

PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL, STRES KERJA DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN: PERAN MEDIASI KETERLIBATAN KARYAWAN FIKKES UNIMUS

Ndari Puryanti^{1*}

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Semarang, Semarang, Indonesia, puryantindari@gmail.com

*Corresponding author

Edy Purwanto²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Semarang, Semarang, Indonesia, edypurwanto@unimus.ac.id

Abstract

Background – The rapid integration of digital technology and high-pressure environments in healthcare education necessitates a deeper understanding of how these factors influence staff productivity. This study examines the impact of digital transformation, work-related stress, and work-life balance on employee performance, specifically exploring the mediating role of employee engagement.

Aim – This study aims to examine the effects of digital transformation, work stress, and work-life balance on employee performance, with employee engagement as a mediating variable among academic staff at the Faculty of Health Sciences (FIKKES), Universitas Muhammadiyah Semarang.

Design / methodology / approach – Using a quantitative approach, data were collected from 58 educational staff members at the Faculty of Health Sciences, UNIMUS, using a total sampling (saturated sample) technique. The structural model was analyzed using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) via SmartPLS 4.0

Findings – The results indicate that digital transformation, job stress, and work-life balance have a significant direct effect on employee performance. In addition, employee engagement also has a significant direct effect on employee performance. Furthermore, employee engagement mediates the relationship between job stress and employee performance, but does not mediate the relationship between digital transformation and employee performance, nor between work-life balance and employee performance.

Conclusion – This study highlights a "challenge stressor" phenomenon where stress, when managed through engagement, can actually enhance performance in a healthcare academic setting. However, digital transformation improves performance directly through operational efficiency rather than emotional engagement. These findings suggest that institutions should focus on technical optimization and stress management to maintain high administrative standards

Research implication – This study contributes to the development of human resource management literature by providing empirical evidence on the relationships between digital transformation, work stress, work-life balance, and employee performance, with employee engagement as a mediating variable. The findings enrich the understanding of how organizational and psychological factors interact in influencing employee performance, particularly in the context of higher education institutions.

Limitations – This study focused only on academic staff at the Fikkes Unimus, within a specific research period. Therefore, the findings may not be generalizable to other organizational contexts or different time periods.

Diterima : 4 Maret 2026

Direview : 17 April 2026

Direvisi : 6 Mei 2026

Disetujui : 27 Mei 2026



Keyword : *Digital Transformation; Work Stress; Work-Life Balance; Employee Engagement; Employee Performance*

Abstrak

Latar Belakang – Integrasi teknologi digital yang pesat dan lingkungan kerja yang penuh tekanan dalam pendidikan bidang kesehatan menuntut pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi produktivitas staf. Penelitian ini mengkaji dampak transformasi digital, stres terkait pekerjaan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terhadap kinerja karyawan, dengan secara khusus meneliti peran mediasi dari keterlibatan karyawan.

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh transformasi digital, stres kerja, dan keseimbangan kerja-kehidupan terhadap kinerja karyawan, dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi di kalangan staf akademik Fakultas Ilmu Kesehatan (FIKKES), Universitas Muhammadiyah Semarang.

Desain/ metodologi/ pendekatan – Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 58 tenaga pendidik di Fakultas Ilmu Kesehatan, UNIMUS, menggunakan teknik sampling total (sampel jenuh). Model struktural dianalisis menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4.0.

Temuan – Penelitian ini menyoroti fenomena “pemicu stres yang menantang”, di mana stres, jika dikelola melalui keterlibatan, justru dapat meningkatkan kinerja di lingkungan akademis bidang kesehatan. Namun, transformasi digital meningkatkan kinerja secara langsung melalui efisiensi operasional, bukan melalui keterlibatan emosional. Temuan ini menunjukkan bahwa lembaga-lembaga harus berfokus pada optimalisasi teknis dan manajemen stres untuk mempertahankan standar administrasi yang tinggi.

Kesimpulan – Penelitian ini menyoroti fenomena “pemicu stres yang menantang”, di mana stres, jika dikelola melalui keterlibatan, justru dapat meningkatkan kinerja di lingkungan akademis bidang kesehatan. Namun, transformasi digital meningkatkan kinerja secara langsung melalui efisiensi operasional, bukan melalui keterlibatan emosional. Temuan ini menunjukkan bahwa lembaga-lembaga harus berfokus pada optimalisasi teknis dan manajemen stres untuk mempertahankan standar administrasi yang tinggi.

Implikasi penelitian – Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap perkembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan menyajikan bukti empiris mengenai hubungan antara transformasi digital, stres kerja, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kinerja karyawan, dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Temuan-temuan ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor organisasi dan psikologis saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan tinggi.

Batasan penelitian – Penelitian ini hanya berfokus pada staf akademik di Fikkes Unimus, dalam periode penelitian tertentu. Oleh karena itu, temuan-temuan ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke konteks organisasi lain atau periode waktu yang berbeda.

Kata kunci: Transformasi Digital; Stress Kerja; *Work-Life Balance*; Keterlibatan Karyawan; Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi yang pesat telah mendorong dunia memasuki era digital, dimana hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk organisasi pendidikan tinggi, telah mengadopsi teknologi dalam berbagai aktivitas operasionalnya.

Penerapan teknologi digital terbukti mampu meningkatkan kecepatan dan akurasi pekerjaan, sehingga mendorong terjadinya transformasi dari sistem tradisional menuju sistem yang lebih modern dan terintegrasi. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci dalam



menentukan keberhasilan organisasi, khususnya dalam kemampuan mengelola, mengoperasikan, dan beradaptasi dengan teknologi digital Mergel et al., 2019.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja, tetapi juga mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam menyelesaikan tugas (Robbins, 2016; Priansa, 2017). Dengan adanya pemanfaatan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, karyawan diharapkan mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja organisasi (Udayana & Juliarsa, 2022). Salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah transformasi digital. Transformasi digital tidak hanya berfokus pada penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan dalam proses bisnis, budaya organisasi, serta peningkatan kemampuan digital karyawan (Hidayat & Gultom, 2022; Arifin & Setyawan, 2023). Namun demikian, transformasi digital juga dapat menimbulkan tantangan, khususnya dalam bentuk tekanan kerja akibat tuntutan adaptasi terhadap teknologi baru (Andriani & Wibisono, 2022).

Selain transformasi digital, faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja. Stres kerja merupakan

kondisi yang sering muncul akibat beban kerja yang tinggi, tuntutan waktu, serta kurangnya dukungan dalam lingkungan kerja. Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan kesalahan kerja, serta berdampak negatif terhadap kesehatan mental dan fisik karyawan (Sari & Rahardjo, 2021). Menurut (Putri, R, K. & Purwanto, 2026), stres kerja dapat berdampak langsung terhadap kinerja melalui rasa lelah yang dialami tubuh maupun mental yang sudah pasti akan mempengaruhi tenaga kependidikan untuk menunjukkan kemampuan ketika bekerja. Oleh karena itu, pengelolaan stres kerja menjadi aspek penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah *Work-Life Balance*, yaitu kemampuan individu dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-Life Balance* yang baik terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat stres, serta meningkatkan produktivitas karyawan (Ramdhani, 2021; Fitria & Prasetya, 2023). Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung lebih termotivasi dan mampu memberikan kinerja yang optimal bagi organisasi (Recky & Sarpan, 2024). Di sisi lain, keterlibatan karyawan memiliki peran strategis dalam mempengaruhi kinerja. Keterlibatan karyawan mencerminkan tingkat keterikatan

emosional, partisipasi aktif, serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Ansel & Wijono, 2020). Keterlibatan karyawan juga berperan sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh transformasi digital, stres kerja, dan *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan (Suharyanto, 2021; Andriani & Wibisono, 2022). Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, mampu mengelola tekanan kerja dengan lebih baik, serta menunjukkan kinerja yang lebih optimal (Dewi & Krisnadi, 2023).

Fakultas Ilmu Keperawatan dan Kesehatan Universitas Muhammadiyah Semarang (FIKKES Unimus) merupakan salah satu institusi pendidikan tinggi yang mengimplementasikan transformasi digital dalam berbagai aspek, seperti sistem informasi akademik, e-learning, serta pengelolaan administrasi berbasis teknologi. Implementasi ini memberikan peluang dalam meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan, namun juga menghadirkan tantangan berupa tuntutan adaptasi terhadap teknologi, potensi stres kerja, serta kebutuhan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Berdasarkan hasil studi pendahuluan melalui wawancara terhadap tenaga kependidikan, ditemukan bahwa transformasi digital pada awalnya menimbulkan tantangan berupa kebutuhan adaptasi terhadap sistem baru yang

berpotensi meningkatkan stres kerja dan menurunkan kinerja sementara. Selain itu, faktor kehidupan pribadi seperti tanggung jawab keluarga dan beban kerja tambahan juga mempengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Namun demikian, adanya dukungan tim dan lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan dalam menjaga keseimbangan tersebut dan tetap mempertahankan kinerja.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji unsur-unsur yang dapat meningkatkan kinerja, diantaranya adalah penelitian yang berjudul “Pengaruh Digitalisasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Di Indonesia (Studi PT. Permata Bank Tbk)” yang dilakukan oleh (Putri, R. M., & Asmike, 2023) dihasilkan bahwa digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nurma Isnawati dan Jati Waskito (2024) berjudul “Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi dan transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, keterlibatan karyawan terbukti

berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini mengangkat judul “Pengaruh Transformasi Digital, Stres Kerja, dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Tenaga Kependidikan di FIKKES Unimus”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh transformasi digital, stres kerja, dan *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung menguji hubungan secara parsial, penelitian ini mengintegrasikan ketiga variabel independen dalam satu model komprehensif yang diuji secara simultan. Secara metodologis, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif eksplanatori dengan pengembangan model konseptual yang relevan dalam konteks tenaga kependidikan di lingkungan perguruan tinggi.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan model (*model development research*) yang mengintegrasikan tiga variabel independen transformasi digital, stres kerja, dan *work-life balance* dalam satu model struktural komprehensif dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Berbeda dengan penelitian Isnawati & Waskito (2024) yang hanya menguji transformasi digital dan stres kerja, serta

Mujahidin et al. (2023) yang menguji *work-life balance* secara terpisah, penelitian ini merupakan ekstensi model dengan mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara simultan. Secara eksplisit, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh transformasi digital, stres kerja, dan *work-life balance* terhadap kinerja tenaga kependidikan FIKKES Unimus; (2) menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap keterlibatan karyawan; (3) menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja; serta (4) menguji peran mediasi keterlibatan karyawan dalam hubungan antara ketiga variabel independen dengan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah terjemahan dari kata *performance* yang didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas (Muflihini, 2024). Sedangkan (Nawawi, 2005) mendefinisikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian ini merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan sesuatu yang diamati oleh orang lain. Kinerja dibangun oleh keterlibatan karyawan, dimana keterlibatan karyawan akan meningkatkan



kinerja dari segi rasa menghargai pekerjaan yang tinggi, partisipasi yang aktif serta selalu ingin menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien (Susanti, et al., 2020).

Kemampuan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi untuk berbagai variabel independen melalui indikator keterikatan emosional dan intelektual pegawai (Kuswadi & Hendarsjah, 2022). Transformasi digital mempengaruhi kinerja melalui indikator inovasi, membantu mempercepat pengambilan keputusan, sarana kolaborasi, serta fleksibilitas (Riduan & Firdaus, 2024). Stres kerja mempengaruhi kinerja melalui indikator beban kerja yang kurang sesuai, kemampuan karyawan, serta kepuasan karyawan (Sandhiarta & Suwandana, 2020). Adapun *work-life balance* mempengaruhi kinerja karyawan melalui indikator kemapanan psikososial, keterikatan dengan pekerjaan, serta rasa puas terhadap pekerjaan (Hariri, et al., 2024).

Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah berperannya karyawan secara pikiran maupun fisik dalam suatu organisasi kerja dan tugas diberikan kepadanya Deepalakshmi, et al., 2023. Menurut Razzak et al., 2022 keterlibatan karyawan adalah sejauh mana karyawan merasa termotivasi untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi dan bersedia untuk melampaui panggilan

tugas untuk berkontribusi pada tujuan organisasi.

Transformasi Digital

Transformasi digital adalah peralihan dari metode tradisional/ manual/ analog menjadi metode berbasis komputer/ digital. Transformasi digital adalah upaya yang dilakukan oleh sebuah organisasi kerja agar dapat terus bersaing Goswami & Upadhyay, 2019. Menurut Wasono & Furinto, 2018 Transformasi digital ialah sebuah proses pemanfaatan teknologi digital seperti *cloud computing*, *mobile computing*, dan teknologi virtualisasi dimana semua komponen sistem yang ada di dalam organisasi saling terintegrasi. Selain itu, transformasi digital juga dapat diartikan sebagai sebuah hasil gabungan antara sebuah bisnis dan inovasi digital yang memberikan dampak berupa perubahan baik struktur, nilai, proses, posisi, maupun ekosistem di dalam dan di luar lingkungan sebuah organisasi.

Stres Kerja

Stres kerja adalah kondisi ketegangan mental dan fisik yang disebabkan karena tugas yang diberikan oleh suatu organisasi kerja yang tidak sesuai dengan kapabilitas karyawan, tidak sesuai dengan sumber daya yang ada, maupun terlalu tidak berhubungan dengan yang dibutuhkan organisasi kerja tersebut Houboubi, et al., 2017.



Work-Life Balance

Work-life balance adalah terciptanya kondisi seimbang, baik secara waktu maupun secara tanggung jawab pada lingkungan kerja dan lingkungan keluarga (Zaitouni, et al., 2024). Menurut Irsyad (2022), *Work-life balance* yaitu kondisi saat seorang tenaga kependidikan memiliki waktu yang berimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Hipotesis

Berdasarkan gambar 1, dapat dirumuskan 10 hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian (Putri, R. M., & Asmike, M, 2023), dengan judul “Pengaruh Digitalisasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Di Indonesia”, yang menyatakan bahwa Digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial di Indonesia. Selain itu, menurut (Nurma Isnawati dan Jati Waskito, 2024), dengan judul “Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati”, yang mengatakan bahwa Transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan; **H₁**: Transformasi digital dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 2 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian (M Nur Pudyastuti Pratiwil dan

Hapzi Ali, 2023), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Stres Kerja pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit di Era Digital, yang menyatakan bahwa Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun menurut (Maulia Shakila, 2022) dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance*, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Auto 2000 Kediri Hasanudin)”, yang mengatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Stres kerja dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 3 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian (Cahya Tri Tungga Dewi dan Herry Krisnadi, 2023), dengan judul “*The Effects of Using Digitalization, Work Life Balance and Work Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction* at PT Waskita Karya Infrastruktur”, yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut menurut (Nurasizah Mujahidin dan Muhammad Kasran, 2023), dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance*, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Palopo” yang mengatakan bahwa *Work Life Balance* pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



H₃: *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 4 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian Nurma Isnawati dan Jati (2024) dengan judul “Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati” yang menyatakan bahwa transformasi digital berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

H₄: Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Karyawan

Hipotesis 5 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian (Nurma Isnawati dan Jati Waskito, 2024), dengan judul “Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati” menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

H₅: Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Keterlibatan Karyawan

Hipotesis 6 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian (Anak Agung Bayu Adhitarma dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani, 2023), yang berjudul “Pengaruh *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan.

H₆. *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Karyawan

Hipotesis 7 dirumuskan berdasarkan hasil penelitian Isnawati dan Jati (2024), yang berjudul Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati, yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan memediasi pengaruh transformasi digital terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

H₇: Keterlibatan Karyawan berpengaruh dalam memediasi hubungan Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 8 dirumuskan berdasarkan Sacks (2006) bahwa pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan didasarkan pada hubungan kompleks antara stres kerja, keterlibatan dan kinerja. Stres kerja dapat muncul akibat beban kerja yang berlebihan, konflik interpersonal dan lingkungan kerja yang tidak mendukung, yang dapat menyebabkan tekanan psikologis pada karyawan, tekanan ini pada akhirnya akan menurunkan pula keterlibatan karyawan.

H₈. Keterlibatan Karyawan berpengaruh dalam memediasi hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 8 dirumuskan berdasarkan (Handayani, 2013), bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work life balance*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

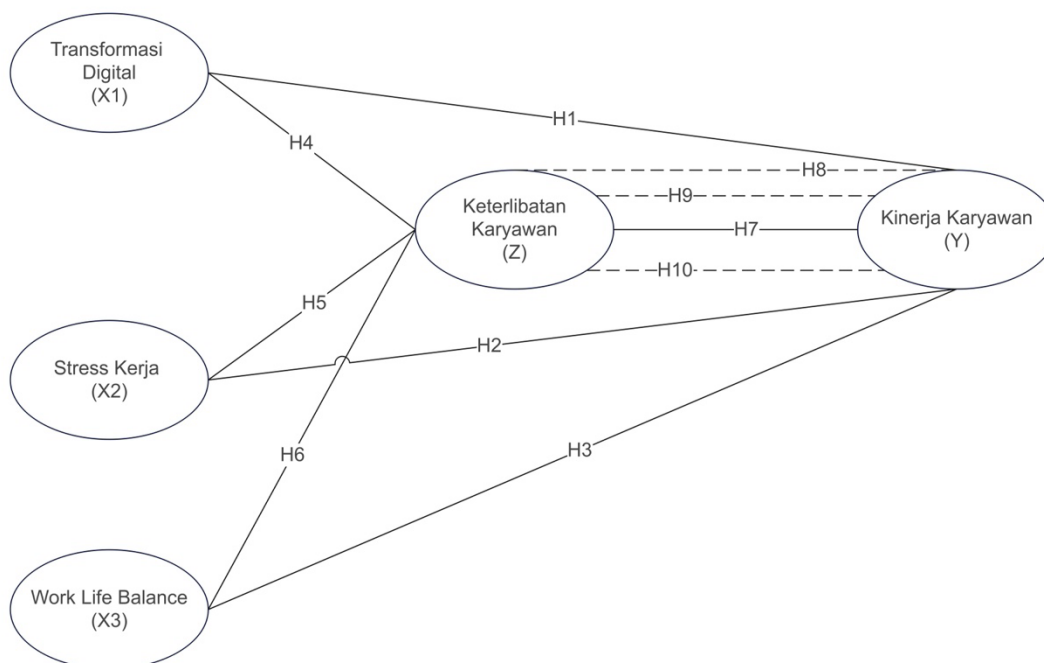
melalui peningkatan keterlibatan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

H₉: Keterlibatan Karyawan berpengaruh dalam memediasi hubungan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 10 dirumuskan berdasarkan Jayusman (2024) bahwa keterlibatan

karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, lebih produktif dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

H₁₀: Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen

(Sumarni, 2010; Sumarni & Soeprihanto, 2010). Dalam penelitian ini, variabel independen meliputi transformasi digital, stres kerja, dan *work-life balance*, variabel dependen adalah kinerja karyawan, serta keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan di Fakultas Ilmu Keperawatan dan Kesehatan

Universitas Muhammadiyah Semarang (FIKKES Unimus) yang berjumlah 58 orang. Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari (Sugiyono, 2015; Arikunto, 2010). Mengingat jumlah populasi kurang dari 100 responden, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian (Arikunto, 2012). Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 58 responden yang terdiri dari tenaga administrasi, keuangan, laboratorium, perpustakaan, dan teknologi informasi.

Variabel penelitian terdiri atas lima variabel, yaitu transformasi digital (X1), stres kerja (X2), *work-life balance* (X3), keterlibatan karyawan (Z), dan kinerja karyawan (Y). Variabel merupakan atribut atau sifat yang dapat diukur dan diamati dalam penelitian untuk mengetahui hubungan antar fenomena (Sugiyono, 2020). Variabel kinerja karyawan diukur berdasarkan indikator kualitas, kuantitas, efektivitas, dan perilaku kerja (Mangkunegara, 2017; Sopiah & Sangadji, 2018). Variabel transformasi digital diukur melalui indikator adopsi teknologi, efisiensi operasional, kualitas layanan, dan partisipasi (Zhai et al., 2022; Kontie & Vidicki, 2018). Stres kerja diukur berdasarkan beban kerja, tanggung jawab, kondisi fisik, dan tekanan kerja (Robbins & Judge, 2017; Rivai, 2016). *Work-life balance*

diukur melalui keseimbangan waktu, keterlibatan, kepuasan, serta gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (Pandiangan, 2018; Ricardianto, 2018; Novelia, 2013). Sementara itu, keterlibatan karyawan diukur melalui indikator partisipasi aktif, komitmen, kesesuaian pekerjaan dengan diri, dan makna pekerjaan (Ferizal, 2018; Ansel & Wijono, 2020). Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert dengan lima kategori jawaban yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Kurang Setuju (KS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS) dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Sugiyono, 2013). Secara lebih spesifik, instrumen penelitian ini menggunakan Skala Likert Ordinal 5 Poin (5-Point Ordinal Likert Scale), di mana nilai 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju.

Pemilihan skala Likert 5 poin didasarkan pada pertimbangan bahwa skala ini cukup sensitif dalam membedakan tingkat persetujuan responden namun tidak terlalu kompleks, sehingga sesuai untuk populasi tenaga kependidikan dengan latar belakang pendidikan yang beragam (Sugiyono, 2020). Instrumen penelitian diadaptasi dari penelitian sebelumnya: indikator kinerja karyawan dari Mangkunegara (2017), indikator transformasi digital dari Zhai et al. (2022), indikator stres kerja dari Robbins & Judge (2017), indikator *work-life balance* dari Pandiangan (2018), dan indikator

keterlibatan karyawan dari Ansel & Wijono (2020). Teknik Analisis data dilakukan dengan menggunakan PLS-SEM metode *bootstrapping* (Hair, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji analisis statistik *outer model* dilakukan dengan menghitung *Convergency Validity*, *Average Variance Extracted*, serta menghitung *Discriminant Validity*, reliabilitas konstruk, dan *goodness of fit*. Adapun nilai *Average Variance Extracted* (AVE) ditampilkan pada Tabel 1. Seluruh variabel juga telah memenuhi syarat *Average Variance Extracted* dengan menghasilkan nilai diatas 0,50 (>0,50).

Hasil uji *loading factor* ditampilkan pada Tabel 2. Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa nilai *cross loading* telah mencapai diatas 0,70 (>0,70), maka dinyatakan valid untuk setiap variabel dan setiap item pernyataannya.

Uji *Composit Reliability* ditampilkan pada Tabel 3. Dengan hasil ini seluruh konstruk sudah mencapai nilai dari *Composite Reliability* yang baik karena sudah mencapai > 0,70.

Hasil uji *Cronbach alpha* ditampilkan pada Tabel 4. Hasil uji *Cronbach alpha* dan Rho A menunjukkan bahwa seluruh variabel bersifat reliabel, dengan memenuhi kriteria nilai >0,70.

Hasil uji *goodness of fit* dilakukan dengan mencari nilai R² dan Q². Untuk

mewakili analisis *Inner Model (Structural Model)* dan terhadap variabel terikat (Y) dan variabel *intervening* (Z) kepuasan kerja.

Analisis dilakukan meliputi nilai R² dan Q². Ditampilkan pada Tabel 5. Dihitung pula nilai Q² total, dengan hasil sebagai berikut, Rumus :

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,948)(1 - 0,924) \\ &= 1 - (0,052)(0,076) \\ &= 1 - 0,003952 \\ &= 0,996048 \end{aligned}$$

Total Q² dari variabel Y dan Z termasuk dalam *predictive relevance* dengan nilai total 0,996. Berdasarkan Tabel 5, diketahui bahwa kinerja karyawan (Y) dan keterlibatan karyawan (Z), keduanya memiliki nilai R² yang kuat, yaitu mendekati 1, dan nilai Q² yang kuat yaitu diatas 0,05.

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pada penelitian ini hipotesis diuji menggunakan teknik *bootstrapping*. Melalui hasil t-statistic > 1,67 dan p value pada setiap variabel < 0,05. Apabila nilai t-statistic > 1,67 maka pengaruhnya dikatakan signifikan. Berikutnya apabila nilai p value pada setiap variabel > 0,05 maka H₀ ditolak. Guna melihat besarnya efek yang ditimbulkan antar masing – masing variabel digunakan uji f². Nilai f² yang ≥0,35 menunjukkan *effect size* yang kuat, apabila nilai f² 0,15≤0,35 menunjukkan *effect size* yang sedang

apabila nilai f^2 $0,03 \leq 0,15$ menunjukkan *effect size* yang lemah.

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilakukan pembacaan sebagai berikut, Pengujian Hipotesis 1, Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai positif sebesar 0,495. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai Transformasi Digital semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula nilai Kinerja Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 2,992 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *t-statistic* $> 1,96$ dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$

Pengujian hipotesis 2, Stress Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai positif sebesar 0,486. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai Stress Kerja semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula nilai Kinerja Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 3,027 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *t-statistic* $> 1,96$ dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$,

Pengujian hipotesis 3, *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa nilai koefisien *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai positif sebesar 0,311. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai *Work Life Balance* semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula nilai Kinerja Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 2,491 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *t-statistic* $> 1,96$ dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$

Pengujian hipotesis 4, Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa nilai koefisien Transformasi Digital terhadap Keterlibatan Karyawan memiliki nilai positif sebesar 0,540. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai Transformasi Digital semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula nilai Keterlibatan Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 4,518 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *t-statistic* $> 1,96$ dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$,

Pengujian hipotesis 5, Stress Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 5 menunjukkan bahwa nilai koefisien Stress Kerja terhadap Keterlibatan Karyawan memiliki nilai positif sebesar

0,591. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai Stress Kerja semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula nilai Keterlibatan Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 4,783 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *t-statistic* > 1,96 dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$

Pengujian hipotesis 6, *Work Life Balance* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 6 menunjukkan bahwa nilai koefisien *Work Life Balance* terhadap Keterlibatan Karyawan memiliki nilai sebesar -0,154. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai *Work Life Balance* semakin rendah maka akan semakin turun pula Keterlibatan Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 1,078 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang tidak signifikan karena nilai *t-statistic* < 1,96 dengan nilai *p-value* $0.736 > 0.05$.

Pengujian hipotesis 7, Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 7 menunjukkan bahwa nilai koefisien Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai negatif sebesar -0,295. Hal tersebut menunjukkan apabila nilai Keterlibatan Karyawan semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula nilai Kinerja Karyawan. Dari pengujian tersebut menghasilkan nilai

t-statistic sebesar 0,033 yang menunjukkan bahwa hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *t-statistic* > 1,96 dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Berdasarkan Tabel 7, dapat dilakukan pembacaan sebagai berikut, pengujian hipotesis 8, dihasilkan nilai sebesar sebesar 1,629 (<1,96) dan *p-value* sebesar 0,052 (>0,05). Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Transformasi Digital tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Keterlibatan Karyawan.

Pengujian hipotesis 9, dihasilkan nilai sebesar sebesar 1,657 (<1,96) dan *p-value* sebesar 0,049 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Keterlibatan Karyawan

Pengujian hipotesis 10, dihasilkan nilai sebesar sebesar 0,866 (<1,96) dan *p-value* sebesar 0,193 (>0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Keterlibatan Karyawan.

Perhitungan Nilai VAF (*Variance Accounted For*)

Nilai VAF ditampilkan pada tabel 8, perhitungan nilai VAF dilakukan berdasarkan (Hire, 2014), ketentuannya

adalah nilai $VAF > 80\%$ (*Full Mediation*), $80\% > \text{nilai } VAF < 20\%$ (*Partial Mediation*), dan nilai $VAF < 20\%$ (*No Mediation*), yang dilakukan dengan cara membagi nilai antara koefisien jalur *indirect effect* dengan *direct effect*. Nilai VAF dihitung untuk melihat jenis mediasi dari variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y).

Tabel 1
 Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Transformasi Digital	0,878	Valid
Stress Kerja	0,882	Valid
<i>Work Life Balance</i>	0,842	Valid
Kinerja Karyawan	0,936	Valid
Keterlibatan Karyawan	0,877	Valid

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 2
 Hasil Uji *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

Indikator	Transformasi Digital	Stres Kerja	<i>Work Life Balance</i>	Kinerja Karyawan	Keterlibatan Karyawan	Ket.
X1.1	0,978	0,882	0,852	0,902	0,927	Valid
X1.2	0,861	0,685	0,757	0,797	0,715	Valid
X1.3	0,969	0,882	0,876	0,938	0,914	Valid
X1.4	0,937	0,907	0,821	0,847	0,932	Valid
X2.1	0,854	0,944	0,868	0,92	0,883	Valid
X2.2	0,870	0,956	0,881	0,921	0,917	Valid
X2.3	0,831	0,920	0,836	0,840	0,840	Valid
X2.4	0,823	0,937	0,876	0,853	0,869	Valid
X3.1	0,720	0,724	0,877	0,758	0,677	Valid
X3.3	0,776	0,803	0,920	0,832	0,757	Valid
Y.1	0,946	0,918	0,917	0,968	0,915	Valid
Y.2	0,858	0,907	0,911	0,968	0,818	Valid
Y.3	0,949	0,925	0,919	0,977	0,921	Valid
Y.4	0,845	0,895	0,889	0,957	0,795	Valid
Z.1	0,939	0,930	0,863	0,898	0,955	Valid
Z.3	0,784	0,826	0,722	0,758	0,896	Valid
Z.4	0,801	0,835	0,787	0,756	0,934	Valid

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 3
 Uji *Composit Reliability*

Variabel	<i>Composit Reliability</i>	Keterangan
Transformasi Digital	0,966	Reliabel
Stress Kerja	0,968	Reliabel
<i>Work Life Balance</i>	0,907	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,983	Reliabel
Keterlibatan Karyawan	0,966	Reliabel

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 4
 Hasil Uji *Cronbach Alfa dan Eho A*

Variabel	Cronbach's alpha	Rho A	Keterangan
Transformasi Digital	0,953	0,961	Reliabel
Stress Kerja	0,955	0,957	Reliabel
<i>Work Life Balance</i>	0,859	0,880	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,977	0,978	Reliabel
Keterlibatan Karyawan	0,953	0,958	Reliabel

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 5
 Hasil Uji R^2 dan Q^2

Variabel	R^2	Q^2
Kinerja Karyawan (Y)	0,948 (Kuat)	0.999 (<i>predictive relevance</i>)
Keterlibatan Karyawan (Z)	0,924 (Kuat)	0.999 (<i>predictive relevance</i>)

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 6
Complete Bootsraping Direct Effect

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics	F^2	<i>Effect Size</i>	P values	Kesimpulan
Transformasi Digital (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0,495	0,484	0,165	2,992	0,495	Kuat	0,001	Hipotesis Diterima
Stress Kerja (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	0,486	0,469	0,161	3,027	0,364	Kuat	0,001	Hipotesis Diterima
<i>Work Life</i>	0,311	0,295	0,125	2,491	0,221	Sedang	0,006	Hipotesis

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics	F ²	Effect Size	P values	Kesimpulan
Balance (X3) → Kinerja Karyawan (Y) Transformasi Digital (X1) → Keterlibatan Karyawan (Z) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)								Diterima
Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,540	0,552	0,120	4,518	0,651	Kuat	0,000	Hipotesis Diterima
Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,591	0,589	0,124	4,783	0,532	Kuat	0,000	Hipotesis Diterima
Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,154	-0,164	0,143	1,078	0,038	Lemah	0,141	Hipotesis Ditolak
Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,295	-0,254	0,160	1,839	0,131	Sedang	0,033	Hipotesis Diterima

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 7
Complete Bootstrapping Indirect Effect

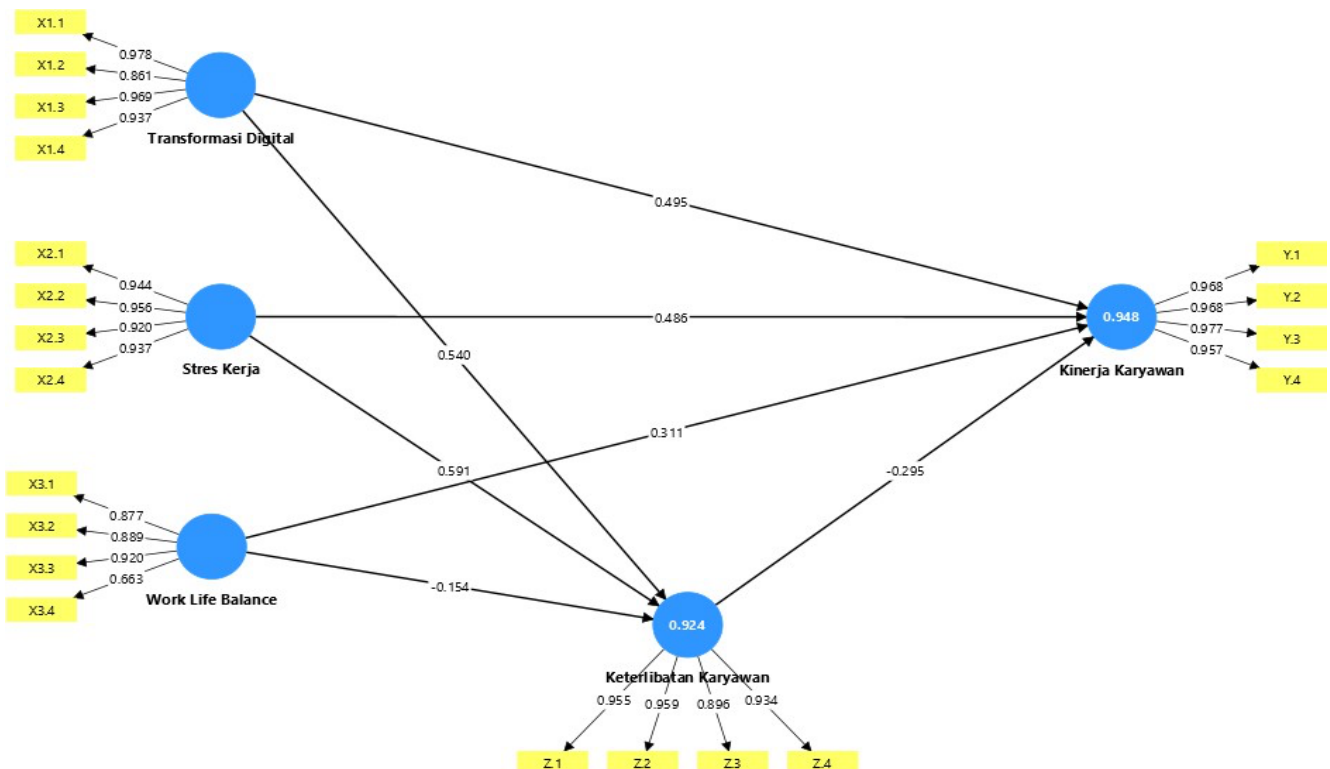
Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviatin (STDEV)	T Statistis (IO/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Transformasi Digital (X1) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)						
Transformasi Digital (X1) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,159	-0.145	0.098	1,629	0,052	Hipotesis Ditolak
Transformasi Digital (X1) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,174	-0.155	0.105	1,657	0,049	Hipotesis Diterima
Transformasi Digital (X1) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Stress Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) Work Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,045	0.053	0.052	0,866	0,193	Hipotesis Ditolak

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025

Tabel 8
 Nilai VAF (Variance Accounted For)

Hipotesis	Nilai VAF	Efek Mediasi
Transformasi Digital (X1) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	120%	Full Mediation
Transformasi Digital (X1) → Kinerja Karyawan (Y)		
Stres Kerja (X2) → Keterlibatan Karyawn (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	126%	Full Mediation
Stres Kerja (X2) → Kinerja Karyawan (Y)		
Work-Life Balance (X3) → Keterlibatan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	102%	Full Mediation
Work-Life Balance (X3) → Kinerja Karyawan (Y)		

Sumber : Hasil olah data penelitian 2025



Gambar 2. Pengujian Model Structural (Bootstrapping)

Sumber: data diolah peneliti tahun 2026

Pembahasan Hipotesis

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 1 diterima, dengan *t-statistics* sebesar 2,992 (>1,96). Berpengaruhnya transformasi digital terhadap kinerja ini sejalan dengan penelitian Rena Murtia Putri dan Metik Asmike (2023) yang menyatakan bahwa digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena teknologi digital yang efektif dapat meningkatkan efisiensi kerja serta mendukung peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Hasil ini konsisten dengan temuan Darmawan & Aliya (2024) yang membuktikan bahwa transformasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan kecepatan pengolahan data dan akurasi laporan. Dalam kerangka JD-R Model (Bakker & Demerouti, 2007), transformasi digital berfungsi sebagai job resource yang mengurangi hambatan kerja dan memperluas kapasitas karyawan dalam menyelesaikan tugas administratif secara lebih efisien. Di lingkungan FIKKES Unimus, implementasi sistem informasi akademik dan *e-learning* berbasis digital memungkinkan tenaga kependidikan memproses administrasi akademik lebih cepat dan akurat, sehingga berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja operasional mereka.

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 2 diterima, dengan *t-statistics*

sebesar 3,027 (>1,96). Hasil ini sejalan dengan sejalan dengan penelitian Rena Murtia Putri dan Metik Asmike (2023). Pengaruh positif dan signifikan dari stress kerja terhadap kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut, stres kerja pada tingkat tertentu dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja. Tekanan kerja yang muncul dari tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan kewaspadaan, motivasi, serta kemampuan individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Namun demikian, organisasi perlu tetap memperhatikan tingkat stres kerja yang dialami karyawan, karena stres yang berlebihan dan berlangsung lama dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental yang berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan penelitian Isnawati & Waskito (2024) yang menemukan pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui *challenge-hindrancel stressor framework* (Lepine et al., 2005; Cavanaugh et al., 2000). Stres kerja yang dialami tenaga kependidikan FIKKES Unimus diduga lebih bersifat *challenge stressor*, yaitu stres yang bersumber dari beban kerja yang menantang namun masih terkelola dan justru memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik. Kondisi ini didukung oleh karakteristik populasi yang merupakan tenaga profesional terdidik dengan kapasitas adaptasi yang relatif tinggi. Berbeda dengan *hindrance stressor* yang menghambat,

challenge stressor dalam konteks ini mendorong peningkatan kewaspadaan dan produktivitas kerja (Bakker & Demerouti, 2007).

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 3 diterima, dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,491 ($>1,96$). Hasil ini sejalan dengan sejalan dengan penelitian Anak Agung Bayu Adhitarma dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2023). Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, tingkat stres yang lebih rendah, serta motivasi kerja yang lebih tinggi. Dengan kondisi tersebut, karyawan dapat bekerja secara lebih fokus, produktif, dan optimal dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi.

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 4 diterima, dengan *t-statistics* sebesar 4,518 ($>1,96$). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurma Isnawati dan Jati Waskito (2024), transformasi digital mempengaruhi keterlibatan karyawan. transformasi digital dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan karyawan untuk bekerja secara lebih fleksibel, efisien, serta memiliki akses yang lebih luas terhadap informasi dan sumber daya yang diperlukan dalam

pekerjaan. Dengan adanya dukungan teknologi tersebut, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dalam aktivitas kerja.

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 5 diterima, dengan *t-statistics* sebesar 4,783 ($>1,96$). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurma Isnawati dan Jati Waskito (2024), penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan sehingga berdampak pada tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 6 ditolak, dengan *t-statistics* sebesar 1,078 ($<1,96$), yang berarti bahwa *work-life balance* tidak memberikan pengaruh terhadap keterlibatan karyawan pada penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi belum tentu secara langsung meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Karyawan mungkin merasa memiliki keseimbangan kehidupan yang baik, namun hal tersebut tidak selalu diikuti dengan peningkatan keterikatan emosional terhadap pekerjaan atau organisasi. Hasil ini berbeda dengan penelitian Adhitarma & Adnyani (2023) yang menemukan pengaruh positif *work-life balance* terhadap keterlibatan karyawan. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor kontekstual yang spesifik pada populasi penelitian ini. Pertama, tenaga kependidikan FIKKES

Unimus memiliki beban kerja akademik yang bersifat siklus musiman, sehingga keseimbangan kehidupan yang dirasakan tidak selalu berkorelasi langsung dengan tingkat keterlibatan kerja harian. Kedua, dalam perspektif COR Theory (Hobfoll, 1989), *work-life balance* pada konteks ini lebih berfungsi sebagai mekanisme protektif untuk menjaga sumber daya energi, bukan sebagai pendorong langsung keterlibatan emosional. Ketiga, tenaga administratif dengan pola kerja terstruktur mungkin memiliki keterlibatan yang lebih dipengaruhi oleh faktor internal pekerjaan seperti kejelasan tugas dan dukungan atasan, daripada keseimbangan kehidupan pribadi semata.

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa hipotesis 7 diterima dengan *t-statistics* sebesar 1,839 ($<1,96$). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cahya Tri Tungga Dewi dan Herry Krisnadi (2023). Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, semangat kerja, serta komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan dan organisasi. Hal tersebut mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

Berdasarkan Tabel 7, diketahui bahwa hipotesis 8 ditolak, dengan *p-value* sebesar 0,052 ($>0,05$), yang berarti keterlibatan karyawan belum mampu memediasi hubungan antara transformasi digital dan

kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan akibat transformasi digital lebih terjadi secara langsung melalui pemanfaatan teknologi dalam proses kerja, bukan melalui peningkatan keterlibatan karyawan. Dengan kata lain, penerapan teknologi digital dalam organisasi (Mochammad Farrel Shidqi dan Ismi Darmastuti, 2023).

Berdasarkan Tabel 7, diketahui bahwa hipotesis 9 diterima, dengan nilai *t-statistics* sebesar 1,629 ($<1,96$), yang berarti keterlibatan karyawan mampu memediasi hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurma Isnawati dan Jati Waskito (2024). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan dapat menjadi faktor penting yang menjembatani hubungan antara kondisi kerja yang dialami karyawan dengan kinerja yang dihasilkan

Berdasarkan Tabel 7, diketahui bahwa hipotesis 10 ditolak, dengan *p-value* sebesar 0,193 ($>0,05$), yang berarti keterlibatan karyawan tidak mampu memediasi hubungan antara *work life balance* dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *work life balance* dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, hal tersebut tidak secara langsung disebabkan oleh keterlibatan karyawan dalam pekerjaan yang kemudian berdampak pada kinerja. Dengan

kata lain, *work life balance* lebih berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dibandingkan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi.

Pembahasan Effect Size

Berdasarkan perhitungan Nilai VAF pada Tabel 8, telah dibaca pengaruh masing-masing variabel eksogen X dengan mempertimbangkan variabel endogen Z intervening terhadap variabel endogen Y, didapatkan hasil pembacaan untuk variabel eksogen transformasi digital (X1), adalah sebagai berikut pengaruh variabel eksogen transformasi digital (X1) dengan mempertimbangkan variabel endogen (Z) keterlibatan karyawan, terhadap variabel endogen Y (kinerja karyawan), berada dalam kategori "*full mediation*", Dengan nilai VAF 120%.

Kemampuan variabel endogen keterlibatan karyawan untuk memediasi secara penuh terhadap kinerja karyawan dijelaskan oleh Temaja & Sara (2025), bahwa karyawan dengan segala kemampuan dan usahanya, akan membuat transformasi dari analog ke digital menjadi lebih lancar dan minim hambatan. Keterlibatan karyawan secara fisik, emosional, dan kognitif menentukan motivasi dan komitmen karyawan dalam melancarkan transformasi digital, sehingga dampaknya terhadap kinerja masyarakat.

Andini & Ekhsan (2024) menyebutkan bahwa keterlibatan karyawan akan meningkatkan keefektifan karyawan dalam berkinerja dengan melibatkan berbagai faktor seperti transformasi digital. Diperjelas oleh Nanda, et al., (2024) bahwa kemampuan variabel keterlibatan karyawan dalam memediasi transformasi digital terhadap kinerja disebabkan karena keterlibatan karyawan dan transformasi digital akan bersinergi menciptakan dan membangun komunikasi yang efektif, mensupport kecepatan adaptasi karyawan maupun organisasi kerja, menyuburkan komitmen, mempermudah proses *leadership*, serta mendorong proses kolaborasi

Pada pembacaan untuk variabel eksogen stres kerja (X2) dengan mempertimbangkan variabel endogen (Z) keterlibatan karyawan, terhadap variabel endogen Y (kinerja karyawan), berada dalam kategori "*full mediation*", Dengan nilai VAF 126%.

Kemampuan keterlibatan karyawan dalam memediasi stress kerja dengan kinerja karyawan disebabkan karena kemampuan variabel keterlibatan karyawan untuk mengurangi ataupun menambah stress kerja. Isnawati & Lukito (2024) menyebutkan bahwa kemampuan variabel keterlibatan karyawan dalam memediasi stress kerja terhadap kinerja karyawan karena keterlibatan karyawan berhubungan dengan *passion* dan kemampuan komunikasi dengan rekan kerja sehingga dapat mempengaruhi tingkat stress kerja.

Dijelaskan oleh Lahat dan Marthanti (2021) bahwa kemampuan variabel keterlibatan karyawan dalam memediasi variabel eksogen dengan variabel endogen kinerja disebabkan karena keterlibatan karyawan berkaitan dengan kemampuan afeksi dan kognisi karyawan sehingga mempengaruhi stress kerja dan kinerja secara tidak langsung.

Pada pembacaan untuk variabel eksogen *work-life balance* (X₃) dengan mempertimbangkan variabel endogen (Z) keterlibatan karyawan, terhadap variabel endogen Y (kinerja karyawan), berada dalam kategori “*full mediation*”, Dengan nilai VAF 102%. Dijelaskan oleh Tomia, et al. (2025) bahwa kemampuan variabel keterlibatan karyawan dalam memediasi antara variabel *work-life balance* dengan kinerja disebabkan karena kemampuan keterlibatan karyawan yang sehat pada suatu organisasi akan menyeimbangkan kehidupan karyawan di dalam dan luar organisasi. Subarto & Solihin (2025) menyebutkan bahwa kemampuan keterlibatan karyawan dalam memediasi *work-life balance* terhadap kinerja disebabkan karena keterlibatan kecerdasan emosional dalam variabel keterlibatan karyawan sehingga secara langsung akan mempengaruhi *work-life balance* dan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Merujuk pada temuan penelitian ini secara keseluruhan, terdapat indikasi bahwa dalam konteks tenaga kependidikan institusi pendidikan tinggi kesehatan, keterlibatan

karyawan memiliki karakteristik mediasi yang unik. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menguji variabel mediasi alternatif seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*), mengingat penelitian Shidqi et al. (2023) dan Kamelia & Purwanto (2025) menunjukkan kepuasan kerja berperan signifikan dalam menghubungkan faktor organisasional dengan kinerja pada konteks serupa. Selain itu, komitmen organisasi juga merupakan kandidat variabel mediasi yang potensial, karena mencerminkan keterikatan afektif karyawan yang dapat memperkuat hubungan antara kondisi kerja (transformasi digital, stress kerja, *work-life balance*) dengan kinerja jangka panjang (Saks, 2006).

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah secara garis besar dapat dilihat efek variabel endogen keterlibatan karyawan (Z) mampu memediasi penuh (*full mediation*) variabel eksogen transformasi digital (X₁), stress kerja (X₂), dan *work-life balance* (X₃) terhadap variabel endogen kinerja karyawan (Y) Tenaga Kependidikan Fikkes Universitas Muhammadiyah Semarang.

Berdasarkan poin kesimpulan diatas, dapat dicoba digunakan variabel endogen (Z) lain, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun variabel mediasi lainnya, untuk diuji kemampuannya dalam memediasi variabel eksogen seperti



transformasi digital, stress kerja, maupun *work-life balance* untuk diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Penelitian ini memiliki batasan lokasi, yaitu hanya mencakup tenaga kependidikan Fikkes Unimus, dan rentang waktu tertentu pada saat data kuesioner ini diambil, meski begitu, diharapkan dapat menjadi sumber teori, sumber informasi, serta menjadi salah satu bahan bacaan yang dapat memberikan pandangan baru, memperluas wawasan, maupun menjadi satu rujukan bagi penelitian selanjutnya

IMPLIKASI PENELITIAN

Temuan ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia dengan menekankan perlunya kecerdasan emosional dan kecerdasan kognitif dalam bekerja dengan seimbang untuk menghasilkan kinerja yang optimal, dan khususnya untuk memperlancar transformasi digital di

lingkungan kerja, mencegah adanya stres kerja, serta membentuk *work-life balance* yang baik. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran atau masukan bagi Fikkes Universitas Muhammadiyah Semarang, sebagai satu organisasi kerja terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

ACKNOWLEDGEMENT

Penulis menyampaikan penghargaan dan kebanggaan kepada civitas akademika Universitas Muhammadiyah Semarang khususnya di Fakultas Ilmu Keperawatan dan Kesehatan atas segala ilmu, dukungan akademik selama menimba ilmu, serta kesediaan responden untuk mengisi kuesioner. Penulis juga menyampaikan besar terima kasih hormat pada dosen pembimbing atas masukan dan bimbingan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2021). Manajemen SDM.:Pekanbaru: Zanafa Publshing.
- Adhitarma, A., & Adnyani, I. (2023). Pengaruh Work-life balance, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen*, 12(8), 842-843.
- Agustian, I., Saputra, H. E., & Imanda, A. (2019). Pengaruh sistem informasi manajemen terhadap peningkatan kualitas pelayanan di pt. jasaraharja putra cabang Bengkulu. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 6(1), 42-60.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>



- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- Buulolo, F. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 191-202.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>
- Darmawan, W. D., & Aliya, S. (2024). Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Sumsel. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 4(5), 870-875.
- Deepalakshmi, N., Tiwari, D., Baruah, R., Seth, A., & Bisht, R. (2024). Employee Engagement And Organizational Performance : A Human Resource Perspective. *Edu. Adm.: Theory & Practice*, 30(4), 5941–5948. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.2323>
- Dewi, C. T. T., & Krisnadi, H. (2023). The Effects of Using Digitalization, Work Life Balance and Work Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction at PT Waskita Karya Infrastruktur. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 1197-1207.
- Goswamo, B. K. & Upadhyay, Y. (2019). An Empirical Study on Digital Transformation and Its impact on Employee Engagement. *SSRN Elsevier*, 1022-1033.
- Gurbaxani, V., & Dunkle, D. (2019). Gearing up for successful digital transformation. *MIS Q. Executive*, 18(3), 6.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1666>
- Handayani, A. (2013). Keseimbangan kerja keluarga pada perempuan bekerja: Tinjauan teori border. *Buletin Psikologi*, 21(2), 90.
- Hariri, M., Norhayati, W., Othman, W., Basyirah, S., & Anuar, A. (2024). Effect of Work-Life Balance on Employees'. *Op. J. Of Soc. Sci*, 705–718. <https://doi.org/10.4236/jss.2024.1212044>.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67–71.
<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>.
- Isnawati, N., & Jati, W. (2024). Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 2914-2926.
- Jayusman, H. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Menara Pangkalan Bun. *Magenta*, 12(2), 129-140.
- Kamelia & Purwanto, E. (2025). Studi Fenomenologi: Perbedaan Perspektif Harapan pada Pekerja pada Karyawan Wanita dan Pria. *Jurnal Manajerial*, 12(3), 609-635.
<https://journal.umg.ac.id/index.php/manajerial/article/view/10009/5630>
- Kusnadi, A. S. (2024). Pengaruh transformasi digital, budaya kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi Modern*, 03(6), 1845-1865.
- Kuswady, D. & Hendarsjah, H. (2022). Peran Mediasi Keterlibatan Kerja Dalam Hubungan Antara Transformasi Kepemimpinan, Pertukaran Anggota Leader, Dan Kinerja Pekerjaan. *J. Aplikasi Manajemen & Bisnis*, 8(1), 170-180.
<http://dx.doi.org/10.17358/jabm.8.1.170>.
- Lahat, M. A., & Marthanti, A. S. (2021). The Effect Of Work Engagement And Work Stress On Job Satisfaction And Their Impact On Turnover Intention Of Gojek Partners In Jakarta. *02*, 40–50.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrancer stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775.
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.1880392>
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung). Remaja Rosdakarya.
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government information quarterly*, 36(4), 101385.
- Muflihin, M. H. (2024). *Motivasi Kinerja*. Berkah Aksara Cipta Karya, Banten.
- Mujahidin, N., Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Palopo. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(2), 2203-2216.

- Nanda, S., & Vinil, B. (2025). Influence Of Digital Transformation On Employee Engagement & Organizational Commitment. *Multidiciplinary Sci. J. Conference Paper*. Published Online: September 13, 2025 <https://doi.org/10.31893/multiscience.2025ss0216> Sustainable.
- Nawano, R., Sarpan, S., Wahyuni, N., Mofu, C. J., & Fikri, M. N. (2024). Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 180-186.
- Pratiwi, M. N. P., & Ali, H. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai rumah sakit di era digital. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 05(2), 1–10.
- Putri, R. K. & Purwanto, E. (2026). Optimalisasi Kinerja: Stres Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja dan Wok-Life Balance dengan Mediasi Kepuasan Kerja pada Tenaga Kependidikan Unimus. *Jurnal Manajerial*, 13(1), 217-238.
<https://journal.umg.ac.id/index.php/manajerial/article/view/11229/5890>
- Putri, R. M., & Asmike, M. (2023, September). Pengaruh Digitalisasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Di Indonesia (Studi Pt. Permata Bank Tbk). In *Simba: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi* (Vol. 5).
- Rachmaniah, R. (2022). PEngaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadapkinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial*, 9(3), 351-368. <Http://Dx.Doi.Org/10.30587/Manajerial.V9i03.4037>. E-ISSN 2021-5055.
- Riduan, M. & Firdaus, M. R. (2024). Transformasi Digital Serta Kinerja : Kajian Peran Budaya Organisasi. *J. Maneksi*, 13(1), 48–58.
- Rosyidah, M. & R. Fijra. (2021). *Metode Penelitian*. Deepublish, Yogyakarta.
- Sandhiarta, B. & Suwandana, I. (2020). Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Koperasi Graha Canti Semawang-Sanur . *E-Jrn Manajemen*, 9(5), 1899–1920
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Santoso, S. (2017). *Belajar statistik dengan SPSS 24*. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Sari, D. R., & Rahardjo, D. (2021). Effect of Factors Financial, Trust, Demography, and Lifestyle of Purchase Intention Property in Jabodetabek. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(4), 11408-11421.

- Shakila, M., Mega, S. W., & Munawaroh, N. A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Auto 2000 Kediri Hasanudin). *Cemerlang: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 308-320.
- Shidqi, M. F., Darmastuti, I., & Wicaksono, B. S. (2023). Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 12(1), 2337-3792.
- Susanti, Widyani, D., & Utami, S. (2021). Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sanitary Bali Pinangasia. *Jurnal E-mas*, 2(2), 224-234.
- Temaja, J., & Sara, M. (2025). The Role Of Work Engagement In Intervening Of Turnover Intention And Quality Of Work Life On Employee Performance At BPR Padma, Sesetan Head Office. *J. Of Tourist Economc & Policy*, 5(3) 565–584. E-ISSN 2721-0871
- Tomia, A., Ohoiwutun, S. K., & Rolobessy, M. J. (2025). Employee Engagement sebagai Mediator antara Kepemimpinan dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai : Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku. 4(3), 784–797. <https://doi.org/10.56113/takuana.v4i3.230>.
- Zaitouni, M., Hewapathirana, G., Mostafa, M., Al, R., & Elmelegy, A. R. (2024). Heliyon Work-life balance : A landscape mapping of two decades of scholarly study. *Heliyon*, 10(14), 1-23, e34084. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34084>.