

TESIS

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA BANK BUMN DI KABUPATEN JEMBER**



Oleh :

**DIAN AKBARINI SUKMA
NIM. 2520414048**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2026**

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA BANK BUMN DI KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Magister Manajemen



Oleh: **DIAN AKBARINI SUKMA**
NIM. 2520414048

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2026**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Akbarini Sukma

NIM : 2520414048

Prodi : Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa TESIS yang berjudul: *PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN INNOVATIVE WORK BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK BUMN DI KABUPATEN JEMBER* adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 12 Oktober 2026

nyatakan,



Dian Akbarini Sukma
NIM. 2520414048

TESIS

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA BANK BUMN DI KABUPATEN JEMBER

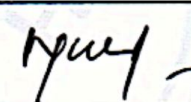
Oleh: DIAN AKBARINI SUKMA
NIM. 2520414048

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama: Dr. Nursaid, ST., MM.



Dosen Pembimbing Anggota: Dr. Moh, Halim, SE, MSA.



LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul; *PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN INNOVATIVE WORK BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK BUMN DI KABUPATEN JEMBER* atas nama Dian Akbarini Sukma telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

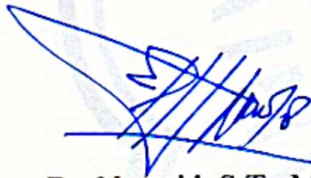
Hari : Kamis
Tanggal : 15 Oktober 2026
Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,
Ketua,



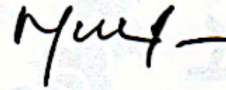
Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT
NPK. 1967101611803861.

Anggota 1,



Dr. Nursaid, S.T., M.M
NPK. 1969031211509701

Anggota 2,



Dr. Moh. Halim, SE, MSA.
NPK. 1982101511009558

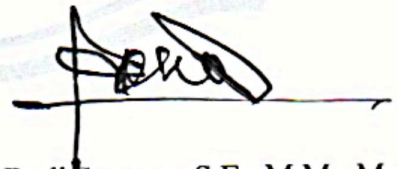
Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Dr. Mahem Ika Sari, S.E., M.M
NIP.197708112005012001

Ketua Program Studi,



Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun
NPK. 1973100911139340

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Almamaterku Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember;
2. Ibunda dan Ayahanda tercinta, yang selama ini selalu mendo'akan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan yang luar biasa besar;
3. Guru-guruku sejak sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *Pengaruh Work Life Balance dan Innovative Work Behavior terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement sebagai Variabel Intervening* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Dr. Maheni Ika Sari, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, SE., M.M., M.Akun., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Nursaid, S.T., M.M. sebagai dosen pembimbing utama yang banyak memberikan saran, masukan dan bimbingan yang luar biasa atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dr. Moh, Halim, SE, MSA. sebagai dosen pembimbing pendamping yang terus memberikan dukungan, saran, masukan dan bimbingan yang luar biasa atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Dr.Ir. Eko Budi Satoto, M.MT selaku ketua penguji dalam penyusunan tesis ini yang banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.
7. Seluruh staf pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Segenap staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2025 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, kepuasan, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Pimpinan dan staf Bank BUMN di Kabupaten Jember yang telah memberikan izin penelitian dan membantu selama proses penelitian.
11. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak hal-hal yang belum sempurna dalam pengerjaan tesis ini. Oleh sebab itu, kritik yang bersifat korektif dan komunikatif penulis harapkan.

Jember, 15 Oktober 2026

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Grand Theory</i>	8
2.2 Landasan Teori	9
2.2.1 Kinerja Pegawai	9
2.2.2 <i>Employee Engagement</i>	11
2.2.3 <i>Work Life Balance</i>	12
2.2.4 <i>Innovative Work Behavior</i>	13
2.3 Penelitian Terdahulu	15
2.4 Kerangka Konseptual Penelitian	49
2.5 Perumusan Hipotesis	50
2.5.1 Pengaruh <i>Work life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	50
2.5.2 Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	51
2.5.3 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Pegawai	52
2.5.4 Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai	53
2.5.5 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai	54
2.5.6 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	54
2.5.7 Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	55
BAB III METODE PENELITIAN	57
3.1 Rancangan Penelitian	57
3.2 Populasi dan Sampel	57
3.2.1 Populasi	57

3.2.2 Sampel.....	57
3.3 Jenis dan Sumber Data	58
3.4 Metode Pengumpulan Data	59
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	59
3.6 Skala Pengukuran.....	60
3.7 Metode Analisis Data	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	61
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	61
4.1.1 Profil Bank BUMN di Kabupaten Jember	61
4.1.2 Deskriptif Karakteristik Responden.....	63
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	64
4.2 Hasil Analisa Data.....	67
4.2.1 Evaluasi <i>Outer Model</i>	67
4.2.2 Evaluasi <i>Inner Model</i>	68
4.3 Pembahasan.....	72
4.3.1 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	72
4.3.2 Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	73
4.3.3 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Pegawai	74
4.3.4 Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai	75
4.3.5 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	76
4.3.6 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	77
4.3.7 Pengaruh <i>Innovative Work Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Ahmed <i>et al.</i> (2020).....	15
Tabel 2.2 Penelitian Hermawan <i>et al.</i> (2020).....	16
Tabel 2.3 Penelitian Haedar <i>et al.</i> (2021).....	17
Tabel 2.4 Penelitian van Zyl <i>et al.</i> (2021).....	18
Tabel 2.5 Penelitian Ali <i>et al.</i> (2022)	19
Tabel 2.6 Penelitian Borgia <i>et al.</i> (2022).....	20
Tabel 2.7 Penelitian Kustiawan <i>et al.</i> (2022)	21
Tabel 2.8 Penelitian Beis & Ferinia (2023).....	27
Tabel 2.9 Penelitian Ekhsan <i>et al.</i> (2023).....	34
Tabel 2.10 Penelitian Pradita & Sugiarto (2025)	43
Tabel 3.1 Distribusi Sampel Penelitian	58
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden.....	63
Tabel 4.2 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel <i>Work Life Balance</i> (X1).....	65
Tabel 4.3 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel <i>Innovative Work Behavior</i> (X2).....	65
Tabel 4.4 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Employee Engagement (Z)	66
Tabel 4.5 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	66
Tabel 4.6 <i>Combined Loadings and Cross-Loadings</i>	67
Tabel 4.7 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	67
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas	68
Tabel 4.9 Uji Model Penelitian	68
Tabel 4.10 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	69
Tabel 4.11 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	70
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi	71
Tabel 4.13 Rangkuman Uji Hipotesis	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	50
Gambar 4.2 Model Hipotesis.....	69



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Jawaban Responden

Lampiran 3 Statistik Deskriptif dan Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 4 Hasil Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS

