

PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT DALAM MEMEDIASI PENGARUH KOMITMEN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP WORK LIFE BALANCE KARYAWAN ITB NOBEL INDONESIA

The Role of Employee Engagement in Mediating the Influence of Commitment and Work Environment on the Work-Life Balance of Employees at ITB Nobel Indonesia

Nurul Ainun¹⁾, Ahmad Firman²⁾, Maryadi³⁾

E-mail : ainunnurulainun26@gmail.com¹⁾, a_firman25@yahoo.com²⁾,
ahmadmaryadi@gmail.com³⁾

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana ITB Nobel Indonesia Makassar
Jl. Sultan Alauddin No.212, Mangasa, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90221

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran employee engagement dalam memediasi pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap work-life balance karyawan di ITB Nobel Indonesia Makassar. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, khususnya pada institusi pendidikan tinggi swasta yang memiliki beban kerja administratif dan pelayanan akademik yang tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Populasi penelitian berjumlah 74 karyawan yang seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner skala Likert, kemudian dianalisis dengan metode Partial Least Squares (PLS) menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work-life balance dan employee engagement. Namun, employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap work-life balance. Selain itu, employee engagement tidak mampu memediasi pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap work-life balance. Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja karyawan lebih dipengaruhi secara langsung oleh faktor internal berupa komitmen kerja serta faktor eksternal berupa lingkungan kerja yang kondusif, dibandingkan melalui keterlibatan kerja. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan agar institusi memperkuat komitmen kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung guna meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Kata kunci: Komitmen Kerja, Lingkungan Kerja, Employee Engagement, Work-Life Balance

Abstract

This study aims to analyze the influence of work commitment and work environment on work-life balance with employee engagement as a mediating variable among employees of the Institut Teknologi dan Bisnis (ITB) Nobel Indonesia Makassar. The research is motivated by the importance of maintaining a balance between job demands and personal life in private higher education institutions, where employees often face heavy administrative workloads and academic service responsibilities. The study employs a quantitative research method with an explanatory approach. The population consists of 74 employees, all of whom were involved as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares (PLS) with the SmartPLS program. The research findings indicate that work commitment and work environment have a positive and significant effect on both work-life balance and employee engagement. Employee engagement also shows a positive effect on work-life balance and partially mediates the relationship between work commitment and work environment with work-life balance. These results highlight that employees' work-life balance is influenced not only by internal factors such as commitment, but also by supportive work environments and the level of employee involvement in their work roles.

Practically, this study recommends that ITB Nobel Indonesia strengthen employee work commitment, create a more conducive work environment, and enhance employee engagement to improve overall employee well-being and productivity.

Keywords: *work commitment, work environment, employee engagement, worklife balance.*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan tinggi yang memiliki mandat besar dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu berkontribusi terhadap pembangunan nasional. Mandat ini tidak hanya diwujudkan melalui pelaksanaan tridarma pendidikan tinggi, meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, tetapi juga melalui tata kelola kelembagaan yang baik. Kualitas tata kelola tersebut sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, baik dosen sebagai tenaga pendidik maupun karyawan sebagai tenaga kependidikan yang berperan langsung dalam keberlangsungan proses administratif dan pelayanan akademik. Perguruan tinggi dituntut bukan hanya unggul dalam proses pembelajaran, tetapi juga dalam manajemen internal yang mendukung tercapainya tujuan organisasi secara berkelanjutan. Tata kelola perguruan tinggi yang efektif mensyaratkan penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kualitas pelayanan. Karyawan memainkan peran strategis sebagai penghubung antar unit kerja, mulai dari administrasi akademik, pelayanan kemahasiswaan, hingga dukungan teknis operasional yang memastikan seluruh proses pendidikan berjalan dengan stabil. Apabila kualitas kinerja karyawan tidak optimal, maka berbagai proses administrasi dan layanan akademik dapat terganggu, berpotensi menurunkan efektivitas pembelajaran dan kepuasan mahasiswa. Oleh karena itu, penguatan kapasitas dan kesejahteraan karyawan merupakan investasi penting untuk mendukung keberhasilan institusi dalam mencapai visi akademiknya.

Keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* (WLB) merupakan isu penting dalam dinamika lingkungan kerja modern. Konsep ini merujuk pada kondisi ideal ketika individu dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, keluarga, dan kehidupan sosialnya. Semakin kompleksnya beban kerja di era digital, terutama dalam sektor jasa pendidikan, menjadikan WLB sebagai faktor penentu dalam menjaga kesehatan mental, motivasi, dan performa kerja karyawan. *International Labour Organization* (2023) menegaskan bahwa ketidakseimbangan kehidupan kerja berpotensi memicu stres kronis, penurunan produktivitas, *burnout*, hingga berakibat pada turunnya kualitas layanan organisasi. Dengan demikian, WLB bukan hanya isu personal, tetapi berhubungan langsung dengan kinerja dan keberlangsungan organisasi. Perubahan preferensi tenaga kerja modern memperkuat pentingnya WLB dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia. Survei LinkedIn (2022) menunjukkan bahwa 67 persen pekerja di Asia Tenggara memprioritaskan WLB dibandingkan peluang karier atau peningkatan pendapatan. Tren ini menandai terjadinya pergeseran nilai kerja, di mana pekerja menginginkan keseimbangan yang memungkinkan mereka menjalankan peran profesional dan personal secara harmonis. Perguruan tinggi sebagai organisasi modern harus menyesuaikan paradigma pengelolaan SDM-nya untuk mempertahankan loyalitas, komitmen, dan produktivitas karyawan.

Kondisi ketenagakerjaan di Indonesia menunjukkan fenomena yang sejalan. Badan Pusat Statistik (2022) melaporkan bahwa sekitar 30 persen pekerja Indonesia masih bekerja lebih dari 48 jam per minggu. Jam kerja berlebih tersebut berpotensi menimbulkan tekanan yang mengganggu keseimbangan kehidupan kerja, terutama pada sektor pendidikan yang menuntut pelayanan cepat, detail, dan berkelanjutan. Ketidakseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada efektivitas institusi, karena karyawan yang mengalami tekanan berlebih cenderung mengalami penurunan motivasi, performa, dan kepuasan kerja. Perguruan tinggi di Indonesia berjumlah lebih dari 4.200 institusi dengan sekitar 96 persen merupakan perguruan tinggi swasta (Pangkalan Data Pendidikan Tinggi, 2023). Peran perguruan tinggi swasta menjadi sangat strategis dalam memperluas akses pendidikan tinggi, namun tantangan pengelolaan SDM di PTS lebih kompleks dibanding perguruan tinggi negeri. Keterbatasan anggaran, tuntutan pelayanan tinggi, dan kebutuhan operasional yang terus meningkat sering kali menyebabkan beban kerja karyawan menjadi

lebih berat. Hal inilah yang menjadikan isu WLB semakin relevan untuk dikaji dalam konteks PTS.

Karyawan perguruan tinggi swasta menjalankan peran administratif dan pelayanan yang tidak dapat dipisahkan dari kelancaran proses pendidikan. Mereka harus mampu bekerja multitugas, cepat beradaptasi dengan perubahan kebijakan, serta responsif terhadap kebutuhan mahasiswa dan dosen. Kondisi ini menjadikan karyawan rentan terhadap tekanan kerja yang berkepanjangan apabila institusi tidak menyediakan sistem dukungan yang memadai. Dengan demikian, menjaga keseimbangan kehidupan kerja menjadi kebutuhan strategis, bukan hanya kepentingan individu karyawan. Institut Teknologi dan Bisnis (ITB) Nobel Indonesia Makassar sebagai salah satu PTS di kawasan Indonesia Timur menghadapi situasi yang serupa. Karyawan di institusi ini dituntut bekerja dengan ketelitian tinggi dan standar pelayanan yang cepat. Ketegangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi dapat muncul ketika beban kerja tidak dikelola secara seimbang. Untuk itu, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi WLB karyawan ITB Nobel Indonesia agar dapat dirumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih adaptif dan humanis.

Komitmen kerja merupakan salah satu faktor internal yang memengaruhi kemampuan karyawan dalam menjaga WLB. Meyer dan Allen (2002), Yulianti et al., (2023) menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu afektif, normatif, dan berkelanjutan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung merasakan keterikatan emosional terhadap organisasi, sehingga lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan tanpa mengalami tekanan yang berlebihan. Millenia dan Masman (2024) menegaskan bahwa tingkat WLB yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasi. Kaitan antara WLB dan kinerja organisasi ditunjukkan oleh Sudaryono et al. (2024), yang menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, keadilan organisasi, dan evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor perbankan. Temuan ini memperlihatkan bahwa WLB memberikan dampak yang tidak hanya bersifat personal tetapi juga organisasi, karena karyawan dengan kesejahteraan hidup yang baik lebih mampu memberikan pelayanan berkualitas.

Penelitian Badaruddin et al. (2025) menambahkan bahwa faktor psikologis memiliki pengaruh penting dalam pembentukan WLB. Sifat *conscientiousness* membantu individu mengatur prioritas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sedangkan *neuroticism* meningkatkan risiko stres dan *burnout*. Kecerdasan emosional berfungsi sebagai penyangga psikologis yang mampu menekan dampak negatif beban kerja berlebih, sehingga mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa WLB merupakan fenomena multidimensi yang dipengaruhi oleh faktor organisasi dan kapasitas psikologis individu. Lingkungan kerja juga menjadi faktor eksternal yang sangat menentukan keseimbangan kehidupan karyawan. Lingkungan kerja yang mencakup kondisi fisik dan nonfisik dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kepuasan kerja. Fajri (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan semangat kerja. Firman et al. (2024) menyatakan bahwa hubungan kerja yang harmonis memperkuat kinerja. Zhenjing et al. (2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan kinerja melalui mekanisme komitmen dan *engagement*.

Employee engagement mencerminkan keterlibatan psikologis karyawan terhadap pekerjaan. Schaufeli (2021) mendeskripsikan *engagement* melalui *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Arunraja (2023) menemukan bahwa *employee engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan work life balance. Tingkat keterlibatan yang tinggi memungkinkan karyawan tetap adaptif dan produktif dalam menghadapi tekanan kerja, serta mampu mengelola tuntutan profesional dan personal secara lebih seimbang. *Engagement* berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat dampak positif lingkungan kerja terhadap kesejahteraan karyawan. Tantangan implementasi WLB di perguruan tinggi swasta semakin nyata karena keterbatasan sumber daya dan tekanan pelayanan. Beban administrasi yang tinggi dan kebutuhan respons cepat terhadap dinamika akademik meningkatkan risiko kelelahan dan *turnover* (Badan Pusat Statistik, 2022). Pengelolaan SDM yang tidak adaptif dapat memperburuk situasi tersebut. Kajian terdahulu mengenai hubungan komitmen kerja, lingkungan kerja, *employee engagement*, dan WLB sebagian besar dilakukan pada konteks sektor industri, perbankan, dan kesehatan. Minimnya penelitian serupa di sektor pendidikan tinggi swasta khususnya di kawasan Indonesia Timur

menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi untuk memperkuat literatur ilmiah dan praktik kebijakan SDM.

Pengujian hubungan simultan antara komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap WLB dengan *employee engagement* sebagai mediator di lingkungan perguruan tinggi swasta Indonesia Timur akan memberikan kontribusi akademik dan praktis. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang bagaimana faktor internal dan eksternal organisasi mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja secara terintegrasi. Kontribusi akademis penelitian ini terletak pada perluasan literatur mengenai manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan tinggi swasta. Sementara kontribusi praktisnya dapat digunakan oleh manajemen ITB Nobel Indonesia dalam merancang kebijakan pengelolaan SDM yang mendukung kesejahteraan karyawan sekaligus produktivitas institusi. Signifikansi strategis penelitian ini berkaitan dengan peningkatan daya saing perguruan tinggi. Institusi pendidikan yang mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja karyawannya akan lebih mampu mempertahankan loyalitas SDM, meningkatkan kualitas layanan akademik, dan memperkuat reputasi kelembagaan dalam persaingan pendidikan tinggi yang semakin ketat. Transformasi digital di bidang pendidikan menuntut karyawan untuk adaptif terhadap teknologi, multitugas, dan memberikan layanan real-time. Kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan tersebut sangat dipengaruhi oleh komitmen kerja, lingkungan kerja yang mendukung, dan tingkat *engagement* yang kuat.

Fenomena kesenjangan persepsi *engagement* antar unit kerja di ITB Nobel Indonesia menunjukkan belum meratanya rasa memiliki dan motivasi kerja di seluruh lini. Perbedaan persepsi terhadap penghargaan dan penilaian kinerja menjadi salah satu faktor yang menyebabkan variasi *engagement* antar unit. Fenomena tersebut mengindikasikan adanya kebutuhan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana *employee engagement* memediasi pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap WLB. Penelitian ini diarahkan untuk mengisi kesenjangan tersebut. Fokus penelitian pada karyawan ITB Nobel Indonesia sebagai aktor kunci dalam mendukung keberlangsungan layanan akademik dan administrasi memberikan relevansi praktis bagi organisasi. Pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja karyawan diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan literatur dan kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas tata kelola SDM di perguruan tinggi swasta.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *eksplanatori* (*explanatory research*) yang bertujuan menguji hubungan kausal antara komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap *work life balance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di ITB Nobel Indonesia Makassar selama 1 bulan dengan populasi sebanyak 74 karyawan, di mana seluruh populasi dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh (*census sampling*). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan wawancara; kuesioner digunakan sebagai instrumen utama karena, menurut Sugiyono (2020), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan serangkaian pertanyaan tertulis untuk dijawab responden, sementara observasi dilakukan untuk mengamati langsung aktivitas dan situasi kerja sebagaimana dijelaskan Creswell (2018) bahwa observasi merupakan pengamatan sistematis terhadap fenomena dalam konteks alaminya, dan wawancara digunakan untuk memperdalam informasi yang diperoleh. Analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS guna menguji hubungan langsung maupun mediasi antar variabel dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Hasil Uji *Measurement Model*

a. Hasil Uji *Convergent Validity*

Convergent Validity merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk saling berkorelasi secara kuat. Validitas konvergen pada model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai dari korelasi antara skor item atau indikator dengan skor konstruknya, di mana suatu indikator

dinyatakan layak apabila memiliki nilai korelasi atau loading factor di atas 0,70. Menurut Ghozali (2018), suatu indikator memenuhi validitas konvergen apabila nilai loading factor-nya lebih besar dari 0,70. Berdasarkan output penelitian, seluruh indikator menunjukkan nilai loading factor di atas batas minimum tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan memiliki validitas konvergen yang baik. Uji validitas ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa item-item pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mampu mencerminkan variabel yang diteliti dan dapat dipahami dengan baik oleh responden.

b. Uji Reliabilitas dan *Average Variance Extracted*

Menurut Ghozali (2018), pengujian reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, di mana kedua nilai tersebut harus berada di atas 0,70 untuk penelitian yang bersifat konfirmatori, sedangkan untuk penelitian eksploratori nilai antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat diterima. Dengan demikian, konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai kedua ukuran tersebut memenuhi batas minimum yang dipersyaratkan. Adapun hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Status
Komitmen Kerja (X1)	0,830	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,816	Reliabel
Work Life Balance (Y)	0,947	Reliabel
Employee Engagement (Z)	0,861	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan nilai *Composite Reliability*, seluruh variabel yaitu Komitmen Kerja, Lingkungan Kerja, *Work Life Balance*, dan *Employee Engagement* memiliki nilai di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik dan instrumen yang digunakan layak serta konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk menilai validitas konvergen, yaitu sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk mampu menjelaskan varians konstruk tersebut secara memadai. Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai AVE berada di atas 0,50, yang berarti lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten yang diukurnya. Menurut Hair et al. (2021), nilai $AVE \geq 0,50$ menunjukkan bahwa kumpulan indikator yang digunakan telah merepresentasikan konstruk secara memadai dan memiliki unidimensionalitas yang jelas. Dengan demikian, AVE tidak hanya berfungsi sebagai ukuran reliabilitas internal, tetapi juga memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar mencerminkan variabel laten yang mendasarinya.

Tabel 2
Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

No	Variabel	Average Variance Extracted	Status
1	Komitmen Kerja (X1)	0,535	Valid
2	Lingkungan Kerja (X2)	0,512	Valid
3	Work Life Balance (Y)	0,751	Valid
4	Employee Engagement (Z)	0,589	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50 yang artinya semua variabel dengan indikatornya dapat dikatakan valid dan reliabel.

c. Validitas Diskriminan

Pada pengujian ini, validitas diskriminan dianalisis dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dari setiap konstruk dengan korelasi konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya dalam model. Menurut Hair et al. (2021), suatu konstruk dikatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk tersebut lebih mampu menjelaskan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain dalam model, sehingga masing-masing variabel laten memiliki keunikan pengukuran yang jelas.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Komitmen Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Work Life Balance (Y)	Employee Engagement (Z)
Komitmen Kerja (X1)				
Lingkungan Kerja (X2)	0,674			
Work Life Balance (Y)	0,601	0,651		
Employee Engagement (Z)	0,914	0,682	0,579	

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan data pada Tabel di atas nilai konstruk yang dituju lebih besar dibanding dengan konstruk yang lain untuk itu semua data dianggap valid

2. Uji Model Struktural (Inner Model)

a. Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 4
Hasil *R Square* dan *R Square Adjusted*

Variabel	R-square	R-square adjusted
Work Life Balance (Y)	0,416	0,391
Employee Engagement (Z)	0,644	0,634

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa *Work Life Balance* (Y) memiliki nilai *R-square adjusted* sebesar 0,391, yang berarti komitmen kerja dan lingkungan kerja mampu menjelaskan 39,1% variasi *Work Life Balance*, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Sementara itu, *Employee Engagement* (Z) memperoleh nilai *R-square adjusted* sebesar 0,634, sehingga komitmen kerja dan lingkungan kerja mampu menjelaskan 63,4% variasi *Employee Engagement*. Dengan demikian, model memiliki kemampuan penjelasan yang sedang pada variabel *Work Life Balance* dan cukup kuat pada variabel *Employee Engagement*.

b. Uji Q-Square

Adapun nilai *Q-Square* (Q^2) dalam penelitian ini dihitung dengan rumus: $Q^2 = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2)$ dimana R^2_1 adalah nilai *R-Square Work Life Balance* dan R^2_2 adalah nilai *R-Square Employee Engagement*.

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,416)(1 - 0,644)$$

$$Q^2 = 1 - (0,584 \times 0,356)$$

$$Q^2 = 1 - 0,207$$

$$Q^2 = \mathbf{0,793}$$

Nilai *Q-Square* sebesar 0,793 menunjukkan bahwa variabel komitmen kerja dan lingkungan kerja melalui *employee engagement* mampu menjelaskan variabel *work life balance* sebesar 79,3%, sedangkan sisanya sebesar 20,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Nilai ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan memiliki kekuatan prediktif yang tinggi.

c. Uji Goodness Of Fit

Penelitian ini digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{(0,644) \times (0,416)}$$

$$GoF = \sqrt{0,2687}$$

$$GoF = 0,518$$

Berdasarkan hasil perhitungan *Goodness of Fit* (GoF) dalam penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,518. Nilai tersebut berada pada kategori moderat menuju baik, sehingga dapat dikatakan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat kesesuaian yang memadai antara model teoritis dengan data empiris. Dengan demikian, model yang digunakan dalam penelitian ini mampu menjelaskan hubungan antar variabel dengan cukup baik dan memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap data baru yang mungkin akan diamati pada kondisi serupa.

d. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Analisis pengaruh langsung bertujuan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel independen memberikan pengaruh secara langsung terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur, *T-Statistics*, dan *P-Values* pada hasil output SmartPLS. Jika nilai *T-Statistics* > 1,96 dan *P-Values* < 0,05, maka pengaruh tersebut dinyatakan signifikan. Hasil pengujian pengaruh langsung dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5
Pengaruh Langsung Antar Variabel (*Direct Effect*)

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
X1 → Y (Komitmen Kerja → <i>Work Life Balance</i>)	0,316	2,462	0,014	Signifikan
X1 → Z (Komitmen Kerja → <i>Employee Engagement</i>)	0,680	10,391	0,000	Signifikan
X2 → Y (Lingkungan Kerja → <i>Work Life Balance</i>)	0,405	3,769	0,000	Signifikan
X2 → Z (Lingkungan Kerja → <i>Employee Engagement</i>)	0,191	2,128	0,033	Signifikan
Z → Y (<i>Employee Engagement</i> → <i>Work Life Balance</i>)	0,157	1,433	0,152	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* (Y) dengan nilai original sample (O) = 0,316, *t-statistic* = 2,462 ≥ *t-tabel* (1,96), dan *p-value* = 0,014 < 0,05, sehingga hipotesis pertama diterima. Selanjutnya, Komitmen Kerja (X1) juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* (Z) dengan nilai O = 0,680, *t-statistic* = 10,391 ≥ 1,96, dan *p-value* = 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis kedua diterima. Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* (Y) dengan nilai O = 0,405, *t-statistic* = 3,769 ≥ 1,96, dan *p-value* = 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis ketiga diterima. Selain itu, Lingkungan Kerja (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* (Z) dengan nilai O = 0,191, *t-statistic* = 2,128 ≥ 1,96, dan *p-value* = 0,033 < 0,05, sehingga hipotesis keempat diterima. Namun, *Employee Engagement* (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work Life Balance* (Y) dengan nilai O = 0,157, *t-statistic* = 1,433 ≤ 1,96, dan *p-value* = 0,152 > 0,05, sehingga hipotesis kelima ditolak.

e. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *Employee Engagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara Komitmen Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Work Life Balance*. Pengaruh mediasi dinilai dengan melihat besarnya koefisien indirect effect serta signifikansinya. Suatu mediasi dinyatakan terjadi apabila pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi menunjukkan nilai *P-Values* < 0,05. Hasil pengujian ini memberikan gambaran apakah keterikatan karyawan mampu memperkuat atau menjembatani pengaruh Komitmen Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Work Life Balance*.

Tabel 6
Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel (*Indirect Effect*)

Hubungan Mediasi	Perhitungan Koefisien	Koefisien Indirect Effect	Signifikansi	Keterangan
X1 → Z → Y (Komitmen Kerja → <i>Employee Engagement</i> → <i>Work Life Balance</i>)	$0,680 \times 0,157$	0,107	$p > 0,05$	Tidak Signifikan
X2 → Z → Y (Lingkungan Kerja → <i>Employee Engagement</i> → <i>Work Life Balance</i>)	$0,191 \times 0,157$	0,030	$p > 0,05$	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Pengujian hipotesis pengaruh Komitmen Kerja (X1) terhadap *Work Life Balance* (Y) melalui *Employee Engagement* (Z) menunjukkan nilai koefisien tidak langsung sebesar 0,107 yang berasal dari perkalian koefisien $X1 \rightarrow Z$ dan $Z \rightarrow Y$. Namun, hubungan ini memiliki nilai $p > 0,05$ sehingga dinyatakan tidak signifikan. Demikian pula, pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap *Work Life Balance* (Y) melalui *Employee Engagement* (Z) menghasilkan koefisien tidak langsung sebesar 0,030, tetapi juga memiliki nilai $p > 0,05$ yang menunjukkan ketidak signifikanan hubungan tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memediasi pengaruh Komitmen Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Work Life Balance*, sehingga hipotesis mediasi dalam penelitian ini ditolak.

B. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap *Work Life Balance*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*, dengan nilai *t-statistic* sebesar $2,462 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,014 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin besar kemampuan mereka dalam menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang memiliki komitmen kerja kuat cenderung memiliki disiplin diri, ketekunan, dan kemampuan manajemen waktu yang baik, sehingga dapat mengurangi potensi terjadinya konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan non-kerja.

Komitmen kerja dalam konteks ini tidak hanya dipahami sebagai bentuk loyalitas kepada organisasi, tetapi juga sebagai modal psikologis (*psychological resource*) yang memengaruhi kestabilan emosional dan kemampuan adaptasi karyawan menghadapi tekanan kerja. Menurut Meyer dan Allen (2002), komitmen afektif yang kuat mendorong individu untuk merasa menjadi bagian penting dari organisasi, sehingga individu tersebut memiliki kendali lebih baik dalam mengatur peran kerja dan kehidupan personal. Karyawan yang berkomitmen tinggi umumnya lebih mampu menerima tuntutan pekerjaan tanpa merasakan tekanan berlebihan, karena mereka memaknai pekerjaan sebagai bagian dari pencapaian diri dan bukan semata kewajiban.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Sudaryono, Firman, & Abidin (2024) yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi eksternal pekerjaan, tetapi juga oleh kondisi internal individu seperti sikap psikologis, motivasi,

dan komitmen kerja. Mereka menegaskan bahwa keterlibatan emosional dan persepsi positif terhadap pekerjaan merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan keseimbangan hidup karyawan. Artinya, keseimbangan kerja bukan sekadar hasil kebijakan organisasi, tetapi juga merupakan refleksi dari kematangan profesional dan kesediaan individu untuk mengelola peran secara adaptif.

Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen kerja yang dimiliki karyawan tidak hanya mencerminkan kesetiaan terhadap lembaga, tetapi juga berperan dalam membangun keseimbangan hidup yang sehat dan berkelanjutan. Karyawan yang merasa terlibat secara positif dalam tugas dan proses kerja akan lebih mampu mengatur prioritas, memanfaatkan waktu secara efektif, serta menjaga harmoni antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, institusi perlu terus memperkuat komitmen kerja melalui pendekatan pengembangan karier, penghargaan atas kinerja, iklim kerja kolaboratif, serta komunikasi organisasi yang suportif, sehingga kesejahteraan karyawan dapat terpelihara secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Work Life Balance*

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*, dengan nilai *t-statistic* sebesar $3,769 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menegaskan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan baik dalam aspek fisik seperti kenyamanan tata ruang, pencahayaan, fasilitas kerja, maupun aspek nonfisik seperti hubungan interpersonal, komunikasi, dan dukungan sosial maka semakin tinggi pula kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Lingkungan kerja yang aman, harmonis, dan kondusif akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, mengurangi tekanan psikologis, serta meningkatkan kesejahteraan emosional sehingga karyawan dapat mengelola energi kerja secara lebih optimal.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Robbins (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kenyamanan kerja, yang kemudian berdampak pada terciptanya keseimbangan kehidupan karyawan. Selain itu, penelitian oleh Mahda Nurhabiba (2020) juga mengonfirmasi bahwa hubungan kerja yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai, dan dukungan sosial dari rekan maupun atasan memiliki kontribusi secara langsung terhadap peningkatan *work life balance*. Dalam studinya terhadap karyawan PT PLN Persero, ditemukan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja, dengan kontribusi sebesar 24,5% terhadap variabel *work life balance*. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya membantu karyawan menyelesaikan tugas secara efektif, tetapi juga memungkinkan mereka mengalokasikan waktu dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan aktivitas pribadi.

Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang paling dominan dalam mempengaruhi *Work Life Balance*. Ketika institusi mampu menyediakan atmosfer kerja yang suportif, kultur komunikasi yang terbuka, serta fasilitas yang menunjang kenyamanan bekerja, karyawan akan merasa lebih mampu menyeimbangkan tuntutan profesional dan kehidupan personalnya. Dengan demikian, pencapaian *Work Life Balance* bukan hanya ditentukan oleh faktor individual, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas dukungan organisasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang sehat, humanis, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

3. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Work Life Balance*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work Life Balance*, dengan nilai *t-statistic* sebesar $1,433 < 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,152 > 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi terlihat dari antusiasme, dedikasi, dan fokus dalam menjalankan tugas hal tersebut tidak secara langsung membantu mereka mencapai keseimbangan yang memadai antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Pada beberapa kondisi, keterlibatan yang tinggi justru dapat mendorong karyawan

terlalu larut dalam pekerjaan sehingga waktu untuk keluarga, pemulihan emosional, dan aktivitas sosial menjadi berkurang.

Temuan ini sejalan dengan Bakker & Demerouti (2017) melalui teori *Job Demands–Resources* (JD-R) yang menjelaskan bahwa keterlibatan kerja hanya menghasilkan dampak positif terhadap kesejahteraan jika didukung oleh sumber daya organisasi yang memadai; tanpa dukungan tersebut, keterlibatan yang tinggi justru dapat mengarah pada kelelahan (*burnout*). Selain itu, penelitian Nelson & Angellius (2023) juga menemukan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *outcome* kesejahteraan karyawan ketika beban kerja dan tuntutan organisasi relatif tinggi, menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak selalu menjadi penentu langsung bagi *Work Life Balance*. Dengan demikian, temuan penelitian ini konsisten dengan studi sebelumnya yang menegaskan perlunya dukungan struktural dalam menjaga keseimbangan hidup karyawan.

Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, ketidaksignifikanan tersebut dapat dijelaskan melalui karakteristik beban kerja di perguruan tinggi yang seringkali bersifat multitasking dan menuntut fleksibilitas waktu yang tinggi, seperti kegiatan administratif, pelayanan akademik, persiapan kegiatan kampus, dan koordinasi antarunit. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung merasa terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas, sehingga batas waktu kerja menjadi kabur dan ruang personal ikut tergerus. Dengan demikian, *employee engagement* perlu diimbangi dengan kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan, seperti pengaturan jam kerja yang jelas, distribusi beban kerja yang proporsional, kesempatan pemulihan (*recovery time*), serta budaya kerja yang menghargai batasan profesional dan pribadi. Tanpa dukungan tersebut, keterlibatan kerja tidak akan serta merta memberikan dampak positif pada *Work Life Balance*.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, dengan nilai *t-statistic* sebesar $10,391 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen kerja karyawan, maka semakin besar pula keterlibatan mereka dalam menjalankan tugas, tanggung jawab, dan peran pekerjaan. Karyawan yang memiliki komitmen kerja tinggi cenderung menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, loyalitas, dan kesediaan untuk berkontribusi secara maksimal. Mereka tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam aktivitas kerja sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan teori komitmen organisasi Meyer & Allen (2002) yang menjelaskan bahwa komitmen afektif (keterikatan emosional pada organisasi) dan komitmen normatif (rasa berkewajiban untuk tetap berkontribusi) dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Saks (2006) mengemukakan bahwa *employee engagement* dapat dipahami melalui lensa *Social Exchange Theory* (SET), yang menyatakan bahwa ketika organisasi memperlakukan karyawan dengan baik, memberikan kepercayaan, serta memberikan pengakuan atas kontribusi mereka, maka karyawan akan membalasnya dalam bentuk keterlibatan dan dedikasi yang lebih tinggi dalam pekerjaan. Komitmen kerja menjadi salah satu bentuk pertukaran sosial yang memperkuat hubungan timbal balik antara individu dan organisasi.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Senen et al (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, di mana karyawan dengan komitmen tinggi memiliki semangat kerja dan partisipasi yang lebih tinggi dalam aktivitas organisasi. Selain itu, penelitian Zulkarnain et al (2024) dalam penelitiannya menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan paralel yang kuat dengan engagement dalam meningkatkan kesiapan dan performa karyawan dalam menjalankan tanggung jawab kerja. Konsistensi hasil ini menguatkan bahwa komitmen kerja merupakan fondasi psikologis penting bagi munculnya keterlibatan kerja. Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, karyawan yang memahami dan menghargai visi institusi untuk menjadi perguruan tinggi yang unggul, serta merasa diapresiasi dalam kontribusinya, akan lebih terdorong untuk terlibat secara aktif dalam berbagai aktivitas akademik maupun operasional. Komitmen kerja mendorong karyawan untuk terlibat dalam inovasi program, peningkatan mutu layanan,

dan interaksi profesional yang produktif. Dengan demikian, komitmen kerja menjadi faktor internal kunci yang membentuk dan memperkuat *employee engagement*, karena rasa memiliki terhadap organisasi akan bertransformasi menjadi motivasi intrinsik yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa peningkatan *employee engagement* tidak hanya bergantung pada kebijakan organisasi, tetapi juga pada strategi penguatan komitmen kerja, seperti pengembangan budaya kerja kolaboratif, komunikasi nilai organisasi yang jelas, penghargaan kinerja yang adil, serta pemberian ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan. Dengan memperkuat komitmen, organisasi secara langsung memperkuat keterlibatan dan loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

5. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee engagement*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, dengan nilai *t-statistic* sebesar $2,128 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,033 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, baik dari aspek fisik maupun sosial, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, aman, serta dilengkapi dengan hubungan kerja yang harmonis akan menciptakan rasa dihargai dan diterima, sehingga mendorong karyawan untuk menunjukkan energi, perhatian, dan konsentrasi dalam menjalankan tugas. Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, hasil penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan determinan strategis dalam membentuk dan memperkuat *employee engagement*. Lingkungan kerja yang kondusif baik dari aspek fisik seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, dan fasilitas, maupun dari aspek sosial seperti hubungan interpersonal, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi berkontribusi langsung terhadap peningkatan keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi.

Karyawan yang merasa aman secara psikologis, dihargai, dan diterima dalam lingkungan kerja cenderung menunjukkan tingkat energi, dedikasi, dan konsentrasi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas. Hal ini sejalan dengan teori Kahn (1990), yang menyatakan bahwa *employee engagement* tumbuh ketika individu mengalami tiga kondisi psikologis utama: *meaningfulness*, *psychological safety*, dan *psychological availability*. Lingkungan kerja yang mendukung menciptakan ruang bagi karyawan untuk mengekspresikan diri secara otentik, mengambil inisiatif, dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan institusi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Ramadani dan Abadi (2025) yang dilakukan di PMI Lamongan, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menyoroti bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan suportif meningkatkan motivasi intrinsik serta rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada gilirannya mendorong keterlibatan aktif karyawan dalam proses kerja dan pencapaian target institusional.

Lebih lanjut, studi oleh Nurindahsari (2024) di sektor perbankan juga menemukan bahwa lingkungan kerja yang positif, ditandai dengan komunikasi terbuka, dukungan sosial, dan kepemimpinan partisipatif, berkontribusi terhadap peningkatan *engagement* dan kinerja karyawan secara simultan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek sosial dari lingkungan kerja tidak kalah penting dibandingkan aspek fisiknya. Bagi ITB Nobel Indonesia, implikasi dari temuan ini sangat relevan. Sebagai institusi pendidikan tinggi yang mengedepankan pelayanan akademik dan administratif yang berkualitas, keberhasilan institusi sangat bergantung pada keterlibatan aktif seluruh sumber daya manusianya. Oleh karena itu, membangun lingkungan kerja yang kolaboratif, inklusif, dan suportif menjadi prioritas strategis. Praktik manajerial seperti pemberdayaan karyawan, penguatan komunikasi dua arah, serta penciptaan iklim kerja yang adil dan transparan akan memperkuat rasa keterikatan karyawan terhadap institusi.

Dengan demikian, lingkungan kerja bukan hanya sekadar latar fisik tempat bekerja, tetapi merupakan ekosistem sosial dan psikologis yang membentuk perilaku, motivasi, dan komitmen karyawan. Dalam kerangka ini, ITB Nobel Indonesia dapat menjadikan pengelolaan lingkungan kerja sebagai bagian integral dari strategi peningkatan *employee engagement* dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

6. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap *Work Life Balance* Melalui *Employee Engagement*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memediasi secara signifikan pengaruh komitmen kerja terhadap *work life balance*. Koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,107 dengan nilai $p > 0,05$ menandakan bahwa keterlibatan karyawan belum mampu menjadi jalur penghubung yang efektif antara komitmen kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Secara statistik, hubungan ini tidak memenuhi syarat signifikansi, sehingga hipotesis mediasi dalam jalur tersebut dinyatakan tidak terbukti. Temuan ini menarik karena secara teoritis, komitmen kerja sering diasosiasikan dengan peningkatan keterlibatan karyawan. Individu yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan kesediaan untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaan. Namun, dalam konteks keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, komitmen yang tinggi tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas *work life balance*. Justru, dalam beberapa kasus, komitmen yang terlalu kuat dapat mendorong karyawan untuk mengorbankan waktu pribadi demi memenuhi tuntutan pekerjaan, sehingga menurunkan kualitas hidup secara keseluruhan.

Employee engagement sebagai variabel mediasi diharapkan dapat menjembatani pengaruh komitmen kerja terhadap *work life balance*, dengan asumsi bahwa keterlibatan emosional dan kognitif karyawan dalam pekerjaan akan mendorong mereka untuk mengelola peran kerja dan kehidupan secara seimbang. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan tersebut belum cukup kuat untuk menghasilkan efek mediasi yang signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti beban kerja yang tinggi, kurangnya fleksibilitas waktu, atau minimnya dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan di ITB Nobel Indonesia menunjukkan komitmen kerja yang tinggi ditandai dengan loyalitas, rasa tanggung jawab, dan kesediaan untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan institusi, keterlibatan mereka dalam pekerjaan belum cukup untuk mendorong terciptanya keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi. Dengan kata lain, komitmen kerja yang kuat tidak serta-merta menghasilkan *work life balance* yang optimal, terutama jika tidak didukung oleh sistem kerja yang fleksibel dan kebijakan organisasi yang berpihak pada kesejahteraan karyawan.

Employee engagement, yang secara teoritis mencakup dimensi emosional, kognitif, dan fisik dalam menjalankan tugas, belum berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang efektif dalam konteks ini. Karyawan yang terlibat secara emosional dalam pekerjaan bisa jadi merasa terdorong untuk terus bekerja melebihi batas waktu, mengabaikan kebutuhan personal, atau mengalami tekanan psikologis yang justru mengganggu keseimbangan hidup mereka.

Penelitian oleh Bella, Andriyani, dan Hasya (2023) mendukung temuan ini. Studi mereka menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *work life balance* dan kinerja karyawan. Mereka menekankan bahwa keseimbangan hidup lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor langsung seperti pengaturan waktu kerja, dukungan keluarga, dan kebijakan organisasi yang responsif terhadap kebutuhan personal, dibandingkan dengan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, hasil ini memberikan pemahaman bahwa membangun komitmen kerja yang kuat belum cukup untuk menjamin tercapainya *work life balance*. Institusi perlu merancang strategi yang lebih menyentuh aspek kesejahteraan secara langsung, seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel, program dukungan psikologis, dan budaya kerja yang menghargai batas antara waktu kerja dan waktu pribadi. Dengan pendekatan yang lebih holistik, komitmen kerja dapat diarahkan untuk mendukung keseimbangan hidup karyawan, bukan justru menghambatnya.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Work Life Balance* melalui *Employee Engagement*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara lingkungan kerja dan *work life balance*. Koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,030 dengan nilai $p > 0,05$ menandakan

bahwa keterlibatan karyawan belum mampu menjadi jalur penghubung yang efektif antara kualitas lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan motivasi kerja, dampaknya terhadap keseimbangan hidup lebih bersifat langsung daripada melalui keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Penelitian oleh Nurlela dan Pragiwani (2025) di STIE Indonesia Jakarta mendukung hasil ini. Mereka menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *work life balance*, sementara *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel intervening. Studi tersebut menekankan bahwa aspek fisik dan sosial dari lingkungan kerja seperti dukungan rekan kerja, kepemimpinan yang inklusif, dan suasana kerja yang tidak menekan berkontribusi langsung terhadap kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *Job Demands-Resources Model* (Bakker & Demerouti, 2007), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang menyediakan sumber daya (resources) seperti dukungan sosial, otonomi, dan iklim kerja yang positif dapat mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dalam model ini, *work life balance* lebih dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya kerja daripada oleh tingkat keterlibatan karyawan. Dengan kata lain, meskipun *employee engagement* penting untuk kinerja dan motivasi, keseimbangan hidup lebih bergantung pada struktur kerja dan dukungan organisasi yang konkret. Dalam konteks ITB Nobel Indonesia, hasil ini memberikan pemahaman bahwa membangun lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung tetap penting, namun tidak cukup jika hanya mengandalkan peningkatan keterlibatan karyawan. Institusi perlu merancang kebijakan yang secara langsung menyentuh aspek kesejahteraan, seperti fleksibilitas waktu kerja, pengelolaan beban kerja, dan dukungan psikologis. Dengan pendekatan yang lebih sistemik, lingkungan kerja dapat menjadi fondasi kuat bagi terciptanya *work life balance* yang sehat dan berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* pada karyawan ITB Nobel Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen kerja karyawan, semakin baik kemampuan mereka dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* pada karyawan ITB Nobel Indonesia. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman secara fisik dan harmonis secara sosial berkontribusi pada terciptanya keseimbangan hidup yang lebih baik bagi karyawan.
3. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan ITB Nobel Indonesia. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih terlibat secara emosional dan aktif dalam pekerjaan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan ITB Nobel Indonesia. Lingkungan kerja yang mendukung, komunikatif, dan aman mampu meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.
5. *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work Life Balance* pada karyawan ITB Nobel Indonesia. Keterlibatan tinggi dalam pekerjaan belum secara langsung membantu tercapainya keseimbangan kehidupan kerja, terutama jika tidak diimbangi dengan pengaturan beban kerja dan dukungan organisasi.
6. Komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap *Work Life Balance* melalui *Employee Engagement*. Dengan kata lain, *Employee Engagement* tidak memediasi hubungan antara komitmen kerja dan *Work Life Balance*.
7. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap *Work Life Balance* melalui *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* bukan variabel perantara dalam hubungan antara lingkungan kerja dan *Work Life Balance*.

B. Saran

ITB Nobel Indonesia disarankan untuk memperkuat kualitas lingkungan kerja sebagai faktor yang berpengaruh langsung terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang nyaman secara fisik dan harmonis secara sosial perlu terus dikembangkan melalui peningkatan fasilitas, penciptaan ruang kerja yang sehat, serta penguatan hubungan interpersonal yang positif antar karyawan dan pimpinan. Upaya ini penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki ruang kerja yang mendukung kesejahteraan mereka secara menyeluruh.

Karena *employee engagement* tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut, maka strategi peningkatan work life balance sebaiknya tidak hanya berfokus pada peningkatan keterlibatan karyawan, tetapi diarahkan pada kebijakan yang secara langsung menyentuh aspek kesejahteraan. Institusi perlu mempertimbangkan pengaturan jam kerja yang fleksibel, manajemen beban kerja yang proporsional, serta program dukungan psikologis dan sosial yang dapat membantu karyawan mengelola tekanan kerja tanpa mengorbankan kehidupan pribadi.

Dengan pendekatan yang lebih sistemik dan berorientasi pada kebutuhan nyata karyawan, ITB Nobel Indonesia dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga manusiawi dan berkelanjutan, sehingga *work life balance* dapat tercapai secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ari Pribowo, M. G. N. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tidak Tetap Pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(2), 195–204. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i2.4341>
- Arunraja, S., Ramesh, R., & Ranjith, R. (2023). Relationships Between Work Environment and Employee Engagement. *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*
- Astuti, I. D., Partina, A., & Amalia, B. A. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Job Demands Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Job Satisfaction: Studi Pada Anggota Biro Logistik Polda DIY. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 6(2), 119–136. <https://doi.org/10.35917/cb.v6i2.622>
- Badaruddin, Ibrahim, & Fatmasari. (2025). Navigating Work-Life Balance: The Role Of Personality, Burnout, And Technology In Indonesian Educators. *The South East Asian Journal Of Management*, 19(1). <https://doi.org/10.7454/seam.v19i1.1815>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock And Looking Forward. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bella, D. T., Andriyani, A., & Hasya, A. (2025). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Generasi Milenial (Studi pada PT. Tanjung Sarana Lestari). *Diponegoro Journal of Management*, 14(1), 119–129. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/49722>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach To Structural Equation Modeling. In *Modern Methods For Business Research* (Vol. 1, pp. 295–336).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review With Theoretical Remedies. *Academy Of Management Annals*, 11(1), 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Dharmani, A., Fauzi, M., & Elisabeth, D. R. (2022). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 1(1), 58–70. <https://doi.org/10.29138/jkis.v1i1.10>
- Fajri, C., Rahman, Y. T., & Wahyudi, W. (2021). Membangun kinerja melalui lingkungan kondusif, pemberian motivasi dan proporsional beban kerja. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(1), 211–220.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.987>

- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work And Family: A Measure Of Work/Nonwork Interference And Enhancement. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi ke-9). Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources Of Conflict Between Work And Family Roles. *Academy Of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy Of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple Roles And The Self: A Theory Of Role Balance. *Journal Of Marriage And Family*, 58(2), 417–432. <https://doi.org/10.2307/353506>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2002). *Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application*. Sage Publications.
- Millenia, S., & Masman, R. R. (2024). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Organizational Commitment Dimediasi oleh Job Satisfaction. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(1), 108-116. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i1.28577>
- Nelson, A. N., & Angellius, V. (2023). Analysis Of The Influence Of Work Life Balance, Leadership, Religiosity And High Performance Work Practices On Employee Performance Mediated By Employee Engagement. *Enrichment: Journal Of Management*, 13(1), 248–257. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i1.1242>
- Nurhabiba, M. (2020). Social support terhadap work-life balance pada karyawan. *Cognicia*, 8(2), 277-295.
- Nurindahsari, A. P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Employee engagement dan Kinerja Karyawan. *COMSERVA: (Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat)*, 3(10), 4053-4062. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i10.1219>
- Nurlela, N., & Pragiwani, M. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Terhadap Work-Life Balance Pada Mahasiswa Yang Bekerja Di Stie Indonesia Jakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi: EMBA*, 3(2), 282-291.
- Ramadani, A., & Abadi, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*. <https://doi.org/10.53825/jmbiyakarta.v6i02.337>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two-Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. (2021). Engaging Leadership: How To Promote Work Engagement? *Frontiers In Psychology*, 12, 754556. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>
- Sudaryono, S., Firman, A., & Abidin, Z. (2024). The Effect Of Work-Life Balance, Organizational Fairness, And Work Performance Appraisal On Bank Sulselbar Employee Performance Mamuju Main Branch. *Proceeding of Research and Civil Society Desemination*, 2(1), 347–361. <https://doi.org/10.37476/presed.v2i1.54>
- Senen, S. H., Masharyono, M., Sumiyati, S., Asfarainy, I. K., & Rahmadiyah, R. (2020). Efek Employee Engagement Terhadap Organizational Commitment. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 5(3), 51-59.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (26th ed.). Alfabeta.
- Yulianti, Y., Reynilda, R., & Maryadi, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. *Nobel Management Review*, 4(2), 246–258. <https://doi.org/10.37476/nmar.v4i2.4025>
- Zulkarnain, Z., Hadiyani, S., Ginting, E. D. J., & Fahmi. (2024). Commitment, Employee Engagement, And Readiness To Change Among Oil Palm Plantation Officers. *SA Journal Of Human Resource Management*, 22, a2471. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2471>