vellya, V., Johnly, R., & Rumawas, W. (2020). *Employee Engagement sebagai Pemoderasi Worklife Balance dengan Turnover Intention*.
- Widya Pramudita, D., & Irbayuni, S. (2025). THE EFFECT OF WORK LIFE BALANCE AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON WORK ENGAGEMENT IN FEMALE EMPLOYEES OF PTPN I REGIONAL 4 SURABAYA. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)* (Vol. 8, Issue 1).
- Wiguna, B. N. (2024). Pengaruh Work Engagement, Work Life Balance, Dan Work Overload Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan: Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Perbankan. *Journal of Social Community*.
- Wijaya, Y. (2020). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN BEBAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA (STUDI PADA PT MAYORA INDAH)* (Vol. 8, Issue 1).
- Windika Putri, S., & Frianto, A. (2023). *Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi*.
- Yuliani, A. R., Silvianita, A., S1, P., & Bisnis, A. (2021). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR DI PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI JAWA BARAT* (Vol. 5, Issue 2).
- Yusnandar, W. (2022). *Pengaruh Beban Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Wanita Selama Masa Covid-19 pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan*. 3(1).
- Yuwana Irwandi, F., & Sanjaya, A. (2022a). Pengaruh Work-Life Balance dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda). In *Journal of Business Management Education* | (Vol. 7, Issue 2).
- Yuwana Irwandi, F., & Sanjaya, A. (2022b). Pengaruh Work-Life Balance dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda). In *Journal of Business Management Education* | (Vol. 7, Issue 2).