

**ANALISIS PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA GENERASI MILENIAL  
(Studi pada PT. Tanjung Sarana Lestari)**

**Dinda Triana Bella, Andriyani, Afina Hasya**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the impact of work-life balance on employee performance with employee engagement as an intervening variable, focusing on millennial employees.*

*The research employs a quantitative method with a sample of 70 respondents. Respondents were randomly selected from various divisions or departments. The data collected through questionnaires were then analyzed using SmartPLS 4.*

*The results of the study indicate that work-life balance and employee engagement positively and significantly influence employee performance. Furthermore, employee engagement is proven to be an effective intervening variable between work-life balance and employee performance. These findings have important implications for PT. Tanjung Sarana Lestari in improving employee performance. It is hoped that these findings will serve as a guide for the company in optimizing its resources and making informed decisions to enhance employee performance, particularly for millennial employees, through the improvement of work-life balance and employee engagement.*

*Keywords: PT. Tanjung Sarana Lestari, Work-life Balance, Employee Performance, Employee Engagement, Millennial Generation.*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset vital yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tantangan global, termasuk era Revolusi Industri 4.0. Revolusi ini telah mengubah cara bisnis dan organisasi pemerintah beroperasi, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia (Wijaya & Soeharto, 2021). Karyawan menjadi faktor utama yang memengaruhi keberhasilan organisasi, dengan kinerja sebagai indikator penting tingkat pencapaian tujuan organisasi (Karina & Ardhana, 2020). Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai pendekatan strategis, salah satunya adalah penerapan konsep *work-life balance*.

*Work-life balance* menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia modern, terutama dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja dan keterikatan karyawan (*employee engagement*) (Guthrie, 2019; Minarika et al., 2020). Selain itu, konsep ini terbukti memengaruhi kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan, sehingga menjadi faktor penting

---

dalam pengelolaan tenaga kerja generasi milenial yang mendominasi angkatan kerja saat ini (Kultalahti & Viitala, 2014).

Generasi milenial, yang merupakan kelompok terbesar dalam angkatan kerja PT. Tanjung Sarana Lestari (TSL), memiliki karakteristik unik. Mereka lebih mementingkan keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan generasi sebelumnya dan cenderung loyal pada perusahaan yang mendukung kesejahteraan mental dan emosional mereka. Namun, hasil survei menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan penuh (*fully engaged*) milenial masih rendah, dengan hanya 25% karyawan yang merasa sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya (Dale Carnegie, 2016). Fenomena ini menjadi tantangan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal.

PT. Tanjung Sarana Lestari (TSL), sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan kelapa sawit, terus berupaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya. Data internal menunjukkan adanya fluktuasi kinerja karyawan, dengan penurunan signifikan pada semester kedua tahun 2023. Sebagai perusahaan yang sebagian besar tenaga kerjanya berasal dari generasi milenial, PT. TSL perlu merancang strategi yang efektif untuk menjaga keterlibatan dan produktivitas karyawan melalui pendekatan yang relevan dengan kebutuhan generasi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening. Fokusnya adalah generasi milenial di PT. TSL, dengan harapan dapat melengkapi kesenjangan penelitian sebelumnya dan memberikan rekomendasi yang relevan bagi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

## **PERUMUSAN HIPOTESIS**

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

Work-life balance dan kinerja karyawan merupakan dua aspek yang saling berkaitan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa work-life balance secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan (Lukmiati et al., 2020; Minarika et al., 2020; Bataineh, 2019; Mardiani & Widiyanto, 2021; Abdirahman et al., 2018). Ketidakseimbangan dalam work-life balance dapat menurunkan kualitas dan hasil kerja karyawan, sehingga berpotensi mengurangi daya saing perusahaan (Lukmiati et al., 2020). Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Saina et al., 2016).

Menurut teori Herzberg, *work-life balance* bertindak sebagai motivator yang memberikan dorongan intrinsik kepada karyawan, melampaui sekadar pemenuhan kebutuhan dasar. Ketika karyawan memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih bahagia, lebih energik, dan mampu bekerja dengan lebih produktif. Kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **Hubungan Work-Life Balance terhadap Employee Engagement**

Work-life balance memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*), terutama pada generasi milenial (Larasati et al., 2019). Penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan yang diperoleh dari program *work-life balance* berdampak pada keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka (Kristinanda & Priyatama, 2023). Temuan ini didukung oleh Alvi et al., 2014.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* pada generasi milenial.

### Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

*Employee engagement* memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan (Wickramasinghe *et al.*, 2019). Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan sikap positif seperti lebih giat, disiplin, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya, yang berujung pada peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja (Putri & Purnamasari, 2021).

Menurut teori Herzberg, *employee engagement* adalah hasil dari motivasi yang efektif, termasuk dukungan dalam *work-life balance*. Karyawan yang terlibat secara emosional lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan, sehingga meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

H3: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### Employee Engagement sebagai Mediasi Hubungan antara Work-Life Balance dan Kinerja Karyawan

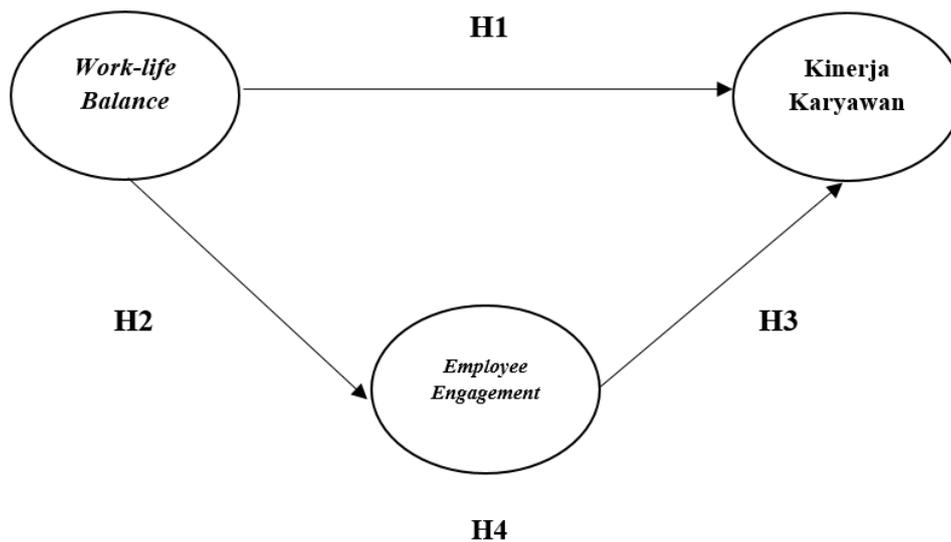
Penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat menjadi variabel mediasi antara *work-life balance* dan kinerja karyawan. *Work-life balance* yang baik meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi tingkat keterlibatan mereka terhadap pekerjaan (Ahmed *et al.*, 2024; Ali *et al.*, 2019).

Menurut teori Herzberg, efek motivator seperti *work-life balance* sering kali terjadi melalui mekanisme keterlibatan karyawan. Ketika *work-life balance* diterapkan dengan baik, karyawan merasa didukung dalam mengelola tanggung jawab pribadi dan profesional mereka, yang meningkatkan keterikatan terhadap pekerjaan. Keterlibatan yang tinggi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan melalui pengurangan stres dan peningkatan komitmen kerja.

H4: *Employee engagement* memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.

### KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Gambar 1  
Model Kerangka Pemikiran Teoritis



## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Menurut Uma Sekaran (2003) populasi adalah "totalitas objek atau kejadian yang memiliki karakteristik yang sama dan didefinisikan sesuai dengan kriteria tertentu yang diperlukan oleh peneliti". Adapun karakteristik dari populasi penelitian ini adalah karyawan milenial atau saat ini berusia 25-40 tahun yang merupakan karyawan PT. Tanjung Sarana Lestari. Jumlah karyawan secara keseluruhan adalah 102 dan yang memiliki karakteristik generasi milenial berjumlah 70 orang. Maka populasi penelitian ini berjumlah 70 orang. Alasan memilih generasi milenial adalah karena karyawan milenial cenderung lebih menaruh perhatian terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Proses penelitian ini dimulai dengan penyebaran 70 kuesioner kepada seluruh karyawan milenial di 5 departemen kerja, menggunakan metode sensus. Dari 70 kuesioner yang disebar, 70 kuesioner berhasil dikumpulkan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Outer Model

#### 1. *Convergen Validity*

Pengujian *convergent validity* dinilai melalui *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Loading Factor*. Hasil pengukuran yang dilakukan indikator dapat dikatakan valid jika *Average Variance Extracted* (AVE) bernilai  $> 0,5$  dan *loading factor* bernilai lebih besar dari 0,07 (Ghozali, 2014). Berikut ini merupakan hasil pengujiannya:

**Table 4.10 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)**

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>	Cut off
<i>Work-life balance</i>	0,512	0,5
Kinerja karyawan	0,512	0,5
<i>Employee Engagement</i>	0,520	0,5

Nilai AVE yang dihasilkan seluruh konstruk refleksi berada di atas  $> 0,5$  sehingga nilai memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas *convergen*.

**Table 4.11 *Outer Loading***

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
<i>Work life balance</i>	WLB1	0,714	<i>Valid</i>
	WLB2	0,713	<i>Valid</i>
	WLB3	0,716	<i>Valid</i>
	WLB4	0,716	<i>Valid</i>
	WLB5	0,722	<i>Valid</i>
	WLB6	0,706	<i>Valid</i>
	WLB7	0,719	<i>Valid</i>
Kinerja Karyawan	KK1	0,731	<i>Valid</i>
	KK2	0,709	<i>Valid</i>
	KK3	0,714	<i>Valid</i>
	KK4	0,712	<i>Valid</i>
	KK5	0,702	<i>Valid</i>
	KK6	0,707	<i>Valid</i>
	KK7	0,705	<i>Valid</i>
	KK8	0,721	<i>Valid</i>
	KK9	0,722	<i>Valid</i>
	KK10	0,724	<i>Valid</i>
	KK11	0,724	<i>Valid</i>

<i>Employee Engagement</i>	KK12	0,731	<i>Valid</i>
	KK13	0,702	<i>Valid</i>
	EE1	0,735	<i>Valid</i>
	EE2	0,720	<i>Valid</i>
	EE3	0,732	<i>Valid</i>
	EE4	0,709	<i>Valid</i>
	EE5	0,739	<i>Valid</i>
	EE6	0,724	<i>Valid</i>
	EE7	0,706	<i>Valid</i>
	EE8	0,736	<i>Valid</i>
	EE9	0,719	<i>Valid</i>
	EE10	0,706	<i>Valid</i>
	EE11	0,717	<i>Valid</i>
	EE12	0,725	<i>Valid</i>
	EE13	0,712	<i>Valid</i>
	EE14	0,722	<i>Valid</i>
	EE15	0,702	<i>Valid</i>
EE16	0,709	<i>Valid</i>	
EE17	0,744	<i>Valid</i>	

Hasil menunjukkan bahwa semua indikator menghasilkan nilai yang lebih besar dari 0,7 dan dapat disimpulkan bahwa semua indikator akurat.

**2. Discriminant Validity**

*Discriminant Validity* dapat ditinjau dari nilai *Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)*, dengan syarat nilai HTMT yang diperoleh harus  $< 0,85$  (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

**Tabel 4.12 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)**

	WLB	KK	EE
WLB			
KK	0,679		
EE	0,601	0,731	

Dari tabel tersebut terlihat bahwa semua nilai HTMT yang dihasilkan di bawah 0,085 atau  $< 0,085$  sehingga semua konstruk memenuhi uji validitas diskriminan.

**3. Construct Reability**

*Construct reliability* merupakan uji reliabilitas yang dioperasikan untuk mengetahui apakah variabel dapat diandalkan (konsisten) jika pengujian dilakukan lebih dari satu kali. Dalam pengujian ini melihat dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Kedua nilai tersebut harus bernilai di atas 0,7 untuk syarat reliabilitas (Ghozali, 2015).

**Table 4.13 Construct Reliability**

Variabel	Nilai Cronbach alpha	rho_a	Composite Reability	Avarage Variance Extracted (AVE)
WLB	0,842	0,842	0,880	0,512
EE	0,942	0,945	0,948	0,512
KK	0,921	0,922	0,932	0,520

Dari hasil uji dapat disimpulkan, semua indikator reliabel. Melalui nilai uji *composite reliability*, *rho\_a*, dan *cronbach alpha* yang diperoleh seluruh konstruk bernilai baik, yaitu di atas 0,7. Nilai uji AVE yang diperoleh juga bernilai baik karena semua konstruk di atas 0,5.

**Analisis Inner Model**

### 1. R-Square (R<sup>2</sup>)

R-square atau koefisien determinasi adalah langkah pertama yang dilakukan dalam menganalisis *inner model* pada suatu penelitian, untuk menilai seberapa besar variabel eksogen bias menjelaskan variabel endogen yang ada. Berikut adalah perhitungannya:

**Tabel 4.14 R Square**

	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,554	0,541
Employee Engagement	0,312	0,302

Interaksi antara faktor independen dan intervening memiliki nilai R-square sebesar 0,312, menurut data. Akibatnya, *work-life balance* menyumbang 31,2% dari keseluruhan dampak pada *employee engagement*. Jumlah pengaruh yang moderat antara kedua variabel ditunjukkan oleh nilai R-square yang dihasilkan sebesar 0,554. Dengan demikian, indikator kinerja yang dilaporkan sendiri oleh pekerja 55,4% dipengaruhi oleh *work-life balance*.

### 2. Uji Path Coefficient

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui tingkat signifikansi hubungan antara variabel-variabel dalam model penelitian. Hasil dianggap signifikan jika nilai *p-value* kurang dari 0,05 dan nilai *t-statistic* lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96. Namun, jika nilai *p-value* lebih dari 0,05, maka hasilnya dianggap tidak signifikan.

**Tabel 4.15 Path Coefficient**

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (IO.STD EVI)	Nilai P	Intepretasi
WLB → KK	0,309	0,317	0,128	2,412	0,016	Signifikan
WLB → EE	0,559	0,575	0,087	6,434	0,000	Signifikan
EE → KK	0,526	0,526	0,118	4,464	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil uji, variabel WLB → KK, variabel WLB → EE, dan variabel EE → KK memiliki efek positif dan signifikan karena nilai *t statistic* yang dihasilkan seluruh variabel lebih besar dari *t tabel* = 1,96 dan keseluruhan nilai *p value* yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05.

### 3. Uji Intervening

Uji hubungan tidak langsung antar variabel terdapat pada *specific indirect effect* dalam Smart Pls. Uji intervening dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel *employee engagement* mampu menjadi variabel intervening antara variabel *work life balance* dan kinerja karyawan. Perhitungan ini menggunakan *bootstrapping* dengan melihat nilai *t statistic* dan *p value* pada *specific indirect effect*.

**Tabel 4.16 Hubungan Tidak Langsung**

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (IO.STD EVI)	Nilai P	Intepretasi
WLB → EE → KK	0,294	0,300	0,073	4,013	0,000	Signifikan

Dapat disimpulkan bahwa hubungan tidak langsung yang terjadi antara WLB → EE → KK berpengaruh positif dan signifikan karena nilai *t statistic* yang dihasilkan sebesar 4,013 berarti lebih besar dari *t* tabel = 1,96 dan *p value* yang dihasilkan sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Nilai *path coefficient (original sample O)* sebesar 0,294. Selain itu, dilakukan perhitungan *Variance Accounted For (VAF)* untuk mengetahui nilai variabel mediasi. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$VAF = \frac{\text{Indirect Effect}}{\text{Indirect Effect} + \text{Dirrect Effect}} \times 100\%$$

$$VAF = \frac{0,294}{0,294 + 0,309} \times 100\%$$

$$VAF = 48,76\%$$

Berdasarkan perhitungan *Variance Accounted For (VAF)*, diperoleh nilai sebesar 48,76% yang menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* memiliki kontribusi sebagai variabel mediasi parsial (*partial mediation*) karena besarnya ada diantara 20%-80%.

#### 4. F-Square

*F-square* berfungsi dalam mengevaluasi besar sumbangan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dalam *F-square* nilai 0,02 termasuk dalam kategori lemah, sedangkan 0,15 kategori moderat, dan 0,33 masuk dalam kategori kuat.

**Tabel 4.17 F-Square Effect Size**

	Kinerja Karyawan	Employee Engagement
Work-life Balance	0,147	0,454
Kinerja Karyawan		
Employee Engagement	0,426	

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *F-square* antara variabel independen dengan variabel dependen sebesar 0,147 artinya *work-life balance* mampu memberi dampak untuk kinerja karyawan namun tergolong lemah. Selanjutnya hasil *F-square* antara variabel independen dengan variabel intervening adalah sebesar 0,454 yang berarti kemampuan *work-life balance* untuk memberi pengaruh terhadap *employee engagement* termasuk dalam kategori kuat. Kemudian, untuk hasil *F-square* antara variabel intervening terhadap variabel dependen adalah 0,426 dan termasuk dalam kategori kuat.

#### 5. Q-Square (Q<sup>2</sup>)

Uji selanjutnya adalah *blindfolding* atau *Q-Square*. Teknik ini sering digunakan untuk menilai kecocokan relevansi model secara struktural menggunakan prosedur *blindfolding*. Nilai di atas nol (0) menunjukkan kemampuan prediksi yang baik, sementara nilai nol (0) menunjukkan nilai prediksi yang rendah (Ghozali, 2015).

**Tabel 4.18 Blindfolding**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Work-life balance	490.000	490.000	
Kinerja karyawan	910.000	673.762	0.260
Employee engagement	1120.000	959.692	0.143

Hasil penelitian menunjukkan nilai *Q-square* bagi variabel *employee engagement* adalah 0.143 dan variabel kinerja karyawan adalah 0.260 Kedua nilai tersebut > 0 yang berarti memiliki kemampuan prediksi baik.

## 6. Goodness of Fit

Uji ini bertujuan untuk menilai kecocokan keseluruhan model dalam penelitian, baik itu *outer model* atau *inner model*. Nilai *Goodness of Fit* Digolongkan kedalam 3 kategori. Jika diperoleh 0,00-0,24 dikategorikan rendah, kemudian 0,25-0,37 dikategorikan sedang, dan 0,38-1 dikategorikan tinggi. Berikut ini merupakan perhitungan *Goodness of Fit* menggunakan rumus :

$$\begin{aligned}GoF &= \sqrt{\text{rata - rata nilai AVE} \times \text{rata - rata nilai R square}} \\GoF &= \sqrt{0,514 \times 0,433} \\GoF &= \sqrt{0,222562} \\GoF &= 0,471\end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut, didapatkan hasil *Goodness of Fit* sebesar 0,471 dan termasuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan uji model pengukuran dan model struktural dapat disimpulkan bahwa model baik.

## KESIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan studi mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening yang telah dilakukan terhadap 70 karyawan generasi milenial melalui rangkaian proses pengujian, maka dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial. Dengan demikian, tingkat keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan pribadi karyawan dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.
2. Terdapat hasil signifikan dan positif antara *work-life balance* dan *employee engagement* pada karyawan generasi milenial. Artinya semakin baik tingkat *work-life balance* pada karyawan generasi milenial, maka akan semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan.
3. Terdapat hasil signifikan dan positif antara *employee engagement* dan kinerja karyawan generasi milenial. Artinya semakin baik tingkat *employee engagement* maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.
4. Hasil uji *specific indirect effect* dan perhitungan nilai *Variance Accounted For* (VAF), menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan mampu menjadi variabel mediasi secara parsial antara *work-life balance* dan kinerja karyawan generasi milenial. Hal ini berarti karyawan merasa *work-life balance* yang ada pada PT. Tanjung Sarana Lestari baik dan mampu mendorong rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan performa kerjanya. Dengan demikian karyawan dan perusahaan akan fokus untuk dan lebih menikmati dalam melakukan pekerjaan.

### Keterbatasan Penelitian

Studi ini masih memiliki beberapa keterbatasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal keberagaman responden, di mana mayoritas responden yang mengisi kuesioner adalah laki-laki. Hal ini dapat memengaruhi generalisasi temuan, terutama dalam memahami hubungan *work-life balance*, *employee engagement*.

2. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam memperoleh data mengenai target kinerja individu karyawan, Karena kebijakan perusahaan untuk menjaga kerahasiaan data.
3. Analisis penelitian langsung difokuskan pada indikator-indikator tanpa terlebih dahulu mempertimbangkan dimensi-dimensi yang membentuk indikator. Dimensi tersebut seharusnya dihitung menggunakan *second order*, sebelum menuju indikator.

### **Saran Penelitian Yang Akan Datang**

Berdasarkan temuan dan keterbatasan dari penelitian yang disebutkan di atas, penulis menawarkan saran berikut ini kepada para peneliti lain:

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal keberagaman responden, di mana mayoritas responden yang mengisi kuesioner adalah laki-laki. Oleh karena itu, rekomendasi untuk para peneliti di waktu mendatang agar menggunakan ruang lingkup penelitian yang lebih luas. Seperti organisasi lain yang memiliki jumlah tenaga kerja yang lebih besar dari PT. Tanjung Sarana Lestari.
2. Penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan koordinasi dengan pihak perusahaan guna mendapatkan data target kinerja dengan tetap mematuhi kebijakan privasi.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengintegrasikan pendekatan *second order* agar memperoleh pemahaman yang utuh tentang hubungan antar dimensi

### **REFERENSI**

- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. B. (2018). The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. *Academic Journal of Economic Studies*, 4(3), 12-17.
- Adnan Bataineh, K. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112.
- Aftab, J., Sarwar, H., Kiran, A., Abid, N., & Ahmad, S. B. (2023). Do transformational leadership and work engagement matter for job performance in luxury hotels? Exploring the role of leaders' managerial skills. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(5), 1818-1839.
- Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, M. (2024). How employee engagement mediates the training and development and work-life balance towards job performance of the private banks?. *The TQM Journal*.
- Ali, Z., Sabir, S., & Mehreen, A. (2019). Predicting engagement and performance through firm's internal factors: Evidence from textile sector. *Journal of Advances in Management Research*, 16(5), 763-780.
- Alvi, A. K., Cheema, Q. I., & Haneef, M. (2014). Does the relationship of work life balance and management leadership with employee job engagement exist in banks of Lahore? *Science International*, 26(4), 1761-1763.
- Aprilia, D. C., & Santosa, A. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Leader-Member Exchange dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterlibatan Karyawan pada Perusahaan Ekspedisi J&T Cargo Kab. Temanggung. *Jurnal Kewarganegaraan*, 8(1), 624-636.

- Dale Carnegie. 2016. Hanya 25 Persen Millenials yang Setia kepada Perusahaan. Retrieved 11 12, 2023, from dalecarnegie.id: <https://www.dalecarnegie.id/mediacoverage/hanya-25-persen-millenials-yang-setiakepada-perusahaan>
- Duan, S. X., Deng, H., & Wibowo, S. (2023). Exploring the impact of digital work on work–life balance and job performance: a technology affordance perspective. *Information Technology & People*, 36(5), 2009-2029.
- Guthrie, V. M. J. (2012). "Management control of work-life balance. A narrative study of an Australian financial institution". *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16(4), 258-280. <https://doi.org/10.1108/14013381211317248>
- Herlambang, H. C., & Murniningsih, R. (2019). Pengaruh worklife balance terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDIKASI)). In *UMMagelang Conference Series* (pp. 558-566).
- Jindain, C., & Gilitwala, B. (2024). The factors impacting the intermediating variable of employee engagement toward employee performance in a hybrid working model. *Rajagiri Management Journal*, 18(2), 167-179.
- Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). *Pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Kembuan, D., Koleangan, R. A., & Ogi, I. W. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(3), 1257-1266.
- Kristinanda, D. K., & Priyatama, A. N. (2023). Kepuasan Kerja sebagai Moderator Hubungan antara Work-life Balance dengan Employee Engagement Karyawan Generasi Milenial PT X Jakarta. *Jurnal Psikologi: Media Ilmiah Psikologi*, 21(01).
- Kultalahti, S., & Liisa Viitala, R. (2014). Sufficient challenges and a weekend ahead–Generation Y describing motivation at work. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 569-582.
- Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024). Implementasi Employee Engagement dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(01), 29-40.
- Larasati, D. P., & Hasanati, N. (2019, March). The effects of work-life balance towards employee engagement in millennial generation. In *4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018)* (pp. 390-394). Atlantis Press.
- Lukmiati, R. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46-50.
- Madyaratri, M. M., & Izzati, U. A. (2021). Perbedaan work engagement ditinjau dari masa kerja pada karyawan bagian produksi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(03), 24-35.

- Mahadika, C. (2018). Pengaruh keterlibatan karyawan, lingkungan kerja dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jolin Permata Buana Kota Batam. *EQUILIBRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 5(1).
- Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice. 20:20 Series 15.
- Minarika, A., Purwanti, R., & Muhidin, A. (2020). Pengaruh work family conflict dan work life balance terhadap kinerja karyawan (suatu studi pada PT. Pacific Eastern Coconut Utama Pangandaran). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 1-11.
- Mohd, I. H., Shah, M. M., & Zailan, N. S. (2016). How work environment affects the employee engagement in a telecommunication company. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*.
- Pusparani, M. (2021). Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (suatu kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534-543.
- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68-76.
- Saptono, N. K., & Supriyadi, E. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan PT Angkasa Pura I (PERSERO)). *Jurnal Ekobisman*, 5(2), 88-108
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2003). Research methods for business 5th Ed: a skill building approach. *Journal of Education Business*, 68(5), 316-317.
- Septiani, A. E., & Frianto, A. (2023). Pengaruh work-life balance dan perceived organizational support terhadap employee engagement pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 266-277.
- Sonier, D. (2012). Gen Xers and Millennials still want work-life balance. *Healthcare Design*, 12(2), 20-22.
- Wang, C. H., & Chen, H. T. (2020). Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 415-429.
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2021). *Work-Life Balance Para Pekerja Buruh*. Penerbit NEM.
- Wijaya, P., & Soeharto, T. N. E. D. (2021). Kontribusi work life balance terhadap work engagement karyawan. *Psikostudia Jurnal Psikologi*, 10(3), 266-272.
- Wijayanto, P., Suharti, L., & Chaniago, R. (2022). Pengaruh work life balance terhadap employee engagement dan dampaknya terhadap turn-over intentions dengan job characteristics sebagai pemoderasi (Studi pada karyawan generasi Y di Indonesia). *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 83-98.