

## **Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Bank SulutGo**

**Nasya Natalia Sahe,  
Wehelmina Rumawas,  
Lucky Franky Tamengkel**

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,  
Universitas Sam Ratulangi, Manado  
E-mail: nasyanatalia26@gmail.com

---

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of Employee Engagement and Work-Life Balance on Employee Performance at Bank SulutGo Head Office. Using a quantitative approach with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), data were collected through questionnaires distributed to 122 employee respondents from various work units. The research instrument consisted of 30 questions measuring three variables: Employee Performance (12 items), Employee Engagement (9 items using the UWES framework by Schaufeli & Bakker), and Work-Life Balance (9 items based on the dimensions of Greenhaus et al.). The research findings indicate that: (1) Employee Engagement has a significant positive effect on Employee Performance (H1 accepted); (2) Employee Engagement has a significant positive effect on Work-Life Balance (H2 accepted); (3) Work-Life Balance does not significantly affect Employee Performance (H3 rejected). The research model explains 44.8% of the variance in Employee Performance and 41.4% of the variance in Work-Life Balance. Employee Engagement is proven to be the dominant factor with a total effect of 0.656 on Employee Performance.*

*Keywords: Employee Engagement, Work-Life Balance, Employee Performance, PLS-SEM, Banking*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat Bank SulutGo. Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar ke 122 responden karyawan dari berbagai unit kerja. Instrumen penelitian terdiri atas 30 item pertanyaan yang mengukur tiga variabel: Kinerja Karyawan (12 item), Employee Engagement (9 item menggunakan kerangka UWES dari Schaufeli & Bakker), dan Work-Life Balance (9 item berdasarkan dimensi Greenhaus et al.). Temuan penelitian mengindikasikan bahwa: (1) Employee Engagement berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan sehingga H1 diterima; (2) Employee Engagement berpengaruh signifikan positif terhadap Work-Life Balance sehingga H2 diterima; (3) Work-Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga H3 ditolak. Model penelitian mampu menjelaskan 44,8% varians Kinerja Karyawan dan 41,4% varians Work-Life Balance. Employee Engagement terbukti menjadi faktor dominan dengan total efek sebesar 0,656 terhadap Kinerja Karyawan.

## PENDAHULUAN

Sektor perbankan memainkan peran krusial sebagai fondasi utama sistem ekonomi, dengan fungsi pokok mengumpulkan dana dari masyarakat serta mengalokasikannya kembali guna mendukung aktivitas produktif (OJK, 2020). Dalam konteks Indonesia, Bank Pembangunan Daerah (BPD) mengemban fungsi strategis yang khas, yakni bukan sekadar institusi komersial melainkan juga berperan sebagai penggerak pembangunan di tingkat regional (agent of regional development) yang mendukung UMKM dan inklusi keuangan (Kurniawan et al., 2021; OJK, 2020). Keberlangsungan operasional BPD amat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia (SDM), mengingat capaian kerja karyawan yang maksimal merupakan prasyarat esensial dalam meraih daya saing unggul (Musyafidah, 2018).

Dalam konteks mikro, PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo (Bank SulutGo) memperlihatkan pergerakan performa keuangan yang berfluktuasi. Bank ini mencatatkan pertumbuhan laba yang baik pada semester I-2025 dan tahun 2023, namun pernah mengalami tekanan profitabilitas pada tahun 2024 (Antara, 2025). Fluktuasi ini menggarisbawahi bahwa performa

keuangan merupakan lagging indicator, sedangkan kondisi SDM berperan sebagai leading indicator yang memengaruhi kesinambungan kinerja ke depan. Seiring tuntutan kinerja, Bank SulutGo menghadapi dua tantangan besar: pertama, digitalisasi yang mensyaratkan kemampuan baru serta berpeluang memicu tekanan kerja (Winasis & Riyanto, 2020; Iswandi, 2024). Kedua, bergesernya harapan karyawan setelah pandemi COVID-19 yang saat ini lebih mengutamakan work-life balance serta kesejahteraan mental dibandingkan imbalan finansial saja (Sutanto & Herawati, 2025; Malik, 2023).

Secara teoretis, kinerja karyawan yang dimaknai sebagai capaian kerja seseorang dalam hubungannya dengan sasaran organisasi (Adhari, 2020; Handoko, 2011) ditentukan oleh berbagai aspek individu, psikologis, maupun organisasional (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1985). Dua faktor yang menjadi fokus di studi ini yakni employee engagement serta work-life balance. Employee engagement merupakan kondisi mental positif terkait pekerjaan yang ditandai 3 dimensi utama: vigor (semangat), dedication (dedikasi), serta absorption (penghayatan) (Schaufeli et al., 2002). Sementara itu, work-life balance ialah efektivitas individu mencapai keseimbangan

tuntutan profesional dan tanggung jawab personal (Delecta, 2011).

Justifikasi utama studi ini terletak pada adanya kesenjangan riset (research gap) yang signifikan. Literatur akademis menunjukkan konsensus bahwa employee engagement memengaruhi signifikan positif kinerja karyawan, termasuk di sektor perbankan Indonesia (Utoyo et al., 2024; Rochman, 2021). Namun, hubungan work-life balance dan kinerja karyawan masih menjadi subjek perdebatan dengan temuan yang inkonsisten. Sejumlah penelitian menemukan pengaruh positif dan signifikan (Saina, Pio, & Rumawas, 2016; Badrianto & Ekhsan, 2021), sementara penelitian lain melaporkan tidak adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (Lumunon, Sendow, & Uhing, 2021; Kembuan et al., 2021; Ardiansyah & Surjanti, 2020). Ambiguitas ini menciptakan kesenjangan pengetahuan yang krusial, diperkuat kurangnya penelitian yang secara spesifik menguji hubungan ini dalam konteks BPD di Indonesia, khususnya di Bank SulutGo.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja (performance) ialah konsep sentral dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang merujuk ke hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja ialah pencapaian kerja dari sisi mutu maupun

jumlah yang diraih seorang karyawan saat menjalankan tugas selaras tanggung jawab yang diamanahkan kepadanya. Sementara itu, Robbins (2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil penilaian atas pekerjaan seseorang yang disandingkan dengan sejumlah tolak ukur yang sudah ditentukan sebelumnya. Robbins mengemukakan 6 indikator utama penilaian kinerja: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

### Employee Engagement

Employee engagement ialah konsep psikologis yang melampaui sekadar kepuasan kerja atau motivasi, mencerminkan kondisi keterikatan emosional serta intelektual yang kuat dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Schaufeli & Bakker mendefinisikan work engagement menjadi keadaan pikiran yang positif, memuaskan, serta terkait pekerjaan yang ditandai oleh vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penghayatan). Ketiga dimensi ini diukur menggunakan instrumen Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang telah teruji validitas serta reliabilitasnya secara internasional.

### Work-Life Balance

Work-Life Balance (WLB) adalah konsep multidimensional yang merujuk pada persepsi individu mengenai kemampuannya dalam menyeimbangkan tuntutan peran di dunia kerja dengan kehidupan pribadi.

Greenhaus et al. menguraikan WLB ke dalam tiga komponen: keseimbangan waktu (time balance), keseimbangan keterlibatan (involvement balance), dan keseimbangan kepuasan (satisfaction balance).

#### Pengembangan Hipotesis

Berlandaskan kerangka konseptual, hipotesis penelitian dirumuskan: H1: Employee engagement berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank SulutGo. H2: Employee engagement berpengaruh signifikan positif terhadap work-life balance karyawan Bank SulutGo. H3: Work-life balance berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank SulutGo.

#### METODE PENELITIAN

Studi ini dirancang mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar ke karyawan Kantor Pusat Bank SulutGo pada bulan November–Desember 2025, mencakup Divisi Operasional & Layanan, Pengembangan Bisnis Jaringan, dan Teknologi Informasi. Populasi berjumlah 461 karyawan dengan teknik pengambilan sampel Stratified Random Sampling menggunakan Rumus Slovin (margin kesalahan 8%), menghasilkan 122 responden.

Instrumen penelitian terdiri atas 30 item pertanyaan dengan Skala Likert 5 poin yang

mengukur tiga variabel: Kinerja Karyawan (12 item berdasarkan Robbins, 2022), Employee Engagement (9 item menggunakan kerangka UWES dari Schaufeli et al., 2016), dan Work-Life Balance (9 item berdasarkan dimensi Greenhaus et al.). Analisis data dilaksanakan dengan teknik Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS melalui dua tahapan evaluasi: model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model), dengan prosedur bootstrapping menggunakan 5.000 sampel.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Karakteristik Responden

Total responden yang berpartisipasi sejumlah 122 orang. Mayoritas berada di kelompok usia 36–45 tahun (44,3%), diikuti 26–35 tahun (26,2%) dan 46–55 tahun (23,0%). Responden tersebar di berbagai unit kerja dengan distribusi terbesar pada divisi Umum (49,2%), Teknologi Informasi (18,9%), dan Operasional & Layanan (9,8%).

##### Analisis Deskriptif

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std.Dev
Kinerja Karyawan	122	1	5	4,417	0,606
Employee Engagement	122	1	5	4,301	0,732

Work-Life Balance 122 1 5 4,064 0,867

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Variabel Kinerja Karyawan mempunyai nilai rata-rata tertinggi (4,417), menunjukkan persepsi positif karyawan terhadap kinerja mereka. Employee Engagement memiliki rata-rata 4,301, sedangkan Work-Life Balance memiliki rata-rata 4,064 dengan standar deviasi tertinggi (0,867) yang mengindikasikan variasi persepsi yang lebih besar di antara responden.

### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa hampir seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* > 0,50 (valid). Seluruh variabel memiliki Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* > 0,70 serta AVE > 0,50, mengonfirmasi reliabilitas dan validitas konvergen yang baik. Pengujian validitas diskriminan menggunakan kriteria HTMT menunjukkan semua nilai < 0,90, mengonfirmasi bahwa setiap konstruk merupakan konsep yang berbeda dan unik.

Tabel 2. Reliabilitas dan Validitas Konvergen

Variabel	Cronbach's $\alpha$	CR	AVE	Status
Kinerja Karyawan	0,9212	0,9408	0,5744	Valid
Employee Engagement	0,8965	0,9269	0,5872	Valid
Work-Life Balance	0,8778	0,9076	0,5242	Valid

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

### Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai R<sup>2</sup> variabel Kinerja Karyawan sebesar

0,465 (moderat) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan *Work-Life Balance* mampu menjelaskan 46,5% varian Kinerja Karyawan. R<sup>2</sup> *Work-Life Balance* sebesar 0,468 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* mampu menjelaskan 46,8% varian *Work-Life Balance*. Kedua variabel endogen memiliki nilai Q<sup>2</sup> > 0, mengonfirmasi relevansi prediktif yang baik.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

H	Path	$\beta$	T-Stat	P-Value	Keputusan
H1	X1 → Y	0,5443	6,5775	< 0,001	Diterima
H2	X1 → X2	0,6437	9,8953	< 0,001	Diterima
H3	X2 → Y	0,1734	1,6170	0,100	Ditolak

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

## Pembahasan

### Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Temuan studi memperlihatkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Schaufeli dan Bakker (2016) bahwa karyawan yang memiliki engagement tinggi—ditandai *vigor*, *dedication*, serta *absorption*—akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Ini konsisten dengan studi Anitha (2014) yang menemukan bahwa *employee engagement* menjadi determinan utama kinerja karyawan, serta temuan Nugroho dan Ratnawati (2021) pada karyawan Bank BRI. Kajian literatur Maghfiratika dan Pujiati (2025) juga menyimpulkan bahwa *work engagement* secara konsisten memengaruhi kinerja karyawan di berbagai sektor industri.

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

*Employee Engagement* berpengaruh positif serta signifikan terhadap *Work-Life Balance* dengan *effect size* yang besar. Temuan ini mengindikasikan terjadinya *spillover* positif dari *engagement* menuju ranah kehidupan di luar pekerjaan, mendukung penelitian Sutanto dan Herawati (2025). Dalam konteks Bank SulutGo yang sedang mengalami transformasi digital, karyawan dengan *engagement* tinggi tampaknya lebih mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan perubahan tanpa mengorbankan keseimbangan hidup mereka (Winasis & Riyanto, 2020).

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

*Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun arah hubungan positif, pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik. Temuan ini berbeda dari Saina, Pio, dan Rumawas (2016) yang menemukan pengaruh signifikan WLB terhadap kinerja karyawan PT PLN Wilayah Suluttenggo, namun sejalan dengan Lumunon, Sendow, dan Uhing (2021) yang menemukan bahwa secara parsial *Work-Life Balance* tidak memengaruhi signifikan kinerja karyawan pada Bank SulutGo Cabang Utama. Temuan ini juga konsisten dengan Indraswara, Khouroh, dan Risfandini (2023) serta Nugraha dan Rukhviyanti (2024) yang menemukan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja. Karakteristik karyawan perbankan yang memiliki standar profesionalisme tinggi kemungkinan menjadikan mereka mampu memisahkan kinerja profesional dari kondisi *work-life balance* mereka.

## **KESIMPULAN**

Berlandaskan hasil pengolahan data serta pembahasan, simpulan yang dapat dirumuskan yakni: (1) *Employee Engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Bank SulutGo dengan total efek mencapai 0,656, menjadikannya faktor utama; (2) *Employee Engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *Work-Life Balance* dengan *effect size* yang besar, mengonfirmasi adanya *spillover* positif; (3) *Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang dapat dijelaskan oleh karakteristik profesionalisme tinggi karyawan perbankan. Model penelitian ini mampu menjelaskan 44,8% varians Kinerja Karyawan dan 41,4% varians *Work-Life Balance*. Manajemen Bank SulutGo disarankan mengutamakan program peningkatan *Employee Engagement* melalui *employee recognition*, pengembangan karir, dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Penelitian selanjutnya disarankan memasukkan variabel mediasi seperti kepuasan kerja, memperluas populasi ke seluruh jaringan kantor cabang, serta menerapkan pendekatan *mixed methods* guna mengeksplorasi faktor kontekstual lebih lanjut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja

- karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45-60.
- Assyofa, R. (2023). Pengaruh work life balance, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang Pembantu Ciputat. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 6(3), 346-359.
- Fitri, N., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 1087-1094.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariete dengan Program IBM SPSS 23. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indraswara, P. A., Khourouh, U., & Risfandini, A. (2023). Pengaruh employee engagement, work-life balance terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 9(1).
- Kurniawan, A., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2021). Pengaruh transformasi digital terhadap kinerja Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. *JIKA: Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan*, 10(2).
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (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(1).
- Maghfiratika, T., & Pujiati, H. (2025). The effect of work-life balance and work engagement on employee performance: A literature review. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(4), 916-926.
- Malik, F. (2023). Employee engagement in Indonesia post-pandemic. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 236-246.
- Mangkunegara, A. P. (2015). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Martindo, O., Sutardjo, A., & Delvianti. (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Pusat Kota Padang. *Matua Jurnal*, 5(4), 254-265.
- Musyafidah, N. (2018). Analisis work life balance pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Bank Sumut dengan variabel intervening organizational citizenship behavior.
- Nugraha, B. W., & Rukhviyanti, N. (2024). The effect of work engagement, work-life balance, and work overload on employee productivity: The role of job satisfaction as a mediating variable at BRI employees in Bandung City. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(2).
- Nugroho, A. S., & Ratnawati, S. (2021). Pengaruh employee engagement dan komitmen terhadap kinerja karyawan generasi Y pada Bank BRI

- Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 207-216.
- Nurshoimah, T., Nurweni, H., & Hartati, R. (2023). Pengaruh work life balance, work overload dan burnout terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Kulon Progo. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 4(1), 27.
- Putri, M., Absah, Y., & Silalahi, A. S. (2024). The work-life balance and employee engagement effect on employee performance at type A and type B branch office of PT Asabri (Persero) through job satisfaction. *International Journal of Research and Review*, 11(7), 416-431.
- Robbins, S. P. (2022). *Organizational behavior*. Pearson.
- Saina, I. V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh worklife balance dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(3).
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2016). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Sutanto, E. M., & Herawati, J. (2025). Work-life balance, employee engagement, job satisfaction, and Indonesian employees' performance. *Journal of Educational and Social Research*, 15(1), 1-12.
- Winasis, S., & Riyanto, S. (2020). Transformasi digital di industri perbankan Indonesia: Impak pada stress kerja karyawan. *Iqtishadia: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7(1), 55-64.