



Mediasi Employee Engagement dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Distribusi di Batam

Yuli Indah Fajar Dini¹

Cheryl²

¹Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

Email: yuli.indah@yahoo.co.id

²Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

Email: cheryltan439@gmail.com

Diterima: 26 Juni 2026

Direview: 7 Juli 2026

Dipublikasikan: 9 September 2026

Abstract

Increasingly intense business competition requires distribution companies to maintain optimal employee performance. However, high operational demands, heavy workloads, and less supportive working conditions may reduce employee engagement and employee performance. Therefore, this study analyzes the effect of work-life balance and work environment on employee performance, with employee engagement as a mediating variable among distribution company employees in Batam. Using a quantitative approach and survey method via questionnaires, data from 300 employees were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The results show that WLB and WE have positive and significant effects on both EE and EP. Furthermore, EE positively affects EP and mediates the relationships of WLB and WE on EP. Companies are recommended to strengthen work-life balance policies and workplace comfort to boost engagement and performance. Future research should expand the scope and incorporate additional variables.

Keywords: Work Life Balance, Work Environment, Employee Engagement, Employee Performance, Distribution Companies.

Abstrak

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan distribusi untuk mempertahankan kinerja karyawan yang optimal. Namun, tingginya tuntutan operasional, beban kerja yang padat, serta kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menurunkan employee engagement dan employee performance. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis pengaruh work-life balance dan work environment terhadap employee performance dengan employee engagement sebagai variabel mediasi pada karyawan perusahaan distribusi di Batam. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kuesioner, data dari sampel 300 karyawan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa WLB dan WE berpengaruh positif dan signifikan terhadap EE dan EP. Selain itu, EE terbukti berpengaruh positif terhadap EP serta memediasi hubungan WLB dan WE terhadap EP. Perusahaan disarankan memperkuat kebijakan keseimbangan kerja dan kenyamanan lingkungan kerja demi mendorong keterlibatan serta kinerja karyawan. Penelitian mendatang diharapkan memperluas cakupan objek dan menambah variabel baru.

Kata Kunci: Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Lingkungan Kerja, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Karyawan, Perusahaan Distribusi

PENDAHULUAN

Perusahaan distribusi merupakan bagian penting dalam rantai pasok (*supply chain*) yang berperan menghubungkan produsen dengan pelanggan melalui pengelolaan arus barang, persediaan, pergudangan, dan proses distribusi sehingga produk dapat tersedia pada waktu, jumlah, dan lokasi yang tepat. Peran tersebut menjadikan perusahaan distribusi sebagai salah satu penunjang utama kelancaran aktivitas ekonomi karena memastikan kesinambungan pasokan barang kepada berbagai sektor industri maupun perdagangan (Heizer et al., 2023).

Pentingnya peran perusahaan distribusi semakin terlihat di Kota Batam. Sebagai kawasan *Free Trade Zone* (FTZ) sekaligus salah satu pusat industri, perdagangan, dan logistik di Indonesia, Batam memiliki aktivitas distribusi barang yang tinggi oleh karena posisi geografis yang mendukung serta berbatasan langsung terhadap negara-negara tetangga seperti Singapura serta Malaysia (Fatimah et al., 2022). Hal ini juga tercermin pada Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kota Batam yang pada tahun 2023 mencapai sekitar Rp216,1 triliun dengan pertumbuhan ekonomi sekitar 6,0%, yang menunjukkan tingginya aktivitas industri dan perdagangan di kota ini, dengan salah satu sektor utama yang mendominasi adalah sektor distribusi (Pemerintah Kota Batam, 2024). Adapun temuan di atas menunjukkan bahwa perusahaan distribusi di Batam memiliki peran yang strategis dalam menjaga kelancaran rantai pasok serta mendukung aktivitas ekonomi daerah.

Besarnya aktivitas industri dan distribusi di Kota Batam menjadikan *employee performance* sebagai salah satu indikator yang memiliki peran krusial terhadap kesuksesan suatu perusahaan yang mana indikator ini berpengaruh terhadap produktivitas, kualitas pelayanan, ketepatan penyelesaian pekerjaan, serta kepuasan pelanggan (Al-Haziazi, 2024; El-Sherbeeney et al., 2023). Pada perusahaan distribusi, penurunan *employee performance* dapat tercermin melalui keterlambatan pengiriman barang, meningkatnya kesalahan administrasi pesanan, rendahnya produktivitas kerja, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan yang pada akhirnya berdampak terhadap daya saing perusahaan (Masharyono et al., 2023).

Mengenai hubungannya dengan pengelolaan sumber daya manusia, peningkatan *employee performance* selain dipengaruhi oleh kemampuan individu karyawan secara teknis, juga oleh situasi di dalam organisasi tersebut yang mampu mendukung pelaksanaan pekerjaan. Salah satu faktor yang berperan adalah *work-life balance*, yakni kesanggupan karyawan menjaga keseimbangan antara ekspektasi kerja dengan kehidupan personal. Tercapainya *work-life balance* dapat mengurangi stres, mengembangkan konsentrasi, serta memperbaiki produktivitas kerja (Jia et al., 2024; Sutanto et al., 2024). *Work environment* yang menunjang, secara aspek fisik dan nonfisik, dapat menciptakan kenyamanan, dorongan, komunikasi, dan efektivitas kerja (Masharyono et al., 2023). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, organisasi-organisasi yang mengutamakan kebijakan *work-life balance* dan lingkungan kerja yang mendukung akan memotivasi karyawan untuk membalas perlakuan tersebut melalui *employee engagement* yang lebih signifikan sehingga *employee performance* yang ditunjukkan semakin baik (Al-Haziazi, 2024; Wang et al., 2023).

Meskipun hubungan antara keempat faktor tersebut telah banyak diteliti, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan beberapa kesenjangan empiris. Sejumlah penelitian mengemukakan bahwa *work-life balance* dan *work environment* menunjukkan pengaruhnya terhadap *employee performance* secara langsung (Bugis & Latuconsina, 2023; Jia et al., 2024; Yang et al., 2024). Akan tetapi, penelitian-penelitian lainnya berpendapat sebaliknya yang mana pengaruh kedua faktor tersebut dapat secara tidak langsung, dalam hal ini dimediasi oleh *employee engagement* (Masharyono et al., 2023; Rasool et al., 2025; Sutanto et al., 2024). Perbedaan hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa mekanisme hubungan antara *work-life balance*, *work environment*, dan *employee performance* masih belum menunjukkan konsistensi sehingga memerlukan kajian lebih lanjut. Di sisi lain, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor manufaktur, jasa, perhotelan, rumah sakit, maupun organisasi publik, sedangkan penelitian yang menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada hubungan *work-life balance* dan *work environment* terhadap *employee performance* pada perusahaan distribusi, khususnya yang berlokasi di Kota Batam, masih sangat terbatas. Hal ini tentu saja bersifat krusial mengingat karakteristik perusahaan distribusi yang memiliki target pengiriman ketat, koordinasi lintas fungsi, serta tuntutan pelayanan pelanggan yang tinggi berpotensi menghasilkan dinamika hubungan antarvariabel yang berbeda dibandingkan sektor lainnya (Sucipto & Haryadi, 2013).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis pengaruh *work-life balance* dan *work environment* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada perusahaan distribusi di Kota Batam. *Novelty* daripada studi ini adalah penerapan model yang melakukan pengujian secara simultan terhadap peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance*, *work environment*, dan *employee performance* pada konteks perusahaan distribusi di Batam. Selain memperluas penerapan *Social Exchange Theory* pada sektor distribusi, penelitian ini juga memberikan bukti empiris pada konteks industri yang belum banyak dikaji dalam penelitian terdahulu.

KAJIAN PUSTAKA

Social Exchange Theory

SET mendeskripsikan bahwa korelasi antara karyawan dan organisasi berdasar pada suatu konsep hubungan timbal balik atau lebih dikenal sebagai *reciprocity*, di mana karyawan akan melakukan sebuah pembalasan dari tindakan positif yang diberikan organisasi dengan sikap dan perilaku positif (Balushi & Jais, 2026). Apabila suatu organisasi dapat mengutamakan *work-life balance* yang positif dan menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif, mereka akan merasa diapresiasi dan difasilitasi sehingga meningkatkan *employee engagement* (Rahman & Sing, 2024). Tingginya keterikatan karyawan nantinya akan mendesak mereka untuk memberikan partisipasi yang lebih tinggi yang ditunjukkan melalui adanya peningkatan pada *employee performance* (Kibambila, 2026). Dengan demikian, *work-life balance* dan *work environment* pada penelitian ini memiliki fungsi sebagai suatu bentuk dukungan yang akan mendorong karyawan suatu organisasi untuk membalasnya melalui keterlibatan kerja dan kinerja yang lebih baik sesuai dengan prinsip timbal balik dalam SET (Amanullah et al., 2024; Balushi & Jais, 2026).

Work Life Balance

Work-life balance mencerminkan bahwa seorang individu mampu untuk mengatur komitmen, energi, dan waktu dengan seimbang antara ekspektasi pekerjaan dan kehidupan personal. Dari perspektif karyawan, kebijakan *work-life balance* dikatakan efektif apabila mampu meningkatkan kesejahteraan, kepuasan kerja, kepuasan hidup, serta mengurangi konflik antara pekerjaan dan keluarga. Sementara itu, dari perspektif organisasi, penerapan *work-life balance* dapat mendorong terbentuknya sikap positif karyawan, seperti meningkatnya *employee engagement*, komitmen organisasi, produktivitas, serta perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Casper et al., 2025).

Pengukuran *work-life balance* dikelompokkan ke dalam empat komponen utama, yaitu keseimbangan beban kerja (*absence of the load balance*), perencanaan waktu dan isi pekerjaan (*work time and content planning*), kompleksitas tugas profesional (*professional tasks complexity*), serta interaksi sosial (*social intercourse*). Keempat komponen tersebut digunakan untuk menggambarkan sejauh mana individu mampu mempertahankan proporsi antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan seimbang (Tkalych et al., 2020). Individu yang memiliki *work-life balance* yang baik memiliki kecenderungan untuk lebih puas, antusias, fokus, dan produktif dalam bekerja. Kondisi tersebut dapat mengembangkan kesejahteraan psikologis karyawan, serta pada akhirnya memiliki dampak yang positif yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja (Sani et al., 2026).

Work Environment

Work environment merupakan berbagai kondisi dan faktor yang membentuk lingkungan tempat karyawan bekerja, yang mencakup aspek fisik, nonfisik, dan psikologis (Zeer & Fijuljanin, 2024). Lingkungan tempat karyawan bekerja umumnya terdiri dari aspek fisik, seperti desain interior, letak ruangan, konfigurasi ruang kerja, elemen alami, pencahayaan, suhu, kualitas udara, dan tingkat kebisingan, serta aspek nonfisik dan psikologis, seperti dukungan pimpinan, kepercayaan antar rekan kerja, rasa memiliki terhadap organisasi, hubungan organisasi yang harmonis, dan budaya kerja yang suportif, yang secara bersama-sama berperan dalam meningkatkan produktivitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Dumitriu et al., 2025; Sang & Ha, 2026). Lingkungan kerja yang sehat meningkatkan kesejahteraan psikologis, komitmen, serta pencapaian tujuan, yang mana sejalan dengan teori Maslow bahwa rasa aman pada lingkungan kerja merupakan landasan terciptanya kesejahteraan dan keterlibatan karyawan yang optimal (Dumitriu et al., 2025; Tambunan et al., 2024).

Employee Engagement

Employee engagement menggambarkan perilaku positif dan dedikasi yang dituangkan oleh karyawan ke dalam pekerjaannya. Hal ini ditunjukkan dengan komitmen, fokus, dan antusiasme terhadap pekerjaan mereka (Asamoah-Appiah et al., 2024; Raghavendra & Kamaraj, 2024). *Employee engagement* akan berkembang secara optimal apabila tuntutan karyawan dalam aspek psikologis, antara lain otonomi, keterikatan, dan kompetensi dapat tercapai (Ahmed & Arabi, 2025). Individu dengan tingkat *employee engagement* tinggi memiliki kecenderungan memperlihatkan komitmen dalam bekerja yang lebih besar, berupaya melampaui target, menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi, serta memiliki rasa bangga terhadap kontribusinya dalam mendukung keberhasilan organisasi (Asamoah-Appiah et al., 2024).

Employee Performance

Employee performance adalah persepsi menyeluruh mengenai sikap, kontribusi, dan kinerja karyawan dalam mendukung keberhasilan organisasi (Hamid & Eledum, 2016). Kinerja ini menunjukkan sejauh mana seseorang dapat menuntaskan tugas serta mencapai target kerja dalam periode tertentu (Liao et al., 2026). Konsep ini mencakup hasil yang dapat diukur, tindakan, dan aktivitas yang berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan, seperti produktivitas, efektivitas, serta kualitas kerja (Aman & Surwanti, 2026).

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Sutanto et al. (2024) mengemukakan bahwa *work-life balance* berdampak secara signifikan atas indikator-indikator seperti *employee engagement* dan *employee performance* di Indonesia. Adapun penemuan yang serupa juga dikemukakan oleh (Jia et al., 2024) yang mana dukungan organisasi pada keseimbangan kerja-keluarga mampu menaikkan komitmen dan partisipasi kerja pegawai negeri di Tiongkok. (Efendi et al., 2025) menguraikan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan personal merupakan determinan krusial *employee engagement* karena individu yang mampu menunjukkan kehidupan kerja dan kehidupan yang seimbang memiliki kecenderungan untuk melibatkan personal dalam aspek emosional dan kognitif yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Di samping itu, (Low & Memon, 2023) juga mengemukakan *work-life balance* menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job engagement*, yang mendemonstrasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang semakin baik dirasakan oleh karyawan, akan menunjukkan tingkat *employee engagement* yang dimiliki semakin tinggi. Penelitian lain dari (Aguirre et al., 2023) menyampaikan mengenai ketika seseorang memiliki konflik yang rendah atau tidak ada antara kehidupan mereka dengan pekerjaan, akan meningkatkan keterlibatan kerja, yang selanjutnya memicu munculnya perilaku kerja positif. Dengan demikian, karyawan yang memiliki kedua aspek tersebut secara seimbang, umumnya menunjukkan kualitas yang semakin baik, maka tingkat *employee engagement* yang dapat tercipta semakin tinggi pula.

H1: Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement.

(Li et al., 2025) menjelaskan bahwa lingkungan tempat karyawan bekerja yang positif mampu mengembangkan *employee engagement* karena memenuhi kebutuhan psikologis karyawan dan menciptakan kondisi yang mendukung keterlibatan kerja. (Masharyono et al., 2023) turut membuktikan bahwa tempat karyawan bekerja membawa dampak langsung pada *engagement* dan kinerja karyawan di perusahaan BUMN Indonesia. Karyawan-karyawan akan memiliki rasa memiliki dan keterlibatan emosional pada organisasi yang semakin tumbuh apabila mereka bekerja di lingkungan yang mengutamakan keamanan, kenyamanan, serta didukung juga oleh hubungan sosial yang harmonis di antara mereka.

Lebih lanjut, penelitian (Wang et al., 2023) menjelaskan bahwa *work environment* yang menyediakan sumber daya kerja, seperti dukungan dari atasan, kejelasan peran, serta kondisi bekerja yang memadai, akan meningkatkan motivasi intrinsik dan *work engagement* pekerja. (Low & Memon, 2023) menyatakan bahwa *working environment* memiliki pengaruh yang positif serta signifikan atas *job engagement*, yang membuktikan bahwa apabila karyawan merasakan tempat mereka bekerja semakin baik, maka turut berkontribusi terhadap peningkatan tingkat *employee engagement* yang dimiliki. Oleh karena itu, kualitas *work environment* yang semakin baik akan berbanding lurus dengan meningkatnya *employee engagement* dalam organisasi. Penelitian oleh (Rasool et al., 2025) mengkaji

bahwa aspek nonfisik pada lingkungan kerja yang suportif seperti motivasi dan perkembangan karir yang bagus meningkatkan *employee engagement* terhadap suatu perusahaan.

H2: Work environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement.

[Sutanto et al. \(2024\)](#) memperlihatkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memberikan kontribusi pada peningkatan *employee performance* di perusahaan di Indonesia, meskipun sebagian besar pengaruhnya bersifat tidak langsung melalui *engagement*. ([Aguirre et al., 2023](#)) juga menemukan hasil yang sejalan bahwa konflik antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi membawa dampak negatif pada *employee performance*, sehingga keseimbangan peran menjadi faktor krusial dalam menjaga kinerja.

([Bano et al., 2024](#)) menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dengan suasana psikologis yang positif dapat menunjang terbentuknya perilaku kerja produktif dan kualitas performa. Hal serupa juga dikemukakan oleh ([Yang et al., 2024](#)) bahwa keseimbangan kehidupan kerja dengan kehidupan personal berperan secara krusial dalam mengurangi kelelahan saat bekerja, yang secara signifikan memengaruhi kinerja, terutama pada pekerjaan yang menuntut aktivitas fisik dan tekanan operasional. Temuan ([Jia et al., 2024](#)) juga memperkuat bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja-keluarga meningkatkan kesiapan kerja harian dan performa individu. Oleh karena itu, apabila karyawan merasakan antara kehidupan kerja dan kehidupan mereka semakin seimbang, maka peluang terciptanya *employee performance* yang dapat diraih semakin besar.

H3: Work life balance berpengaruh positif terhadap employee performance.

([Li et al., 2025](#)) menegaskan bahwa aspek *work environment* memengaruhi performa secara langsung dan melewati keterlibatan kerja. ([Susanto et al., 2023](#)) juga membuktikan bahwa *physical work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil tersebut membuktikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang disambut dengan baik oleh karyawan, akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi. Temuan ([Bano et al., 2024](#)) menguatkan bahwa *work environment* yang positif memperbaiki perilaku kerja dan produktivitas, sehingga *employee performance* yang meningkat juga dapat dirasakan dampaknya secara langsung.

Penelitian ([Bugis & Latuconsina, 2023](#)) turut membuktikan bahwa *work environment* menunjukkan pengaruh yang signifikan serta positif terhadap *employee performance*. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa semakin baik tempat karyawan bekerja, maka semakin tinggi juga kinerja yang ditunjukkan. ([Donal Mon et al., 2023](#)) juga mendapati bahwa lingkungan tempat karyawan bekerja menunjukkan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap performa mereka. Tempat yang nyaman, aman, serta dilengkapi dengan sarana kerja yang memadai mampu mengoptimalkan kinerja karyawan. Serta penelitian ([Kurniawan et al., 2023](#)) membuktikan bahwa *work environment* memiliki pengaruh yang signifikan serta positif terhadap *employee performance*.

H4: Work environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance.

[Prasetya et al. \(2026\)](#) menguraikan bahwa *employee engagement* secara konsisten memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *employee performance* di berbagai sektor. Karyawan yang *engaged* cenderung menyelesaikan pekerjaan lebih cepat, lebih akurat, lebih produktif, serta memberikan hasil kerja yang lebih berkualitas. Di samping itu, ([El-Sherbeen et al., 2023](#)) juga menemukan yakni *work engagement*, di antara korelasi *work environment* dengan *employee performance*, berfungsi sebagai penengah atau mediator di mana para karyawan yang mau melibatkan diri pada pekerjaan secara aktif dan tinggi cenderung akan menampilkan *output* kerja yang lebih bagus.

([Alayed, 2026](#)) menemukan bahwa *employee engagement* menunjukkan pengaruh yang signifikan serta positif terhadap *project management performance*, yang membuktikan bahwa karyawan yang semakin berkeinginan untuk melibatkan, maka performa yang ditunjukkan juga semakin baik. [Wang et al \(2023\)](#) mengutarakan bahwa apabila perusahaan ingin memiliki karyawan yang bekerja lebih produktif dan lebih konsisten dalam mencapai sasaran organisasi, aspek keterlibatan kerja juga harus dipertimbangkan dan diharapkan mencapai kondisi yang baik. ([Shin & Park, 2024](#)) turut menemukan *employee engagement* memegang peranan yang krusial sebagai faktor peningkatan kinerja individu, terutama pada lingkungan kerja yang ditandai dengan tingginya tekanan kerja dan tuntutan pencapaian target operasional.

H5: Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance.

Penelitian yang dilaksanakan oleh ([Sutanto et al., 2024](#)) telah membuktikan bahwa indikator seperti *work-life balance* telah membawa pengaruh positif pada *employee performance* melalui

peningkatannya pada karyawan di Indonesia. Konklusi tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Jia et al., 2024), penelitian ini mengemukakan dukungan terhadap aspek seperti *work-life balance* meningkatkan keterlibatan kerja, kemudian membawa dampak pada performa individu yang mengalami peningkatan.

Penelitian (Aguirre et al., 2023) mengungkapkan bahwa konflik kerja-kehidupan menurunkan *engagement* dan performa, sehingga keseimbangan peran memainkan peran yang krusial dalam memastikan kinerja yang terjaga. (Bano et al., 2024) juga mengatakan bahwa *work-life balance* memperkuat kondisi psikologis yang positif pada karyawan, yang tercermin melalui keterlibatan kerja dan perilaku kerja produktif. Lebih lanjut, (Yang et al., 2024) menemukan *employee engagement* memiliki fungsi sebagai variabel yang bertindak sebagai perantara untuk memberikan penjelasan dalam hal variabel *work-life balance* dapat berhubungan secara signifikan dan dapat meningkatkan performa, khususnya pada pekerjaan yang bersifat fisik dan berorientasi target.

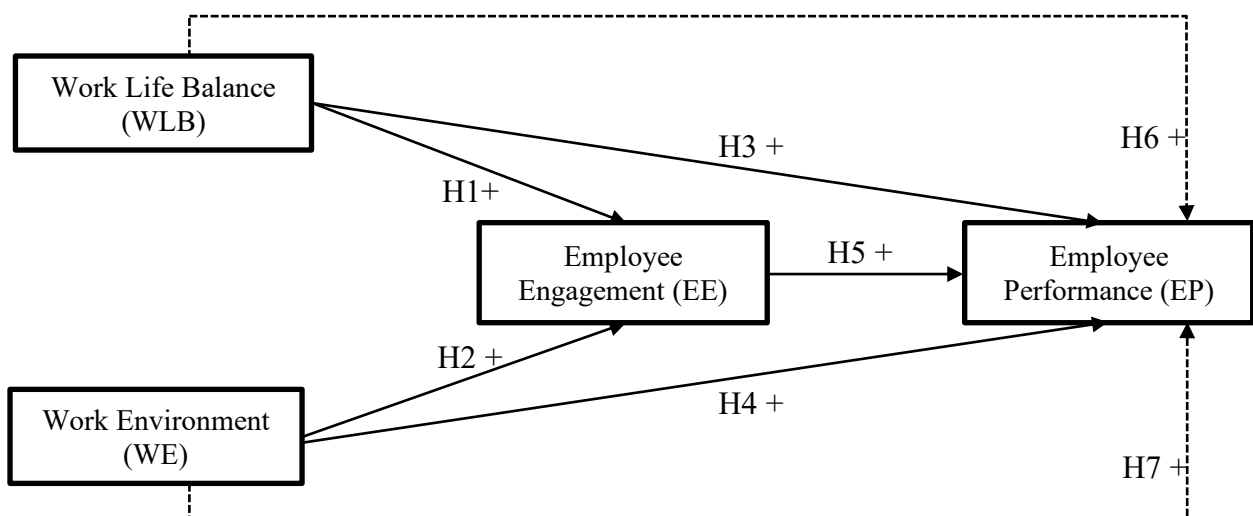
H6: Employee engagement memediasi hubungan antara work life balance dan employee performance.

Penelitian Wang et al (2023) juga menemukan tentang *work environment* yang positif memperkuat *engagement* karyawan, sehingga mendorong perilaku kerja produktif dan pencapaian target. Konklusi yang sama juga dijumpai pada penelitian (Masharyono et al., 2023). Penelitian tersebut mengemukakan bahwa kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan secara tidak langsung terpengaruh oleh lingkungan tempat karyawan bekerja yang mana melalui keterlibatan kerja.

Rasool et al. (2025) menemukan bahwa *employee engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *supportive workplace environment* dan *employee performance*. Hasil penelitian mendemonstrasikan bahwa dukungan yang diberikan oleh lingkungan tempat mereka bekerja, seperti apresiasi dalam pekerjaan, dorongan dalam kerja, dan pertumbuhan profesi, dapat mengembangkan keterlibatan karyawan, yang selanjutnya berdampak pada kinerja karyawan yang meningkat. (Faris et al., 2024) juga mengemukakan bahwa indikator seperti *employee engagement* memiliki kedudukan yang sentral sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan keterkaitan antara variabel-variabel yang dijumpai di dalam organisasi dengan kinerja. Selain itu, (Shin & Park, 2024) menemukan bahwa keterlibatan kerja menjadi variabel yang krusial yang menghubungkan antara *work environment* dengan *employee performance*, khususnya pada pekerjaan dengan tekanan dan target tinggi.

H7: Employee engagement memediasi hubungan antara work environment dan employee performance.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Sumber: Masharyono et al (2023); Sutanto et al (2024)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan melalui pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menguji hubungan antara variabel *work-life balance* dan *work environment* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada perusahaan distribusi di Kota Batam. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* dengan pertimbangan bahwa Kota Batam merupakan salah satu kawasan industri dan perdagangan yang memiliki banyak perusahaan distribusi. Karakteristik perusahaan distribusi yang menuntut efektivitas operasional serta pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadikan konteks tersebut relevan untuk mengkaji hubungan antara WLB, WE, EE, dan EP.

Populasi dalam penelitian ini melibatkan sumber daya manusia yang bekerja pada 11 perusahaan distribusi di Kota Batam yang bergerak di berbagai bidang, yaitu elektrik dan industrial, bahan bangunan, otomotif dan *sparepart*, farmasi dan alat kesehatan, barang konsumsi, serta *fashion* dan *lifestyle*. Penelitian menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling assisted by snowball distribution*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria responden antara lain karyawan aktif pada perusahaan distribusi di Kota Batam. Untuk memastikan kesesuaian responden, pada bagian awal kuesioner disertakan pertanyaan skrining mengenai jenis distributor dan lokasi kerja. Ukuran sampel dihitung sesuai dengan kerangka teoretis yang diuraikan oleh (Hair et al., 2011), yang aturannya ukuran sampel ideal mencakup minimal sebanyak 10 kali lipat dibandingkan dengan jumlah indikator penelitian. Penelitian ini menggunakan 27 indikator, sehingga jumlah sampel yang direkomendasikan adalah 270 responden.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar secara daring menggunakan Google Forms. Instrumen penelitian disusun terlebih dahulu berdasarkan indikator-indikator yang diadaptasi dari penelitian terdahulu, sebelum tautan kuesioner disebar kepada calon responden yang bekerja di 11 perusahaan distribusi di Kota Batam. Selanjutnya, responden turut membantu memperluas jangkauan penyebaran dengan membagikan tautan kuesioner melalui grup WhatsApp kepada rekan kerja lain yang memenuhi kriteria penelitian. Pengumpulan data dilakukan pada periode Januari hingga Maret 2026, sehingga diperoleh 300 kuesioner yang layak digunakan dalam analisis.

Setiap variabel diukur menggunakan indikator dalam bentuk skala Likert lima poin, dengan pilihan (1) yang menunjukkan sangat tidak setuju hingga pilihan (5) yang menunjukkan sangat setuju. Variabel WLB diadaptasi dari (Dini et al., 2024), variabel WE diadaptasi dari (Chaichi et al., 2025), variabel EE diadaptasi dari (Ramlawati et al., 2023), serta variabel EP diadaptasi dari (Zulkifli et al., 2023). Adaptasi dilakukan dengan menyesuaikan redaksi beberapa pernyataan ke dalam Bahasa Indonesia dan konteks perusahaan distribusi di Kota Batam tanpa mengubah makna konseptual dari setiap indikator.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SmartPLS. Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan melalui pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Selanjutnya evaluasi *inner model* dilakukan melalui pengujian koefisien determinasi (R^2). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai *t-statistics*, *p-values*, dan *original sample* untuk menentukan signifikansi hubungan antarvariabel sesuai rekomendasi (Hair et al., 2022).

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel & Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Work Life Balance: keadaan yang mana seseorang mampu mengatur dan menyeimbangkan waktu, perhatian, serta keterlibatan psikologis antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk hubungan dengan keluarga, pasangan, teman, maupun lingkungan sosial, sehingga kedua peran tersebut dapat dijalankan secara harmonis tanpa saling mengganggu	1. Pengaturan jam kerja 2. Cuti 3. Kesehatan dan kesejahteraan karyawan 4. Dukungan bagi karyawan	(Dini et al., 2024); (Prabhu et al., 2026)

Work Environment: seluruh kondisi fisik maupun nonfisik yang berada di sekitar karyawan selama menjalankan pekerjaannya dan berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas. Lingkungan ini mencakup fasilitas kerja, kenyamanan ruang kerja, kebersihan, pencahayaan, tingkat ketenangan, serta kualitas interaksi dan hubungan antarindividu di tempat kerja	1. Lingkungan kerja yang suportif 2. Keterbukaan dalam berpendapat 3. Dukungan terhadap motivasi kerja 4. Hubungan antar karyawan yang harmonis 5. Kejelasan tugas dan tanggung jawab 6. Kejelasan prosedur kerja	(Chaichi et al., 2025); (Zeer & Fijuljanin, 2024)
Employee engagement adalah tingkat keterlibatan, antusiasme, dan komitmen emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Karyawan yang memiliki engagement tinggi menunjukkan inisiatif, bekerja sama secara efektif, serta memiliki rasa kepemilikan terhadap tanggung jawabnya.	1. Pemahaman tanggung jawab kerja 2. Keselarasan tujuan kerja 3. Kontribusi terhadap perusahaan 4. Kepercayaan diri kerja 5. Tanggung jawab kerja 6. Pemahaman peran dalam pencapaian tujuan perusahaan 7. Keselarasan dengan tujuan perusahaan	(Ramlawati et al., 2023); (Prasetya et al., 2026)
Employee Performance: tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan memiliki tanggung jawab yang diberikan organisasi, dalam konteks ini dinilai berdasarkan kualitas maupun kuantitas output sesuai dengan standar dan target yang telah ditentukan	1. Kualitas kerja 2. Ketelitian kerja 3. Produktivitas kerja 4. Kuantitas kerja 5. Ketepatan waktu kerja 6. Kepatuhan terhadap tenggat waktu 7. Kontribusi terhadap organisasi 8. Efektivitas kerja 9. Kemandirian kerja 10. Kepercayaan diri kerja	(Zulkifli et al., 2023); (Hamid & Eledum, 2016)

HASIL

Data daripada studi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, sebanyak 180 (60%) responden. Dari sisi usia, mayoritas tergolong pada rentang 20 hingga 30 tahun, sebanyak 247 (82.3%) responden, dengan tingkat pendidikan yang dominan adalah SMA mencakup 119 (39.6%) responden. Sebagian besar responden melaporkan penghasilan yang bervariasi yang mana mulai dari Rp 5.000.000, - hingga Rp 6.000.000, - per bulannya, yaitu 189 (63%) responden. Mayoritas responden memiliki pengalaman kerja mulai dari 1 hingga 4 tahun di perusahaan tempat responden bekerja saat ini. Selain itu lokasi kerja responden yang dominan adalah Kecamatan Lubuk Baja, yang mencapai 24% dari total. Sebagian besar responden bekerja di perusahaan distribusi elektrikal dan industrial, dengan total 76 (25.3%) responden (tabel 2).

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kriteria	Total	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	120	40
	Perempuan	180	60
Umur	< 20 tahun	25	8.3
	20 - < 30 tahun	247	82.3
	30 - < 40 tahun	26	8.7
	> 40 tahun	2	0.7
Pendidikan	SMA	119	39.6
	SMK	69	23
	D1/D2/D3	30	10
	D4/S1	80	26.6
	S2	2	0.7
Jenis Distributor	Elektrikal & Industrial	76	25.3
	Barang Konsumsi	29	9.7
	Bahan Bangunan	70	23.3
	Farmasi & Alat Kesehatan	29	9.7
	Otomotif & Sparepart	73	24.3
	Fashion & Lifestyle	23	7.7
Lokasi	Batam Center	37	12.3
	Batu Aji	28	9.3
	Batu Ampar	56	18.7
	Bengkong	20	6.7
	Lubuk Baja	74	24.6
	Nongsa	4	1.3
	Sekupang	12	4
	Muka Kuning	69	23
Masa Kerja	< 1 tahun	22	7.3
	1- < 4 tahun	240	80
	4 - < 6 tahun	26	8.7
	> 6 tahun	12	4
Gaji	< Rp 5.000.000	29	9.7
	Rp 5.000.000 - < Rp 6.000.000	189	63
	Rp 6.000.000 - < Rp 7.000.000	53	17.7
	Rp 7.000.000 - < Rp 8.000.000	20	6.7
	Rp 8.000.000 - < Rp 9.000.000	3	1
	> Rp 9.000.000	6	2

Sumber: Data diolah (2026)

Dalam pendekatan ini, data dianalisis melewati 2 tahap evaluasi, yaitu secara *outer* dan *inner models* (Ghozali & Latan, 2020). Evaluasi *outer model* ini dilaksanakan dengan tujuan menjelaskan hubungan antar variabel endogen dan eksogen melalui indikator dari setiap variabel penelitian (Musyaffi et al., 2022). Penilaian *outer model* ini dilaksanakan dengan melakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Analisis terhadap *inner model* umumnya dilakukan melalui pengukuran koefisien variabel laten atau konstruk yang disusun berdasarkan landasan teori (Ghozali & Latan, 2020). Analisis terhadap *inner model* umumnya dilakukan melalui pengukuran koefisien jalur (*path coefficients*).

Uji Validitas

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menguji validitas konvergen melalui nilai *outer loading* (*loading factor*) pada setiap indikator. Menurut (Ghozali, 2021) dan (Hair et al., 2019), sebuah indikator dapat terbilang valid apabila memiliki hasil parameter *loading factor* memenuhi aturan praktis dengan nilai >0.6 , untuk penelitian eksploratori. Hasil uji pada penelitian ini menampilkan semua indikator terhadap masing-masing variabel adalah valid. Nilai *loading factor* dari masing-masing indikator variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Loading Factor

Variable	Indicators	Loading factor
Work Life Balance	Perusahaan memberi saya kelonggaran dalam pengaturan jam kerja.	-0.213
	Saya dapat mengambil cuti jika ada keperluan keluarga.	0.876
	Perusahaan peduli terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan.	0.847
	Perusahaan memberi dukungan bagi karyawan yang memiliki anak atau orang tua yang perlu dirawat.	-0.206
Work Environment	Saya merasa lingkungan kerja saya bersahabat dan mendukung.	0.654
	Saya merasa nyaman mengungkapkan perasaan atau pendapat saya di tempat kerja.	0.744
	Lingkungan kerja saya mendorong semangat dan mengurangi stres dalam bekerja.	0.745
	Hubungan antar staf terjalin baik dan minim konflik.	0.635
	Tugas dan tanggung jawab saya dijelaskan dengan jelas di tempat kerja	0.629
	Instruksi dan prosedur kerja membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah.	0.676
Employee Engagement	Saya memahami tanggung jawab dan harapan pekerjaan saya.	0.600
	Tujuan saya sesuai dengan arah dan tujuan perusahaan.	0.658
	Saya percaya pekerjaan saya memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.	0.609
	Pekerjaan saya membuat saya lebih percaya diri dengan kemampuan saya.	0.771
	Saya punya tanggung jawab penuh atas pekerjaan saya.	0.627
	Saya tahu bagaimana pekerjaan saya membantu perusahaan mencapai tujuannya.	0.680
	Saya merasa selaras dengan aktivitas dan tujuan perusahaan.	0.727
Employee Performance	Saya merasa bahwa hasil kerja saya selalu memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan.	0.700
	Saya selalu memastikan pekerjaan saya dilakukan dengan baik dan tepat.	0.645
	Saya mampu menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang singkat.	0.629
	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan setiap hari sudah sesuai dengan harapan perusahaan.	0.714
	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.	0.687
	Saya tidak pernah mengalami masalah dalam memenuhi tenggat waktu.	0.604
	Pekerjaan yang saya lakukan secara rutin memberikan kontribusi besar bagi tujuan tim atau perusahaan.	0.697
	Saya merasa efektif dalam mencapai target dan tujuan kerja yang telah ditetapkan.	0.750
	Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa banyak bantuan dari orang lain.	0.650
	Saya merasa nyaman dan percaya diri ketika diberi tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas sendiri.	0.714

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 3, sebagian besar indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Namun, pada variabel *work-life balance* terdapat dua indikator yang memiliki nilai outer loading negatif, yaitu indikator WLB1 sebesar -0.213 dan WLB4 sebesar -0.206 sehingga diklasifikasikan sebagai tidak valid. Nilai tersebut berada jauh di bawah batas minimum yang direkomendasikan sehingga kedua indikator tidak mampu merepresentasikan variabel *work-life balance* secara memadai. Oleh karena itu, kedua indikator tersebut dieliminasi dari model penelitian.

Proses evaluasi dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan perubahan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* (CR). Penghapusan indikator dilakukan hanya apabila terbukti meningkatkan kualitas model pengukuran sehingga seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2022). Pada tabel 3, indikator yang ditandai dengan warna merah menunjukkan indikator yang selanjutnya dieliminasi pada tahap evaluasi berikutnya karena penghapusannya terbukti meningkatkan nilai AVE dan *Composite Reliability* pada model akhir. Setelah penghapusan indikator-indikator tersebut, dilakukan estimasi ulang terhadap model pengukuran (tabel 4).

Tabel 4. Loading Factor

Variable	Indicators	Loading factor
<i>Work Life Balance</i>	Saya dapat mengambil cuti jika ada keperluan keluarga.	0.902
	Perusahaan peduli terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan.	0.884
<i>Work Environment</i>	Saya merasa lingkungan kerja saya bersahabat dan mendukung.	0.620
	Saya merasa nyaman mengungkapkan perasaan atau pendapat saya di tempat kerja.	0.785
	Lingkungan kerja saya mendorong semangat dan mengurangi stres dalam bekerja.	0.741
	Hubungan antar staf terjalin baik dan minim konflik.	0.705
	Instruksi dan prosedur kerja membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah.	0.705
<i>Employee Engagement</i>	Tujuan saya sesuai dengan arah dan tujuan perusahaan.	0.743
	Pekerjaan saya membuat saya lebih percaya diri dengan kemampuan saya.	0.818
	Saya punya tanggung jawab penuh atas pekerjaan saya.	0.608
	Saya tahu bagaimana pekerjaan saya membantu perusahaan mencapai tujuannya.	0.694
	Saya merasa selaras dengan aktivitas dan tujuan perusahaan.	0.739
<i>Employee Performance</i>	Saya merasa bahwa hasil kerja saya selalu memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan.	0.769
	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan setiap hari sudah sesuai dengan harapan perusahaan.	0.714
	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.	0.727
	Pekerjaan yang saya lakukan secara rutin memberikan kontribusi besar bagi tujuan tim atau perusahaan.	0.750
	Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa banyak bantuan dari orang lain.	0.664
	Saya merasa nyaman dan percaya diri ketika diberi tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas sendiri.	0.720

Sumber: Data diolah (2026)

Selanjutnya, peneliti mengevaluasi model pengukuran terkait validitas konvergen melalui parameter AVE. Hasil penilaian model pengukuran dengan parameter AVE menunjukkan bahwa semua variabel dalam studi ini valid. Hal ini bertumpu pada pedoman yang diutarakan oleh (Ghozali, 2021) dan (Hair

et al., 2019), yang mengemukakan suatu variabel dinyatakan valid jika parameter AVE memenuhi aturan praktis dengan nilai $>0,5$. Tabel berikut menyajikan nilai uji validitas konkomitan dengan parameter AVE (tabel 5).

Tabel 5. AVE

Variable	AVE
Employee Engagement	0.524
Employee Performance	0.525
Work Environment	0.509
Work Life Balance	0.797

Sumber: Data diolah (2026)

Validitas diskriminan dapat diukur melalui Heterotrait–Monotrait Ratio of Correlation (HTMT), dengan patokan <0.9 (Hair et al., 2019). Hasil uji validitas diskriminan menegaskan bahwa instrumen penelitian mengenai *employee engagement* (EE), *employee performance* (EP), *work environment* (WE), dan *work-life balance* (WLB) adalah valid dengan nilai <0.9 . Berikut ini hasil pengujian validitas diskriminan berdasarkan HTMT dari instrumen penelitian (tabel 6).

Tabel 6. HTMT

	EE	EP	WE	WLB
EE				
EP	0.861			
WE	0.832	0.730		
WLB	0.798	0.750	0.624	

Sumber: Data Diolah (2026)

Selain HTMT, validitas diskriminan dari instrumen penelitian juga dapat diukur dengan memakai Fornell-larcker criterion dengan patokan hasil AVE yang diakar kuadrat lebih besar dibandingkan korelasi antara konstruk laten (Hair et al., 2019). Berdasarkan temuan yang diperoleh melalui proses pengujian validitas diskriminan menggunakan Fornell-larcker criterion, seluruh nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, sehingga menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan diskriminan yang memadai (tabel 7).

Tabel 7. Fornell-larcker criterion

	EE	EP	WE	WLB
EE	0.724			
EP	0.697	0.725		
WE	0.649	0.592	0.713	
WLB	0.606	0.590	0.482	0.893

Sumber: Data Diolah (2026)

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini meliputi *Cronbach's alpha* and *composite reliability*. Sebuah variabel dapat dinyatakan bersifat reliabel jika nilainya dalam penelitian eksploratori adalah >0.6 untuk setiap parameter (Ghozali, 2021; Hair et al., 2019). Pada uji reliabilitas yang dilakukan pada penelitian ini, semua variabel penelitian yang terdiri dari *employee engagement* (EE), *employee performance* (EP), *work environment* (WE), dan *work-life balance* (WLB), menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* and *composite reliability* >0.6 , yang mana variabel-variabel tersebut disimpulkan bersifat reliabel (tabel 8).

Uji Reliabilitas**Tabel 8.** Cronbach's alpha and composite reliability

Variable	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Employee Engagement	0.770	0.779	0.845
Employee Performance	0.819	0.821	0.869
Work Environment	0.759	0.765	0.837
Work Life Balance	0.746	0.749	0.887

Sumber: Data Diolah (2026)**Evaluasi Model Struktural**

Koefisien determinasi (R^2) diaplikasikan dengan tujuan mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variasi variabel endogen pada model struktural. Menurut (Hair et al., 2019), hasil daripada R^2 dikategorikan menjadi beberapa kategori yakni substansial (≥ 0.75), moderat (≥ 0.50), dan lemah (≥ 0.25). Berdasarkan temuan tersebut, Nilai R^2 untuk variabel endogen *Employee Engagement* adalah 0.533, yang artinya *Work-life Balance* dan *Work Environment* dapat menerangkan variabel *Employee Engagement* sebesar 53.3%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 46.7% diterangkan oleh variabel lain yang tidak dijumpai pada model. Sesuai dengan kriteria Hair et, al. (2019), nilai $R^2 > 0.50$ tergolong “moderat”. Nilai R^2 untuk variabel endogen *Employee Performance* adalah 0.554, yang artinya *Work-Life Balance*, *Work Environment*, dan *Employee Engagement* mampu menerangkan sebesar 55.4%, sedangkan sisanya yaitu 44.6% diterangkan oleh variabel lain yang tidak dijumpai pada model. Sesuai dengan kriteria (Hair et al., 2019), nilai $R^2 > 0.50$ tergolong “moderat”.

Tabel 9. R Square (R^2)

	Original sample (O)
EE_	0.533
EP	0.554

Sumber: Data Diolah (2026)**Uji Hipotesis**

Suatu hipotesis dapat terbilang berpengaruh secara signifikan apabila nilai *t-values* > 1.96 dan nilai *p-value* < 0.05 (Hair et al., 2019). Berdasarkan hasil yang tertera pada tabel 10, seluruh lima hipotesis langsung yang diuji menunjukkan pengaruh signifikan.

Tabel 10. Hasil Uji *Direct Effect*

Hypothesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
EE - EP	0.419	0.420	0.064	6.507	< 0.001	Signifikan
WE - EE	0.466	0.468	0.048	9.720	< 0.001	Signifikan
WE - EP	0.206	0.208	0.055	3.717	< 0.001	Signifikan
WLB - EE	0.381	0.381	0.048	7.992	< 0.001	Signifikan
WLB - EP	0.237	0.236	0.056	4.200	< 0.001	Signifikan

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan hasil tersebut, variabel mediasi memiliki kemampuan untuk menjembatani antara variabel independen dengan variabel dependen. Atas dasar tersebut, hasil temuan tersebut dapat membuktikan keberadaan variabel mediasi berupa *Employee Engagement* dapat bertindak sebagai mediator dalam pengaruh *Work Environment* dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Performance* (tabel 11).

Tabel 11. Hasil Uji *Indirect Effect*

Hypothesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
WE-EE-EP	0.195	0.196	0.035	5.631	< 0.001	Signifikan
WLB-EE-EP	0.160	0.160	0.034	4.771	< 0.001	Signifikan

Sumber: Data Diolah (2026)

PEMBAHASAN

Pengaruh work life balance terhadap employee engagement

Hasil penelitian yang telah dilakukan ini menemukan bahwa *work-life balance* menunjukkan pengaruh positif dan memiliki peran yang signifikan akan variabel *employee engagement*. Hasil ini tentunya mengindikasikan bahwa karyawan yang mampu untuk menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan para karyawan secara pribadi yang semakin baik, maka tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan semakin tinggi pula. Dalam konteks perusahaan distribusi yang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tinggi serta target operasional yang tegas, keseimbangan tersebut menjadi aspek dalam menjaga stabilitas kondisi psikologis karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil pada (Sutanto et al., 2024) dan (Jia et al., 2024). Studi oleh (Sutanto et al., 2024) secara eksplisit menjelaskan bahwa perusahaan-perusahaan dapat meningkatkan engagement secara nyata hanya dengan menerapkan beberapa aspek *work-life balance*, seperti waktu kerja yang fleksibel, *work from home* (WFH), atau hingga bekerja sambil rekreasi. Selanjutnya (Jia et al., 2024) mengungkapkan bahwa negara maju seperti Cina juga sangat mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan keluarga dari pegawai sipil di Cina. Organisasi atau perusahaan yang mewadahi karyawan-karyawan diharapkan dapat memberikan dukungan kepada karyawan untuk menciptakan keseimbangan tersebut, baik secara dukungan emosional, dukungan dari atasan, hingga dukungan material. Selain itu, (Aguirre et al., 2023) juga menekankan bahwa rendahnya konflik yang dijumpai antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan memiliki kontribusi pada meningkatnya keterlibatan kerja serta mendorong terbentuknya perilaku kerja yang lebih positif.

Pengaruh work environment terhadap employee engagement

Hasil pada penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel seperti *work environment* tidak hanya berpengaruh secara signifikan tetapi juga secara positif terhadap *employee engagement*. Adapun temuan ini dapat menyimpulkan, baik dalam aspek yang bersifat fisik maupun aspek yang bersifat nonfisik, kondisi lingkungan karyawan bekerja yang semakin kondusif, mampu membuat karyawan semakin terlibat dalam hal ini adalah menjalankan pekerjaannya. Kenyamanan pada lingkungan kerja, adanya dukungan dari atasan, serta hubungan antar karyawan yang bersifat harmonis menjadi aspek yang penting untuk membentuk sebuah hubungan emosional yang bersifat terikat antara karyawan terhadap organisasi. Hasil ini selaras dengan penelitian (El-Sherbeenly et al., 2023) yang menjelaskan bahwa karyawan yang bekerja di lingkungan yang ergonomis serta suportif dapat meningkatkan *employee engagement*. Penelitian-penelitian serupa oleh (Masharyono et al., 2023) dan (Wang et al., 2023) menemukan bahwa lingkungan yang menyediakan sumber daya kerja yang memadai berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta keterlibatan kerja karyawan. Selain aspek fisik daripada lingkungan kerja, perusahaan distribusi juga harus mengutamakan aspek non-fisik. Hal ini dikemukakan oleh (Manalu & Khairunnisak, 2026) bahwa karyawan yang merasa diterima oleh rekan dan atasannya di lingkungan tempat mereka bekerja dapat meningkatkan moral, fokus, dan rasa tanggung jawab mereka tanpa halangan oleh konflik secara interpersonal.

Pengaruh work life balance terhadap employee performance

Temuan pada penelitian ini juga mengungkapkan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara positif dan memainkan peran yang krusial terhadap *employee performance*. Adapun temuan tersebut mengindikasikan bahwa mereka yang memiliki kemampuan untuk memastikan keseimbangan daripada aspek pekerjaan dan aspek kehidupan pribadi cenderung berpotensi untuk menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Keseimbangan tersebut dapat tentunya dapat mengatasi kelelahan dan stres, yang mana karyawan mampu bekerja dengan lebih baik dalam aspek tingkat fokus dan produktivitas. Temuan

penelitian (Sutanto et al., 2024) juga mendukung temuan pada studi kami yang mana studi tersebut mengemukakan bahwa *work-life balance* berkontribusi terhadap peningkatan performa para karyawan, meskipun sebagian pengaruhnya timbul lewat *employee engagement*. Selain itu, (Yang et al., 2024) menemukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang memiliki peran untuk menekan kelelahan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks perusahaan distribusi, peran *work-life balance* sangat penting sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nasution et al., 2026). Penelitian tersebut mengemukakan bahwa pekerja dari perusahaan distribusi seringkali menghadapi tanggung jawab operasional yang signifikan, kebutuhan jasa darurat, dan capaian kinerja yang ketat. Atas kondisi-kondisi tersebut, WLB memiliki peranan yang sentral untuk mempertahankan produktivitas dan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Pengaruh work environment terhadap employee performance

Selanjutnya, *work environment*, berdasarkan temuan pada penelitian ini, menunjukkan pengaruh yang positif serta signifikan terhadap *employee performance*. Temuan ini menekankan bahwa semakin baik kualitas lingkungan kerja para karyawan tentunya dapat membantu dalam hal efektivitas serta produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas. Dalam perusahaan distribusi, lingkungan kerja yang mendukung sangat penting karena pekerjaan bersifat operasional dan membutuhkan koordinasi yang tinggi. Penelitian yang dilaksanakan oleh (El-Sherbeenly et al., 2023) dan (Masharyono et al., 2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja para karyawan. Selain itu, (Aulia et al., 2021) juga menemukan bahwa kurangnya kondusifitas pada lingkungan kerja dapat menurunkan kinerja akibat meningkatnya tekanan kerja dan stres pada karyawan. Selain itu, salah satu hal yang harus diperhatikan juga adalah keberlangsungan daripada lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini dikemukakan oleh penelitian (Pratama, 2026) yang mana diutarakan oleh karyawan-karyawan di unit distribusi suatu perusahaan bahan bangunan, bahwa pemeliharaan serta evaluasi secara berkala terhadap ergonomis lingkungan kerja sangatlah penting dalam menunjang pelaksanaan tugas yang dinamis.

Peran employee engagement sebagai mediator terhadap employee performance

Hasil ini juga mengemukakan bahwa *employee engagement* menunjukkan pengaruh yang positif dan memainkan peran yang signifikan terhadap *employee performance*. Penelitian oleh (Adikoeswanto et al., 2024) juga mendukung kesimpulan tersebut bahwa *employee engagement* meningkatkan kualitas kinerja dan perilaku kerja proaktif. Selain itu, penelitian (Goyal et al., 2024) dan (Wang et al., 2023) juga menemukan bahwa karyawan yang mau melibatkan diri dalam bekerja dapat berkontribusi akan peningkatan produktivitas dan pencapaian target organisasi. Adapun contoh nyata dalam industri distribusi dikemukakan oleh (Azahra & Nurhasan, 2025), yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan komponen yang penting pada karyawan dari perusahaan distributor Unilever di Garut dalam menghadapi tuntutan kerja yang padat, target distribusi yang ketat, serta kebutuhan koordinasi antarbagian. Karyawan dengan semangat juang yang tinggi akan tetap menghadapi tekanan target distribusi dengan semangat, berdedikasi untuk mencapai target perusahaan, dan merasa lebih terserap ke dalam sistem sehingga lebih produktif dalam menyelesaikan pekerjaan distribusi sehari-hari.

Hasil penelitian ini juga mengungkapkan bahwa variabel *employee engagement* memiliki peran sebagai variabel perantara dalam memperantarai hubungan antara *work-life balance* dengan *employee performance*, serta antara *work environment* dan *employee performance*. Dalam hal ini, temuan tersebut mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut tidak hanya bersifat langsung berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga dapat muncul melalui keterlibatan kerja karyawan yang semakin meningkat. Dalam konteks *work-life balance*, karyawan yang mampu menciptakan dan memastikan tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang seimbang untuk tetap terjaga dapat membentuk kondisi psikologis yang baik, yang kemudian mendorong para karyawan untuk memiliki rasa terlihat dalam pekerjaan yang lebih tinggi dan pada akhirnya kondisi tersebut dapat berpengaruh secara langsung akan peningkatan kinerja. Temuan oleh (Yang et al., 2024) dan (Bano et al., 2024) juga menyatakan hal yang serupa, mereka menegaskan bahwa *employee engagement* menjadi mekanisme yang krusial untuk menjelaskan korelasi antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.

Sementara itu, di antara variabel *work environment* dan *employee performance*, dukungan lingkungan kerja berpotensi membuat keterlibatan kerja karyawan semakin meningkat, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Hal ini juga dibuktikan pada penelitian oleh (El-Sherbeenly et

al., 2023) serta (Shin & Park, 2024), yang mengungkapkan bahwa variabel *employee engagement* pada penelitian-penelitian tersebut memiliki fungsi sebagai variabel yang memperantarai hubungan tersebut. Dengan demikian, *employee engagement* dapat dipahami sebagai elemen penting yang menunjukkan hubungan antara pengaruh kondisi lingkungan tempat para karyawan bekerja terhadap kinerja karyawan, terutama pada sektor distribusi yang seringkali berhadapan dengan tekanan saat bekerja dan desakan operasional yang cukup tinggi.

Akan tetapi, penelitian-penelitian terdahulu di atas, yang menempatkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi, dilakukan pada konteks organisasi di luar industri distribusi. Padahal, perusahaan distribusi memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan menunjukkan bahwa *employee engagement* juga berperan sebagai mekanisme mediasi yang signifikan pada perusahaan distribusi. Temuan ini sekaligus memperluas bukti empiris hasil penelitian sebelumnya serta memperkuat pentingnya upaya perusahaan distribusi dalam meningkatkan *employee engagement* melalui penciptaan *work-life balance* dan *work environment* yang baik sebagai strategi untuk meningkatkan *employee performance*.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan distribusi di Batam. Keterlibatan karyawan menjadi faktor penting yang memediasi pengaruh kedua aspek tersebut terhadap kinerja, sehingga upaya perusahaan dalam membangun *work-life balance* dan lingkungan kerja yang mendukung perlu menjadi bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia. Temuan ini juga memperkaya bukti empiris mengenai peran *employee engagement* pada konteks perusahaan distribusi, yang selama ini masih relatif terbatas dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan distribusi di Kota Batam disarankan untuk meningkatkan strategi-strategi yang mengedepankan *work-life balance* serta membentuk kondisi kerja yang mendukung, baik dari komponen yang bersifat fisik maupun nonfisik. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat *employee engagement* melalui pemberian apresiasi, pengembangan karier, serta komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan pada akhirnya mendorong peningkatan *employee performance*.

Penelitian-penelitian yang akan datang disarankan untuk mengekstensikan cakupan objek penelitian terutama berkaitan dengan sektor dan kawasan yang berbeda sehingga dapat memberikan bukti empiris yang lebih luas pada berbagai konteks perusahaan distribusi. Selain itu, penelitian mendatang dapat memfokuskan terhadap variabel-variabel lainnya yang memiliki potensi untuk memberikan pengaruh terhadap *employee performance*, seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, atau stres kerja, serta mengadaptasikan metode penelitian yang bersifat lebih heterogen dengan tujuan untuk menghasilkan temuan yang lebih menyeluruh.

REFERENSI

- Adikoeswanto, D., Nurjanah, S., Mukhtar, S., Eliyana, A., Liyana, N., & Kamil, M. (2024). *International Journal of Advanced and Applied Sciences Supportive leadership and voice behavior: The mediating role of work engagement*. 11(7), 39–48. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.07.005>
- Aguirre, R. E. C., Donoso, M. G. C., Avecillas, D. X. A., Alipio, R. A. L., & Jaramillo, V. H. G. (2023). Family-work and work-family conflict and job performance of Ecuadorian teachers. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 764–776. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.59](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.59)
- Ahmed, N. K. S., & Arabi, N. G. A. (2025). Job satisfaction and employee engagement: A study of Sudanese workers in Saudi Arabia. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 587–600. <https://doi.org/10.18488/11.v14i2.4274>
- Al-Haziazi, M. (2024). Critical analysis of drivers of employee engagement and their impact on job performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1–8. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2633>

- Alayed, S. (2026). Examining the role of leadership, compensation, and work environment in enhancing project management performance. *International Journal of Data and Network Science*, 10(2), 733–740. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2025.12.009>
- Aman, S., & Surwanti, A. (2026). The evaluation of learning organization and employee performance with bibliometric analysis. *Discover Education*, 5(1). <https://doi.org/10.1007/s44217-026-01305-3>
- Amanullah, M., Das, D., & Bhuiyan, M. M. (2024). Organizational Work-life Balance Policies Toward Women and Their Reflection in Employee Commitment and Labor Market Image: A Social Exchange Theory Approach. *Journal of Risk Analysis and Crisis Response*, 14(4), 502–517. <https://doi.org/10.54560/jracr.v14i4.560>
- Asamoah-Appiah, W., Kumi, E., & Yeboah, S. T. (2024). Toxic Workplace Environment Effect on Citizenship Behaviour and Engagement. *African Journal of Applied Research*, 10(2), 173–202. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i2.801>
- Aulia, S. F., Alayyannur, P. A., Dwiyantri, E., Martiana, T., & Arini, S. Y. (2021). *Correlation between Workload and Work Environment with Work Stress*. 15(1), 1846–1852. <https://doi.org/10.37506/ijfmt.v15i1.13678>
- Azahra, T., & Nurhasan, R. (2025). Pengaruh Employee Engagement Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Di Kabupaten Garut. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(4), 1475–1489. <https://doi.org/10.37606/PUBLIK.V12I4.2058>
- Balushi, B. K. B. Al, & Jais, J. (2026). Exploring the synergistic effects of flexible work practices, organizational support, and work-life culture in manufacturing firms in Oman. *Asian Development Policy Review*, 14(1), 1–22. <https://doi.org/10.55493/5008.V14I1.5835>
- Bano, S., Li, J., & Imran, M. (2024). Exploring the relationship among ethical leadership, psychological safety, conflict management strategies, and job performance: The moderating role of inclusive environment. *Sustainability*, 16(22), 10140. <https://doi.org/10.3390/su162210140>
- Batam, P. K. (2024). Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Batam Tahun Anggaran 2023 (Audited). Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batam. *Theoretical and Applied Genetics*, 7(2), 1–7. <https://share.google/2cT1iHidWivpECGLL>
- Bugis, M., & Latuconsina, Z. (2023). *The Effect of Remuneration , Work Environment and Employee Competence on Employee Performance at Pattimura University Ambon*. 3(5). <https://doi.org/10.35877/454RI.daengku2074>
- Casper, W. J., Hyde, S. A., Smith, S. G., Amirkamali, F., & Wayne, J. H. (2025). *How effective are work-life balance policies? The importance of inclusion*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 12, 73–108. <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-orgpsych-110622-050544>
- Chaichi, K., Stephenson, M. L., Fouad Salem, S., & Leong, M. K. (2025). A Sequential Mixed Method Study of Employee Job Satisfaction in Upscale Restaurants, Malaysia. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 26(3), 544–575. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2023.2254000>
- Dini, Y. I. F., Alvina, J., & Mon, M. D. (2024). The effect of work-life balance as a mediator and job opportunity as moderator on turnover intention among selected corporations in Batam. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 17(2), 241–260. <https://doi.org/10.25105/v17i2.19820>
- Donal Mon, M., Yuswardi, & Alvin Henk Saputra, T. (2023). The Influence Of Organizational Culture, Work Environment, And Leadership On The Performance Of Restaurant Employees In Batam Mediated By Motivation. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 3(4), 1058–1082. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Dumitriu, S., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Al-Floarei, A. T., Sperdea, N. M., Popescu, F. L., & Băloi, I. C. (2025). The Role of the Workplace Environment in Shaping Employees' Well-Being. *Sustainability (Switzerland)*, 17(6), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su17062613>
- Efendi, Romy, E., Chandra, E., Rositi Sianipar, M., & Sudirman, A. (2025). Toward Business Leadership Through Innovative Work Behavior: How Employee Engagement Mediates and Strengthens the Interrelations Between Psychological Empowerment, Work–Life Balance, and Creative Self-Efficacy. *Business Ethics and Leadership*, 9(4), 226–244. [https://doi.org/10.61093/bel.9\(4\).226-244.2025](https://doi.org/10.61093/bel.9(4).226-244.2025)

- El-Sherbeeney, A. M., Al-Romeedy, B. S., Abd elhady, M. H., Sheikhsouk, S., Alsetoohy, O., Liu, S., & Khairy, H. A. (2023). How Is Job Performance Affected by Ergonomics in the Tourism and Hospitality Industry? Mediating Roles of Work Engagement and Talent Retention. *Sustainability (Switzerland)*, 15(20), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su152014947>
- Faris, S., Rezeki, F., & Lubis, A. (2024). *Enhancing Public Sector Performance : Work Engagement as a Mediator between Organizational Justice , Support , and Employee Outcomes in Bireuen Regency , Indonesia*. 11(12), 1–17. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.1201>
- Fatimah, Z., Paruntungan, B. S., & Silitonga, F. (2022). Pemberlakuan Ftz Di Kawasan Ekonomi Khusus (Kek) Batam Dalam Peningkatan Pariwisata. *Jurnal Mekar*, 1(1), 7–13. <https://doi.org/10.59193/JMR.V1I1.16>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*, 3/E. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/166531/slug/partial-least-squares-konsep-teknik-dan-aplikasi-menggunakan-program-smartpls-3-2-9-untuk-penelitian-empiris-3-e.html>
- Goyal, K., Nigam, A., & Goyal, N. (2024). *Human resource management practices and employee engagement*. 8(4), 559–572. <https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2023.04.09>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Hult, G. T. M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *International Journal of Research & Method in Education*, 38(2), 220–221. https://www.researchgate.net/publication/354331182_A_Primer_on_Partial_Least_Squares_Structural_Equation_Modeling_PLS-SEM
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hamid, O., & Eledum, H. (2016). The impact of digital transformation on employee performance: the mediating role of organizational agility in Islamic banks in Saudi Arabia: a partial least squares structural equation modeling approach. *Humanities and Social Sciences Communications*, 13(1), 534. <https://doi.org/10.1057/s41599-026-07080-8>
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2023). *O P E R AT I O N S Sustainability and Supply Chain Management*.
- Jia, L., Phawitpiriyakliti, C., & Terason, S. (2024). the Effects of Work-Family Conflict and Work-Family Support on Job Performance of Chinese Grassroots Civil Servants. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(8), 1–17. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n8-022>
- Kibambila, V. K. (2026). From work attributes to engagement: the crucial role of work-life balance for secondary school teachers in Tanzania. *Cogent Education*, 13(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2026.2641286>
- Kurniawan, M., Nasution, S. L., & Halim, A. (2023). The Effect of Work Environment, Work Quality, Emotional Intelligence, and Intellectual Intelligence on Employee Performance at PUDAM Tirta Bina Labuhanbatu Regency. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 3(2), 244–253. <https://doi.org/10.35877/454ri.daengku1508>
- Li, J., Ehabu, E. A., Yu, H., Yuan, D. P., Ning, J., & Xuanyi, X. (2025). Leadership, environment, and engagement: Psychological pathways to enhanced personnel performance. *Acta Psychologica*, 261(May), 105963. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105963>
- Liao, C., Guo, Z., Li, Y., Zheng, S., Shi, L., & Zhao, P. (2026). *and regulatory focus*. 2026, 1–13. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-06432-0>
- Low, M. P., & Memon, M. A. (2023). The interrelations between micro-level CSR, Job engagement and organizational engagement during the COVID-19 pandemic: A PLSpredict model assessment. *Human Systems Management*, 42(3), 369–390. <https://doi.org/10.3233/HSM-220086>

- Manalu, H. W., & Khairunnisak, K. (2026). Pengaruh Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional Iii Kebun Sei Tapung. *Journal of Innovative and Creativity (Joecy)*, 6(1), 7121–7127. <https://doi.org/10.31004/JOECY.V6I1.7573>
- Masharyono, M., Arifianti, R., Sukoco, I., Abdul Muhyi, H., & Eka Surya, D. (2023). Influence of Job Characteristics, Work Environment, and Engagement on Employee Performance in Indonesian State-Owned Enterprises. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 10(6), 853–866. <https://doi.org/10.15549/jeeccar.v10i6.1506>
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Fundamental Concepts of Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) Using SMARTPLS*.
- Nasution, F. R. S., Erlina, R., & Ribhan, R. (2026). The Influence Of Work-Life Balance On Employee Performance Through Job Satisfaction As A Mediating Variable. *Science and Education Journal (SICEDU)*, 5(2), 2226–2242. <https://doi.org/10.31004/SICEDU.V5I2.700>
- Prabhu, S., Thomas, P., & Singh, H. B. (2026). *Impact of job stress and work-life balance on turnover intention among Indian healthcare workers*.
- Prasetya, A., Maryadi, M., & Hutahayan, B. (2026). Enhancing employee performance through digital literacy, work–life balance, employee engagement, and training & development: evidence from a systematic literature review. *Cogent Business and Management*, 13(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2676342>
- Pratama, S. A. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang Unit Logistik Distribusi. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(02), 216–229. <https://doi.org/10.23969/JP.V11I02.47446>
- Raghavendra, R., & Kamaraj, M. (2024). Impact of Employee Engagement on Organizational Performance – Moderating Role of Job Satisfaction. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 5(3), 977–986. <https://doi.org/10.47857/irjms.2024.v05i03.0943>
- Rahman, S. Y. A., & Sing, R. D. R. (2024). Remote Work Dynamics in Semiconductor MNCs in Klang Valley: The Impact of Work Environment, Technological Infrastructure, and Work-Life Balance on Employee Productivity Moderated by Gender. *International Review of Management and Marketing*, 14(6), 400–408. <https://doi.org/10.32479/irmm.17104>
- Ramlawati, R., Serang, S., Arminas, A., Junaidi, J., & Wicaksono, R. (2023). The role of ethical leadership on employee commitment to the organization: The mediating role of job satisfaction and job engagement. *Organizatsionnaya Psikhologiya*, 13(1), 73–91. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2023-13-1-73-91>
- Rasool, S. F., Mohelska, H., Rehman, F. U., Raza, H., & Asghar, M. Z. (2025). Exploring the Nexus Between a Supportive Workplace Environment, Employee Engagement, and Employee Performance in the Kingdom of Saudi Arabia. *Administrative Sciences*, 15(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/admsci15060230>
- Sang, T. M., & Ha, T. M. (2026). Investigating innovation behavior in vietnamese sustainable banking through work environment and personal innovation capacity using PLS SEM. *Discover Sustainability*, 7(1). <https://doi.org/10.1007/s43621-026-03236-3>
- Sani, I., Mulyadi, U., & Muslim, N. H. B. (2026). The Effect of Work-Life Balance on Employee Productivity Through Mediating Work Stress and Moderating Work Flexibility at PT. Multicom Persada International. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, 22, 353–365. <https://doi.org/10.37394/232015.2026.22.29>
- Shin, H. C., & Park, Y. J. (2024). Impacts of motivation for self-development on job performance in employees of a deluxe hotel in Korea. *Nurture*, 18(1), 178–188. <https://doi.org/10.55951/NURTURE.V18I1.561>
- Sucipto, M., & Haryadi, B. (2013). Pengelolaan dan Pengembangan USAha Distribusi Produk Makanan dan Minuman pada CV. Abdi Krisna di Kota Semarang. *Agora*, 1(1), 482–491. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/36167/pengelolaan-dan-pengembangan-usaha-distribusi-produk-makanan-dan-minuman-pada-cv>
- Susanto, A. B., Prajitiasari, E., Awwaliyah, I. N., Titisari, P., & Agustin, D. N. (2023). The Effect of Work Rotation, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Physical Work Environment on Hospital Employee Performance. *Quality - Access to Success*, 24(196), 215–220. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.196.27>

- Sutanto, E. M., Sigiols, P. J., & Wijaya, E. N. (2024). Work-Life Balance, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Indonesian Employees' Performance. *International Journal of Business and Society*, 25(3), 832–851. <https://doi.org/10.33736/ijbs.8355.2024>
- Tambunan, W., Partiwi, S. G., & Sudiarno, A. (2024). Impact of toxic work environment on employee engagement mediated by employee well-being and supportive work culture. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8), 1–20. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.5532>
- Tkalych, M., Snyadanko, I., Guba, N., & Zhelezniakova, Y. (2020). Social and psychological support for personnel in organisations: Work-life balance programmes. *Journal of Intellectual Disability - Diagnosis and Treatment*, 8(2), 159–166. <https://doi.org/10.6000/2292-2598.2020.08.02.10>
- Wang, J., Liu, S., Qu, X., He, X., Zhang, L., Guo, K., & Zhu, X. (2023). Nurses' Colleague Solidarity and Job Performance: Mediating Effect of Positive Emotion and Turnover Intention. *Safety and Health at Work*, 14(3), 309–316. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2023.06.001>
- Yang, Y., Obrenovic, B., Kamotho, D. W., Godinic, D., & Ostic, D. (2024). Enhancing Job Performance: The Critical Roles of Well-Being, Satisfaction, and Trust in Supervisor. *Behavioral Sciences*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/bs14080688>
- Zeir, I. Al, & Fijuljanin, F. (2024). Unearthing the Influence of Work Environment on Innovative Work Behavior: Mediated by Organizational Learning and Employee Engagement. *TEM Journal*, 13(2), 1230–12124. <https://doi.org/10.18421/TEM132-36>
- Zulkifli, Z., Purwati, A. A., Renaldo, N., Hamzah, Z., & Hamzah, M. L. (2023). Employee performance of Sharia Bank in Indonesia : The mediation of organizational innovation and knowledge sharing. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2273609>