



Indonesian Journal of Economics,  
Management and Accounting

## Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* Pada PT X

Azka Azkiya<sup>1</sup>, Agung Wahyu Handaru<sup>2</sup>, Christian Wiradendi Wolor<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia

### Article Info

#### Article history:

Received Juni 30, 2025

Revised Juli 1, 2025

Accepted Juli 3, 2025

#### Kata Kunci:

Keseimbangan Kehidupan Kerja,  
Dukungan Organisasi yang Dirasakan,  
Keterlibatan Karyawan

#### Keywords:

*Work Life Balance*,  
*Perceived Organizational Support*,  
*Employee Engagement*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak *work life balance* dan *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* di PT X. Pendekatan yang digunakan dalam studi ini adalah metode kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif eksplanatori. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner daring kepada 111 karyawan PT X, yang berisi pernyataan positif (*favorable*) dan negatif (*unfavorable*) terkait *work life balance*, *perceived organizational support*, serta *employee engagement*. Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan karyawan, maka tingkat keterlibatan kerja mereka juga meningkat. Selain itu, *perceived organizational support* juga terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, yang berarti semakin besar dukungan organisasi yang dirasakan, maka semakin tinggi pula keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Secara simultan, kedua variabel tersebut, yaitu *work life balance* dan *perceived organizational support*, terbukti bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan lebih aktif menunjukkan dukungan nyata kepada karyawan guna memperkuat keseimbangan kerja-kehidupan serta persepsi akan dukungan organisasi, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam lingkungan kerja.

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of work life balance and perceived organizational support on employee engagement at PT X. This study was conducted using quantitative research methods and descriptive explanatory research design. Data collection in the study was carried out through an online questionnaire distributed to 111 employees of PT X by including favorable and unfavorable statements regarding work life balance, perceived organizational support, and employee engagement. The data were then analyzed using multiple linear regression techniques with the help of SPSS version 25 software. The results of the study showed that work life balance had a positive and significant effect on employee engagement. This means that the higher the work life balance felt by employees, the higher the employee engagement will be. In addition, this study also found that perceived organizational support had a positive and significant effect on employee engagement, which means that the higher the perceived organizational support felt by employees, the higher the employee engagement will be. Then it was also found that both variables, namely work life balance and perceived organizational support, simultaneously had a positive and significant effect on employee engagement. Companies should show greater support to employees in order to improve the work life balance and perceived organizational*

---

*support felt by employees, so that employee engagement in employees can increase.*

---

*This is an open access article under the [CC BY](#) license.*



---

**Corresponding Author:**

Azka Azkiya  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta,  
Jakarta, Indonesia  
Email: azkaaz910@gmail.com

---

## 1. PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan bisnis dan ketidakpastian kondisi ekonomi di masa sekarang ini menuntut perusahaan untuk senantiasa memiliki keunggulan kompetitif agar dapat bertahan dan *exist* dalam kerasnya lingkungan bisnis. Perusahaan sebagai pelaku bisnis harus mampu merumuskan strategi yang diperlukan agar dapat bersaing dalam lingkungan bisnis yang ketat dan kompetitif. Dalam menentukan strategi perusahaan dibutuhkan integrasi yang kuat antara sumber daya perusahaan dengan proses bisnis yang berjalan (Asjari & Gunawan, 2022).

Penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa seluruh proses bisnis yang ada telah terintegrasi dengan sumber daya perusahaan seperti infrastruktur, teknologi, keuangan, dan sumber daya manusia demi terwujudnya strategi kompetitif yang mampu mengantarkan perusahaan menuju keberhasilan. Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya *human resource* atau sumber daya manusia yang merupakan salah satu aset terpenting bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bekerja secara efektif harus dimiliki perusahaan karena berperan penting dalam memanfaatkan sumber daya lain yang tersedia untuk menjalankan berbagai proses bisnis perusahaan.

Salah satu hal yang penting untuk diperhatikan oleh banyak perusahaan agar mendapatkan keunggulan kompetitif adalah *employee engagement*. Rahmana dan Soliha [1] meyakini bahwa *employee engagement* merupakan salah satu faktor penting yang mampu membantu tercapainya keunggulan kompetitif, keberhasilan, dan keberlanjutan suatu perusahaan. *Employee engagement* adalah tingkat antusiasme yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. *Employee engagement* dalam banyak hal merupakan gabungan dari sikap atas kepuasan dan komitmen karyawan sebagai bentuk pengabdian dirinya kepada pekerjaan [2].

*Employee engagement* menggambarkan kesediaan karyawan untuk berkontribusi kepada perusahaan tempat mereka bekerja dalam mencapai sasaran, tujuan, serta keunggulan kompetitif jangka panjang yang berkelanjutan. Karyawan yang *engaged* dengan perusahaan menunjukkan antusiasme yang tinggi, memiliki keterikatan yang kuat baik dalam hal emosional, kognitif, serta fisik yang pada akhirnya akan memotivasi karyawan untuk dapat memberikan usaha yang lebih dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya. Karyawan yang *engaged* dengan perusahaan juga akan memberikan perhatian yang penuh, baik dalam pikiran maupun sikap ketika melakukan perannya sebagai *agent* dari perusahaan tempatnya bekerja [3].

Semakin tinggi tingkat *engagement* yang dimiliki karyawan dengan perusahaan akan berdampak pada meningkatnya peluang perusahaan untuk dapat mencapai target yaitu melebihi 70% daripada perusahaan dengan tingkat *engagement* yang rendah. Perusahaan tentunya harus mampu mendukung serta memenuhi harapan karyawan agar mereka dapat memberikan yang terbaik dalam bekerja dan apa yang menjadi tujuan perusahaan pada akhirnya dapat tercapai [4].

Sebaliknya, ketika *employee engagement* yang dimiliki karyawan dalam suatu perusahaan ternyata rendah, maka karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang tidak antusias ketika mengambil peran atau berpartisipasi dalam tanggung jawab pekerjaan mereka. Tak hanya itu, karyawan dengan *employee engagement* yang rendah juga cenderung lebih mudah berpindah ke perusahaan lain, mereka tidak merasa memiliki ikatan yang kuat dengan pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga akan mudah tertarik pada kesempatan kerja yang dirasa lebih menguntungkan di perusahaan lain. Pada akhirnya, sangat penting bagi perusahaan untuk mampu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *employee engagement* agar dapat mempertahankan karyawan dengan potensi terbaik untuk terus bekerja di dalam perusahaan [5].

Meskipun memegang peranan yang sangat penting, pada kenyataannya banyak perusahaan masih belum mampu untuk meningkatkan angka *employee engagement*. Berdasarkan *State of the Global Workplace: 2024 Report* oleh Gallup [6], negara-negara di Asia Tenggara termasuk Indonesia memiliki tingkat *employee engagement* yang rendah. Dalam laporan Gallup disebutkan bahwa karyawan di Asia Tenggara yang merasa *engaged* hanya sebesar 26%, sementara sebanyak 67% *not engaged*, dan 8% *actively disengaged*. Angka tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* di Asia Tenggara khususnya Indonesia masih tergolong rendah dan membutuhkan banyak perhatian agar tidak semakin memburuk.

Beberapa penelitian telah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement*. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Nguyen dan Pham [7], penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor yang dapat memengaruhi *employee engagement* seperti *leadership, work design, learning and development, recognition, dan work life balance*. Dalam penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa *work design* dan *work life balance* merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap *employee engagement*. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Khodakarami dan Dirani [8] menemukan bahwa *perceived organizational support* dan *loyalty* merupakan prediktor dari *employee engagement*.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Firnanda dan Wijayati [3] yang menemukan bahwa *perceived organizational support* dan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Kemudian penelitian terbaru yang dilakukan oleh Zahara dan Kasmiruddin [9] menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Pada penelitian ini, karyawan diberikan lima variabel pilihan untuk menentukan dua variabel yang memengaruhi *employee engagement* pada diri mereka. Hasil pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa variabel *work life balance* dan *perceived organizational support* memiliki persentase tidak setuju terbesar yaitu 74% dan 80,68%. Hal ini sejalan dengan persentase tidak setuju terkait *employee engagement* yang begitu besar yaitu 79,99%. Sementara tiga variabel lain memiliki nilai rata-rata tidak setuju yang cukup rendah. Variabel *self efficacy* memiliki persentase sebesar 16,66%, kepuasan kerja memiliki persentase 28%, dan budaya organisasi memiliki persentase 16%. Hasil pra riset tersebut menunjukkan bahwa rendahnya *work life balance* dan *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan PT X diduga memengaruhi rendahnya *employee engagement* pada diri mereka.

Selanjutnya, peneliti melakukan wawancara kepada lima orang karyawan yang bekerja di PT X untuk mengetahui lebih lanjut mengenai fenomena pada variabel-variabel tersebut. Berkaitan dengan dimensi *vigor* dalam variabel *employee engagement*, keempat subjek menyatakan bahwa mereka merasa kesulitan dan tidak bersemangat bangun di pagi hari untuk bekerja. Sementara subjek R menyatakan bahwa dirinya merasa bersemangat bangun di pagi hari untuk bekerja, namun ketika di tempat kerja dirinya merasa tidak bersemangat dan sangat berat untuk bekerja karena dihadapkan pada konflik dan kondisi kesehatan yang tidak baik. Subjek M, D, I, dan N menyatakan bahwa mereka merasa lesu di tempat kerja akibat beban kerja yang berat dan jam kerja yang berlebihan, sehingga waktu untuk istirahat menjadi berkurang. Seluruh subjek menyatakan bahwa mental mereka tidak cukup tangguh dan mudah

*down* karena merasa kewalahan dan tidak mampu menghadapi tekanan yang diberikan ketika menjalankan pekerjaan.

Kemudian berkaitan dengan dimensi dedikasi dalam *employee engagement* subjek M, D, dan N menyatakan bahwa mereka merasa biasa saja dengan pekerjaan yang dilakukan. Subjek I menyatakan bahwa dirinya tidak merasa antusias dan tidak bangga dengan pekerjaan yang dimiliki karena terasa monoton dan kurang sesuai dengan minat. Sementara subjek R merasa cukup antusias dengan pekerjaan yang dilakukan, namun terkadang merasa tidak bangga terutama ketika keadaan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Peneliti menanyakan mengenai tantangan yang dihadapi ketika bekerja dan bagaimana cara mereka menghadapinya. Tantangan yang dihadapi para subjek umumnya berkaitan dengan pelanggan, kesulitan dalam berkomunikasi, beban kerja yang tinggi, serta tuntutan untuk bisa beradaptasi dengan cepat dan memenuhi target yang diberikan. Para subjek menyatakan bahwa mereka merasa kesulitan dalam menghadapi tantangan tersebut, namun mereka tetap berusaha untuk menyelesaikannya. Sebagaimana yang dialami oleh subjek M, dirinya merasa cukup kesulitan jika terjadi miskomunikasi terkait produk dan jika *customer* menyampaikan keluhan dengan nada emosi. Namun, subjek M menghadapinya dengan tenang dan berusaha mendiskusikan secara tepat untuk mengetahui apa yang *customer* inginkan. Subjek M juga berusaha memberikan solusi seperti mengganti dengan barang baru atau *refund* apabila *customer* mendapatkan produk yang *reject* seperti kabel yang tidak berfungsi dengan baik.

Mengenai variabel *work life balance*, kelima subjek sepakat bahwa *work life balance* merupakan suatu hal yang sangat penting dan memengaruhi *employee engagement* pada diri mereka. Menurut subjek R, perusahaan harus mengerti *work life balance*. Subjek M dan N menyatakan bahwa *work life balance* dapat memaksimalkan kinerja, meningkatkan produktivitas, dan menghindari kejenuhan. Sementara menurut subjek D dan I, *work life balance* sangat penting agar tidak *burn-out* dan mudah lelah sehingga karyawan menjadi lebih fokus, semangat, dan memiliki energi untuk melakukan pekerjaan.

Kelima subjek wawancara dalam penelitian ini sepakat bahwa *work life balance* merupakan faktor penting yang memengaruhi *employee engagement* mereka. Namun, berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa *work life balance* pada subjek masih tergolong tidak baik. Berkaitan dengan dimensi *demands* pada variabel *work life balance*, kelima subjek menyatakan bahwa terdapat banyak kegiatan pribadi yang tidak terlaksana dan tertunda akibat terlalu lelah bekerja. Subjek R, D, dan I merasa ingin cepat tidur dan istirahat ketika pulang ke rumah karena energi sudah terpakai habis di pekerjaan. Subjek M, D, dan N merasa kehidupan pribadi mereka memburuk karena pekerjaan yang dilakukan. Mereka seringkali mengabaikan kebutuhan pribadi dan kesulitan mempertahankan aktivitas pribadi karena pekerjaan. Sementara subjek R dan I tidak merasa kehidupan pribadinya memburuk. Subjek R dan I terkadang mengabaikan kebutuhan pribadi karena pekerjaan, namun mereka masih berusaha mengatur waktu agar dapat menjaga keseimbangan antara keduanya.

Selanjutnya berkaitan dengan dimensi *demands*, kelima subjek menyatakan bahwa kehidupan pribadi tidak menguras energi untuk melakukan pekerjaan, yang terjadi adalah sebaliknya kehidupan pekerjaan terkadang menguras energi dan waktu yang dibutuhkan untuk kehidupan pribadi. Namun demikian ketika sedang bekerja, kelima subjek pernah merasa khawatir dan memikirkan hal-hal pribadi di luar pekerjaan. Hal tersebut membuat subjek M, D, dan N merasa bahwa terkadang pekerjaan mereka memburuk dan sulit terselesaikan karena berbagai hal yang terjadi dalam kehidupan pribadi. Mereka merasa bahwa beberapa kali pekerjaan dan kehidupan pribadi saling memengaruhi. Sementara subjek R dan I tidak merasa demikian, meskipun mereka sedang khawatir dan memikirkan masalah pribadi saat bekerja, mereka tetap berusaha untuk fokus dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Berkaitan dengan dimensi *resources* pada variabel *work life balance* subjek R, D, dan I merasa bahwa aktivitas kehidupan pribadi dapat membuat suasana hati mereka menjadi lebih baik ketika bekerja. Sementara subjek M dan I tidak merasa demikian. Subjek R, D, I, dan N merasa kehidupan

pribadi memberikan mereka energi untuk melakukan pekerjaan karena memberikan inspirasi dan semangat sehingga menjadi lebih fokus dan produktif dalam bekerja. Kelima subjek sepakat bahwa kehidupan pribadi dapat membantu mereka menjadi lebih *relaks* dan lebih siap untuk bekerja di kemudian hari.

Terakhir mengenai dimensi *resources* pada variabel *work life balance*. Seluruh subjek sepakat bahwa pekerjaan yang mereka lakukan tidak memberikan mereka tenaga untuk melakukan aktivitas pribadi. Pekerjaan juga tidak membuat suasana hati mereka menjadi lebih baik ketika di rumah karena merasa lelah dan terkadang mereka masih memikirkan pekerjaan ketika di rumah. Subjek D menyatakan bahwa dirinya merasa pekerjaan dapat membuat suasana hatinya menjadi lebih baik terutama ketika mendapatkan pencapaian baru dan apresiasi dari rekan kerja atau atasan. Subjek M, R, D dan I menyatakan bahwa hal-hal yang dilakukan di tempat kerja terkadang dapat membantu mereka untuk mengatasi masalah pribadi di rumah. Subjek D dan I menyatakan bahwa pekerjaan membantu mereka dalam mengelola emosi dan berkomunikasi dalam menyelesaikan suatu masalah.

Berkaitan dengan variabel *perceived organizational support*, seluruh subjek wawancara dalam penelitian ini juga sepakat bahwa *perceived organizational support* sangat penting dalam memengaruhi *employee engagement* pada diri mereka. Subjek M, D, dan N menyatakan bahwa *perceived organizational support* sangat penting agar dapat mewujudkan kesejahteraan dan kelancaran dalam bekerja. Menurut subjek I, dukungan perusahaan sangat penting karena ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan, maka mereka akan lebih bersemangat, loyal, dan nyaman ketika bekerja. Menurut subjek D, jika organisasi memberikan dukungan kepada karyawan, maka akan memudahkan dan melancarkan pekerjaan, sehingga karyawan menjadi nyaman, mengurangi stres kerja, dan pada akhirnya dapat menghasilkan keterikatan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan.

Meskipun merasa *perceived organizational support* sangat penting dalam memengaruhi *employee engagement*, namun pada kenyataannya masih terdapat beberapa masalah dalam *perceived organizational support* yang dirasakan oleh para subjek tersebut. Berkaitan dengan dimensi *valuation of employees contribution*. Subjek M, D, dan N merasa bahwa terkadang perusahaan menghargai kontribusi yang mereka berikan dalam bekerja. Sementara subjek R dan I merasa bahwa perusahaan belum sepenuhnya menghargai kontribusi mereka dalam bekerja. Subjek R menyatakan bahwa apresiasi yang diberikan oleh perusahaan belum sesuai dan ekspektasinya belum terpenuhi. Sementara subjek I menyatakan bahwa terkadang kontribusinya kurang dilihat dan diapresiasi oleh perusahaan meskipun sudah berusaha memberikan yang terbaik dalam bekerja. Kelima subjek menyatakan bahwa perusahaan cenderung tidak bangga dengan pencapaian yang mereka raih di tempat kerja dan hanya sesekali memberikan apresiasi.

Ketika ditanya mengenai gaji, subjek M, D, I, dan N merasa bahwa perusahaan tidak membayar mereka sesuai dengan yang seharusnya. Subjek M menyatakan bahwa terkadang dirinya diberi pekerjaan tambahan yang membuat bayaran menjadi tidak sesuai. Subjek M juga menyatakan bahwa upah lembur yang diberikan terlalu sedikit, hanya seratus ribu rupiah untuk setiap tiga jam. Perusahaan juga tidak memberikan uang makan kepada karyawan. Kelima subjek juga menyatakan bahwa selama mereka bekerja, perusahaan tidak memberikan peluang dan kesempatan untuk promosi.

Seluruh subjek menyatakan bahwa perusahaan ikut serta membantu agar pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar, namun usaha yang diberikan perusahaan belum maksimal. Menurut subjek I, terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja lebih baik seperti fasilitas, komunikasi, dan dukungan kepada karyawan. Kelima subjek juga menyatakan bahwa perusahaan belum dapat memberikan pekerjaan terbaik yang sesuai dengan kualifikasi setiap karyawan. Subjek M dan N menyatakan bahwa perusahaan memberikan pekerjaan diluar kemampuan yang mereka miliki. Subjek I menyatakan bahwa pekerjaan yang diberikan belum terlalu cocok dengan kemampuan dan potensi pada dirinya sehingga kontribusi yang diberikan menjadi kurang maksimal.

Berkaitan dengan dimensi *care about employee wellbeing*, subjek M, D, I, dan N menyatakan bahwa perusahaan kurang peduli dengan kesejahteraan karyawan. Subjek M menyatakan bahwa perusahaan hanya memberikan gaji tepat waktu namun menolak ketika karyawan mengajukan uang makan. Menurut subjek I, perhatian perusahaan hanya berfokus kepada target kerja, sementara aspek kesejahteraan karyawan belum menjadi prioritas perusahaan. Kemudian berkaitan dengan indikator mendengarkan pendapat atau keluhan, subjek R menyatakan bahwa sejauh ini perusahaan telah mendengarkan keluhan karyawan dan peduli dengan beberapa pendapat karyawan. Namun menurut subjek M, D, I, dan N perusahaan terkadang mendengarkan keluhan dan pendapat karyawan namun tidak ditindaklanjuti. Kelima subjek menyatakan bahwa perusahaan akan memberikan bantuan ketika karyawan memiliki masalah. Namun hanya pada keadaan tertentu seperti yang berkaitan dengan pekerjaan. Subjek I menyatakan bahwa terkadang perusahaan memberikan bantuan, tetapi pada beberapa kasus terasa lambat dan kurang responsif, sehingga karyawan tidak bisa mengandalkan perusahaan ketika menghadapi masalah.

Beberapa hasil penelitian mendukung temuan awal yang diperoleh peneliti melalui penyebaran kuesioner dan wawancara sebelumnya. Studi yang dilakukan oleh Ramelan [10] menunjukkan bahwa *work life balance* merupakan salah satu elemen penting yang dapat memengaruhi tingkat *employee engagement*. Menurut Lockwood [11], *work life balance* diartikan sebagai kondisi di mana dua aspek utama dalam kehidupan, yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi, dapat berjalan seimbang. Keseimbangan ini terjadi ketika individu mampu mengurangi konflik yang mungkin muncul antara kedua aspek tersebut.

Ketika kualitas *work life balance* berada dalam kondisi yang baik, hal ini akan mendorong munculnya motivasi kerja yang tinggi, rasa tanggung jawab baik di lingkungan kerja maupun sosial, serta perasaan puas terhadap kehidupan dan pekerjaan yang dijalani. Penerapan *work life balance* oleh perusahaan akan menciptakan rasa nyaman bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga mendorong kontribusi optimal dari karyawan yang pada akhirnya berdampak positif terhadap keterlibatan (*engagement*) antara karyawan dan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh [12] [13] [14] [15] telah membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Iddagoda dan Opatha [16]; Kizza [17]; Larasati dan Hasanati [19]; serta Widyawati et al., [19] yang menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Meski demikian, sejumlah studi lain menunjukkan temuan yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Frianto [20] terhadap 34 karyawan BPJS Ketenagakerjaan mengungkapkan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian Saptono et al. [21] terhadap 71 karyawan Direktorat Keuangan PT Angkasa Pura I, yang menunjukkan bahwa *work life balance* tidak memengaruhi *employee engagement* pada karyawan dari generasi milenial. Ketidakkonsistenan hasil-hasil tersebut menjadi celah penelitian (*research gap*) yang mendasari studi ini.

Menurut Saks [22], salah satu faktor lain yang dapat berperan dalam meningkatkan *employee engagement* adalah *perceived organizational support*. Rhoades dan Eisenberger [23] mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, mereka cenderung menampilkan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, termasuk kesediaan untuk memberikan upaya kerja yang lebih besar dari biasanya.

Perusahaan sebagai suatu organisasi yang menaungi karyawan harus mampu memberikan dukungan yang terwujud dalam bentuk interaksi dan hubungan antar sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan. Ketika karyawan merasakan dukungan perusahaan dalam interaksi dan hubungan tersebut, maka nantinya akan mendorong mereka untuk menumbuhkan *engagement* dengan

perusahaan, yang tentunya akan berdampak baik terhadap perusahaan itu sendiri. Perusahaan perlu memperhitungkan karyawan sebagai prioritas utama melalui peningkatan *employee engagement* yang akan membangkitkan potensi maksimal pada diri karyawan dengan memberikan apa yang karyawan butuhkan.

Firnanda dan Wijayati[3] Hendriari [24]; Rais dan Parmin [25] dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Alkasim dan Prahara [26]; Imran et al., [27]; Jin dan Tang [28]; Khodakarami dan Dirani [8]; dan Lan et al., Beberapa penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*, yang berarti semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.. Namun, hasil berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Aji dan Abadiyah [29] serta Kristyanto [30] yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*

## 2. METODE

### 2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono [31], pendekatan kuantitatif merupakan metode yang diterapkan untuk meneliti sampel yang diambil dari suatu populasi tertentu. Pendekatan ini mengandalkan instrumen terstandar serta analisis data yang bersifat numerik atau statistik dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Desain penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah deskriptif dan eksplanatori. Penelitian deskriptif, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono [31], bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai nilai masing-masing variabel tanpa membandingkan atau menghubungkannya dengan variabel lain. Sementara itu, menurut Ferdinan et al. [32], penelitian eksplanatori berfokus pada upaya menjelaskan hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis, sehingga memungkinkan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat di antara variabel-variabel yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, *work life balance* dan *perceived organizational support* berperan sebagai variabel independen (bebas), sedangkan *employee engagement* berperan sebagai variabel dependen (terikat) yang dianalisis untuk melihat pengaruh dari kedua variabel bebas tersebut.

### 2.2 Populasi dan Sampel

#### 2.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi merupakan sekelompok objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu serta berada dalam suatu wilayah generalisasi yang ditetapkan oleh peneliti sebagai fokus kajian untuk kemudian ditarik kesimpulannya berdasarkan hasil penelitian. Dalam studi ini, populasi yang menjadi sasaran penelitian adalah seluruh karyawan aktif yang bekerja di PT X, dengan total sebanyak 154 orang.

#### 2.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono [33], sampel merupakan sebagian dari jumlah yang dimiliki oleh suatu populasi dengan karakteristik tertentu. Artinya, sampel mewakili keseluruhan populasi dan umumnya memiliki jumlah yang lebih sedikit dari populasi karena diambil dari sebagian populasi yang memiliki karakteristik sesuai dengan apa yang akan diteliti. Karyawan PT X yang berjumlah 154 karyawan merupakan populasi dalam penelitian ini yang akan dipersempit menjadi sampel dengan menggunakan teknik Slovin. Berdasarkan perhitungan menggunakan teknik Slovin dengan tingkat kelonggaran

ketidaktelitian sebesar 5%, maka jumlah sampel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah sebanyak 111 karyawan.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{154}{1 + 154(0,05)^2} = 111$$

Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* sebagai metode dalam penentuan sampel. Menurut Safryani et al. [34], *non-probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dari suatu populasi di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang tidak sama untuk terpilih sebagai sampel. Dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel dilakukan menggunakan pendekatan *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* merupakan metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu yang telah ditentukan sebelumnya [33]. Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini mencakup beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Aktif bekerja di PT X
2. Memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun

Tabel 1. Kerangka Sampel Berdasarkan Nama Bagian

No.	Bagian	Jumlah
1	Direktur	1
2	Staff	53
3	Kepala Bagian & Manager	5
4	Supervisor	1
5	Foreman	14
6	Operator	74
7	Gudang	1
8	Sales	2
9	PPIC	1
10	Label	2
Total		154

### 2.3 Pengembangan Instrumen

Penelitian ini melibatkan dua variabel independen, yaitu *work life balance* (X1) dan *perceived organizational support* (X2), serta satu variabel dependen, yaitu *employee engagement* (Y), yang menjadi fokus utama dalam pengukuran pengaruh dari kedua variabel bebas tersebut.

#### 2.3.1 Teknik Analisis Data

Proses pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan bantuan perangkat lunak SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 25, menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. SPSS sendiri merupakan program statistik yang dirancang untuk menganalisis data secara kuantitatif melalui penerapan berbagai metode statistik tertentu [35]. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

##### 2.3.2.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan [31]. Informasi dari masing-masing variabel penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT X. Data yang terkumpul kemudian digunakan untuk mengidentifikasi karakteristik responden yang berkaitan dengan *work life balance*, *perceived organizational support*, dan *employee engagement*. Dalam studi ini, peneliti menerapkan metode penilaian tertentu untuk menganalisis respons kuesioner, yang dijelaskan sebagai berikut:

Persentase terendah

$$= \text{skor terendah} / \text{skor tertinggi} \times 100\%$$

$$= 1 / 4 \times 100\%$$

$$= 25\%$$

- a. Persentase tertinggi  
 = skor tertinggi / skor terendah × 100%  
 = 4 / 1 × 100%  
 = 100%

Tingkatan atau kriteria nilai interpretasi skor berdasarkan perhitungan di atas dapat diamati melalui tabel kriteria berikut:

Tabel 2. Kriteria Interpretasi Skor

Skor Kriteria	<i>Work Life Balance</i>	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Employee Engagement</i>
	SS+S	SS+S	SS+S
0-25%	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah
26-50%	Rendah	Rendah	Rendah
51-75%	Tinggi	Tinggi	Tinggi
76-100%	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

## 2.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa model regresi yang dibangun memenuhi persyaratan dasar analisis statistik, seperti normalitas distribusi residual, tidak adanya multikolinieritas, autokorelasi, serta heteroskedastisitas. Suatu model regresi linier dianggap valid apabila seluruh asumsi klasik terpenuhi, yakni residual berdistribusi normal dan bebas dari masalah multikolinieritas maupun heteroskedastisitas. Pemenuhan asumsi-asumsi ini sangat penting untuk menjamin bahwa hasil estimasi model bersifat tidak bias dan dapat diandalkan dalam proses pengambilan keputusan.

1. Uji Normalitas
2. Uji Linearitas
3. Uji Multikolinearitas
4. Uji Heterokedastisitas

## 2.5 Uji Hipotesis

### 2.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengidentifikasi adanya pengaruh atau hubungan linier antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen [36]. Metode ini diterapkan ketika penelitian melibatkan dua atau lebih variabel bebas. Analisis ini bertujuan untuk memprediksi perubahan pada variabel terikat berdasarkan variasi yang terjadi pada variabel-variabel bebas yang digunakan sebagai faktor prediktor dalam penelitian, baik dalam bentuk peningkatan maupun penurunan nilainya [31]. Adapun persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan

- $Y$  = Variabel Terikat (*Employee Engagement*)  
 $a$  = Konstanta  
 $b_1b_2$  = Koefisien regresi  
 $X_1$  = Variabel Bebas 1 (*Work Life Balance*)  
 $X_2$  = Variabel Bebas 2 (*Perceived Organizational Support*)  
 $e$  = *Error* atau variable gangguan

### 2.5.2 Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial (*uji t*) dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen dengan membandingkan nilai *t hitung* dan *t tabel* pada tingkat signifikansi sebesar  $\alpha = 5\%$  [31]. Uji ini bertujuan untuk menguji secara individu

pengaruh dari *work life balance* (X1) dan *perceived organizational support* (X2) terhadap *employee engagement* (Y). Berdasarkan Priyatno (2014), ketentuan dalam pelaksanaan uji *t* adalah sebagai berikut:

Jika *t* hitung < *t* tabel dan signifikansi > 0,05 maka hipotesis ditolak. Artinya, tidak terdapat pengaruh antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat).

1) Jika *t* hitung > *t* tabel dan signifikansi < 0,05 maka hipotesis diterima. Artinya, terdapat pengaruh antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat).

### 2.5.3 Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (*uji F*) digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen, yaitu *work life balance* (X1) dan *perceived organizational support* (X2), secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu *employee engagement* (Y). Uji ini bertujuan untuk menguji pengaruh kolektif dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun ketentuan dalam uji simultan (*uji F*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *F* hitung > *F* tabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

2. Jika nilai *F* hitung < *F* tabel dan nilai signifikansi > 0,05, maka hipotesis ditolak. Artinya, secara simultan variabel independen tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### 2.5.4 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Menurut Ghozali [37], uji koefisien determinasi bertujuan untuk menilai sejauh mana kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Ketika model melibatkan lebih dari dua variabel independen, maka nilai *Adjusted R Square* digunakan untuk menggambarkan seberapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat [36]. Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) berada dalam rentang 0 hingga 1. Apabila nilai R<sup>2</sup> mendekati nol, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat lemah. Sebaliknya, semakin mendekati angka satu, semakin besar pula proporsi pengaruh variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat secara keseluruhan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis regresi linier berganda antara variabel *work life balance* dan *employee engagement* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,285, yang mengindikasikan adanya pengaruh positif antara *work life balance* (X1) terhadap *employee engagement* (Y). Selanjutnya, hasil uji parsial menghasilkan nilai *t* hitung sebesar 3,954 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi berada di bawah ambang 0,05, maka hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Kedua hasil analisis tersebut mengonfirmasi adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *work life balance* dan *employee engagement* di kalangan karyawan PT X. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jannata dan Perdhana [13], Kaur dan Randhawa [12], serta Wijayanto et al. [15], yang juga menunjukkan bahwa *work life balance* berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Dalam penelitian-penelitian tersebut dijelaskan bahwa kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Sebaliknya, kondisi *work life*

*balance* yang buruk cenderung menurunkan tingkat *engagement* karyawan terhadap pekerjaannya maupun terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

*Work life balance* memiliki peranan penting dalam meningkatkan *employee engagement*. Ketika kehidupan pribadi karyawan terganggu dan memburuk akibat pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan akan merasa tertekan, kesulitan, tidak nyaman, tidak tenang, dan tidak dapat menikmati pekerjaan yang dijalankannya. Sebaliknya, ketika kondisi *work life balance* yang dirasakan karyawan tergolong baik, maka tingkat *employee engagement* pada diri mereka juga akan semakin meningkat. Karyawan yang merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan menunjukkan sikap yang lebih terikat dengan pekerjaan dan perusahaan. Berkaitan dengan dimensi *vigor*, karyawan dengan *work life balance* yang baik cenderung akan lebih bersemangat dan berenergi ketika melakukan pekerjaan. Kemudian berkaitan dengan dimensi *dedication*, karyawan akan merasa bangga dan antusias dengan pekerjaan serta memiliki mental yang lebih tangguh. Terakhir, berkaitan dengan dimensi *absorption*, karyawan dengan *work life balance* yang baik akan memiliki konsentrasi lebih dalam melakukan pekerjaan, mereka juga akan merasa senang dan larut dengan pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini, diketahui bahwa *work life balance* dan *employee engagement* yang dirasakan karyawan PT X tergolong rendah. Kondisi *work life balance* yang rendah disebabkan oleh dimensi *demands* yang memiliki nilai rata-rata tinggi yaitu sebesar 60,44%. Dimensi *demands* pada penelitian ini menggunakan tipe pernyataan *unfavorable*, sehingga nilai dimensi *demands* yang tinggi menunjukkan kondisi yang rendah pada variabel *work life balance*. Dimensi *demands* merujuk pada tuntutan atau tekanan yang dihadapi karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. *Demands* yang tinggi menggambarkan besarnya tekanan atau tuntutan yang dirasakan karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Demands* yang tinggi khususnya pada indikator *work interference with personal life (WIPL)* ini sesuai dengan keadaan karyawan PT X yang seringkali merasa kelelahan setelah pulang bekerja akibat dari beban kerja yang tinggi. Hal tersebut kemudian berdampak pada kehidupan pribadi mereka, dimana mereka menjadi kesulitan untuk melakukan aktivitas dan urusan di kehidupan pribadi karena sudah terlalu lelah dan tidak memiliki energi sesampainya di rumah setelah bekerja. Kemudian berkaitan dengan dimensi *resources* khususnya pada indikator *work enhancement of personal life (WEPL)*, dimana karyawan PT X menyatakan bahwa ketika hari libur, mereka harus siap siaga jika sewaktu-waktu diminta untuk bekerja lembur. Hal tersebut menunjukkan rendahnya kondisi *work life balance* karyawan PT X yang pada akhirnya berpengaruh pada rendahnya *employee engagement* yang mereka miliki.

Rendahnya kondisi *employee engagement* pada karyawan PT X disebabkan oleh dimensi *absorption* yang berkaitan dengan tingkat konsentrasi dan kesenangan yang dirasakan karyawan ketika bekerja dengan rata-rata nilai dimensi sebesar 39,49%. Dalam hal ini indikator konsentrasi menjadi hal yang sangat perlu untuk diperhatikan karena memperoleh skor yang paling rendah yaitu sebesar 36,04% pada pernyataan “Saya melupakan segala hal yang ada di sekitar ketika bekerja” dan sebesar 36,94% pada pernyataan “Waktu berjalan tanpa terasa ketika saya bekerja”. Rendahnya nilai pada indikator konsentrasi tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT X memiliki tingkat konsentrasi yang rendah ketika bekerja. Karyawan PT X menjadi sulit untuk berkonsentrasi ketika bekerja karena mereka kewalahan dengan *demands* yang tinggi pada pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Kondisi *work life balance* yang buruk akibat *demands* yang tinggi tersebut pada akhirnya menyebabkan karyawan PT X menjadi sulit untuk berkonsentrasi ketika bekerja, yang kemudian menyebabkan rendahnya *employee engagement* pada diri mereka. Hal ini tentunya merupakan suatu hal yang buruk, mengingat pekerjaan di PT X memerlukan konsentrasi tinggi untuk dapat menjalankan berbagai proses yang rumit dalam memproduksi kabel.

Menurut Jaharuddin dan Zainol [38], *work life balance* memegang peranan penting dalam meningkatkan tingkat *employee engagement*. Dalam konteks penelitian ini, rendahnya tingkat

keterlibatan karyawan dalam bekerja diindikasikan sebagai akibat dari tingginya tekanan serta tuntutan yang berasal dari pekerjaan maupun kehidupan pribadi, yang mencerminkan ketidakseimbangan *work life balance*. Temuan ini selaras dengan *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1968), yang menjelaskan bahwa ketika perusahaan menunjukkan kepedulian dan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi, maka karyawan cenderung merespons dengan perilaku positif.

Karyawan yang merasa diperhatikan dan didukung oleh organisasi akan menumbuhkan persepsi positif terhadap perusahaan, terutama ketika mereka merasakan bahwa perusahaan berkontribusi dalam membantu mencapai keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Adanya norma timbal balik dalam hubungan kerja akan mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap dan perilaku yang lebih baik sebagai bentuk balasan atas perhatian dan dukungan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Penting bagi perusahaan untuk dapat mengelola berbagai hal mengenai pekerjaan seperti aktivitas dan beban kerja karyawan secara efektif agar karyawan mampu mengelola kebutuhan *work life balance* mereka dengan lebih baik [39]. Maka dari itu, perusahaan harus berusaha untuk lebih memperhatikan dan mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan agar beban tuntutan dan tekanan yang mereka rasakan menjadi lebih ringan sehingga mereka akan dapat lebih berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan, kemudian perasaan positif mereka terhadap pekerjaan juga menjadi meningkat dan pada akhirnya akan meningkatkan *employee engagement* pada diri mereka.

Namun, hasil temuan dalam penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saptono et al. [21] serta Septiani dan Frianto [20], yang menyimpulkan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, dalam studi ini diperoleh bukti bahwa *work life balance* justru berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

### **3.2 Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement**

Hasil analisis regresi linier berganda antara variabel *perceived organizational support* dan *employee engagement* menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,306, yang mengindikasikan adanya pengaruh positif dari *perceived organizational support* (X<sub>2</sub>) terhadap *employee engagement* (Y). Uji parsial selanjutnya menghasilkan nilai *t hitung* sebesar 9,424 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi berada di bawah ambang batas 0,05, maka hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) dinyatakan diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Hasil ini diperkuat oleh kedua metode analisis yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* pada karyawan PT X. Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alshaabani et al. [40] serta Jin dan Tang [28], yang menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.. Ketika perusahaan berhasil menunjukkan lebih banyak dukungan kepada karyawan, maka *engagement* mereka akan semakin meningkat meskipun sedang mengalami banyak gangguan dan tekanan dalam bekerja.

Dimensi *value employee contribution* dan *care about employee wellbeing* menentukan kemampuan *perceived organizational support* dalam memengaruhi *employee engagement* di penelitian ini. Rendahnya *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan PT X menyebabkan rendahnya *employee engagement* pada diri mereka. Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anwar dan Yuniasanti [41] yang menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki hubungan positif dengan *employee engagement*. Ketika perusahaan menunjukkan dukungan dan

perhatian terhadap kesejahteraan karyawan serta menghargai kontribusi karyawan dalam bekerja, maka kepercayaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, kemudian mereka akan merasa bahagia, nyaman, dan dapat menikmati pekerjaan yang dijalannya. Hal tersebut akan berdampak pada semakin positifnya persepsi yang dirasakan karyawan terhadap dukungan perusahaan, yang pada akhirnya akan meningkatkan *employee engagement* pada diri mereka. Begitupun sebaliknya, semakin negatif persepsi karyawan terhadap dukungan perusahaan, maka *employee engagement* mereka juga akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini, diketahui bahwa *perceived organizational support* dan *employee engagement* yang dirasakan karyawan PT X tergolong rendah. Kondisi *perceived organizational support* yang rendah disebabkan oleh dimensi *value employee contribution* yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu sebesar 43,41%. Dimensi *value employee contribution* merujuk pada apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas usaha mereka dalam bekerja. Dalam hal ini indikator gaji dan promosi menjadi hal yang sangat perlu untuk diperhatikan karena memperoleh skor yang paling rendah khususnya pada butir pernyataan “Perusahaan memberi saya sedikit kesempatan untuk naik pangkat” yaitu sebesar 35,14%. Nilai yang rendah sesuai dengan kondisi karyawan PT X yang mengeluhkan mengenai gaji yang mereka dapatkan tidak sesuai dengan beban kerja mereka yang begitu besar. Salah satunya mengenai pemberian upah lembur yang hanya sebesar seratus ribu rupiah untuk setiap tiga jam. Kondisi *perceived organizational support* yang rendah juga terlihat pada rendahnya skor yang diperoleh dimensi *care about employee wellbeing*, khususnya pada indikator mendengarkan pendapat atau keluhan dimana karyawan PT X sudah sering menyampaikan pendapat dan meminta perusahaan mengadakan pemberian uang makan untuk karyawan, namun hingga kini PT X belum mewujudkan permintaan tersebut. Kemudian pada indikator memperhatikan pekerjaan karyawan, dimana karyawan PT X merasa bahwa perusahaan menunjukkan sedikit sekali perhatian kepada mereka. Pemberian gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja, upah lembur yang terlalu sedikit, kurangnya perhatian, serta tidak didengarnya keluhan dan pendapat yang disampaikan oleh karyawan menunjukkan betapa kurangnya penghargaan yang diberikan PT X terhadap kontribusi karyawan dalam bekerja dan kurangnya dukungan yang diberikan PT X terhadap kesejahteraan karyawan. Dimana hal tersebut menggambarkan kondisi *perceived organizational support* yang rendah yang kemudian berpengaruh pada rendahnya *employee engagement* pada karyawan PT X. Hasil pada penelitian ini menunjukkan kondisi *employee engagement* yang rendah terutama disebabkan oleh dimensi *absorption* dengan rata-rata nilai dimensi sebesar 39,49%. Dalam hal ini konsentrasi yang dirasakan karyawan PT X ketika bekerja masih sangat rendah. Sementara berkaitan dengan dimensi *vigor* dan *dedication*, karyawan PT X juga cenderung merasa tidak bersemangat dan tidak bangga dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Perilaku karyawan PT X yang memiliki konsentrasi rendah ketika bekerja (*absorption*), tidak bersemangat (*vigor*) dan tidak bangga dengan pekerjaan (*dedication*) disebabkan oleh kurangnya dukungan yang diberikan PT X terhadap karyawan khususnya dalam indikator gaji dan promosi (*value employee contribution*) serta mendengar pendapat dan keluhan karyawan (*care about employee wellbeing*). PT X perlu meningkatkan *perceived organizational support* yang dirasakan para karyawan agar *employee engagement* mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat meningkat.

*Perceived organizational support* dianggap sebagai faktor penting yang memengaruhi tingkat keterikatan (*engagement level*) seorang karyawan terhadap perusahaan [40]. Menurut Watson dan Hewett [42], *perceived organizational support* merupakan bentuk pertukaran yang menyebabkan karyawan menjadi terikat dengan perusahaan tempatnya bekerja. Mengacu pada *social exchange theory* milik Blau [43], ketika karyawan merasa dirinya didukung oleh perusahaan, kesejahteraan mereka diperhatikan, kontribusi kerja mereka diakui dan dihargai oleh perusahaan, maka karyawan akan merasa memiliki hutang budi. Perasaan tersebut akan mendorong peningkatan pada dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* karena karyawan akan termotivasi untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan,

dan akan berusaha memberikan yang terbaik untuk memenuhi kewajiban terhadap perusahaan. Pada akhirnya *employee engagement* mereka akan meningkat [27]. Melalui *perceived organizational support*, perusahaan tidak hanya dibebankan kewajiban untuk mewujudkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga akan terbantu untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dan target dari perusahaan itu sendiri [44]

Namun, temuan dalam penelitian ini tidak sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Aji dan Abadiyah [29], yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Berbeda dengan hal tersebut, penelitian ini justru menemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin besar persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

### 3.3 *Work Life Balance dan Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement*

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh temuan bahwa *work life balance* dan *perceived organizational support* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya, kombinasi dari kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki kontribusi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Simpulan tersebut ditunjukkan dari hasil uji F yang telah dilakukan, dimana ditemukan nilai F hitung sebesar 352,065 yang lebih besar dari nilai F tabel sebesar 3,08 sehingga  $H_3$  diterima. Semakin tinggi dan semakin baik tingkat *work life balance* dan *perceived organizational support* yang dirasakan para karyawan PT X maka akan mendorong meningkatnya *employee engagement* pada diri mereka.

Temuan dalam penelitian ini selaras dengan *Social Exchange Theory*, yang menyatakan bahwa ketika perusahaan menunjukkan perhatian, memberikan dukungan, perlakuan yang adil, serta kesempatan yang baik kepada karyawan, maka karyawan akan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalas perlakuan tersebut. Perasaan tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap dan perilaku positif dalam bekerja, termasuk termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi perusahaan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan sebelumnya yang dilaporkan oleh [5], yang menunjukkan bahwa *work life balance* dan *perceived organizational support* secara simultan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja dan persepsi terhadap dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

## 4. KESIMPULAN

Secara umum, tingkat *work life balance*, *perceived organizational support*, dan *employee engagement* pada karyawan PT X tergolong rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, yang berarti peningkatan dalam keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi akan berkontribusi pada meningkatnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Sebaliknya, penurunan *work life balance* cenderung berdampak negatif terhadap *employee engagement*.

Demikian pula, *perceived organizational support* juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Sebaliknya, jika dukungan yang dirasakan menurun, maka keterlibatan karyawan pun cenderung ikut menurun.

Selain itu, hasil analisis secara simultan menunjukkan bahwa *work life balance* dan *perceived organizational support* bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan ini menegaskan bahwa ketika kedua aspek tersebut dirasakan tinggi oleh karyawan, maka tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan juga akan meningkat secara signifikan.

## REFERENSI

- [1] Rahmana, H. A., & Soliha, E. (2022). Penilaian Kinerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap Employee Engagement dimediasi Motivasi Kerja: Studi Empiris di Indonesia. *Among Makarti*, 15(1).
- [2] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). Organizational Behavior. In *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson education. <https://doi.org/10.4324/9781315669304>
- [3] Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy, dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076–1091. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>
- [4] Aprilianingsih, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Job Demands dan Job Resources terhadap Work Engagement pada Tenaga Kependidikan Universitas Wijaya Kusuma Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173–184.
- [5] Khoiriyah, D., Sari, E. Y. D., & Widiana, H. S. (2020). Keterikatan Kerja Perawat: Pengaruh Dukungan Organisasi, Work-Life Balance dan Kebahagiaan. *Psyche: Jurnal Psikologi*, 2(1), 40–51.
- [6] Gallup. (2024). *State of the Global Workplace Report - Gallup*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- [7] Nguyen, L. G. T., & Pham, H. T. (2020). Factors Affecting Employee Engagement at Not-For-Profit Organizations: A Case in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 495–507. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.495>
- [8] Khodakarami, N., & Dirani, K. (2020). Drivers of Employee Engagement: Differences by Work Area and Gender. *Industrial and Commercial Training*, 52(1), 81–91.
- [9] Zahara, L., & Kasmiruddin, K. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee
- [10] Ramelan, D. R. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan Generasi Milenial. *Universitas Muhammadiyah Malang*. <https://etd.umm.ac.id/id/eprint/4209/>
- [11] Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance. *Challenges and Solutions, SHRM Research, USA*, 2(10), 2073–2079.
- [12] Kaur, R., & Randhawa, G. (2024). How to Ameliorate Employee Engagement among Government School Teachers? Empirical Evidence. *International Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2023-0484>
- [13] Jannata, A., & Perdhana, M. S. (2022). Analisis Pengaruh Work-Life Balance terhadap Employee Engagement dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Barata Indonesia). *Diponegoro Journal of Management*, 11(3).
- [14] Pangeri, R. (2020). Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Manajemen Stres terhadap Keterikatan Karyawan pada Karyawati. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(4), 620–633.
- [15] Wijayanto, P., Suharti, L., & Chaniago, R. (2022). Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Engagement dan dampaknya terhadap Turn-Over Intentions dengan Job Characteristics sebagai Pemoderasi (Studi pada Karyawan Generasi Y di Indonesia). *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 83–98.
- [16] Iddagoda, Y. A., & Opatha, H. H. (2020). Relationships and Mediating Effects of Employee Engagement: An Empirical Study of Managerial Employees of Sri Lankan Listed Companies. *Sage Open*, 10(2), 2158244020915905
- [17] Kizza, A. (2023). *Competence Management, Work-Life Balance and Employee Engagement among Selected Established Organizations in Kampala*
- [18] Larasati, D. P., & Hasanati, N. (2019). The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation. *4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018)*, 390–394.
- [19] Widyawati, W., Manggabarani, A. S., & Marzuki, F. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Work Life Balance, Kesempatan Berkembang terhadap Employee Engagement Gen Y PT “X.” *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 8(5), 1421–1434. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i5.22450>
- [20] Septiani, A. E., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work-Life Balance dan Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 266–277

- [21] Saptono, N. K., Supriyadi, E., & Yusuf, T. (2020). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Employee Engagement dengan Kesehatan Mental sebagai Variabel Moderator pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan PT Angkasa Pura I (Persero)). *Ekobisman-Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 88–108.
- [22] Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619
- [23] Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.
- [24] Hendriari, Y. (2020). Analisis Pengaruh Perceived Organizational Support dan Job Involvement terhadap Employee Engagement serta dampaknya pada Retensi Karyawan di PT. Griya Makmur Nusantara. *Rekaman: Riset Ekonomi Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 76–83.
- [25] Rais, I. S., & Parmin, P. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813–833.
- [26] Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2020). Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement pada Karyawan. *Psikoislamedia: Jurnal Psikologi*, 4(2), 185–194.
- [27] mran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement: Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82.
- [28] Jin, J., & Tang, J. (2021). Exploring The Effect of Perceived Organizational Support and Resilience on Chinese Pharmacists' Engagement in Stressful and Competitive Pharmaceutical Work at Hospitals. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 29(9), 931–938. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jsps.2021.08.003>
- [29] Aji, M. M., & Abadiyah, R. (2023a). *Organizational Perception Support, Self efficacy, Locus of Control for Employee Engagement Manajerial at PT. Trust Trading Indonesia: Persepsi Dukungan Organisasi, Self Efficacy, Locus of Control terhadap Employee Engagement Manajerial pada PT. Trust Trad.*
- [30] Kristyanto, E. (2019). *Pengaruh Keseimbangan Hidup-Kerja dan Dukungan Organisasional Persepsian terhadap Keterikatan Karyawan PT. 123 (Perusahaan Media Online di Jakarta Selatan)*. Universitas Gadjah Mada.
- [31] Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S. Pd. ALFABETA, Cv
- [32] Ferdinan, B. A., Gunardi, L. G., & Reynal, I. (2023). Occupational Stress dan Religiosity: Peran Mediasi Work Life Balance terhadap Employee Engagement Generasi Millennial dan Generasi Z. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 7(2), 122–131.
- [33] Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
- [34] Safryani, U., Aziz, A., & Triwahyuningtyas, N. (2020). Analisis Literasi Keuangan, Perilaku Keuangan, dan Pendapatan terhadap Keputusan Investasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 8(3), 319–332
- [35] Santoso, S. (2019). *Menguasai SPSS versi 25*. Elex Media Komputindo.
- [36] Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*.
- [37] Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- [38] 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.
- [39] Haralayya, B. (2021). Work Life Balance of Employees at Karanja Industries Pvt Ltd, Bidar. *Iconic Research And Engineering Journals*, 4(12), 243–254.
- [40] Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on OCB in the time of COVID-19 pandemic in Hungary: employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability*, 13(14), 7800.
- [41] Anwar, R., & Yuniasanti, R. (2024). Hubungan Antara Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement Pada Karyawan. *PSIKOSAINS (Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Psikologi)*, 19(1), 1–11.
- [42] Watson, S., & Hewett, K. (2006). A Multi-Theoretical Model of Knowledge Transfer in

- Organizations: Determinants of Knowledge Contribution and Knowledge Reuse. *Journal of Management Studies*, 43(2), 141–173.
- [43] Blau, P. M. (1968). Social Exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7(4), 452–457.
- [44] Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835