

**PENGARUH *QUIET QUITTING* DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT POS INDONESIA KCU SEMARANG**

Alfian Nur Hakim<sup>1</sup>, Qristin Violinda<sup>2</sup>, Farah Chalida Hanoum T<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Management Study Program, Faculty of Economics and Business,  
Universitas PGRI Semarang,  
Alamat e-mail: <sup>1</sup>alfiannh98@gmail.com, <sup>2</sup>qviolinda@upgris.ac.id,  
<sup>3</sup>farahchalida@upgris.ac.id

**ABSTRACT**

*This study aimed to analyze the effects of Quiet Quitting and Work Engagement on Employee Performance with Work-Life Balance as a mediating variable at PT Pos Indonesia KCU Semarang. A quantitative approach was employed using a saturated sampling technique involving 88 employees. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS 4. The results showed that Quiet Quitting and Work Engagement had positive and significant effects on Employee Performance. Work Engagement also had a positive and significant effect on Work-Life Balance, whereas Quiet Quitting and Work-Life Balance did not significantly affect their respective dependent variables. Furthermore, Work-Life Balance did not mediate the effect of Quiet Quitting on Employee Performance but successfully mediated the effect of Work Engagement on Employee Performance. The findings indicated that Work Engagement was the most dominant factor in improving Employee Performance.*

*Keywords Quiet Quitting; Work Engagement Work-Life Balance; Employee Performance, SEM-PLS.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi pada PT Pos Indonesia KCU Semarang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 88 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Work Engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-Life Balance*, sedangkan *Quiet Quitting* dan *Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel yang dituju. Selain itu, *Work-Life Balance* tidak mampu memediasi pengaruh *Quiet Quitting* terhadap Kinerja Karyawan, tetapi mampu memediasi pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Work Engagement* merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Quiet Quitting, Work Engagement, Work-Life Balance*, Kinerja Karyawan, SEM-PLS.

## **A. Pendahuluan**

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing. Organisasi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja secara efektif, produktif, dan memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian target perusahaan. Dalam beberapa tahun terakhir, muncul fenomena *Quiet Quitting*, yaitu perilaku karyawan yang bekerja sebatas memenuhi tugas dan tanggung jawab sesuai deskripsi pekerjaan tanpa memberikan kontribusi tambahan kepada organisasi. Di sisi lain, *Work Engagement* menjadi salah satu faktor yang diyakini mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, *Work-Life Balance* juga menjadi aspek penting karena berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Kim, 2024 ;(Schaufeli et al., 2002).

PT POS Indonesia KCU Semarang merupakan perusahaan jasa logistik yang memiliki tuntutan operasional tinggi sehingga membutuhkan karyawan dengan tingkat kinerja yang optimal. Berdasarkan hasil observasi awal dan informasi dari bagian sumber daya manusia, masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti kualitas pekerjaan yang belum konsisten, ketepatan waktu penyelesaian tugas yang belum optimal, serta kecenderungan sebagian karyawan bekerja hanya sesuai tugas pokok tanpa menunjukkan inisiatif tambahan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya fenomena yang berkaitan dengan *Quiet Quitting* dan pentingnya peningkatan *Work Engagement* untuk mendukung kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara *Quiet Quitting*, *Work Engagement*, *Work-Life Balance*, dan Kinerja Karyawan masih memberikan temuan yang beragam. Satriawan et al. (2025) menemukan bahwa *Quiet Quitting* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Arifin et al., (2022) menyatakan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Efendi et al., (2023) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Quiet Quitting*. Selain itu, Hasanah et al., (2025) menjelaskan bahwa dukungan organisasi mampu meningkatkan *Work Engagement*, sedangkan Rahman et al., (2024) menunjukkan bahwa *Work Engagement* berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada objek penelitian yang berbeda.

Berdasarkan fenomena dan research gap tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menguji secara simultan pengaruh *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi pada PT POS Indonesia KCU Semarang menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Model penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan serta menguji peran *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta

menjadi masukan bagi PT POS Indonesia KCU Semarang dalam merumuskan kebijakan yang dapat meningkatkan keterlibatan kerja, menjaga keseimbangan kehidupan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan.

### **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) untuk menganalisis pengaruh *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi pada PT POS Indonesia KCU Semarang. Populasi penelitian berjumlah 88 karyawan. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi

dijadikan sebagai responden penelitian. Teknik ini dipilih agar seluruh karakteristik populasi dapat terwakili dalam penelitian.

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin, yaitu skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skor 5 (sangat setuju). Variabel yang diteliti terdiri atas *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* sebagai variabel independen, *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi, serta Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Operasionalisasi variabel penelitian disajikan pada Tabel 1.

**Tabel**

**1**

**Definisi Operasional**

| <b>Variabel</b>                 | <b>Indikator</b>                                                                                                                  | <b>Referensi</b>         |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <b><i>Quiet Quitting</i></b>    | Bekerja sesuai standar minimum; Rendahnya inisiatif kerja; Rendahnya keterlibatan kerja; Rendahnya kontribusi terhadap organisasi | Kim, (2024)              |
| <b><i>Work Engagement</i></b>   | Vigor; Dedication; Absorption                                                                                                     | Schaufeli et al., (2002) |
| <b><i>Work-Life Balance</i></b> | Time Balance; Involvement Balance; Satisfaction Balance                                                                           | Greenhaus et al., (2003) |
| <b>Kinerja Karyawan</b>         | Kualitas kerja; Kuantitas kerja; Ketepatan waktu; Efektivitas; Tanggung jawab                                                     | (Silaen et al., 2021)    |

Sumber: Data primer diolah (2026).

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Penelitian ini melibatkan 88 responden yang merupakan seluruh karyawan PT POS Indonesia KCU Semarang. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga

seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden penelitian.

**Tabel 2**

**Karakteristik Responden**

| <b>Karakteristik</b> | <b>Kategori</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|----------------------|-----------------|---------------|-------------------|
| <b>Jenis Kelamin</b> | Laki-laki       | 50            | 57%               |

|                            |             |    |     |
|----------------------------|-------------|----|-----|
| <b>Usia</b>                | Perempuan   | 38 | 43% |
|                            | 20–30 tahun | 31 | 35% |
|                            | 31–40 tahun | 29 | 33% |
|                            | 41–50 tahun | 18 | 20% |
|                            | >50 tahun   | 10 | 12% |
| <b>Pendidikan Terakhir</b> | SMA/SMK     | 18 | 20% |
|                            | D3/D4/S1    | 66 | 75% |
|                            | S2          | 4  | 5%  |
| <b>Masa Kerja</b>          | <1 tahun    | 18 | 20% |
|                            | 1–5 tahun   | 43 | 49% |
|                            | 6–10 tahun  | 18 | 20% |
|                            | >10 tahun   | 9  | 11% |

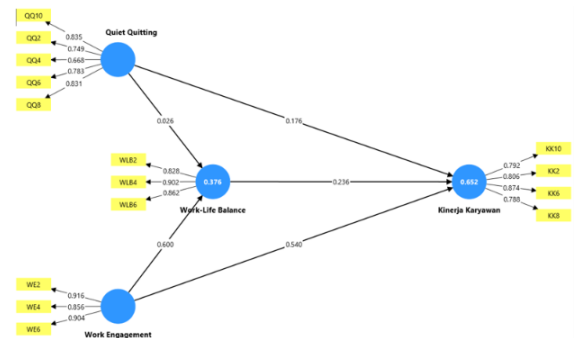
Sumber: Data primer diolah (2026).

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 50 orang (57%), sedangkan responden perempuan berjumlah 38 orang (43%). Berdasarkan usia, responden didominasi oleh kelompok usia produktif 20-40 tahun. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir D3/D4/S1 sebanyak 66 orang (75%). Sementara itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 43 orang (49%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja dan tingkat pendidikan yang memadai untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi kerja di PT POS Indonesia KCU Semarang.

### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) merupakan tahap awal dalam analisis *SEM-PLS* yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Pengujian dilakukan melalui *convergent validity* dan reliabilitas konstruk menggunakan *SmartPLS 4*. Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Namun demikian, menurut Hair et al., (2022) indikator dengan nilai

outer loading antara 0,60 sampai 0,70 masih dapat dipertahankan apabila didukung oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* yang memenuhi kriteria. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, model penelitian terlebih dahulu dievaluasi melalui proses eliminasi indikator yang belum memenuhi ketentuan sehingga diperoleh model penelitian yang lebih baik sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1 menunjukkan model penelitian setelah proses eliminasi indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah batas minimum. Setelah dilakukan evaluasi, seluruh konstruk memenuhi persyaratan validitas sehingga model dinyatakan layak untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya. Selanjutnya hasil pengujian outer loading masing-

masing indikator disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Outer Loading**

| Variabel                     | Indikator | Outer Loading | Keterangan    |
|------------------------------|-----------|---------------|---------------|
| <b>Quiet Quitting (X1)</b>   | QQ10      | 0,835         | Valid         |
|                              | QQ2       | 0,749         | Valid         |
|                              | QQ4       | 0,668         | Dipertahankan |
|                              | QQ6       | 0,783         | Valid         |
|                              | QQ8       | 0,831         | Valid         |
| <b>Work Engagement (X2)</b>  | WE2       | 0,916         | Valid         |
|                              | WE4       | 0,856         | Valid         |
|                              | WE6       | 0,904         | Valid         |
| <b>Work-Life Balance (Z)</b> | WLB2      | 0,828         | Valid         |
|                              | WLB4      | 0,902         | Valid         |
|                              | WLB6      | 0,862         | Valid         |
| <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>  | KK10      | 0,792         | Valid         |
|                              | KK2       | 0,806         | Valid         |
|                              | KK6       | 0,874         | Valid         |
|                              | KK8       | 0,788         | Valid         |

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 3, sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Pada variabel *Quiet Quitting*, indikator memiliki nilai *outer loading* berkisar antara 0,668 hingga 0,835. Meskipun indikator QQ4 memiliki nilai sebesar 0,668, indikator tersebut tetap dipertahankan karena masih berada dalam rentang yang diperbolehkan serta didukung oleh nilai AVE dan reliabilitas konstruk yang memenuhi ketentuan Hair et al., (2022).

Pada variabel *Work Engagement*, seluruh indikator menunjukkan nilai *outer loading* yang sangat baik, yaitu antara 0,856 sampai 0,916. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*

mampu merepresentasikan konstruk *Work Engagement* secara kuat.

Selanjutnya, variabel *Work-Life Balance* memiliki nilai *outer loading* antara 0,828 hingga 0,902, sedangkan variabel *Kinerja Karyawan* memiliki nilai antara 0,788 hingga 0,874. Seluruh indikator pada kedua variabel tersebut telah memenuhi batas minimum yang dipersyaratkan sehingga dinyatakan valid dalam mengukur konstruk penelitian.

Secara keseluruhan, hasil pengujian *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi persyaratan *convergent validity* sehingga layak digunakan untuk analisis model struktural (*inner model*).

Selain melalui nilai *outer loading*, pengujian *convergent validity* juga

dilakukan menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Konstruk dinyatakan memenuhi convergent validity apabila memiliki nilai AVE lebih

besar dari 0,50. Nilai AVE masing-masing variabel penelitian disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Hasil Average Variance Extract**

| Variabel                     | Nilai AVE | Kriteria | Keterangan |
|------------------------------|-----------|----------|------------|
| <b>Quiet Quitting (X1)</b>   | 0,602     | > 0,50   | Valid      |
| <b>Work Engagement (X2)</b>  | 0,796     | > 0,50   | Valid      |
| <b>Work-Life Balance (Z)</b> | 0,747     | > 0,50   | Valid      |
| <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>  | 0,665     | > 0,50   | Valid      |

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50. Variabel *Quiet Quitting* memperoleh nilai AVE sebesar 0,602, *Work Engagement* sebesar 0,796, *Work-Life Balance* sebesar 0,747, dan *Kinerja Karyawan* sebesar 0,665. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi persyaratan convergent validity sehingga mampu menjelaskan varians indikator yang digunakan dalam penelitian. Dengan demikian, seluruh variabel dinyatakan valid dan layak untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

#### Uji Reliabilitas Konstruk

Selain memenuhi validitas konvergen, setiap konstruk juga harus memenuhi uji reliabilitas untuk memastikan bahwa indikator mampu mengukur variabel penelitian secara konsisten. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Menurut Hair et al., (2022), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Uji Reliabilitas Konstruk**

| Variabel                 | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Keterangan |
|--------------------------|------------------|-----------------------|------------|
| <b>Quiet Quitting</b>    | 0,841            | 0,883                 | Reliabel   |
| <b>Work Engagement</b>   | 0,872            | 0,921                 | Reliabel   |
| <b>Work-Life Balance</b> | 0,830            | 0,899                 | Reliabel   |
| <b>Kinerja Karyawan</b>  | 0,832            | 0,888                 | Reliabel   |

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas sehingga instrumen penelitian dinyatakan konsisten dan layak digunakan pada tahap pengujian model struktural.

#### Evaluasi Model Struktural (R<sup>2</sup>)

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural (inner model). Evaluasi dilakukan menggunakan nilai *Coefficient of Determination* (R<sup>2</sup>) untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel

endogen. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

| Variabel Endogen  | R Square | R Square Adjusted | Kategori          |
|-------------------|----------|-------------------|-------------------|
| Work-Life Balance | 0,376    | 0,362             | Lemah             |
| Kinerja Karyawan  | 0,652    | 0,639             | Sedang (Moderate) |

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 6, nilai  $R^2$  *Work-Life Balance* sebesar 0,376, sedangkan  $R^2$  Kinerja Karyawan sebesar 0,652. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sehingga layak digunakan pada tahap pengujian hipotesis.

signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Keputusan hipotesis didasarkan pada nilai path coefficient ( $\beta$ ), T Statistics, dan P Values. Hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai T Statistics  $> 1,96$  dan P Values  $< 0,05$  pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2022). Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 7.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping pada SmartPLS 4 untuk mengetahui

**Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis**

| Hipotesis | Hubungan Antar Variabel                                       | Original Sample ( $\beta$ ) | T Statistics | P Values | Keputusan |
|-----------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------|----------|-----------|
| H1        | <i>Quiet Quitting</i> → Kinerja Karyawan                      | 0,176                       | 2,432        | 0,015    | Diterima  |
| H2        | <i>Work Engagement</i> → Kinerja Karyawan                     | 0,540                       | 4,090        | 0,000    | Diterima  |
| H3        | <i>Quiet Quitting</i> → Work-Life Balance                     | 0,026                       | 0,295        | 0,768    | Ditolak   |
| H4        | <i>Work Engagement</i> → Work-Life Balance                    | 0,600                       | 6,220        | 0,000    | Diterima  |
| H5        | <i>Work-Life Balance</i> → Kinerja Karyawan                   | 0,236                       | 1,907        | 0,057    | Ditolak   |
| H6        | <i>Quiet Quitting</i> → Work-Life Balance → Kinerja Karyawan  | 0,006                       | 0,234        | 0,815    | Ditolak   |
| H7        | <i>Work Engagement</i> → Work-Life Balance → Kinerja Karyawan | 0,142                       | 2,045        | 0,041    | Diterima  |

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 7, diperoleh hasil bahwa H1, H2, H4, dan H7 diterima karena memiliki nilai T

Statistics  $> 1,96$  dan P Values  $< 0,05$ . Sementara itu, H3, H5, dan H6 ditolak karena memiliki nilai T Statistics  $< 1,96$  dan P Values  $> 0,05$ . Hasil tersebut

menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan *Work-Life Balance*, sedangkan *Quiet Quitting* hanya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, *Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan hanya mampu memediasi hubungan antara *Work Engagement* dan Kinerja Karyawan.

#### **Pengaruh *Quiet Quitting* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Quiet Quitting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $\beta = 0,176$ ;  $p = 0,015$ ), sehingga H1 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku *Quiet Quitting* pada karyawan PT Pos Indonesia KCU Semarang tidak secara langsung menurunkan kinerja, karena karyawan tetap mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kim, (2024) yang menyatakan bahwa *Quiet Quitting* tidak selalu berdampak negatif terhadap kinerja selama karyawan tetap memenuhi tuntutan pekerjaan.

#### **Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $\beta = 0,540$ ;  $p < 0,001$ ), sehingga H2 diterima. Semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan tinggi cenderung mampu bekerja secara lebih produktif. Hasil ini mendukung penelitian Schaufeli et al., (2002) dan Bakker dan Demerouti, (2020) yang menjelaskan bahwa *Work Engagement* merupakan salah satu

faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### **Pengaruh *Quiet Quitting* terhadap *Work-Life Balance***

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Quiet Quitting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work-Life Balance* ( $\beta = 0,026$ ;  $p = 0,768$ ), sehingga H3 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja karyawan tidak dipengaruhi oleh perilaku *Quiet Quitting*, melainkan lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti beban kerja, kebijakan organisasi, dan dukungan lingkungan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa pembatasan pekerjaan pada tugas utama belum tentu meningkatkan *Work-Life Balance*.

#### **Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Work-Life Balance***

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-Life Balance* ( $\beta = 0,600$ ;  $p < 0,001$ ), sehingga H4 diterima. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung mampu mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara lebih seimbang. Temuan ini sejalan dengan penelitian Medina-Garrido et al., (2017) yang menyatakan bahwa *Work Engagement* berkontribusi positif terhadap terciptanya *Work-Life Balance*.

#### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $\beta = 0,236$ ;  $p = 0,057$ ), sehingga H5 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* belum menjadi faktor yang secara langsung menentukan peningkatan kinerja karyawan PT POS Indonesia KCU Semarang. Kinerja karyawan lebih

dipengaruhi oleh faktor lain, terutama tingkat keterlibatan kerja.

#### **Peran *Work-Life Balance* dalam Memediasi Pengaruh *Quiet Quitting* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak mampu memediasi pengaruh *Quiet Quitting* terhadap Kinerja Karyawan ( $\beta = 0,006$ ;  $p = 0,815$ ), sehingga H6 ditolak. Hal ini disebabkan karena *Quiet Quitting* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Work-Life Balance*, sehingga hubungan mediasi tidak terbentuk.

#### **Peran *Work-Life Balance* dalam Memediasi Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* mampu memediasi pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan ( $\beta = 0,142$ ;  $p = 0,041$ ), sehingga H7 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan *Work Engagement* akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap Kinerja Karyawan apabila didukung oleh *Work-Life Balance* yang baik. Dengan demikian, *Work-Life Balance* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work Engagement* dan Kinerja Karyawan.

#### **D. Kesimpulan**

Penelitian ini membuktikan bahwa *Quiet Quitting* dan *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia KCU Semarang. Selain itu, *Work Engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-Life Balance*, sedangkan *Quiet Quitting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work-Life Balance* dan *Work-Life Balance* juga tidak berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak mampu memediasi pengaruh *Quiet Quitting* terhadap Kinerja Karyawan, namun mampu memediasi pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa *Work Engagement* merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan, sehingga perusahaan perlu mendorong keterlibatan kerja sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya *Work-Life Balance*.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arifin, M., At, S., Livia, P., & Sejati, M. (2022). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Effect Of Worklife Balance On Employee Performance*. 15(1), 37–46.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). *Towards a model of work engagement*. 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Efendi, M. A., Hawabi, A. I., & Purwaningtyas, E. K. (2023). *The effect of work-life balance on quiet quitting in millennial generation workers* (Issue Pfh). Atlantis Press SARL. <https://doi.org/10.2991/978-2-38476-188-3>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). *The relation between work – family balance and quality of life*. 63, 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer.

- Hasanah, R. N., Sari, R. E., Farida, H., Hasanah, R. N., & Sari, R. E. (2025). *Building Optimal Employee Performance: The Strategic Role of Work Passion and Organizational Commitment* Article Information : 8(1), 39–60.
- Kim, K. T. (2024). *The Impact of Quiet Quitting on Turnover Intentions in the Era of Digital Transformation: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Affective Commitment, and the Moderating Role of Psychological Safety*.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2017). Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(1), 40–58. <https://arxiv.org/pdf/2401.13683>
- Rahman, D., Cahyono, D., Sanosra, A., Qomariah, N., & Jember, U. M. (2024). *Open Access The Influence of Innovative Leadership and Work Culture on Teacher Performance in Junior High Schools*. 09.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Ales-rom, V. G. (2002). *THE MEASUREMENT OF ENGAGEMENT AND BURNOUT: A TWO SAMPLE CONFIRMATORY FACTOR*. 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., & Satriawan, D. G. (2021). *Kinerja Karyawan*.