

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP
KINERJA MELALUI PERAN MEDIASI KEPUASAN
KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA *PAID
VOLUNTEER***

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN**



Diajukan Oleh :

AGA WIDYAH PERDANA PUTRA

NPM: 23061020038

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

SURABAYA

2025

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA
MELALUI PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA *PAID VOLUNTEER***

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

AGA WIDYAH PERDANA PUTRA
23061020038

Telah dipertahankan di depan Penguji
pada tanggal 02 Desember 2025 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP
NIP. 196304201991032001



Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M.
NIP. 198410132019032010

Anggota Dewan Penguji



Dr. Sugeng Purwanto, SE, MM
NIP. 196801081989031001



Dr. Drs. Sugito, M.M.
NIP. 196507262001121001



Menyetujui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aga Widyah Perdana Putra
NPM : 23061020038
Program : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tesis ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Tesis ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 07 November 2025

Yang Membuat pernyataan



Aga Widyah Perdana Putra, S.Psi

NPM. 23061020038

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA MELALUI PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA *PAID VOLUNTEER*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement* sebagai variable mediasi pada *paid volunteer*. Materi penelitian ini mencakup pengujian hubungan langsung antara *Work-Life Balance* dan Kinerja, serta pengaruh tidak langsung melalui Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement*. Selain itu, penelitian ini juga menggambarkan kondisi nyata yang dialami oleh *volunteer* dalam mengatur keseimbangan antara kehidupan pribadi dan peran sebagai *volunteer*, termasuk faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan *employee engagement* mereka.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survey menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan *Partial Least Squares* (PLS). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang diisi oleh *paid volunteer* dan diverifikasi oleh *team leader* untuk mengukur variable kinerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja, serta secara tidak langsung melalui Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement* sebagai mediator parsial. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja, tetapi juga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja *volunteer* secara keseluruhan.

Kata Kunci: *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, *Employee Engagement*, Kinerja, *Paid Volunteer*.

THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE ON PERFORMANCE THROUGH THE MEDIATING ROLE OF JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT AMONG PAID VOLUNTEERS

Abstract

This study aims to examine the effect of Work-Life Balance (WLB) on Performance with Job Satisfaction and Employee Engagement as mediating variables among paid volunteers. The research explores both the direct relationship between Work-Life Balance and Performance, as well as the indirect effects through Job Satisfaction and Employee Engagement. Additionally, this study describes the real conditions experienced by paid volunteers in balancing their personal lives and their roles as paid volunteers, including the factors influencing their satisfaction and engagement levels.

This research employs a quantitative approach using a survey method, with data analyzed through Partial Least Squares (PLS). Data were collected via questionnaires completed by volunteers and verified by team leaders to assess performance variables.

The findings indicate that Work-Life Balance has a significant direct effect on Performance, and an indirect effect through Job Satisfaction and Employee Engagement as partial mediators. This suggests that a good work-life balance not only enhances satisfaction and engagement but also positively contributes to improving overall volunteer performance.

Keywords: Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employee Engagement, Performance, Paid Volunteer.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Melalui Peran Mediasi Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement* Pada *Paid Volunteer*”. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP selaku Pembimbing I, dan Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M., selaku Pembimbing II. Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CFP, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen, beserta staf dan seluruh Dosen Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
4. Istri dan anak-anak tercinta, terkasih, dan tersayang. Istri yang telah menjadi sumber kekuatan, ketenangan, dan penyemangat utama selama menjalani seluruh proses perkuliahan program magister hingga penulisan tesis ini. Terima kasih atas kesabaran, doa, dedikasi, serta pengorbanan waktu dan tenaga yang tidak pernah henti dalam mendukung setiap langkah yang telah ditempuh. Kepada anak-anakku, terima kasih telah memberikan kegembiraan, kehangatan, dan alasan yang begitu berarti untuk terus berjuang menyelesaikan pendidikan ini dengan sebaik-baiknya.
5. Kedua orang tua tercinta, yang selalu menjadi sumber doa, teladan, dan kekuatan dalam setiap perjalanan hidup. Semoga gelar magister ini menjadi salah satu bentuk bakti dan kebanggaan untuk kedua orang tua.

6. Seluruh keluarga besar yang selalu memberikan doa, perhatian, dan semangat tanpa henti.
7. Rekan-rekan seperjuangan satu kelas dalam program magister, yang telah menjadi sahabat diskusi, partner belajar, dan tempat berbagi keluh kesah selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
8. Terakhir untuk diri sendiri, karena telah berjuang dan bertahan hingga dapat menyelesaikan Tesis ini. Terima kasih telah konsisten bekerja keras dan menjaga tanggung jawab selama menempuh pendidikan, meskipun menghadapi berbagai tantangan dan rintangan dalam hidup.

Tesis ini tentu masih memiliki keterbatasan, seiring dengan keterbatasan pengalaman dan wawasan penulis. Namun demikian, besar harapan penulis bahwa karya ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan serta membawa manfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara.

Surabaya, 07 November 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	14
1.3. Tujuan Penelitian	15
1.4. Manfaat Penelitian	15
BAB II	17
TELAAH PUSTAKA	17
2.1. Review Penelitian Sebelumnya	17
2.2. Landasan Teori	20
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.2.2. <i>Social Exchange Theory</i>	23
2.2.3. <i>Work-Life Balance</i>	25
2.2.4. Kepuasan Kerja	32
2.2.5. <i>Employee Engagement</i>	37
2.2.6. Kinerja	42
2.3. Hubungan Antar Variabel	49
2.3.1. Hubungan Antara <i>Work-Life Balance</i> dengan Kinerja <i>Paid Volunteer</i>	49
2.3.2. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja <i>Paid Volunteer</i> .	50

2.3.3. Hubungan Antara <i>Employee Engagement</i> dengan Kinerja <i>Paid Volunteer</i>	50
2.4. Kerangka Konseptual	51
2.5. Hipotesis Penelitian	52
BAB III	53
METODE PENELITIAN	53
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	53
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	54
3.2.1 Pengukuran Variabel	58
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	59
3.4 Populasi dan Sampel	59
3.4.1. Populasi	59
3.4.2. Sampel	60
3.4.3. Cara Pengambilan Sampel	60
3.5 Teknik Analisis	61
3.5.1 Uji Instrumen Penelitian	61
3.5.2 Model Indikator Reflektif dan Formatif	63
3.5.3 Cara Kerja PLS	66
3.5.4 Langkah-Langkah PLS	67
3.5.5 Asumsi PLS	74
3.5.6 Ukuran Sampel	75
BAB IV	76
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	76
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	76
4.1.1 Profil Obyek Penelitian	76
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian	77
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden	77
4.2.2 Deskripsi Variabel	84
4.3. Hasil Penelitian – Pengujian Hipotesis	96
4.3.1 Interpretasi Hasil Olah Data PLS	96
4.3.2 Analisis Model PLS	102

4.3.3 Inner Model	103
4.3.4 Pengujian Hipotesis	106
4.4. Pembahasan	110
4.4.1 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja <i>Paid Volunteer</i>	110
4.4.2 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja <i>Paid Volunteer</i> melalui Kepuasan Kerja	116
4.4.3 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja <i>Paid Volunteer</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	124
4.5. Implikasi Penelitian	129
4.6. Keterbatasan Penelitian	132
BAB V	133
KESIMPULAN DAN SARAN	133
5.1. Kesimpulan	133
5.2. Saran	134
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN	145

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Partisipasi Kegiatan <i>Volunteer</i> hai.volunteer	4
Tabel 1.2 Tabel Indikator Permasalahan Kinerja <i>Paid Volunteer</i>	6
Tabel 1.3 Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja dari <i>Paid Volunteer</i>	9
Tabel 1.4 Hasil Pra-Survei Engagement dari <i>Paid Volunteer</i>	11
Tabel 3.1 Skala Pengukuran	58
Tabel 4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Usia	78
Tabel 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	79
Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Status Perkawinan	81
Tabel 4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Variabel <i>Work-Life Balance (X)</i>	85
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Z1)	88
Tabel 4.7 Frekuensi Jawaban Variabel <i>Employee Engagement (Z2)</i>	91
Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja (Y)	94
Tabel 4.9 <i>Outer Loadings</i>	97
Table 4.10 <i>Cross Loading</i>	98
Tabel 4.11 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	99
Tabel 4.12 <i>Composite Reliability</i>	100
Tabel 4.13 <i>Latent Variable Correlation</i>	101
Tabel 4.14 <i>R-square</i>	103
Tabel 4.15 <i>Q-square</i>	105
Tabel 4.16 <i>Direct Path Coefficients (Mean,STDEV, T-Values, P-Values)</i>	106
Tabel 4.17 <i>Indirect Path Coefficients (Mean,STDEV, T-Values, P-Values)</i>	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Persentase Kepuasan Pemilik Acara	5
Gambar 2.1 Model Hipotesis	51
Gambar 3.1 Model Indikator Reflektif	64
Gambar 3.2 Model Indikator Formatif	65
Gambar 3.3 Model Diagram Jalur	68
Gambar 4.1 Outer Model dengan Factor Loading, Path Coefficient dan R Square	102
Gambar 4.2 Inner Model dengan Nilai Koefisien dan P-Value (Output Bootstraping	109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	145
Lampiran 2 Tabulasi Data Hasil Kuisisioner Penelitian	151
Lampiran 3 Intepretasi Hasil Olah Data PLS	155