

STUDI META ANALISIS TENTANG HUBUNGAN WORK-LIFE BALANCE, PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT, & COACHING TERHADAP JOB PERFORMANCE

Felia Levina Salim¹, Hana Citra Putri Nawangsari², Pande Made Kintan Ratyadewi³, Sherina Suryanata⁴

^{1,2,3,4}Magister Manajemen, Universitas Pelita Harapan

¹felia.levina@gmail.com, ²hanacitra65@gmail.com, ³kintanratyadewi@gmail.com, ⁴sherinahh@gmail.com

ABSTRACT - *The purpose of the current literature review is to (a) provide a comprehensive understanding of the relationship between work life balance, perceived organizational support, coaching and job performance with employee engagement as mediating variable; (b) construct an integrated conceptual framework based on empirically validated factors and their relationships, along with relevant theories. An integrative literature review of 12 empirical studies indicates that work-life balance, perceived organizational support, coaching and employee engagement has a significant positive effect on job performance. The findings also indicate that work-life balance, perceived organizational support, coaching indirectly significantly influence the job performance through the mediating role of employee engagement.*

Keywords: *Employee Engagement, Job Performance, Coaching, Work-Life-Balance*

ABSTRAK - Tujuan dari literatur review ini adalah untuk (a) menyediakan pemahaman yang komprehensif antara *work life balance*, *perceived organizational support*, *coaching* dan *job performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi, (b) membangun kerangka konseptual yang terintegrasi berdasarkan faktor yang tervalidasi secara empiris dengan hubungannya dan teori yang relevan. Literatur review ini berasal dari 12 studi empirikal yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh *work-life balance*, *perceived organizational support*, *coaching* dan *employee engagement* terhadap *job performance*. Studi ini juga mengindikasikan bahwa *work-life balance*, *perceived organizational support*, *coaching* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *job performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*.

Kata Kunci: *Keterikatan Karyawan, Kinerja Pekerjaan, Pembinaan, Keseimbangan Kerja dan Kehidupan.*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi, batas-batas antarnegara semakin kabur dan persaingan di dunia bisnis pun

menjadi jauh lebih ketat daripada sebelumnya. Hal ini memaksa setiap organisasi atau perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas kinerja para karyawannya. Hanya dengan membangun tim yang handal dan produktif, suatu organisasi dapat bertahan dan bersaing di tengah dinamika pasar yang terus berubah. Perusahaan dituntut untuk tidak hanya memiliki strategi bisnis yang kuat, tetapi juga memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi mampu bekerja secara produktif serta optimal. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi semakin krusial untuk dikaji, terutama dalam konteks sumber daya manusia yang merupakan harta utama organisasi (Pimenta et al., 2024). Salah satu faktor penting yang mendapat perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia modern adalah *employee engagement* atau keterikatan karyawan. *Employee engagement* telah terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, inovasi, dan loyalitas karyawan, sehingga berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. *Employee engagement* memiliki peranan penting dalam perusahaan yang dapat menghasilkan budaya organisasi yang positif (Osborne & Hammoud, 2017).

Berdasarkan survei global Gallup terbaru, tingkat keterikatan karyawan secara global pada tahun 2024 hanya mencapai 21%, mengalami

penurunan dua poin dari tahun sebelumnya dan kembali ke level yang sama seperti saat puncak pandemi COVID-19 (Gallup, 2025). Penurunan ini menandakan adanya tantangan besar yang dihadapi organisasi di seluruh dunia dalam menjaga motivasi dan keterlibatan karyawan di tengah dinamika ekonomi, perubahan teknologi, serta ketidakpastian pasar. Gallup menyoroti bahwa penurunan engagement terutama didorong oleh menurunnya keterikatan para manajer, yang turun dari 30% menjadi 27% dalam satu tahun terakhir. Sementara itu, tingkat *engagement* pada karyawan individual tetap stagnan di angka 18% (Gallup, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa peran manajer sangat krusial dalam membangun dan mempertahankan lingkungan kerja yang mendukung, karena mereka berada di posisi strategis sebagai penghubung antara kebijakan organisasi dan pelaksanaan di lapangan (Zhafira et al., 2025).

Variabel lain yang diyakini dapat memengaruhi tingkat *engagement karyawan* di antara lain yaitu *coaching*, *work-life balance*, dan *perceived organizational support* (POS). *Coaching* yang efektif memungkinkan karyawan memperoleh umpan balik, pembelajaran, dan dukungan pengembangan diri secara langsung dari atasan atau mentor. *Coaching* merupakan salah satu pendekatan manajerial yang berperan dalam meningkatkan *employee engagement* (Irenita et al., 2024). Melalui *coaching* yang efektif, karyawan mendapatkan bimbingan, umpan balik, serta dukungan dalam pengembangan karier dan pencapaian tujuan kerja. Hubungan yang terjalin antara *coach* dan *coachee* dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan rasa percaya diri, dan memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi (Wang et al., 2024).

Selain itu, *coaching* juga membantu membangun budaya akuntabilitas dan komunikasi yang terbuka, yang pada akhirnya mendorong kinerja individu maupun tim (Woodard & Hyatt, 2024).

Di sisi lain, variabel *work-life balance* menjadi semakin krusial saat menciptakan karyawan yang sehat secara mental dan mampu mempertahankan performa tinggi. Menurut Soomro et al., (2018) menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat berpengaruh pada pengurangan stres, peningkatan kepuasan kerja, serta mendukung kesehatan fisik serta mental karyawan. Ketika karyawan merasa kebutuhan pribadinya terpenuhi dan mendapatkan fleksibilitas dalam bekerja, tingkat keterikatan dan motivasi mereka terhadap pekerjaan pun meningkat, sehingga akan berdampak kepada kinerja secara langsung dan tidak langsung (Ninaus et al., 2021). Selain itu, *work-life balance* berkaitan dengan bagaimana seseorang membagi waktu antara pekerjaan dengan berbagai aktivitas lain, seperti kehidupan keluarga, urusan pribadi, maupun partisipasi dalam kegiatan masyarakat. Menurut Smith et al., (2016) menunjukkan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan *work-life balance* terbukti tidak hanya memberikan manfaat bagi kehidupan pribadi karyawan, namun juga mampu meningkatkan kinerja serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih etis.

Sedangkan untuk *perceived organizational support* (POS) menunjukkan seberapa besar karyawan merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari tempat mereka bekerja. POS juga menjadi determinan utama dalam membangun *employee engagement* (Kurtessis et al., 2017). Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung menunjukkan loyalitas dan

dedikasi yang lebih tinggi. Penelitian Kumar & Bagga (2024), membuktikan bahwa POS memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*, baik secara langsung maupun melalui mediasi *employee engagement*. Dukungan organisasi yang kuat menciptakan rasa aman, kepercayaan, dan keterikatan emosional yang memperkuat kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Employee engagement seringkali bertindak sebagai mediator yang menjembatani pengaruh *coaching*, *work-life balance*, dan *perceived organizational support* terhadap *job performance*. Artinya, meskipun ketiga faktor tersebut dapat memengaruhi kinerja secara langsung, *employee engagement* memperkuat dan memperjelas hubungan tersebut. Penelitian Ahmed et al., (2024) menegaskan bahwa *employee engagement* mampu meningkatkan pengaruh positif *work-life balance* dan POS terhadap performa kerja, baik dalam konteks perusahaan maupun institusi pendidikan tinggi. Selain itu, *employee engagement* terbukti mampu meningkatkan kreativitas, inisiatif, dan komitmen dalam menjalankan tugas. Dengan tingkat *engagement* yang tinggi, karyawan lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan masalah secara proaktif, dan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi (Iman Permana et al., 2023). Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan *employee engagement* menjadi strategi penting yang harus diintegrasikan dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* dalam memediasi hubungan antara *coaching*, *work-life balance*, dan *perceived organizational support* terhadap *job performance*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan

sumbangsih baik secara teori maupun praktik, khususnya dalam penyusunan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan lewat penguatan *engagement* yang didukung oleh *coaching*, keseimbangan kehidupan kerja, serta dukungan organisasi yang optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Meta Analysis

Metode meta-analisis digunakan untuk mengkombinasikan hasil dari beberapa penelitian guna memperoleh pemahaman yang lebih luas dan akurat terkait kaitan antara variabel-variabel yang diteliti (Mazzetti et al., 2023). Pendekatan ini sangat berguna karena studi tunggal sering kali terdapat beberapa keterbatasan, seperti ukuran sampel yang tidak besar dan variasi metode penelitian, sehingga dengan mengumpulkan data dari banyak studi, estimasi efek yang sebenarnya dapat diperoleh dengan lebih baik serta dapat menguji konsistensi hubungan tersebut di berbagai konteks organisasi.

Salah satu meta-analisis terbesar yang dilakukan oleh Gallup menggabungkan data dari lebih dari 263 studi dengan hampir 2 juta karyawan dari 192 organisasi di 49 industri dan 34 negara (Harter et al., 2013). Hasilnya menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *employee engagement* dengan berbagai outcome bisnis, termasuk loyalitas pelanggan, profitabilitas, dan produktivitas, serta hubungan negatif dengan turnover, absensi, dan kecelakaan kerja. Korelasi gabungan antara *engagement* dan kinerja bisnis berada pada kisaran 0,42, yang menunjukkan hubungan sedang hingga kuat. Organisasi yang memiliki tingkat *engagement* tinggi mempunyai peluang keberhasilan bisnis yang

jauh lebih besar jika dikomparasi organisasi dengan tingkat engagement rendah.

Meta-analisis ini memberikan manfaat besar bagi peneliti dan praktisi karena memungkinkan pemahaman yang lebih luas dan generalisasi efek variabel yang diteliti, tidak hanya berdasarkan satu studi atau organisasi saja (Hayes & Buckingham, 2020). Hal ini membantu pengambilan keputusan manajerial berbasis bukti dan pengembangan strategi peningkatan engagement yang efektif dalam berbagai konteks organisasi.

Work-Life-Balance

Work life balance (WLB) didefinisikan sebagai keseimbangan antara energi dan waktu yang diberikan oleh individu untuk pekerjaan dan kegiatan lain di luar pekerjaan seperti keluarga dan hobi (Eshetu, 2016). *Work Life Balance* merujuk pada kapasitas seseorang dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. WLB berkaitan dan kemampuan mengelola waktu, prioritas, dan keseimbangan seseorang untuk merasa terpenuhi dan puas dalam kedua aspek kehidupan mereka. Di dalam WLB terdapat keseimbangan antara beberapa peran yang berbeda dari seorang individu. Konsep keseimbangan yang dimaksud meliputi kebahagiaan, waktu luang, keluarga, ambisi, karier dan aktivitas spiritual. Peran ganda baik di tempat kerja maupun di luar yang harus dijalankan oleh seorang karyawan membuat karyawan menuntut adanya *work life balance* dalam organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan adanya tanggung jawab terhadap keluarga dan tanggungan atau keinginan karyawan untuk lebih banyak menghabiskan waktu bersama teman atau menikmati

waktu luang (Isse Hassan Abdirahman et al., 2018). Maka dari itu saat ini perusahaan perlu semakin fokus menerapkan kebijakan *work life balance* untuk meningkatkan retensi karyawan (Chaudhuri et al., 2020). Kebijakan *work life balance* merupakan upaya organisasi dalam menjamin karyawan memperoleh waktu yang memadai guna menunaikan kewajiban baik di tempat kerja maupun di lingkungan keluarga. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan antara *work life balance* dengan kinerja karyawan (*job performance*). Saat karyawan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan mereka dan aktivitas lain, mereka dapat memberikan kontribusi besar pada perusahaan, sehingga mempengaruhi kinerja pekerjaan mereka. Kehidupan pribadi dapat berupa kehidupan keluarga, sosial, kesehatan, dan kegiatan pribadi lainnya. Menurut penelitian Jaharuddin & Zaino (2019), *work life balance* sangat berpengaruh dalam mengurangi keinginan karyawan untuk resign dari pekerjaan. Di samping itu, karyawan merasa lebih bahagia karena mampu mengatur keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional, baik dalam hal waktu maupun kontribusi (Jaharuddin & Zainol, 2019). Karyawan milenial dan gen z memiliki harapan yang sama yaitu untuk menerapkan fleksibilitas dalam bekerja.

Perceived Organization Support

Perceived Organizational Support (POS) adalah keyakinan seorang karyawan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja memberikan dukungan, kepedulian dan kontribusi organisasi terhadap kesejahteraan karyawannya (Pramudita & Irbayuni, 2025). Dimana karyawan dengan dukungan positif dari perusahaan akan mempersepsikan dengan positif

dukungan dari perusahaan dan sebaliknya karyawan dengan dukungan negatif dari perusahaan akan mempersepsikan perusahaan tidak mendukung dan peduli terhadap karyawan tersebut yang berpengaruh terhadap employee engagement dan job performance karyawan (Mufarrikah, Yuniardi, & Syakaforath, 2020). Menurut penelitian (Amanda & Soeling, 2021) bahwa terdapat 3 indikator dalam mengukur Perceived Organizational Support (POS) yaitu justice support, leadership support dan appreciation & working conditions.

Coaching

Coaching telah diakui sebagai salah satu pendekatan pengembangan sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan job performance dan employee engagement. Coaching didefinisikan sebagai proses kolaboratif dan suportif antara seorang coach dan coachee (karyawan) yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi individu, meningkatkan keterampilan, serta mencapai tujuan organisasi (Sirait, 2023). Sedangkan, menurut (Irenita et al., 2024), coaching merupakan prosedur sistematis dimana seorang coach memberikan bimbingan, arahan dan umpan balik pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Coach yang dimaksud dapat dilakukan oleh seseorang yang memiliki wewenang, mentor atau pakar eksternal. Penelitian (Wang et al., 2024) menjelaskan bahwa coaching leadership merupakan gaya kepemimpinan yang memanfaatkan teknik pembinaan untuk membimbing proses kognitif karyawan, membuka potensi karyawan, memberi karyawan banyak peluang, dan lebih jauh menumbuhkan kompetensi dari karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, coaching dapat menjadi gaya

kepemimpinan yang efektif yang dapat menginspirasi employee engagement.

Melalui sesi coaching, karyawan mendapatkan bimbingan, umpan balik konstruktif, dan dukungan dalam mengatasi tantangan kerja, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi. Penelitian (Ang et al., 2020) menunjukkan bahwa coaching yang terstruktur dan berkelanjutan memiliki dampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan serta memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Selain itu, coaching juga berkontribusi langsung pada peningkatan employee performance. Penelitian Lubis et al., (2023), menjelaskan bahwa coaching berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja dan keterlibatan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya coaching, karyawan didorong untuk terus meningkatkan kompetensi diri, mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, serta merumuskan rencana aksi yang realistis. Coaching juga membantu menciptakan hubungan yang positif antara atasan dan bawahan, membangun komunikasi yang efektif, serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan (Wang et al., 2024).

Employee Engagement

Menurut Gallup, 2023) employee engagement didefinisikan sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Gallup menekankan bahwa employee engagement membantu organisasi untuk mengukur dan mengelola perspektif karyawan terkait elemen-elemen penting di tempat kerja, sehingga dapat membedakan apakah karyawan benar-benar terlibat aktif dalam pekerjaan atau hanya sekadar menjalankan tugas tanpa semangat. Definisi ini juga menyoroti pentingnya hubungan antara karyawan

dengan pekerjaan dan perusahaan yang dapat meningkatkan performa tim dan hasil bisnis secara keseluruhan. Selain itu, Gallup mengklasifikasikan karyawan ke dalam tiga kategori berdasarkan tingkat keterlibatan mereka, yaitu *engaged* (terlibat penuh), *not engaged* (tidak terlibat), dan *actively disengaged* (aktif tidak terlibat). Karyawan yang tergolong *engaged* adalah individu yang secara psikologis memiliki rasa kepemilikan serta antusiasme tinggi terhadap pekerjaan, memberikan kontribusi secara optimal, dan mendorong inovasi dalam organisasi. Sebaliknya, karyawan yang *not engaged* hanya melaksanakan tugas tanpa semangat dan motivasi, sedangkan karyawan yang *actively disengaged* berpotensi merusak kinerja tim maupun organisasi secara keseluruhan.

Employee engagement adalah konsep yang menggambarkan tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat mereka bekerja. Keterlibatan karyawan merujuk pada sejauh mana individu secara aktif berpartisipasi, merasa puas, serta memiliki antusiasme dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya (Sojanah et al., 2024). Karyawan yang *engaged* menunjukkan semangat tinggi, dedikasi, dan fokus penuh dalam menjalankan tugasnya sehingga berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi. Menurut penelitian terbaru berjudul “The Influence of Employee Engagement on Employee Performance is Mediated by Organizational Commitment”, employee engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama jika didukung oleh komitmen organisasi yang kuat sebagai mediator hubungan tersebut (Sojanah1 et al., 2024).

Pada konteks Indonesia setelah pandemi, penelitian deskriptif yang dilakukan oleh Future Academia menunjukkan bahwa meskipun tingkat keterikatan karyawan di Indonesia tergolong tinggi dibandingkan dengan rata-rata global, jumlah karyawan yang tidak terlibat mengalami peningkatan. Beberapa faktor yang memengaruhi keterlibatan karyawan antara lain budaya organisasi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), serta perencanaan karir. Studi ini menyoroti pentingnya penyesuaian strategi manajemen guna mengakomodasi kebutuhan karyawan lintas generasi dan menjaga kesehatan mental, sehingga dapat meningkatkan keterikatan serta efektivitas organisasi (Zhafira et al., 2025).

Job Performance

Job performance atau kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting yang berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Kinerja karyawan mengacu pada tingkat produktivitas dan pencapaian yang dilakukan karyawan dalam peran dan tanggungjawab pekerjaannya (Azmy et al., 2022). Kinerja karyawan mencakup berbagai aspek seperti kuantitas dan kualitas pekerjaan, komunikasi, dan kepatuhan terhadap kebijakan dalam organisasi. Kinerja karyawan biasanya dievaluasi melalui berbagai metode seperti indikator kinerja utama atau yang biasa disebut dengan KPI, penilaian kinerja, dan feedback dari atasan dan rekan kerja serta evaluasi diri. Kinerja karyawan yang tinggi sangat penting bagi keberhasilan organisasi karena mengarah pada peningkatan pendapatan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain

kepuasan kerja (job satisfaction)(Alam, 2023), keseimbangan kerja (work life balance) (Irfan et al., 2023), dan keterikatan kerja (employee engagement) (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021). Karyawan yang memiliki kemampuan untuk menjaga keseimbangan antara ranah profesional dan personal akan bisa menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaan dan cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi. Perusahaan yang memberikan kesempatan yang cukup bagi karyawan untuk menyeimbangkan peran pekerjaan dan keluarga akan mendapatkan imbalan berupa peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya kinerja yang lebih tinggi ditunjukkan oleh karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang kompeten memiliki kinerja yang lebih baik apabila merasa puas atau apabila terjadi peningkatan kepuasan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik (Sabuhari et al., 2020). Selain itu keterikatan karyawan berdampak positif terhadap kinerja karyawan artinya karyawan yang lebih terlibat cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi dan hasil kerja yang lebih baik. Sumber daya manusia merupakan aset krusial bagi sebuah perusahaan, sehingga menjamin karyawan memiliki kinerja yang optimal menjadi hal yang sangat penting. Kualitas sumber daya manusia memiliki peran vital dalam mendukung kesuksesan perusahaan, yang mendorong perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan demi meningkatkan keterlibatan serta kinerja mereka (Sabuhari et al., 2020).

Hubungan Work-Life-Balance dengan Job Performance

Semakin tinggi Work-Life Balance seorang karyawan, artinya karyawan tersebut dapat membagi

waktunya untuk bekerja dan aktivitas diluar pekerjaannya. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan dan sebaliknya, karyawan yang kurang bisa menyeimbangkan work life balance akan cenderung kurang puas dengan pekerjaannya (Nahdiah & Khalid, 2024). Oleh karena itu untuk meningkatkan Kepuasan Kerja perusahaan harus meningkatkan Work-Life Balance di perusahaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan meningkatkan produktivitas, keterlibatan, dan retensi karyawan. (Febryanto et al., 2024)

H1: Work-Life Balance berpengaruh secara positif terhadap Job Performance.

Hubungan Perceived Organizational Support dengan Job Performance

Perceived Organizational Support (POS) penting karena dikaitkan dengan banyak hal termasuk sikap dan perilaku kerja karyawan. Persepsi dukungan organisasi (POS) memiliki hubungan erat dengan tingkat kelelahan dan stres yang lebih rendah, serta dengan meningkatnya komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja (Kurtesis et al., 2017). POS juga berkaitan dengan job performance yang lebih tinggi dan berkaitan dengan lebih sedikit perilaku karyawan atau individu, terutama yang menguntungkan organisasi daripada individu lain (Rockstuhl et al., 2020). POS juga berkaitan dengan keinginan karyawan untuk resign yang rendah, serta berkaitan dengan turnover karyawan yang sebenarnya (Kurtesis et al., 2017). Selain itu, berdasarkan penelitian (Tran et al., 2021), POS menciptakan persepsi bagi karyawan bahwa organisasi menghargai dan memperhatikan kontribusi mereka, sehingga mendorong karyawan untuk memberikan usaha yang lebih besar dalam pekerjaan. Penelitian

dari (Du et al., 2018) juga menjelaskan bahwa POS berperan penting pada kinerja karyawan, karyawan yang merasakan dukungan yang tinggi dari organisasi akan memiliki tanggung jawab untuk membalasnya dengan berkontribusi pada tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa POS memberikan timbal balik yang mengarah pada kewajiban yang dirasakan untuk membantu organisasi. Selain itu, ketika karyawan menunjukkan peningkatan kinerja, organisasi akan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada mereka.

H2: *Perceived Organizational Support* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Hubungan Coaching dengan Job Performance

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rosha & Lace (2021) didapatkan kesimpulan bahwa Coaching secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan dengan meningkatkan kompetensi, motivasi, dan efektivitas kerja. Coaching juga berdampak positif pada produktivitas dan pencapaian target organisasi. Coaching secara signifikan memengaruhi job performance melalui peningkatan kompetensi teknis dan non-teknis, penguatan motivasi intrinsik, serta penciptaan kejelasan peran (role clarity). Mekanisme utamanya dijelaskan dalam Job Demands-Resources (JD-R) Theory, di mana coaching berperan sebagai sumber daya organisasi yang mengurangi ambigu peran dan meningkatkan keterampilan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Berdasarkan penelitian berjudul “Nurturing Employee Engagement at Workplace and Organizational Innovation in Time of Crisis With Moderating Effect of Servant Leadership” yang mengkaji peran coaching dan praktik SDM lainnya dalam

meningkatkan keterlibatan karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja dan inovasi organisasi ditemukan bahwa coaching terbukti sebagai faktor penting dalam meningkatkan job performance melalui peningkatan motivasi dan kompetensi (Dalain, 2023).

H3: *Coaching* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Hubungan Employee Engagement dengan Job Performance

Employee Engagement mengacu pada tingkat semangat dan keterlibatan karyawan terhadap tugas serta organisasi tempat mereka bekerja. Berbagai studi telah meneliti pengaruh employee engagement terhadap kinerja kerja dan menemukan adanya hubungan positif antara keduanya. Pendorong employee engagement seperti komunikasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap job performance (Sukirno et al., n.d.). Karyawan yang *engaged* merasa memiliki energi dan fokus yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Mereka melaksanakan pekerjaan dengan cara yang lebih efisien dan efektif, sehingga mampu mencapai kinerja yang lebih unggul. Selain itu, karyawan yang *engaged* merasa memiliki kebebasan dan dukungan untuk menyampaikan ide-ide kreatif mereka. Mereka lebih berani mengambil risiko dan mencoba hal-hal baru, sehingga menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi organisasi. Karyawan tidak hanya fokus pada tugas-tugas yang diberikan, tetapi juga proaktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja mereka dan memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Berlandaskan hasil kajian pustaka dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis untuk penelitian ini:

H4: *Employee Engagement* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Hubungan Work-Life-Balance dengan Job Performance yang dimediasi Employee Engagement

Kepuasan karyawan bekerja dipengaruhi dengan *work life balance* karyawan tersebut. Semakin tinggi *work life balance* karyawan, artinya karyawan akan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang pintar membagi waktu bekerja dan aktivitas diluar pekerjaannya, dinilai memiliki *employee engagement* yang baik dimana ini juga akan meningkatkan kepuasan karyawan. Karyawan dengan *work life balance* yang baik dan dimediasi dengan *employee engagement* yang baik akan cenderung memiliki performa yang baik juga di kantor (Ahmed, Ashrafi, Ahmed, Ahmed, & Azim, 2024).

H5: *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif *Work-Life-Balance* terhadap *Job Performance*.

Hubungan Perceived Organizational Support dengan Job Performance yang dimediasi Employee Engagement

Perceived Organizational Support (POS) berperan penting dalam memperkuat hubungan antara *employee engagement* dan *job performance*. Menurut penelitian (Opoku & Boateng, 2024a) menyatakan bahwa POS dapat menciptakan peningkatan kewajiban karyawan terhadap organisasi dan kesejahteraan karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan pemberian dukungan yang tepat meningkatkan keterikatan karyawan yang dapat

menentukan seberapa besar upaya karyawan untuk melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi (Iqbal et al., 2020). Menurut Gupta et al., (2022), POS secara tidak langsung dapat meningkatkan *job performance* melalui peningkatan *employee engagement*. Selain itu, Karatepe (2023) menyatakan bahwa *employee engagement* secara signifikan memediasi pengaruh POS terhadap *job performance*, organisasi yang memiliki iklim kerja suportif cenderung akan membuat karyawan lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan, hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan hasil kerja. Penelitian (Sibarani et al., 2023) juga menyatakan bahwa *employee engagement* berperan penting dalam meningkatnya kinerja karyawan dengan memediasi pengaruh adanya dukungan organisasi dan pelatihan terhadap performa kerja, karena adanya keterlibatan karyawan yang tinggi akan mendorong komitmen organisasi serta menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, *employee engagement* bertindak sebagai mediasi yang menjelaskan adanya dukungan dari organisasi dalam melibatkan karyawan akan berdampak positif terhadap kinerja kerja mereka.

H6: *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif POS terhadap *Job Performance*.

Hubungan Coaching dengan Job Performance yang dimediasi Employee Engagement

Berdasarkan beberapa penelitian terkini, teori yang menghubungkan coaching dengan *job performance* melalui mediasi *employee engagement* dapat dijelaskan melalui pendekatan sumber daya pekerjaan (Job Demands-Resources Theory) dan teori pertukaran sosial. Coaching dianggap sebagai

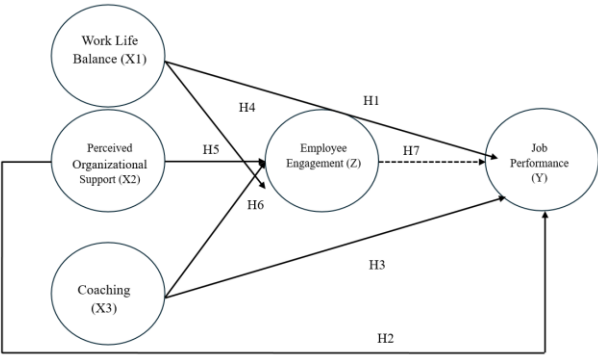
sumber daya yang memberikan dukungan, bimbingan, dan pengembangan keterampilan kepada karyawan sehingga meningkatkan motivasi dan keterikatan emosional mereka terhadap pekerjaan (employee engagement). Employee engagement mencakup tiga aspek utama, yaitu vigor yang menggambarkan semangat dan energi yang tinggi saat bekerja, dedication yang mencerminkan perasaan pekerjaan yang bermakna, antusias, dan penuh kebanggaan, serta absorption yang berarti keterlibatan penuh dan fokus mendalam dalam menjalankan tugas dimana berdasarkan penelitian berjudul “Analisis Employee Engagement Melalui Dimensi Vigor, Dedication dan Absorption pada PT. Sumber Graha Sejahtera Di Kabupaten Luwu” menyatakan dimensi vigor memiliki nilai tertinggi, menunjukkan bahwa semangat kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan berdampak positif pada kinerja (Erwina, 2020). Dengan kata lain, *coaching* tidak langsung meningkatkan job performance, melainkan terlebih dahulu menciptakan kondisi keterlibatan kerja yang tinggi, yang menjadi mediator penting dalam memperkuat hubungan antara coaching dan kinerja karyawan. Studi empiris di berbagai organisasi juga menunjukkan bahwa employee engagement memediasi pengaruh coaching terhadap job performance secara signifikan (Irenita et al., 2024).

H7: *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif *coaching* terhadap *Job Performance*.

METODE PENELITIAN

Model penelitian ini merupakan replikasi dari 3 jurnal terdahulu yang ditulis oleh (Maharani & Haeba Ramli, 2024) dengan judul “*The Roles of*

Family-Supportive Supervisor Behaviour, Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance Among Married Private Employees” dan jurnal yang ditulis oleh (Opoku & Boateng, 2024b) yang berjudul “*Employee Engagement, Perceived Organizational Support and Job Performance on Medical Staff at the Cape Coast Teaching Hospital*” dan jurnal “*The Effect of Coaching and Discipline on Managerial Employee Performance Mediated by Employee Engagement Transportation Industry*” yang ditulis oleh (Irenita et al., n.d.). Jurnal tersebut diambil untuk dijadikan referensi pada penelitian ini karena ketiga jurnal memiliki keterkaitan antar variabel sehingga dapat memberikan penguatan teori serta konsep penelitian. Jurnal ini mengambil 2 variabel dari jurnal yang ditulis oleh Maharani & Haeba Ramli (2024), yaitu *Work Life Balance* dan *Job Performance*. Selanjutnya berdasarkan jurnal yang ditulis oleh Opoku & Boateng (2024), diambil 2 variabel yaitu *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement*. Serta berdasarkan jurnal yang ditulis oleh (Irenita et al., n.d.), diambil 3 variabel yaitu *Coaching*, *Employee Engagement* dan *Employee Performance*. Berdasarkan kajian pustaka serta kaitan antar variabel yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dibentuk model penelitian baru yang digunakan untuk menggambarkan hubungan dari variabel bebas dalam penelitian ini yaitu *Work Life Balance*, *Perceived Organizational Support*, dan *Coaching* terhadap variabel terikat yaitu *Job Performance* dengan variabel mediasi *Employee Engagement* dapat dilihat melalui model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan meta-analisis. Meta-analisis merupakan teknik statistik yang mengintegrasikan hasil dari berbagai studi independen yang membahas topik serupa, sehingga menghasilkan kesimpulan yang lebih komprehensif dan terpercaya. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari artikel ilmiah yang telah dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi maupun jurnal internasional bereputasi. Pencarian artikel dilakukan pada bulan Mei 2025 dengan kriteria artikel yang menggunakan metode kuantitatif, artikel yang menyajikan data statistik lengkap, jurnal berbahasa Indonesia atau Inggris, serta artikel yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2015-2025 dengan kombinasi kata kunci “Work Life Balance”, “Perceived Organizational Support”, “Coaching”, “Employee Engagement”, dan “Job Performance”. Artikel-artikel yang ditemukan kemudian dikaji ulang dan dipersempit menggunakan proses tinjauan bertahap dimana hanya artikel yang paling relevan yang dipilih untuk dikaji lebih lanjut. Artikel dipilih dengan menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi. Tahapan seleksi menggunakan protokol **PRISMA** (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) untuk menjamin transparansi. Relevansi artikel tersebut ditentukan berdasarkan

apakah artikel tersebut meneliti hubungan variabel dengan tepat, bersifat empiris, dan artikel tersebut memberikan pembahasan yang mendalam tentang hubungan antar variabel. Pencarian artikel dilakukan melalui database seperti ScienceDirect, Google Scholar, Scopus, dan Garuda dengan kata kunci yang relevan. Penelitian ini mengambil 16 studi empiris untuk diteliti lebih lanjut. Dengan mengikuti pedoman yang ditetapkan oleh (Petticrew & Roberts, 2008) dibuat tabel untuk meringkas berbagai studi kuantitatif yang dibuat untuk memberikan Gambaran menyeluruh dari semua studi yang disertakan di dalam tinjauan. Tabel tersebut berisi informasi tentang penulis artikel, tahun publikasi, variabel penelitian, sampel penelitian, dan hasil analisis jurnal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel dibawah menyajikan literature review yang dipakai dalam analisa jurnal ini, yaitu terdapat judul jurnal, variabel (dependen, independent dan mediasi), hasil analisa dan sumber jurnal. Berikut terlampir:

Tabel 2. Analisa Jurnal Pendukung

Judul Jurnal	Variabel	Hasil Analisa	Sumber
How employee engagement mediates the training and development and work-life balance towards job performance of the private banks?	- Dependen : Job Performance - Independen: Training & Development, Work-life-balancing -Mediasi:	- The relationship between Training & Development and Employee Engagement is significant -The relationship between Training & Development and Job Performance is significant -The relationship between Work-Life-Balance and Employee Engagement is	Ahmed, S., Ashrafi, D.M., Ahmed, R., Ahmed, E. and Azim, M. (2024)

	Employee Engagement	<i>significant</i> - <i>The relationship between Work-Life-Balance and Job Performance is significant</i> - <i>The relationship between Employee Engagement and Job Performance is significant</i> - <i>Employee Engagement secara parsial memediasi hubungan antara Training & Development dengan Job Performance</i> - <i>Employee Engagement secara parsial memediasi hubungan antara Work-Life-Balance dengan Job Performance</i>	
The factors impacting the intermediating variable of employee engagement toward employee performance in a hybrid working model	- Dependent: Employee performance - Independent: Perceived Organizational Support, Trust & Respect - Mediasi: Employee Engagement	- Dukungan organisasi yang dirasakan memiliki pengaruh yang signifikan dalam keterlibatan karyawan terhadap model kerja hibrida - Kepercayaan dan rasa hormat memiliki pengaruh yang signifikan dalam keterlibatan karyawan terhadap model kerja hibrida - Keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dalam kinerja karyawan terhadap model kerja hibrida	Jindain, C. and Gilitwala, B. (2024)
The Effect of Coaching and Discipline on Managerial Employee Performance Mediated by Employee Engagement	- Dependent: Employee performance - Independent: Coaching - Mediasi: Discipline	- Coaching berpengaruh positif terhadap employee engagement - Disiplin mempengaruhi keterlibatan karyawan - Coaching berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan manajerial - Disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan manajerial	Irenita, N., Yuntina, L., Yudastoro, F. D., Perwitasari, E. P., & Subagio, M. (2024)

Industry		- Keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan manajerial - Coaching mempengaruhi kinerja karyawan manajerial melalui employee engagement - Disiplin mempengaruhi kinerja karyawan manajerial melalui employee engagement	
The association between teachers' positive instructional emotions and job performance: Work engagement as a mediator	- Dependent: Job Performance - Independent: Positive Instructional Emotions - Mediasi: Work Engagement	- <i>Teachers' positive instructional emotions significantly predict their job performance</i> - <i>Teachers' positive instructional emotions significantly predict their work engagement.</i> - <i>Teachers' work engagement significantly predicts their job performance.</i> - <i>Teachers' work engagement mediates the relationship between their positive instructional emotions and job performance.</i>	Dilecki, et al. (2025)
The Effect of Perceived Organizational Support on Intention to Stay Mediated by Employee Engagement and Job Satisfaction	- Dependent: Intention to Stay - Independent: Perceived Organizational Support - Mediasi: Employee Engagement	- Perceived organizational support memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap job satisfaction. - Perceived organizational support tidak memiliki pengaruh langsung terhadap employee engagement dan intention to stay. - Employee engagement tidak memiliki pengaruh yang signifikan dan positif dalam memediasi persepsi	MAHARAN, I. R., & HAEBAR, A. RAMLI, A. (2024)

		dukungan organisasi dengan intention to stay di perusahaan. -Intensi untuk bertahan di perusahaan tidak dipengaruhi oleh employee engagement dan organization support. -Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dari perusahaannya tidak dapat memengaruhi niat karyawan untuk bertahan di perusahaan, dan mereka dapat meninggalkan perusahaan kapan saja. -Persepsi dukungan organisasi akan berpengaruh apabila ada faktor lain yang mempengaruhi niat karyawan untuk bertahan di perusahaan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan dalam memediasi antara persepsi dukungan organisasi dengan niat karyawan untuk bertahan di perusahaan.		e and Organization Effectiveness: A Conceptual Study	onal Performance - Independence: Coaching		(2024)
				The Impact of Leadership, Teamwork and Employee Engagement on Employee Performances	- Dependence: Employee Performance - Independence: Employee Engagement, Leadership, Teamwork and peer support	-There is a significant impact of leadership on employee engagement. -There is a significant impact of teamwork and peer support on employee engagement. -There is no significant impact of employee engagement on employee performance	Mughal (2020)
				THE EFFECT OF COACHING ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUTION JAWA BARAT DAN BANTEN	- Dependence: Employee Performance - Independence: Coaching	Coaching has a positive and significant effect on employee performance at PT PLN (Persero) Distribution West Java and Banten	Pratama, H.E., & Saragih R. (2020)
Employee Engagement, Perceived Organizational Support, and Job Performance of Medical Staff at the Cape Coast Teaching Hospital	- Dependence: Job Performance - Independence: Employee Engagement -Mediasi: Perceived Organizational Support	- Employee engagement memiliki pengaruh positif signifikan terhadap job performance - Perceived organizational support menjadi moderator antara employee engagement dan job performance	Opoku, F. K., & Boateng, R. K. (2024)	Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work-Life Balance terhadap Employee Engagement dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Support Unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama	- Dependence: Employee Engagement - Independence: Perceived Organizational Support & Work Life Balance -Mediasi: Kepuasan Kerja	a. Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. b. Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Employee engagement pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama	Nahdiyah & Khalid, Z. (2024)
Exploring the Impact of Coaching on Employee Performance	- Dependence: Employee Performance & Organization	Coaching dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja dan perilaku kognitif	Azma Rahlin, N., & Bin Abdul Karim, H.				

Jakarta Selatan)		Jakarta Selatan. c. Work-Life Balance berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. d. Work-Life Balance berpengaruh tidak signifikan terhadap Employee engagement Kerja pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. e. Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Employee engagement Kerja pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. f. Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi Perceived Organizational Support terhadap Employee engagement pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. g. Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi Work-Life Balance terhadap Employee engagement pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda	
		Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.	
The Effect of Work-Life Balance, Employee Engagement and Training on Job Satisfaction and Employee Performance	- Dependent : Job Satisfaction & Employee Performance - Independent: Work-Life Balance, Employee Engagement & Training	1. <i>Work life balance influences job satisfaction</i> 2. <i>Employee engagement influences job satisfaction</i> 3. <i>Training influences job satisfaction</i> 4. <i>Work life balance influences employee performance</i> 5. <i>Employee engagement influences employee performance</i> 6. <i>Training influences employee performance</i> 7. <i>Job satisfaction influences employee performance.</i>	Sawitri, N. N. (2024)
Work-Life Balance, Work Engagement and Employee Performance: An Examining the Mediating Role of Job Satisfaction	- Dependent : Employee Performance - Independent: Work-Life Balance & Work Engagement -Mediasi: Job Satisfaction	1. Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement 2. Work engagement terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Work-life balance juga secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 4. Job satisfaction terbukti memediasi hubungan antara work-life balance dan employee performance serta antara work engagement dan employee performance.	Imawati, I., Lesmana, M. T., & Muslih. (2024)
The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction	- Dependent : Employee Performance - Independent: Work-Life Balance -Mediasi: Job	-Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap Employee Performance - Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction - Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap Affective Commitment - Affective	Udin, U. (2023)

	Satisfaction & Affective Commitment	Commitment berpengaruh positif terhadap Employee Performance - Affective Commitment memediasi hubungan antara Work-Life Balance dan Employee Performance - Job Satisfaction berpengaruh positif terhadap Employee Performance - Job Satisfaction memediasi secara signifikan hubungan antara Work-Life Balance dan Employee Performance	
The Implementation of Work-Life Balance, Organizational Culture, Rewards, and Career Development on Employee Engagement	- Dependent: Employee Engagement - Independent: Work-Life Balance, Organizational Culture, Rewards & Career Development	- Work-life balance memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. - Budaya organisasi yang kuat dan mendukung terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan employee engagement. - Pemberian penghargaan dan insentif secara tepat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan - Kesempatan pengembangan karir yang jelas dan berkelanjutan meningkatkan keterlibatan karyawan	Tri Hari Sarningsih, R., Hamidah Sari, O., & Setiawan, A. (2025)
Wellness Programs, Perceived Organizational Support, and Their Influence on Organizational Performance	- Dependent: Job Performance - Independent: Wellness Programs & Perceived Organizational Support	- Wellness programs maupun perceived organizational support secara signifikan meningkatkan employee engagement. - Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance.	Peña, I., Andrade, S. M., María Muñoz, R., & Barba-Sánchez, V. (2024)

e: An Analysis Within the Framework of Sustainable Human Resource Management	onal Support - Employee Engagement: Employee Engagement	performance. - Employee engagement memediasi secara signifikan pengaruh wellness programs dan perceived organizational support terhadap job performance.	
--	---	--	--

Tabel di atas memperlihatkan berbagai artikel jurnal yang membahas *Work Life Balance*, *Coaching*, *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan *Job Performance*, yang diterbitkan dalam berbagai tahun dengan menggunakan beragam metode penelitian, baik kuantitatif maupun kualitatif, serta berasal dari berbagai sektor industri.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian diatas, didapatkan kesimpulan bahwa: *Work-Life Balance* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*. Dimana Semakin tinggi *Work-Life Balance* seorang karyawan artinya karyawan tersebut dapat membagi waktunya untuk bekerja dan aktivitas diluar pekerjaannya. Kondisi ini dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja, sementara karyawan yang kesulitan dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah (Nahdiah & Khalid, 2024). Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Udin, U. (2023) dan Sawitri, N. N. (2024) yang menyatakan *Work-Life Balance* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Perceived Organizational Support berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*. Semakin tinggi POS membuat karyawan memiliki semakin tinggi persepsi umum bahwa organisasi menghargai dan peduli terhadap kontribusi karyawan, serta yang

memotivasi karyawan untuk mengerahkan lebih banyak upaya di tempat kerja (Tran et al., 2021). Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian (Tran et al., 2021) dan (Du et al., 2018) yang menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Coaching berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*. *Coaching* berperan sebagai sumber daya organisasi yang mengurangi ambiguitas peran dan meningkatkan keterampilan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Irenita, N., Yuntina, L., Yudastoro, F. D., Perwitasari, E. P., & Subagio, M. (2024) dan Azma Rahlin, N., & Bin Abdul Karim, H. (2024) yang menyatakan *Coaching* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Employee Engagement berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*. Karyawan yang *engaged* merasa memiliki energi dan fokus yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Mereka bekerja dengan lebih efisien dan efektif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, karyawan yang *engaged* merasa memiliki kebebasan dan dukungan untuk menyampaikan ide-ide kreatif mereka. Mereka lebih berani mengambil risiko dan mencoba hal-hal baru, sehingga menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi organisasi. Karyawan tidak hanya fokus pada tugas-tugas yang diberikan, tetapi juga proaktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja mereka dan memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Peña, I., Andrade, S. M., María Muñoz, R., & Barba-Sánchez, V. (2024) yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh secara positif terhadap *Job Performance*.

Employee Engagement memediasi pengaruh positif *Work-Life-Balance* terhadap *Job Performance*. Semakin tinggi *work life balance* karyawan, artinya karyawan akan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang pintar membagi waktu bekerja dan aktivitas diluar pekerjaannya, dinilai memiliki *employee engagement* yang baik dimana ini juga akan meningkatkan kepuasan karyawan. Karyawan dengan *work life balance* yang baik dan dimediasi dengan *employee engagement* yang baik akan cenderung memiliki performa yang baik juga di kantor (Ahmed, Ashrafi, Ahmed, Ahmed, & Azim, 2024). Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu (Kurniawati & Mulyanto, 2024) yang menyatakan *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif *Work-Life-Balance* terhadap *Job Performance*.

Employee Engagement memediasi pengaruh positif POS terhadap *Job Performance*. *Perceived Organizational Support* (POS) berperan penting dalam memperkuat hubungan antara *employee engagement* dan *job performance*. Menurut penelitian (Opoku & Boateng, 2024a) menyatakan bahwa POS dapat menciptakan peningkatan kewajiban karyawan terhadap organisasi dan kesejahteraan karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan pemberian dukungan yang tepat meningkatkan keterikatan karyawan yang dapat menentukan seberapa besar upaya karyawan untuk melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi (Iqbal et al., 2020). Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Gupta et al., (2022) dan Karatepe (2023) yang menyatakan *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif POS terhadap *Job Performance*.

Employee Engagement memediasi pengaruh positif coaching terhadap *Job Performance*. *coaching* tidak langsung meningkatkan *job performance*, melainkan terlebih dahulu menciptakan kondisi keterlibatan kerja yang tinggi, yang menjadi mediator penting dalam memperkuat hubungan antara coaching dan kinerja karyawan. Studi empiris di berbagai organisasi juga menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh coaching terhadap *job performance* secara signifikan (Irenita et al., 2024). Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu (Paulus & Sijabat, 2023) yang menyatakan *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif *coaching* terhadap *Job Performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, M. (2024). How employee engagement mediates the training and development and work-life balance towards job performance of the private banks? *TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2023-0316>
- Alam, M. T. (2023). *Job satisfaction of bank employees: A case study of PADMA bank*.
- Ang, E. E., Dharmayanti, D., & Widjaja, D. C. (2020). EFEK INTERVENSI TRAINING DAN COACHING KEBERMAKNAAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.558>
- Azmy, A., Risza, H., & Adhykusuma, A. (2022). Implications of work motivation, employee discipline, and compensation on employee performance while working from home at a digital marketing company. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 15(1), 13–36. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v15i1.12791>
- Chaudhuri, S., Arora, R., & Roy, P. (2020). Work-Life balance policies and organisational outcomes—a review of literature from the Indian context. *Industrial and Commercial Training*, 52(3), 155–170.
- Du, Y., Zhang, L., & Tekleab, A. G. (2018). Job strains, job control, and POS on employee performance: An interactionist perspective. *Journal of Business Research*, 82, 213–219. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.040>
- Eshetu, G. (2016). Practices and challenges of human resource management in major general Muluget Buli Technical College. *Partial Fulfillment of the Requirements for Obtaining the Degree of Masters of Arts in Educational Leadership and Management*. Addis Ababa, Ethiopia.
- Gallup. (2025). *State of the Global Workplace*. Gallup.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2022). Perceived organizational support and job performance: Mediating role of psychological empowerment and employee engagement. *Management Research Review*, 45(2), 317–334.
- Iman Permana, Astri Octora, Dyah Wulandari Mardiyastuti, & Shirley Ayu Widyaningsih. (2023). Does Employee Engagement Moderate Work Values And Intention To Stay Among Millennial and Gen-Z Employees? *FIRM Journal of Management Studies*,.
- Iqbal, M., Adawiyah, W. R., Suroso, A., & Wihuda, F. (2020). Exploring the impact of workplace spirituality on nurse work engagement: an empirical study on Indonesian government hospitals. *International Journal of Ethics and Systems*, 36(3), 351–369.
- Irenita, N., Yuntina, L., Yudastoro, F. D., Perwitasari, E. P., & Subagio, M. (n.d.). *The Effect of Coaching and Discipline on Managerial Employee Performance Mediated by Employee Engagement Transportation Industry*. <https://doi.org/10.38035/ijam.v3i1>
- Irenita, N., Yuntina, L., Yudastoro, F. D., Perwitasari, E. P., & Subagio, M. (2024). The Effect of Coaching and Discipline on Managerial Employee Performance Mediated by Employee Engagement Transportation Industry. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*. <https://doi.org/10.38035/ijam.v3i1>
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2023). Impact of work-life balance with the role of organizational

- support and job burnout on project performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(1), 154–171.
- Isse Hassan Abdirahman, H., Shiyabade Najeemdeen, I., Taofik Abidemi, B., & Binti Ahmad, R. (2018). *The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance*. 20, 76–81. <https://doi.org/10.9790/487X-2005077681>
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 7.
- Karatepe, O. M. (2023). Pengaruh perceived organizational support terhadap hasil kerja: Peran mediasi employee engagement. *Jurnal Hospitality and Tourism Management*, 56, 150–158.
- Kumar, S., & Bagga, S. K. (2024). The Relationship of Transformational Leadership and Perceived Organisational Support with Organizational Commitment: The mediating role of Employee Engagement. *Brazilian Business Review*, 21(2). <https://doi.org/10.15728/bbr.2022.1196.en>
- Larasati, D. P., & Hasanati, N. (2019). *The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation*.
- Lubis, F. R. A., Syaifuddin, S., Lubis, Y., & Nasib, N. (2023). The Influence of Managerial Coaching and Team Autonomy on Employee Performance in Palm Oil Plantation and Processing Companies in Sumatra. *Society*, 11(2), 626–643. <https://doi.org/10.33019/society.v11i2.587>
- MAHARANI, R., & HAEBA RAMLI, A. (2024). The Roles of Family-Supportive Supervisor Behaviour, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Motivation, and Job Performance Among Married Private Employees. *Journal of Human Resource Management - HR Advances and Developments*, 2024(1), 39–54. <https://doi.org/10.46287/pkyk4429>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research*, 136, 652–666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>
- Opoku, F. K., & Boateng, R. K. (2024a). Employee engagement, perceived organizational support, and job performance of medical staff at the Cape Coast Teaching Hospital. *PLoS ONE*, 19(12 December). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0315451>
- Opoku, F. K., & Boateng, R. K. (2024b). Employee engagement, perceived organizational support, and job performance of medical staff at the Cape Coast Teaching Hospital. *PLoS ONE*, 19(12 December). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0315451>
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective Employee Engagement in the Workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1). <https://doi.org/10.5590/ijamt.2017.16.1.04>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2008). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. John Wiley & Sons.
- Pimenta, S., Duarte, A. P., & Simões, E. (2024). How socially responsible human resource management fosters work engagement: the role of perceived organizational support and affective organizational commitment. *Social Responsibility Journal*, 20(2), 326–343. <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2022-0442>
- Rachmadini, F., & Riyanto, S. (2020). The Impact of Work-Life Balance on Employee Engagement in Generation Z. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25, 62–66. <https://doi.org/10.9790/0837-2505106266>
- Rockstuhl, T., Eisenberger, R., Shore, L. M., Kurtessis, J. N., Ford, M. T., Buffardi, L. C., & Mesdaghinia, S. (2020). Perceived organizational support (POS) across 54 nations: a cross-cultural meta-analysis of POS effects. *International Journal of Business Studies*, 51, 933–962.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775–1786.
- Sibarani, E., Sadalia, I., & Manajemen, M. (2023). The effect of employee engagement and training on employee performance through organizational commitment. In *International Journal on Social Science, Economics and Art* (Vol. 12, Issue 4). www.ijosea.isha.or.id

- Sirait, G. M. (2023). PENGARUH COACHING DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BANK CENTRAL ASIA KCU KELAPA GADING. *Jurnal Transaksi*, 15(1). <https://news.gallup.com>
- Smith, K. T., Smith, L. M., & Brower, T. R. (2016). How work-life balance, job performance, and ethics connect: Perspectives of current and future accountants. *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*, 20, 219–238. <https://doi.org/10.1108/S1574-076520160000020008>
- Soomro, A. A., Breiteneker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- Suganda, U. K. (2022). Reducing turnover intention: The mediating role of work-life balance and organizational commitment. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(3), 1–12.
- Sukirno, S., Efendi, R., Ayu, P., Pangastuti, D., & Sukirno, ; (n.d.). *The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance Article in International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* · April 2020 *Comparative Study of Post-Marriage Nationality Of Women in Legal Systems of Different Countries International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance*. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i3.1534>
- Wang, L. yun, Zhang, C. feng, & Su, X. ying. (2024). The impact of coaching leadership on work engagement: an empirical study from Chinese context. *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2023-0547>
- Woodard, M., & Hyatt, K. (2024). The relationship between coaching behaviors by situational leaders and new employee engagement. *Strategy and Leadership*, 52(2), 6–16. <https://doi.org/10.1108/SL-01-2024-0003>