



Loyalitas karyawan sebagai mediator antara *work-life balance* dan kinerja karyawan di industri manufaktur PT XXX

Sheriff Moslem Alfarizi*, Khoirur Rozaq

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: sheriff.21035@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study explores the influence of work-life balance on employee performance through employee loyalty at PT XXX. A good balance between work and personal life is considered an important factor in creating a healthy and productive work environment, which can strengthen employee loyalty and improve performance. This research uses a quantitative approach by distributing questionnaires to 40 permanent employees of the company. The data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method with the help of SmartPLS software. The results show that work-life balance has a positive and significant impact on employee loyalty, and in turn, employee loyalty positively affects employee performance. Furthermore, employee loyalty is found to significantly mediate the relationship between work-life balance and employee performance. These findings highlight the importance of maintaining work-life balance not only to increase employee loyalty but also to improve performance outcomes. It is suggested that companies implement policies and build work environments that support work-life balance as part of their human resource strategy. This study contributes to the literature on human resource management, especially in the manufacturing context, and provides practical insights for managers in developing effective strategies to enhance both employee well-being and organizational performance in competitive business environments.

Keywords: employee loyalty; employee performance; human resource management; manufacturing company; work-life balance.

<https://doi.org/10.26740/jim.v13n4.p868-878>

Received: September 28, 2025; Revised: November 18, 2025; Accepted: November 30, 2025; Available online: December 31, 2025

Copyright © 2025, The Author(s). Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Dalam lingkungan kerja modern yang semakin kompetitif, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting bagi perusahaan untuk bertahan dan berkembang. Tekanan kerja yang meningkat, target yang ketat, serta tuntutan efisiensi membuat kinerja karyawan banyak kali menghadapi tantangan yang tidak ringan, terutama pada industri padat karya seperti manufaktur. Ketika kinerja terganggu, dampaknya akan terlihat pada penurunan produktivitas, rendahnya kualitas hasil kerja, hingga peningkatan risiko kesalahan. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara lebih mendalam.

Salah satu faktor yang sering dikaitkan dengan peningkatan atau penurunan kinerja adalah *work-life balance* (WLB). Dalam konteks pekerjaan modern, *work-life balance* semakin relevan karena pola kerja saat ini menuntut produktivitas tinggi namun tetap harus memperhatikan kesejahteraan individu. Ketidakseimbangan antara perkerjaan dan kehidupan pribadi dapat memicu stres, kelelahan, hingga susah berpikir yang pada akhirnya menurunkan motivasi serta konsentrasi kerja (Mayya *et al.*, 2021). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan yang bagus dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan (Susanto *et al.*, 2022). Namun, tidak semua penelitian menhasilkan

temuan yang konsisten. Contohnya, EKPECHI & IGWE (2023) menemukan bahwa pada industri perbankan, *work-life balance* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila kondisi kerja tidak mendukung. Ketidakkonsistenan hasil ini menunjukkan adanya research gap terkait hubungan *work-life balance* dan kinerja, terutama pada sektor manufaktur yang penuh tekanan dan memiliki karakteristik kerja berbeda.

Di sisi lain, loyalitas karyawan juga termasuk faktor penting yang berperan sebagai penghubung antara *work-life balance* dan kinerja. Loyalitas biasanya terbentuk dari keterikatan emosional seorang karyawan terhadap organisasi (Olai *et al.*, 2024), dan beberapa temuan menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik mampu meningkatkan loyalitas karena karyawan merasa diperhatikan serta didukung oleh perusahaan (Kabir, 2019). Namun, temuan tersebut tidak selalu konsisten. Ateeq *et al.* (2023) mengatakan bahwa loyalitas karyawan bukan semata-mata dipengaruhi oleh keseimbangan kerja-kehidupan, tetapi lebih sering ditentukan oleh kepuasan kerja. Ketidakkonsistenan ini menimbulkan research gap, khususnya terkait peran loyalitas sebagai mediator dalam hubungan antara *work-life balance* dan kinerja dalam konteks organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut.

Gap tersebut menjadi relevan ketika dikaitkan dengan fenomena yang terjadi di perusahaan manufaktur seperti PT XXX. Lingkungan kerja manufaktur yang memiliki tekanan tinggi, jam kerja padat, serta target produksi yang ketat berpotensi mengganggu keseimbangan kehidupan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi loyalitas dan performa mereka. Penelitian Melayansari dan Bhinekawati (2020) menunjukkan bahwa *work-life balance* berkontribusi positif terhadap loyalitas dan kinerja, terutama pada lingkungan kerja penuh tekanan, sementara Oludayo dan Omonijo (2020) mengatakan bahwa dukungan sosial dan kebijakan *work-life balance* bisa mengurangi stres dan meningkatkan keterikatan karyawan. Selain itu, Shaari *et al.* (2022) menemukan bahwa *work-life balance* di sektor manufaktur memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kinerja, dan Pasamar (2020) menegaskan bahwa efektivitas sistem *work-life balance* sangat bergantung pada konsistensi implementasinya. Fenomena ini memperlihatkan pentingnya menguji kembali korelasi antar variabel tersebut pada PT XXX sebagai representasi lingkungan manufaktur BUMN yang memiliki karakteristik kerja yang kompleks.

Kajian Pustaka

Work-Life Balance

Menurut McDonald dan Bradle mendefinisikan *Work-life balance* sebagai tingkat keterlibatan yang memadai antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang (McDonald & Bradley, 2005). Heathfield, (2021) menjelaskan kalau *work-life balance* adalah kondisi ideal di mana seorang karyawan bisa membagi waktu dan energinya secara seimbang antara pekerjaan dan aspek penting lain dalam hidup, seperti keluarga, pengembangan diri, dan aktivitas pribadi. Wolor *et al.* (2020) menambahkan bahwa *work-life balance* mencakup aspek fleksibilitas kerja, manajemen waktu, dan dukungan organisasi dalam mengurangi konflik antara peran kerja dan keluarga. Kamau *et al.* (2013) menyatakan bahwa praktik keseimbangan kerja-hidup, seperti fleksibilitas jam kerja, kebijakan cuti, dan program bantuan karyawan, bisa berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Pengelolaan *work-life balance* yang tepat bukan hanya mengurangi stres kerja tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja kerja meningkat. Praktik keseimbangan kerja-hidup yang efektif bisa bantu pada peningkatan produktivitas dan hasil kerja individu dalam organisasi.

Menurut model *work-life balance* yang dikembangkan oleh McDonald dan Bradley (2005), *work-life balance* dapat diukur melalui 3 indikator utama:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*)
2. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*)
3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*)

Employee Performance

Kinerja karyawan jadi salah satu elemen penting dalam menentukan suksesnya operasional perusahaan. Dalam konteks pekerjaan, kinerja dapat didefinisikan sebagai serangkaian tindakan atau aktivitas yang dapat diobservasi dan diukur (McConnell, 2003). Penelitian Eldon *et al.* (2024) menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia dipengaruhi oleh penerapan kebijakan keseimbangan kehidupan kerja yang memadai. Mishra *et al.* (2020) menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, manajerial, dan individu, seperti promosi, desain pekerjaan, kepemimpinan, serta keterampilan dan sikap kerja. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan dan keterlibatan karyawan berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Penerapan *work-life balance* yang efektif bahkan bisa membuktikan punya hubungan positif terhadap kinerja karyawan (Borgia *et al.*, 2022). Menurut McConnell (2003), kinerja mencakup aspek kuantitas dan kualitas pekerjaan, serta diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen sebagai tingkat penerimaan minimal yang harus dicapai.

Employee Loyalty

Gorospe *et al.* (2024) menyatakan bahwa loyalitas karyawan adalah keterikatan emosional terhadap organisasi yang mencakup rasa memiliki, kepercayaan terhadap manajemen, dan komitmen terhadap perusahaan. Penelitian tersebut menyoroti bahwa loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi psikologis yang mendalam terkait dengan relasi antara karyawan dan organisasi. Sementara itu, Allen dan Grisaffe, (2001) mendefinisikan loyalitas karyawan sebagai kondisi psikologis yang memperlihatkan hubungan antara karyawan dan organisasi terbentuk, dan bagaimana hal itu bisa mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Selain itu, Aityan dan Gupta, (2011) mengemukakan bahwa loyalitas karyawan adalah komitmen dari karyawan untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dengan keyakinan bahwa bekerja di organisasi ini adalah pilihan terbaik bagi mereka. Loyalitas karyawan merupakan konstruk multidimensi yang mencakup aspek afektif (*sense of ownership*), kognitif (*trust*), dan perilaku (*willingness to stay*) (Dutta & Dhir, 2021). Melayansari dan Bhinekawati, (2020) menyatakan bahwa loyalitas karyawan juga bertindak sebagai mediator penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan loyalitas yang lebih kuat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Loyalitas karyawan dalam konteks organisasi banyak kali diartikan sebagai *organizational commitment*, yang mana melalui tiga dimensi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dan dielaborasi oleh Allen dan Grisaffe (2001) :

1. Keterikatan emosional dan keinginan untuk tetap bersama organisasi.
2. Persepsi akan biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi.
3. Perasaan kewajiban moral untuk tetap setia.

Pengaruh Hubungan antar Variabel

Penelitian sebelumnya sudah menyoroti bagaimana *work-life balance* memengaruhi loyalitas serta kinerja karyawan dalam berbagai lingkungan dan konteks. Berlandaskan temuan dari studi-studi terdahulu, hipotesis dalam penelitian ini kemudian dirumuskan sebagai berikut. Keseimbangan kehidupan kerja terbukti berpengaruh secara langsung terhadap performa kerja karyawan. Studi oleh Udin *et al.* (2023) menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan bisa menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya, mereka cenderung lebih produktif, lebih fokus dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki tingkat stres yang lebih rendah, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja mereka. Temuan ini juga diperkuat oleh EKPECHI dan IGWE, (2023) yang mengungkapkan bahwa tekanan kerja yang tinggi dan konflik peran dapat menghambat kinerja karyawan jika tidak diimbangi dengan kebijakan *work-life balance* yang efektif. Oleh sebab itu, perusahaan perlu mengimplementasikan fleksibilitas kerja dan strategi pengelolaan beban kerja untuk memastikan karyawan tetap produktif tanpa mengalami stres berlebih, yang juga menegaskan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan motivasi kerja, mengurangi kelelahan (*burnout*), dan meningkatkan kinerja karyawan (Wolor *et al.*, 2020).

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Work-life balance sekarang jadi salah satu topik penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Dey, (2023) dalam penelitiannya memperlihatkan bahwa *work-life balance* yang baik berhubungan positif dengan loyalitas karyawan, di mana karyawan yang bisa mengatur antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang cenderung lebih setia kepada perusahaan mereka. Selain itu, penelitian oleh Qi *et al.* (2024) juga menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan *employee loyalty*. Mereka menjelaskan bahwa perusahaan yang punya kebijakan seperti fleksibilitas kerja, dukungan terhadap komitmen pribadi, dan perhatian pada kesejahteraan karyawan bisa menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan punya keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap perusahaan. Selain itu, penelitian oleh Roehling *et al.* (2001) juga menyatakan bahwa kebijakan *work-life* yang melibatkan fleksibilitas waktu dan adanya dukungan sosial dari rekan kerja terbukti memiliki hubungan yang kuat dan konsisten dengan tingkat loyalitas karyawan, menciptakan rasa keterikatan yang lebih mendalam terhadap organisasi.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee loyalty*.

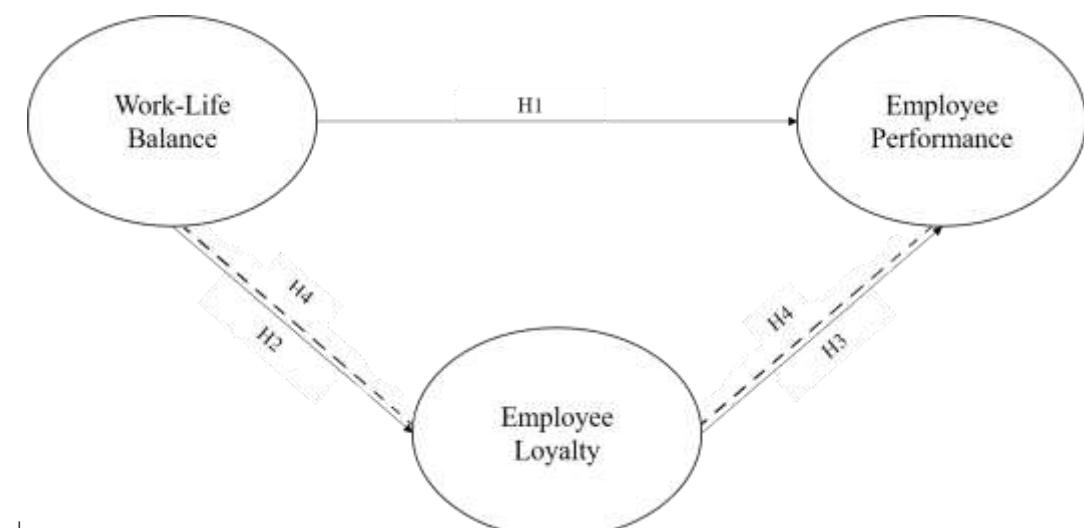
Selain itu, loyalitas karyawan juga punya peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ateeq *et al.* (2023) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap performa kerja mereka. Karyawan yang loyal biasanya lebih termotivasi dalam bekerja, lebih berkomitmen terhadap perusahaan, dan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan lebih produktif dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Temuan yang sama juga dikatakan oleh Zanabazar dan Jigjiddorj, (2021), menyatakan bahwa loyalitas karyawan ikut serta secara signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi terhadap komitmen dan dedikasi yang tinggi. Serupa dengan itu, Phuong dan Vinh, (2020) mendapati bahwa loyalitas karyawan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja kerja di industri hospitality, di mana karyawan loyal cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih tinggi. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang mendukung loyalitas karyawan dapat menciptakan peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

H3: *Employee loyalty* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Selain pengaruh langsung, loyalitas karyawan juga diduga berperan sebagai perantara yang menghubungkan *work-life balance* dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Greenhaus, (2011) menemukan bahwa karyawan yang merasakan keseimbangan kerja-hidup yang baik cenderung membangun loyalitas organisasi yang lebih kuat, dan hal ini pada akhirnya ikut mendorong peningkatan kinerja mereka. Penelitian yang sama diungkapkan oleh Dutta dan Dhir, (2021) dalam studi di *Global Business Review*, yang menyebutkan bahwa loyalitas karyawan mencerminkan dimensi afektif, kognitif, dan perilaku, dan berkontribusi pada efektivitas organisasi melalui komitmen, kepercayaan, dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas berperan sebagai penghubung psikologis yang memperkuat dampak positif *work-life balance* terhadap produktivitas kerja. Dalam konteks manufaktur, penelitian Meyer dan Maltin, (2010) dalam *Journal of Managerial Psychology* memperkuat bahwa mediator loyalitas ini terutama efektif di lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi seperti PT XXX.

H4: *Employee loyalty* memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance*.

Berdasarkan teori-teori yang relevan dan pengembangan hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya, kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana terlihat pada Gambar 1 berikut.



Sumber: Author (2025)

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono, (2017) dengan tujuan untuk melihat hubungan antara *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *employee performance*. Dalam konteks ini, Sekaran dan Bougie, (2016) juga menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif mengumpulkan dan menganalisis data dalam bentuk angka, sementara penelitian kualitatif lebih berfokus pada analisis data yang bersifat deskriptif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen. Silalahi menjelaskan bahwa penelitian kausal dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana perubahan pada satu variabel bisa memengaruhi variabel lain, sehingga dapat menjelaskan hubungan sebab-akibat di antara variabel-variabel yang diteliti.

Data utama dalam penelitian ini diperoleh melalui survei online yang disebarluaskan dalam bentuk kuesioner dengan skala Likert 5 poin. Kuesioner didistribusikan melalui *Google Form*, sehingga bisa diakses dengan mudah melalui berbagai perangkat seperti ponsel, laptop, atau komputer, memungkinkan responden untuk mengisi survei secara fleksibel. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode non-probability sampling dengan pendekatan sampel jenuh (Sugiyono, 2017), populasi dalam riset ini seluruh karyawan tetap PT XXX yang berjumlah 40 orang. Jumlah populasi yang relatif kecil dan terjangkau memungkinkan untuk menggunakan metode sampel jenuh, yang mana seluruh anggota populasi sebagai sampel. Metode ini dipilih agar analisis dapat mencerminkan kondisi nyata di lapangan secara lengkap. Jumlah sampel yang digunakan adalah 40 karyawan PT XXX. Untuk analisis datanya, dalam pendekatan yang dilakukan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Selain itu, analisis deskriptif juga dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden dan distribusi data yang dikumpulkan. Beberapa tahapan dalam analisis data mencakup uji reliabilitas, uji validitas, analisis jalur, serta uji signifikansi menggunakan metode *bootstrapping*.

Menurut Ghazali, (2014) terdapat beberapa langkah yang menguraikan struktur penyusunan menggunakan SEM - PLS dalam penelitian ini. Langkah pertama adalah uji evaluasi reliabilitas, yang terbagi menjadi dua langkah, yaitu evaluasi indikator reliabilitas dan konsistensi internal. Tujuan dari evaluasi reliabilitas ini adalah untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini konsisten. Selanjutnya, dilakukan evaluasi validitas dengan menggunakan validitas konvergen dan validitas diskriminan, yang bertujuan untuk memastikan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat dalam menganalisis data. Langkah berikutnya adalah uji koefisien jalur

dan koefisien determinasi, yang digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel dalam model. Terakhir, untuk menguji hipotesis, digunakan metode bootstrapping guna memperoleh nilai t-statistik yang akan memberikan informasi mengenai signifikansi hubungan antar variabel.

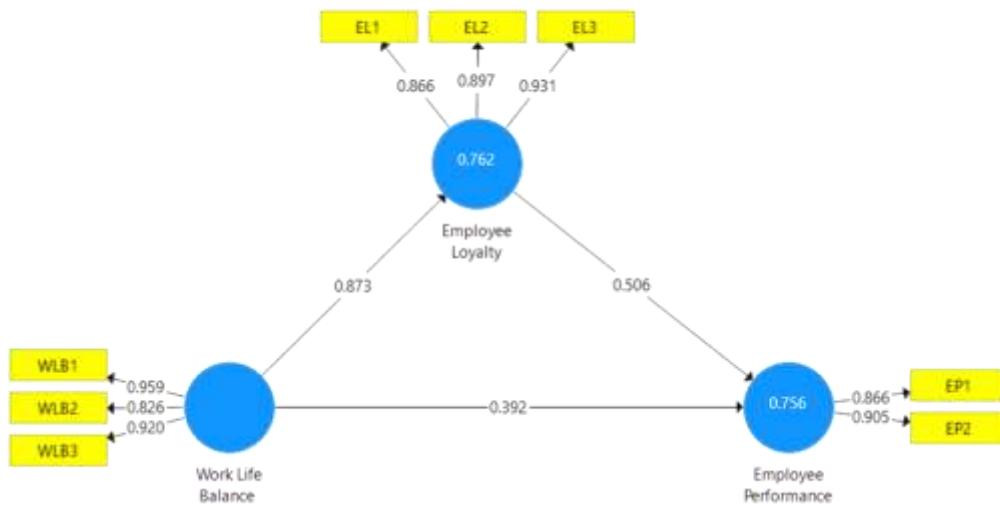
Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang diperoleh, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan, dengan persentase sebesar 52,5%, sedangkan laki-laki menyumbang 47,5% dari total responden. Mengenai pengalaman kerja di PT BBI, mayoritas responden memiliki masa kerja yang bervariasi. Sebanyak 10% responden telah bekerja kurang dari 1 tahun, sementara 32,3% memiliki masa kerja antara 1 hingga 3 tahun. Selanjutnya, sekitar 30% responden telah bekerja antara 4 hingga 6 tahun, dan 27,5% responden lainnya memiliki pengalaman kerja lebih dari 6 tahun. Dalam hal jabatan, sebagian besar responden menjabat sebagai staff, dengan persentase 60%. Selain itu, 22,5% responden menduduki posisi supervisor, dan sisanya, yakni 17,5%, menjabat sebagai manager. Distribusi ini menggambarkan adanya variasi dalam peran yang dijalani oleh para responden di perusahaan.

Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model dilakukan untuk memastikan bahwa konstruk dalam model benar-benar valid dan reliabel. Dari hasil pengolahan data dengan metode PLS menunjukkan bahwa semua indikator mempunyai nilai outer loading di atas 0,7, yang berarti setiap indikator valid dalam mengukur konstruknya. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari semua variabel juga berada di atas 0,7, menandakan bahwa konstruk tersebut reliabel dan konsisten secara internal. Validitas konstruk juga terlihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang semuanya melebihi angka 0,5, menunjukkan bahwa variabel dalam model memiliki validitas konvergen yang baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Visualisasi hubungan antara konstruk dan indikator ditampilkan pada Gambar 1 berikut.



Sumber: Author (2025)

Gambar 2. Outer Model PLS Algorithm

Analisis outer model dilakukan untuk menguji reliabilitas dan validitas konstruk dalam model penelitian. Pengujian dilakukan dengan mengamati nilai outer loading, *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted* (AVE). Berdasarkan hasil *output SmartPLS*, seluruh indikator punya nilai outer loading di atas 0,7, yang memperlihatkan bahwa indikator-indikator tersebut

valid dalam mengukur konstruknya. Kemudian, nilai *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel berada di atas 0,7, yang mana pula dengan nilai *Composite Reliability*, yang menandakan bahwa konstruk dalam model mempunyai konsistensi internal yang sangat bagus. Nilai AVE dari ketiga variabel juga melebihi 0,5, yang berarti bahwa variabel tersebut telah memenuhi validitas konvergen. Rangkuman hasil pengujian outer model disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Outer Loading, Composite Reliability, Cronbach's Alpha, dan Ave

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
<i>Work-life balance</i>	WLB1	0,959	0,885	0,930	0,816
	WLB2	0,826			
	WLB3	0,920			
<i>Employee loyalty</i>	EL1	0,866	0,880	0,926	0,807
	EL2	0,897			
	EL3	0,931			
<i>Employee performance</i>	EP1	0,866	0,726	0,879	0,784
	EP2	0,905			

Sumber: Data Diolah (2025)

Kecocokan model regresi dalam penelitian ini bisa dilihat dari nilai R-square, yang memperlihatkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis, nilai R-square untuk variabel *employee loyalty* sebesar 0,762, yang berarti bahwa 76,2% variabilitas loyalitas karyawan bisa dijelaskan oleh *work-life balance*. Sementara itu, nilai R-square untuk variabel *employee performance* sebesar 0,756, menunjukkan bahwa 75,6% variasi dalam kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh kombinasi *work-life balance* dan *employee loyalty*. Nilai ini menunjukkan bahwa model penelitian punya daya prediktif yang kuat dan dapat diandalkan dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Penelitian ini juga menganalisis signifikansi hubungan antar variabel dengan melihat nilai t dan p guna menentukan apakah hipotesis dapat diterima atau tidak. Koefisien jalur serta hasil pengujian hipotesis disajikan dalam Tabel 4 berikut.

Tabel 2. Hasil Koefisien Jalur

Hipotesis Pernyataan	T-Statistik	P-Value	Path Coeff	Hasil
<i>Work-life balance</i> memiliki dampak positif terhadap <i>employee loyalty</i> .	25.821	0.000	0.874	Didukung
<i>Work-life balance</i> memiliki dampak positif terhadap <i>employee performance</i> .	2.575	0.010	0.398	Didukung
<i>Employee loyalty</i> memiliki dampak positif terhadap <i>Employee performance</i> .	3.071	0.002	0.506	Didukung

Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel 2. menunjukkan kalau seluruh hipotesis dalam penelitian ini didukung. Hasil uji t-statistik memperlihatkan kalau masing-masing hipotesis memiliki nilai t di atas 1,65 dan nilai p di bawah 0,05, yang artinya bahwa hubungan antar variabel dalam model penelitian ini bersifat positif dan signifikan. Berikut penjelasan tiap hipotesis:

Dari hasil uji hipotesis, terlihat bahwa *work-life balance* punya pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dengan nilai T-statistik sebesar 25,821 dan P-value 0,000. Ini menunjukkan kalau semakin seimbang antara kehidupan kerja dan pribadi seorang, maka semakin tinggi juga loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap perusahaan. Tidak hanya itu, *work-life balance* juga terbukti berdampak positif terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik sebesar 2,575 dan P-value 0,010. Artinya, karyawan yang bisa menjaga tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadinya cenderung punya performa kerja yang lebih baik. Di sisi lain, loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan oleh nilai T-statistik sebesar 3,071 dan P-value 0,002. Karyawan yang loyal biasanya menunjukkan komitmen dan tanggung jawab kerja yang tinggi, yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja.

Tabel 3. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Jalur pengaruh tidak langsung	T-Statistik	P-Value	Koefisien Jalur	Hasil
<i>Work-life balance – Employee loyalty – Employee performance</i>	3.037	0.003	0.441	Didukung

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil pengujian terhadap pengaruh tidak langsung memperlihatkan bahwa employee loyalty memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *employee performance* secara signifikan. Ini dibuktikan dengan nilai T-statistik sebesar 3,037 dan P-value 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, serta koefisien jalur sebesar 0,441. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* bukan hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan loyalitas karyawan. Jadi, bisa disimpulkan bahwa loyalitas karyawan berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan *work-life balance* terhadap performa kerja karyawan.

Pembahasan

Work-Life Balance Berpengaruh terhadap Employee Performance

Dari hasil penelitian mampu dilihat bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dengan begitu hipotesis pertama dalam penelitian ini terbukti. Karyawan yang bisa menjaga keseimbangan antara urusan pribadi dan pekerjaan biasanya punya konsentrasi yang bagus dalam menyelesaikan tugas, serta menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap tanggung jawabnya. Kalau keseimbangan ini tercapai, maka karyawan bakal lebih stabil secara emosional dan psikologis, jadi bisa menghindari stres berlebihan yang sering bikin berdampak buruk pada produktivitas.

Puspitawati *et al.* (2025) dalam penelitian mereka menguatkan bahwa *work-life balance* secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Arraneta *et al.* (2021) juga mendukung temuan ini, di mana keseimbangan kehidupan kerja yang bagus ikut bantu pada peningkatan kinerja karyawan. Kondisi ini logis soalnya karyawan yang merasa kehidupannya seimbang biasanya punya energi dan waktu yang lebih bisa fokus pada pekerjaan, serta tidak gampang terdistraksi oleh tekanan dari luar pekerjaan. Keseimbangan ini juga menolong mereka menjaga kualitas kerja secara rutin.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif memperlihatkan bahwa karyawan mengasih respons positif terhadap upaya perusahaan dalam menjaga keseimbangan tersebut. Situasi ini mencerminkan kalau perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan bukan cuma bersifat formalitas, tapi benar-benar dirasakan manfaatnya oleh karyawan dalam kehidupan rutinitas sehari-hari. Kondisi kerja yang fleksibel dan atasan yang mengerti terhadap kebutuhan pribadi jadi bukti nyata dari implementasi *work-life balance* yang berkontribusi terhadap kinerja.

Work-Life Balance Berpengaruh terhadap Employee Loyalty

Penelitian menunjukkan kalau *work-life balance* kalau pengaruh signifikan terhadap *employee loyalty*. Artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini terbukti. Karyawan yang merasa kalau perusahaannya peduli sama keseimbangan hidupnya biasanya lebih menghargai hubungan kerja yang ada dan berkomitmen lebih tinggi terhadap perusahaan. Dukungan perusahaan terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menciptakan persepsi positif kalau organisasi bukan cuma berorientasi pada hasil, tapi juga memperhatikan kesejahteraan orang-orangnya. Ini membuat karyawan merasa aman dan tumbuh keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Ma'ruf, (2021) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* secara signifikan memengaruhi loyalitas karyawan, di mana karyawan yang diberi ruang kesempatan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil deskriptif memperlihatkan kalau karyawan menunjukkan apresiasi terhadap berbagai bentuk dukungan organisasi yang bikin mereka menjalani peran sebagai pekerja sekaligus sebagai individu dengan kehidupan pribadi. Kondisi ini mencerminkan bahwa ketika perusahaan memberikan kelonggaran dan fleksibilitas dalam pengaturan kerja, loyalitas karyawan akan terbentuk dengan sendirinya dan tidak dipaksakan.

Employee Loyalty Berpengaruh terhadap Employee Performance

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Karyawan yang punya loyalitas tinggi biasanya menunjukkan kedisiplinan yang kuat, bertanggung jawab sama tugasnya, serta bisa memberikan kontribusi lebih dari sekadar kewajiban pokoknya. Loyalitas mencerminkan keterikatan emosional dan komitmen jangka panjang yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

Penelitian oleh Nuryanto *et al.* (2021) menegaskan bahwa loyalitas karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja. Dalam konteks industri kimia, loyalitas yang terbentuk melalui motivasi kerja, kepuasan, dan kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap hasil kerja yang dicapai. Karyawan yang loyal akan menunjukkan sikap bertahan menghadapi tantangan serta bersedia memberikan kontribusi lebih demi keberlangsungan organisasi. Milisani *et al.* (2024) juga menekankan bahwa *employee loyalty* berperan penting dalam meningkatkan kinerja, di mana loyalitas menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara keterlibatan kerja dan performa. Ini menunjukkan bahwa loyalitas tidak hanya mencerminkan keterikatan emosional, tetapi juga menjadi penggerak langsung terhadap kualitas kerja dan pencapaian target.

Dari temuan deskriptif, dapat dilihat bahwa karyawan menunjukkan antusiasme tinggi dalam bekerja dan memiliki kemauan untuk terlibat lebih dalam proses kerja. Karyawan seperti ini tidak hanya menjalankan tugas pokoknya, tetapi juga menjadi bagian dari solusi dan pengembangan tim kerja. Loyalitas yang terbangun mendorong mereka untuk bertindak proaktif, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Employee Loyalty Memediasi Pengaruh Work-Life Balance terhadap Employee Performance

Hasil analisisnya memperlihatkan kalau *employee loyalty* berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan antara *work-life balance* dan *employee performance*. Jadi, *work-life balance* bukan cuma berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan loyalitas.

Suma dan Siregar, (2023) bilang kalau loyalitas punya kontribusi nyata terhadap performa kerja, karena karyawan yang loyal menunjukkan tanggung jawab dan komitmen yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas secara optimal. Hal ini sejalan dengan temuan dari Bagis dan Adawiyah, (2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, yang kemudian berdampak pada produktivitas dan keterlibatan kerja. Dengan demikian, loyalitas menjadi jembatan penting yang memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan secara tidak langsung namun substansial.

Dilihat hasil deskriptifnya, kelihatan kalau karyawan yang merasa diperhatikan oleh perusahaan menunjukkan biasanya untuk membalas perhatian tersebut melalui sikap kerja yang lebih positif. Karyawan yang merasa diperhatikan biasanya punya keinginan lebih tinggi untuk memberikan kontribusi terbaiknya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Inilah yang menjelaskan mengapa loyalitas menjadi jalur perantara yang memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan kinerja.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* melalui *employee loyalty* pada PT XXX, sebuah perusahaan manufaktur dengan karakteristik lingkungan kerja yang dinamis dan cukup menantang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan penting dalam menaikkan loyalitas dan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Karyawan yang bisa menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi biasanya lebih fokus, termotivasi, dan memiliki rasa keterikatan emosional kepada perusahaan. Loyalitas karyawan di sini berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Jadi, ketika *work-life balance* meningkat, itu tidak hanya langsung mendorong kinerja naik, tapi juga berdampak lewat loyalitas yang muncul karena karyawan merasa dihargai dan didukung dalam kehidupan pribadinya. Penelitian ini juga memberikan sumbangan pemikiran untuk pengembangan studi manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks industri manufaktur. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi PT XXX dalam merancang strategi dan kebijakan kerja yang lebih fleksibel, sehat, dan berkelanjutan. Meski begitu, penelitian ini tetap punya keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan jumlah responden yang tidak terlalu banyak. Oleh karena itu, untuk riset selanjutnya, disarankan agar melibatkan lebih banyak responden dari berbagai sektor industri, serta mempertimbangkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan atau budaya organisasi agar hasilnya bisa lebih menyeluruh.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Aityan, S., & Gupta, T. (2011). Challenges of Employee loyalty in corporate America. *Business and Economics Journal BEJ*, 2012. http://astonjournals.com/manuscripts/Accepted/BEJ-55accNov19_2011.pdf
- Allen, N. J., & Douglas B. Grisaffe. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions Mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 11, 209 – 236.
- Arraneta, L., Susanty, A. I., Imran, A. I., Pradana, M., & Renaldi, R. (2021). The influence of work life balance and physical work environment on employee performance at Telkom Bandung pension fund office. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 691–700.
- Ateeq, A., Mohammed Alzoraiki, & Al-Absy, M. M. M. (2023). Impact of employee loyalty on job performance: Mediating role of job satisfaction on the example of Zain company, Bahrain. *Problems and Perspectives in Management*, 21(2), 470–481.
- Bagis, F., & Adawiyah, W. R. (2022). Work-life balance and work culture on employee loyalty in construction companies: The mediating role of job satisfaction. *Proceedings of the 3rd*

International Conference of Business, Accounting, and Economics, ICBAE 2022, 10-11 August 2022, Purwokerto, Central Java, Indonesia. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4108/eai.10-8-2022.2320908>

Borgia, M. S., Virgilio, F. Di, Torre, M. La, & Khan, M. A. (2022). Relationship between work-life balance and job performance Moderated by knowledge risks: Are bank employees ready? *sustainability*, 14(9), 5416. <https://doi.org/10.3390/su14095416>

Dey, C. (2023). Analyzing the role of work-life balance on employee loyalty in Indian startups: A linear regression-based approach. *Journal of Mechanics of Continua and Mathematical Sciences*, 18(2), 45–51.

Dutta, T., & Dhir, S. (2021). Employee loyalty: measurement and validation. *Global Business Review*, 16(2), 1–18. [https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0972150921990809](https://doi.org/10.1177/0972150921990809)

EKPECHI, S. C., & IGWE, A. A. (2023). *Influence work-life balance on employee performance in commercial banks in Enugu State* (Issue 4, pp. 14–33). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.10137856>

Eldon, D., Nugroho, J. L. E., & Widjaja, M. E. L. K. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Di Surabaya. In *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. (Vol. 11, Issue 1, pp. 44–59). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.53375>

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*.

Gorospe, J. K. E., Cherrie Mae E. Reyes, & Alysza Marie S. Mallillin. (2024). The influence of work-life balance programs on employee loyalty. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, 6(4).

Greenhaus, J. (2011). Work-Family Balance: A review and extension of the literature. In *Handbook of occupational health psychology* (pp. 183–265).

Heathfield, S. (2021). *The importance of achieving work-life balance—And How to Do It*. The Balance. <https://www.thebalancemoney.com/work-life-balance-1918292>

Kabir, A. Al. (2019). Effects of work life balance on employee loyalty in private commercial banks of Bangladesh. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 10(14), 178–191. <https://doi.org/10.7176/jesd/10-14-18>

Kamau, J. M., Muleke, V., Mukaya, D. S. O., & Wagoki, M. J. (2013). Work-life balance practices on employee job performance at. *European Journal of Business and Management Research*, 5(25), 179–186.

Ma'ruf, R. (2021). Pengaruh kompensasi dan work life balance terhadap loyalitas karyawan. *PsiKoborneo (Jurnal Ilmiah Psikologi)*, 9(1), 110–120. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>

Mayya, S. S., Martis, M., Ashok, L., Monteiro, A. D., & Mayya, S. (2021). Work-life balance and gender differences a study of college and University Teachers From Karnataka. *SAGE Open*, 1–11.

McConnell, C. R. (2003). The manager's approach to employee performance problems. *Health Care Manager*, 22(1), 63–69. <https://doi.org/10.1097/00126450-200301000-00011>

- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). The case for work-life balance: Closing the gap between policy and practice. In *20:20 series*. Hudson Global Resources (Aust) Pty, Limited. <https://books.google.co.id/books?id=rsZDAgAACAAJ>
- Melayansari, M., & Bhinekawati, R. (2020). *The impact of work-balance on employee performance mediated by employee loyalty (lessons from female employees working in international environment in Greater Jakarta, Indonesia)*. 132(AICMaR 2019), 113–118. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200331.025>
- Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 323–337. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.007>
- Milisani, M., Devi, N. K., & Naser, H. (2024). Employee engagement mediation employee performance through employee loyalty and organizational commitment. *USOC (International Journal of Science and Society)*, 6(1), 168–184. <https://doi.org/http://ijsoc.gosteadpinnica.com/>
- Mishra, S., Singh, S., & Tripathy, P. (2020). Linkage between employee satisfaction and employee performance: A case in banking industry. *Global Business Review*, 1–12. <https://doi.org/10.1177/0972150920970351>
- Nuryanto, D. U. W., Warman, C., Suharno, Febrianata, E., Purnamasari, R., & Subroto, D. E. (2021). The roles of employee loyalty between work motivation, job satisfaction, leadership against employee performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 23(2), 15–25. <https://doi.org/2278-487X>
- Olii, C. F. R., Suwarno, H. L., & Hadianto, B. (2024). Work-life balance, job satisfaction, and employee loyalty. *economics and business quarterly reviews*, 7(3), 262–272. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.07.03.610>
- oludayo, a. o., & omonijo, d. O. (2020). Work-life balance: The relevance of social support. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(3), 1–10.
- Pasamar, S. (2020). Why a strong work-life balance system is needed. *Management Letters / Cuadernos de Gestión*, 20(3), 99–107. <https://doi.org/10.5295/cdg.180903ap>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A Moderated Model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Prof. Dr. Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. ALFABETA.
- Puspitawati, N. M. D., Atmaja, N. P. C. D., Ernawatiningsih, N. P. L., Salain, P. P. P., & JS, I. P. W. D. (2025). Unlocking success: The mediating power of organizational commitment and job satisfaction between work-life balance and employee performance. *Problems and Perspectives in Management*, 23(1), 472–481. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(1\).2025.36](https://doi.org/10.21511/ppm.23(1).2025.36)
- Qi, L., Cheok Mui Yee, & Benjamin Chan Yin Fah. (2024). The role of work-life balance in enhancing employee loyalty. *Accounting and Corporate Management*, 6(1), 43–47.
- Roehling, P. V., Mark V. Roehling, & Phyllis Moen. (2001). The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty: A life course perspective. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 141–161.

Sheriff Moslem Alfarizi & Khoirur Rozaq. Pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* melalui *employee loyalty* pada perusahaan manufaktur PT Boma Bisma Indra

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=Ko6bCgAAQBAJ>

Shaari, R., Sarip, A., Abdul Wahab, S. R., & Md Saat, S. N. A. (2022). Work-life balance and employee performance in selected manufacturing company. In *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* (Vol. 12, Issue 9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i9/14727>

Suma, D., & Siregar, B. A. (2023). The effect of work attitude, employee loyalty, work discipline on employee performance in KPP Pratama Medan East. *Jurnal Ekonomi*, 12(1), 148–153. <https://doi.org/2721-9879>

Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMES employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13(June), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>

Udin, U., Rosanti Linda Sari SUKIRNO, & Radyan DANANJOYO. (2023). The impact of work-life balance on employee performance: Examining the mediating-moderating role of job satisfaction and affective commitment. *FWU Journal of Social Sciences*, 17.

Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 1103–1108. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203>

Zanabazar, A., & Jigjiddorj, S. (2021). The mediating effect of employee loyalty on the relationship between job satisfaction and organizational performance. *Jurnal Ilmiah Peuradeun (The Indonesian Journal of the Social Sciences)*, 9(2), 467–482. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i2.530>