



## 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 Jakarta Selatan)

Nahdiah<sup>1</sup>, Zulvia Khalid<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Budi Luhur, Indonesia

**Abstract.** *This study aims to determine the effect of perceived organizational support and work-life balance on employee engagement with mediation of job satisfaction at PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama South Jakarta. The sample in this study were 65 employees support unit of PT Kurnia Ciptamoda Gemilang. Data was collected through a questionnaire using google form. The sampling technique used in this study is the saturated sampling method (total sampling). Data analysis in this study used structural equation modeling (SEM) with SmartPLS version 4.1. Hypothesis testing with the PLS approach, carried out in two stages, namely testing the outer model and inner model. The results of this study indicate that Perceived Organizational Support has a significant effect on Employee Engagement while the Work-Life Balance and Job Satisfaction variables have an insignificant effect on Employee Engagement.*

**Keywords:** *Perceived Organizational Support, Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Employee Engagement.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* dan *work-life balance* terhadap *employee engagement* dengan mediasi kepuasan kerja pada PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan *Support Unit* PT Kurnia Ciptamoda Gemilang sejumlah 65 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan *google form*. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode sampling jenuh (*total sampling*). Analisis data pada penelitian ini menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *SmartPLS* versi 4.1. Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS, dilakukan dengan dua tahap, yaitu pengujian *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* sedangkan variabel *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Engagement*.

**Kata Kunci:** *Perceived Organizational Support, Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Employee Engagement.*

### 1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, khususnya pada era Revolusi Industri 4.0, perusahaan menghadapi tantangan yang semakin keras dan tajam (Tyagi *et al.*, 2023) sehingga membutuhkan sumber daya organisasi yang kuat dan handal untuk memenangkan persaingan. Salah satu sumber daya organisasi yang sangat penting untuk mencapai keunggulan perusahaan dalam persaingan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) yang kompetitif akan memudahkan perusahaan dalam memenangkan persaingan.

SDM merupakan kunci utama keberhasilan organisasi dan bukan lagi sebagai fungsi penunjang untuk mendapatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat penting untuk memperoleh SDM yang berkualitas sehingga keunggulan kompetitif perusahaan dapat tercapai. Keterlibatan karyawan atau *employee*

*engagement* tidak dapat dipisahkan dari kinerja perusahaan, karena karyawan adalah penggerak perusahaan itu sendiri. *Employee engagement* merupakan gagasan yang menarik, dimana karyawan menjadi bersemangat dan terlibat didalamnya, serta bersedia untuk menginvestasikan waktu dan upaya, juga menjadi proaktif dalam mengejar hal itu (Fajardika *et al.*, 2022). *Employee engagement* merupakan tentang bagaimana mencapai tujuan strategis perusahaan dengan menciptakan SDM yang berkembang. *Employee engagement* juga dapat berarti bagaimana mendorong karyawan pada kinerja terbaik mereka sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap perusahaan Febriansyah (2020) dalam (Fajardika *et al.*, 2022).

PT Kurnia Ciptamoda Gemilang merupakan perusahaan bisnis yang bergerak di bidang *Fashion Retail* yang berlokasi di Jakarta Selatan. Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, perusahaan sangat memerlukan dukungan yang kuat dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Dengan kata lain, perusahaan sangat membutuhkan sdm yang memiliki *employee engagement* yang kuat.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* adalah *perceived organizational support* atau dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan (Cahyo *et al.*, 2022). POS sebagai representasi persepsi karyawan terhadap peran perusahaan dalam memberikan support dan bagaimana kesanggupan organisasi membantu karyawan disaat memerlukan bantuan. Selain itu *perceived organizational support* juga berkaitan dengan persepsi mengenai penilaian peran andil karyawan dan atensi yang diberikan perusahaan pada kesejahteraan Atmaja (2019) dalam (Cahyo *et al.*, 2022). Menurut Bakker dan Liether dalam Alkasim (2019) dalam (Irdam *et al.*, 2023) menjelaskan *Perceived Organizational Support* merupakan suatu keadaan yang menciptakan kewajiban organisasi mewujudkan kesejahteraan karyawan yang selanjutnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya, dan tingkat di mana karyawan merasa perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan baik dan menilai kontribusi yang sudah mereka lakukan pada perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan (Fajardika *et al.*, 2022), menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan yang sama juga dilakukan pada penelitian (Rais & Parmin, 2020), menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Selain *perceived organizational support*, faktor lain yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *work-life balance* Martini dkk (2020) dalam (Wibowo & Munir, 2023). *Work-Life Balance* ialah metode yang bisa dipakai guna menolong karyawan mengurangi konflik dampak peran ganda yang tidak seimbang Oktorini, dkk (2021:41) dalam (Wibowo &

Munir, 2023). Pada penelitian yang dilakukan (Asjari & Gunawan, 2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* di Distributor Mobil Toyota, Honda, dan Mazda. Temuan yang sama juga dilakukan pada penelitian (Wibowo & Munir, 2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Fahrolly *et al.*, 2023) menyatakan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Faktor lain yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu kepuasan kerja Martini dkk (2020) dalam (Wibowo & Munir, 2023). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan setia kepada organisasi. Pada akhirnya, ini akan meningkatkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang disukai dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Pada penelitian yang dilakukan (Lestari *et al.*, 2023) berdasarkan hasil uji dan analisis data diperoleh hasil kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap variabel keterikatan karyawan, dan pada penelitian (Ayu Yuni Afifah, 2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Employee Engagement (Y)***

*Employee engagement* adalah hubungan fisik dan emosional antara organisasi dan karyawan. Ini membantu tujuan pribadi karyawan dengan visi organisasi, meningkatkan produktivitas karyawan, memiliki keseimbangan emosional yang terhubung, bekerja dengan sikap progresif, membangun reputasi dan nilai organisasi, dan menciptakan lingkungan yang mendorong dan memanjakan keterlibatan tinggi karyawan (Rasool *et al.*, 2021).

*Employee engagement* adalah sebagai komponen penting untuk keberhasilan kebijakan organisasi (Chiemeke *et al.*, 2019)

*Employee engagement* lebih berfokus pada aspek psikologis daripada fisik. Karyawan yang penuh komitmen terhadap organisasi mereka sangat bersemangat dalam bekerja, peduli dengan masa depan perusahaan, dan berusaha untuk mencapai kesuksesan perusahaan mereka (Paramarta & Eva Hotnaidah Saragih, 2021).

### **Indikator *Employee Engagement***

Dalam mengukur *employee engagement* terdapat tiga aspek indikator yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Firnanda & Wijayanti, 2021) sebagaimana dijelaskan di bawah ini:

- a. *Vigor* yang diwujudkan dengan tingginya energi, niat yang sungguh dan mental tidak mudah menyerah saat menjalankan pekerjaannya.
- b. *Dedication* yang ditunjukkan dengan adanya kebanggaan bisa terlibat pada keberhasilan perusahaan melalui pekerjaannya di mana pandangan karyawan terhadap tugas yang diberikan adalah sebagai suatu yang berharga dan menantang.
- c. *Absorption* ialah situasi kenyamanan dan konsentrasi yang penuh pada pekerjaan mereka sehingga sulit bagi karyawan untuk memisahkan diri.

### ***Perceived Organizational Support* (X1)**

*Perceived organizational support* adalah bentuk persepsi yang ditunjukkan oleh karyawan karena dukungan organisasi yang mereka rasakan mengenai peran organisasi, penghargaan atas dedikasi karyawan dalam pekerjaan mereka, penghargaan atas kesejahteraan setiap karyawan, dan keyakinan bahwa organisasi tersedia kapan pun mereka membutuhkan bantuan, Wahyuni (2019) dalam (Cahyo *et al.*, 2022)

*Perceived organizational support* mendorong karyawan untuk percaya bahwa perusahaan akan membantu mereka ketika mereka membutuhkannya, baik secara emosional maupun material. Persepsi dukungan organisasi adalah aset penting yang harus dimiliki karyawan karena akan meningkatkan persepsi yang mereka miliki terhadap perusahaan saat ini (Septiani & Agus Frianto, 2023).

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi *Perceived Organizational Support***

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan persepsi dukungan organisasi, Simarmata *et al* (2021) dalam (Annisa *et al.*, 2023) yaitu:

- a. Pelatihan
- b. Standar kerja
- c. Peralatan dan teknologi

### ***Work-Life Balance* (X2)**

Sebuah istilah "*work-life balance*" digunakan untuk menggambarkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan seseorang. Dari perspektif karyawan, ini adalah pilihan untuk mengelola kewajiban pekerjaan dan pribadi serta tanggung jawab keluarga, sedangkan

dari perspektif bisnis, ini adalah pilihan yang dibuat perusahaan agar karyawan fokus pada pekerjaan mereka (Novitasari & Robby Sandhi Dessyarti, 2022).

Suatu keadaan di mana tidak ada konflik yang signifikan antara kebutuhan pribadi dan keluarga seseorang dan pekerjaan mereka didefinisikan sebagai keseimbangan hidup kerja (Luturlean *et al.*, 2020)

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance***

Beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance* seseorang (Gaol *et al.*, 2023), yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian
2. Karakteristik Keluarga
3. Karakteristik Pekerjaan
4. Sikap

### **Indikator *Work-Life Balance***

*Work-life balance* dapat dilihat melalui tiga indikator, yaitu *time balance* atau keseimbangan waktu, *involvement balance* atau keseimbangan keterlibatan, dan *satisfaction balance* atau keseimbangan kepuasan (Widyawati *et al.*, 2021).

- a. *Time balance* atau keseimbangan waktu dinyatakan pada penentuan jumlah waktu atas kehidupan yang dimiliki oleh karyawan meliputi kehidupan pekerjaan, keluarga, dan kehidupan sosial di mana setiap kehidupan yang dimiliki tidak mengurangi bagian waktu satu dengan yang lain.
- b. *Involvement balance* atau keseimbangan keterlibatan menitikberatkan pada tingkat keterlibatan karyawan secara fisik dan emosional yang menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya hadir secara fisik tetapi juga wajib bagi karyawan memiliki komitmen untuk terlibat.
- c. *Satisfaction balance* atau keseimbangan kepuasan menunjukkan seberapa tinggi kepuasan yang dihasilkan oleh hubungan antar rekan kerja, teman, keluarga dengan tetap memperhatikan kuantitas dan kualitas pekerjaan.

### **Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan keadaan, kerjasama, kompensasi yang diterima, masalah fisik dan psikologis, tempat kerja, pendampingan, peralatan, dan lingkungan kerja yang baik (Lestari *et al.*, 2023)

Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan dan penilaian yang dimiliki seseorang tentang bagaimana pekerjaannya memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka (Arianti *et al.*, 2020).

Kepuasan kerja ialah ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya karena dapat mencapai tujuan kerja, ditempatkan dengan baik, menerima perlakuan yang baik, dan memiliki lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan lebih cenderung memprioritaskan pekerjaan mereka daripada mendapatkan kompensasi atau kompensasi finansial dari pekerjaan mereka (Nawarcono & Setiono, 2021).

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja memiliki beberapa elemen dan faktor yang mempengaruhinya Ramdhan & Pasaribu (2022) dalam (Alvionita & Marhalinda, 2024), yaitu:

1. Kompensasi serta kondisi kerja.
2. Keseimbangan kehidupan kerja.
3. Dihormati dan diakui.
4. Keamanan kerja.
5. Tantangan.
6. Pertumbuhan karier.

### **Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja terdapat indikator (Ningsih & Rijanti, 2021), sebagai berikut:

- a. Puas pada pekerjaan
- b. Puas pada gaji yang diperoleh
- c. Puas pada sistem promosi yang jelas
- d. Puas pada sistem pengawasan dari perusahaan
- e. Puas pada hubungan dengan rekan kerja

## **3. METODOLOGI PENELITIAN**

### **Tipe Penelitian**

Tipe penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan menguji suatu teori atau hipotesis untuk memperkuat atau menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2017). Penelitian ini mengkaji hubungan kausal antara variabel *perceived organizational support* dan *work-life balance* terhadap *employee engagement* dengan mediasi kepuasan kerja. Data kuantitatif

dikumpulkan langsung dari responden melalui instrumen kuesioner yang terkait dengan variabel-variabel dalam penelitian.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Dalam hal ini dapat diartikan oleh beberapa penulis yang mengemukakan tentang hal berikut:

#### 1) Populasi Penelitian

Populasi adalah seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik yang ingin diselidiki oleh penulis. Ini adalah sekelompok orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik yang ingin dibuat penulis berdasarkan statistik sampel (Sekaran & Bougie, 2017). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan bagian *Support Unit* yang berjumlah 65 karyawan.

#### 2) Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian populasi yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih. Dengan kata lain, sampel terdiri dari beberapa elemen populasi (Sekaran & Bougie, 2017). Pada penelitian ini penulis memilih menggunakan teknik sampling yaitu dengan metode sampling jenuh (total sampling). Jadi semua populasi dijadikan sampel yang berjumlah 65 karyawan.

## **4. HASIL PENELITIAN**

### **Deskripsi Sampel Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Data yang diolah merupakan data primer yaitu berupa kuesioner yang dibagikan secara online menggunakan *google form* kepada karyawan *Support Unit* di PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan sebanyak 65 responden. Data penelitian yang telah diperoleh selanjutnya dilakukan pengolahan dan analisis data menggunakan program Microsoft Excel dan *structural equation modeling* (SEM) dengan *SmartPLS versi 4.1* untuk mengetahui pengaruh setiap variabel bebas yang terdiri dari *perceived organizational support* dan *work-life balance* terhadap *employee engagement* dengan mediasi kepuasan kerja.

## Analisis Data

### Hasil Pengujian *Outer Models*

Model pengukuran ini digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas suatu penelitian.

### Hasil Uji Validitas

Pada penelitian ini, pengujian validitas instrumen dalam PLS menggunakan validitas konvergen yang terdiri dari nilai *Factor Loading* (*Outer Loading*) dan *Average Variance Extracted* (AVE), dan uji validitas diskriminan diukur dari *Fornell-Lacker Criterion* dan *Cross Loading*.

#### 1. *Factor Loading*

*Factor Loading* merupakan nilai *loading* untuk mengetahui valid atau tidaknya indikator-indikator data kuesioner. Standar dari pengukuran *factor loading* yaitu nilai *loading* >0,6 dinyatakan cukup dan >0,7 dinyatakan tinggi. Berikut merupakan nilai *outer loading* pada gambar dibawah.

Berdasarkan Gambar 1 dapat dijelaskan bahwa hasil uji validitas variabel *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, *Kepuasan Kerja*, dan *Employee engagement* indikator memiliki nilai *loading factor* >0,7. Sehingga indikator yang memiliki *loading factor* <0,7 harus dikeluarkan dalam penelitian ini agar seluruh indikator masing-masing variabel berhasil merefleksikan variabelnya, sehingga data tersebut valid.

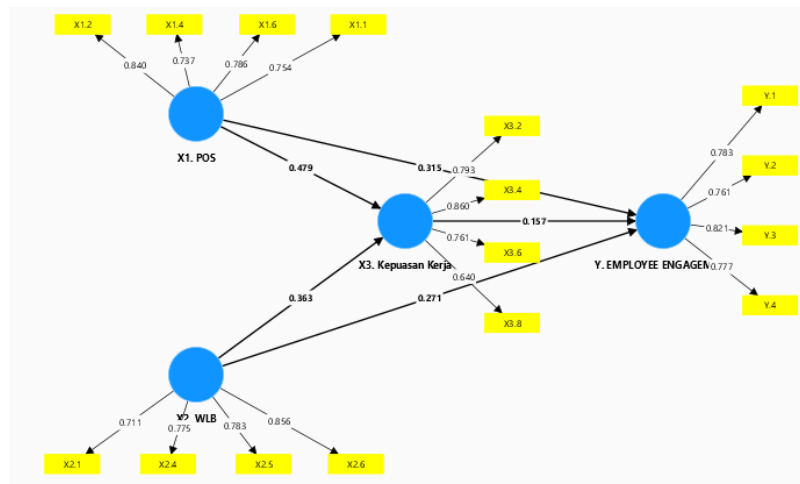
Maka indikator yang harus dikeluarkan yaitu: X1.3, X1.5, X2.2, X2.3, Z.1, Z.3, Z.5, Z.7, Z.8, Z.9, Z.10, Y.5, dan Y.6.

Hasil uji dengan *outer loading* yang memenuhi syarat validitas disajikan dalam Tabel 1, sebagai berikut:



**Tabel 1. Outer Loading**

Outer Loading	POS	WLB	KP	EE	Keterangan
X1.1	0,754				Valid
X1.2	0,840				Valid
X1.4	0,737				Valid
X1.6	0,786				Valid
X2.1		0,711			Valid
X2.4		0,775			Valid
X2.5		0,783			Valid
X2.6		0,856			Valid
Z.2			0,793		Valid
Z.4			0,860		Valid
Z.6			0,761		Valid
Y.1				0,783	Valid
Y.2				0,761	Valid
Y.3				0,821	Valid
Y.4				0,777	Valid



**Gambar 1. Model Outer Loading Awal**

Berdasarkan Tabel *Outer Loading* dapat dijelaskan bahwa hasil uji validitas variabel-variabel *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, *Kepuasan Kerja*, dan *Employee engagement* masing-masing indikator memiliki nilai *loading factor* >0,6 dimana indikator yang nilainya >0,7 dinyatakan memiliki validasi tinggi. Maka semua indikator diatas dinyatakan valid.

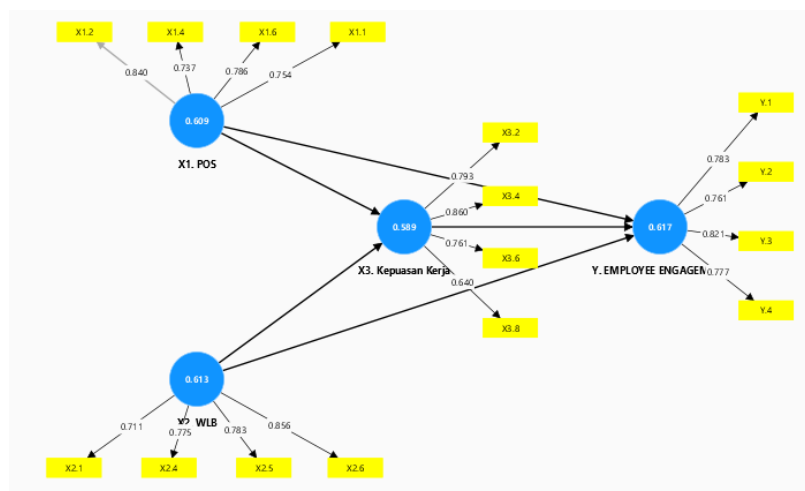
## 2. Average Variance Extracted (AVE)

*Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk mengukur interkorelasi internal yaitu korelasi antar indikator didalam model. Standar dari pengukuran *Average Variance Extracted* (AVE) yaitu nilai koefisien  $>0,5$ . Berikut merupakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada Tabel 2.

**Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,609	Valid
<i>Work-Life Balance</i>	0,613	Valid
Kepuasan Kerja	0,589	Valid
<i>Employee engagement</i>	0,617	Valid

Berdasarkan Tabel 2 *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dijelaskan bahwa *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, *Kepuasan Kerja*, dan *Employee engagement* masing-masing memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,609, 0,613, 0,589, dan 0,617 yang berarti semua variabel telah memenuhi evaluasi karena nilai koefisien AVE  $>0,5$  (Ghozali, 2020).



**Gambar 2. Model Average Variance Extracted (AVE)**

## 3. Fornell-Larcker Criterion

*Fornell-Larcker Criterion* merupakan pengujian di mana nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk laten harus lebih tinggi dari nilai kuadrat dari korelasi tertinggi dengan konstruk laten lainnya. Berikut merupakan nilai *Fornell-Larcker* pada Tabel 3.

**Tabel 3. Fornell-Larcker**

Variabel	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Work-Life Balance</i>	Kepuasan Kerja	<i>Employee engagement</i>
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,780			
<i>Work-Life Balance</i>	0,561	0,783		
Kepuasan Kerja	0,683	0,632	0,768	
<i>Employee engagement</i>	0,575	0,547	0,544	0,786

Berdasarkan tabel *fornell-larcker* dapat dijelaskan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada seluruh variabel memiliki nilai lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model, yang berarti bahwa seluruh variabel telah memenuhi kelayakan model evaluasi *Fornell-Larcker*. Sehingga kesimpulan yang dapat ditarik adalah semua indikator masing-masing variabel telah berhasil merefleksikan setiap variabelnya.

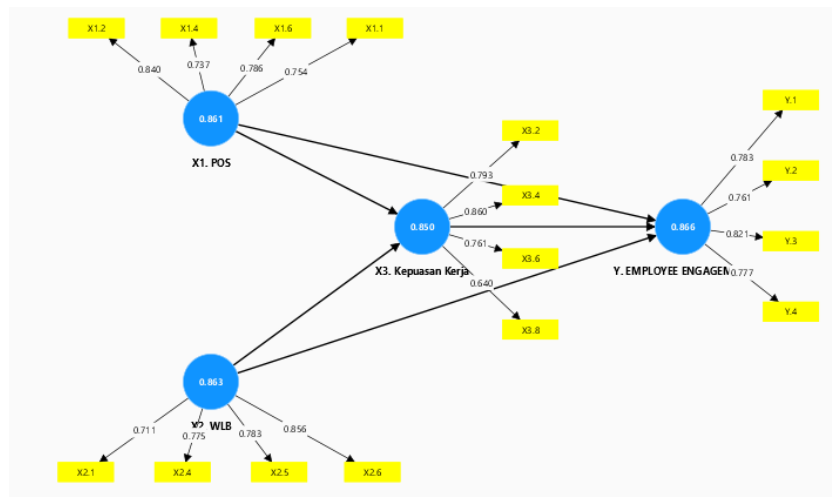
### Hasil Uji Reliabilitas

Secara umum, pengujian reliabilitas instrumen dalam PLS menggunakan *Composite Reliability* yaitu blok indikator yang mengukur suatu konstruk. Berikut merupakan nilai *Composite Reliability* pada Tabel 4 dibawah.

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,786	0,861	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i>	0,789	0,863	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,767	0,850	Reliabel
<i>Employee engagement</i>	0,795	0,866	Reliabel

Berdasarkan tabel *Cronbach Alpha* dapat dijelaskan bahwa *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan *Employee engagement* masing-masing memiliki nilai sebesar 0,786, 0,789, 0,767, dan 0,795 yang berarti bahwa nilai koefisien mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi karena nilainya  $>0,6$  (Sekaran & Bougie, 2017) dan *Composite Reliability* dapat dijelaskan bahwa *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan *Employee engagement* masing-masing memiliki nilai sebesar 0,861, 0,863, 0,850, dan 0,866 yang berarti bahwa nilai koefisien mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi karena nilainya  $>0,7$  (Sekaran & Bougie, 2017).



Gambar 3. Model *Composite Reliability*

### Hasil Pengujian *Inner Models*

*Model structural* adalah model untuk memprediksi hubungan kualitas antar variabel laten.

#### 1) Hasil Uji *R Square*

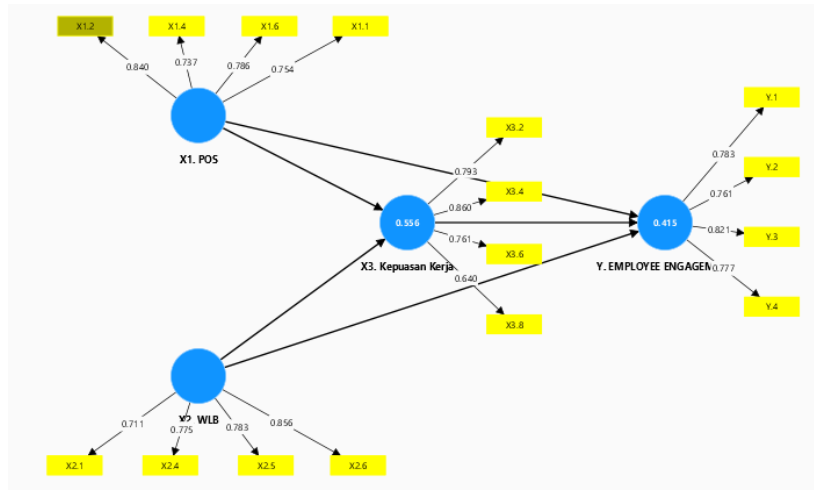
Perubahan nilai *R Square* dapat digunakan untuk menilai variasi pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut merupakan nilai *R Square* pada Tabel 5 dibawah.

Tabel 5. *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,556	0,542
<i>Employee engagement</i> (Y)	0,415	0,386

Berdasarkan tabel *R Square* dapat dijelaskan bahwa *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, dan *Kepuasan Kerja* mempunyai pengaruh moderat (sedang) terhadap *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,415 dan *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, dan *Employee engagement* mempunyai pengaruh moderat (sedang) terhadap *Kepuasan Kerja* sebagai variabel mediasi yaitu sebesar 0,556. Artinya, setiap perubahan yang ada pada variabel *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, dan *Kepuasan Kerja* maka *Employee Engagement* akan mengalami perubahan sebesar 41,5% dan setiap perubahan yang ada pada variabel *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, dan *Employee Engagement* maka *Kepuasan Kerja* sebagai variabel intervening akan mengalami

perubahan sebesar 55,6% Sedangkan sisanya variabel *Employee Engagement* (100% - 41,5%) yaitu 58,5% dan untuk variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (100% - 55,6%) yaitu 44,4% dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian.



Gambar 4. Model *R Square*

## 2) Hasil Uji *F Square*

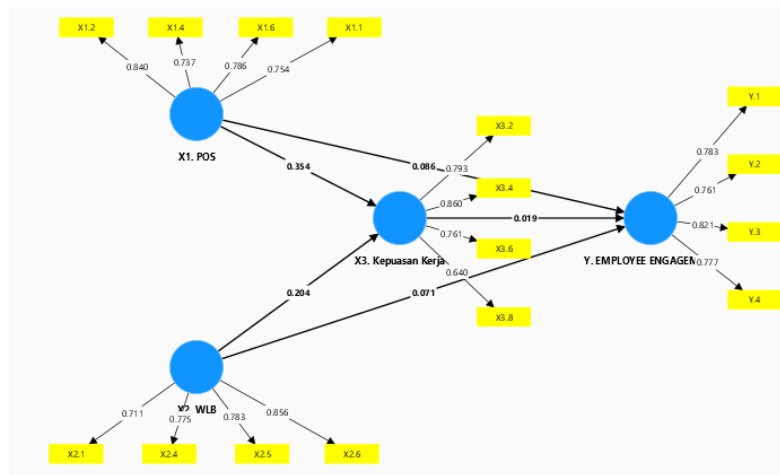
Nilai *F Square* adalah mengukur dampak dari konstruk prediktor tertentu pada variabel endogen (dependen). Pengukuran efek ini digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk prediktor jika dihilangkan akan memiliki dampak besar pada nilai-nilai *R Square* dari konstruk-konstruk endogen. Nilai *F Square* sebesar 0,02 untuk ukuran efek kecil, 0,15 untuk ukuran efek sedang, dan 0,35 untuk ukuran efek besar. Berikut merupakan nilai *F Square* pada Tabel 4.15 dibawah ini.

Tabel 6. *F Square*

Variabel	<i>F Square</i>
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,086
<i>Work-Life Balance</i>	0,071
Kepuasan Kerja	0,019

Berdasarkan tabel *F Square* dapat disimpulkan hasil pengujian efek sebagai berikut:

1. Variabel *Perceived Organizational Support* memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel *Employee engagement* yaitu sebesar 0,086.
2. Variabel *Work-Life Balance* memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel *Employee engagement* yaitu sebesar 0,071.
3. Variabel Kepuasan Kerja memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel *Employee engagement* yaitu sebesar 0,019.



Gambar 5. Model F Square

### 3) Hasil Uji Goodness of Fit (GoF)

Pengujian *Goodness of Fit* (GoF) dilakukan pada suatu penelitian bertujuan untuk mengetahui tingkat kesesuaian dan kelayakan suatu model penelitian. Nilai *Goodness of Fit* (GoF) dibagi menjadi tiga kategori yaitu 0,1 berarti kecil, 0,25 berarti sedang, dan 0,38 berarti besar. Berikut merupakan nilai AVE pada Tabel 7 dibawah ini.

Tabel 7. AVE dan R Square

Variabel	Nilai AVE	R Square Adjusted
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,609	
<i>Work-Life Balance</i>	0,613	
Kepuasan Kerja	0,589	0,542
<i>Employee engagement</i>	0,617	0,386
<b>Rata-rata</b>	<b>0,607</b>	<b>0,464</b>

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata AVE adalah 0,470 dan nilai R Square Adjusted adalah 0,469 maka nilai GoF sebesar:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE} \times R^2}$$

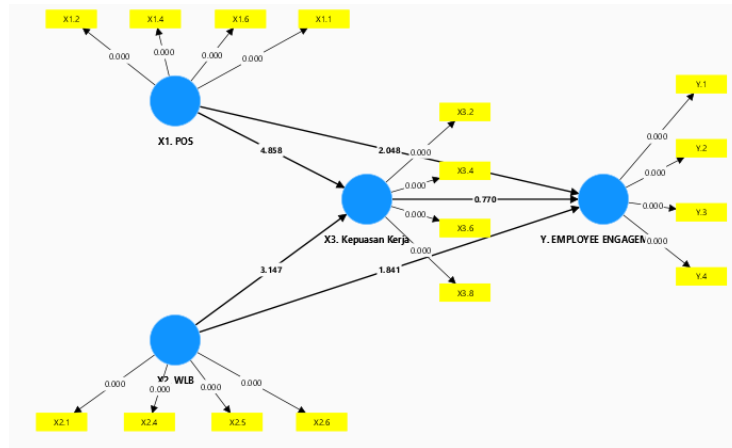
$$\text{GoF} = \sqrt{0,607 \times 0,464}$$

$$\text{GoF} = 0,531$$

Nilai *Goodness of Fit* (GoF) pada penelitian ini adalah sebesar 0,531 yang berarti tingkat kesesuaian dan kelayakan model penelitian ini dinyatakan besar.

### Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan

Untuk menguji hipotesis dengan PLS, dapat dengan melihat T-Statistik atau P-Values yang terdapat pada setiap variabel untuk melihat serta tingkat signifikasinya. Dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan metode *bootstrapping*, model penelitian dilihat dari uji *direct effect* (efek langsung) untuk membuktikan keberhasilan penelitian dengan menggunakan variabel-variabel dalam penelitian. Hasil *bootstrapping Inner Model* penelitian ini disampaikan dalam Gambar 6 sebagai berikut:



Gambar 6. Inner Model

Pengaruh langsung masing-masing variabel independen terhadap *employee engagement* Berikut tabel uji hipotesis yang menunjukkan hasil pengujian tingkat signifikansi yang dilihat melalui T-Statistik atau P-Values.

Tabel 8. Uji Hipotesis

Variabel	T Statistics	P-Values
<i>Perceived Organizational Support</i> -> <i>Kepuasan Kerja</i>	4,858	0,000
<i>Perceived Organizational Support</i> -> <i>Employee Engagement</i>	2,048	0,041
<i>Work-Life Balance</i> -> <i>Kepuasan Kerja</i>	3,147	0,002
<i>Work-Life Balance</i> -> <i>Employee Engagement</i>	1,841	0,066
<i>Kepuasan Kerja</i> -> <i>Employee Engagement</i>	0,770	0,441

### Hasil Uji Langsung

Penelitian ini mengajukan sebanyak lima hipotesis. Melalui hasil t-statistik yang diperoleh, dapat diperoleh pengaruh tingkat signifikan antar variabel eksogen ke variabel endogen. Apabila nilai t-statistik > 1,967 (=TINV (0.05,50) (t-tabel signifikansi 5%)) maka pengaruhnya signifikan.

Selanjutnya melalui hasil *P Value* yang diperoleh apabila nilai *P value* pada setiap variabel  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Pengaruh positif dapat dilihat melalui original sampel. Hasil ringkasan pengujian pengaruh langsung yaitu sebagai berikut:

**1) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja memiliki T-Statistik sebesar 4,858 atau nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $H_1$  diterima karena T-Statistik lebih besar dari T tabel yaitu 1,967 dan nilai *P-Values* lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat diartikan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* memiliki berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

**2) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement***

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* memiliki T-Statistik sebesar 2,048 atau nilai *P-Values* sebesar 0,041 maka  $H_2$  diterima karena T-Statistik lebih besar dari T tabel yaitu 1,967 dan nilai *P-Values* lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dapat diartikan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* memiliki berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

**3) Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja memiliki T-Statistik sebesar 3,147 atau nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $H_3$  diterima karena T-Statistik lebih besar dari T tabel yaitu 1,967 dan nilai *P-Values* lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dapat diartikan bahwa variabel *Work-Life Balance* memiliki berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

**4) Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement***

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* memiliki T-Statistik sebesar 1,841 atau nilai *P-Values* sebesar 0,066 maka  $H_4$  ditolak karena T-Statistik lebih besar dari T tabel yaitu 1,967 dan nilai *P-Values* lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Dapat diartikan bahwa variabel *Work-Life Balance* memiliki berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang



Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

### 5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* memiliki T-Statistik sebesar 0,770 atau nilai P-Values sebesar 0,441 maka  $H_5$  ditolak karena T-Statistik lebih besar dari T tabel yaitu 1,967 dan nilai P-Values lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_5$  ditolak. Dapat diartikan bahwa variabel *Work-Life Balance* memiliki berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

### Hasil Uji Tidak Langsung

Uji mediasi indirect effect akan digunakan untuk menguji hubungan tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen melalui variabel mediasi dalam model penelitian dengan melihat nilai t-statistik dan p-value (Hair Jr *et al.*, 2021). Apabila nilai t-statistik  $> 1,967$  (=TINV (0.05,50) (t-tabel signifikansi 5%) maka pengaruhnya signifikan. Selanjutnya melalui hasil P Value yang diperoleh apabila nilai P value pada setiap variabel  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Pengaruh positif dapat dilihat melalui original sampel. Hasil ringkasan pengujian pengaruh langsung yaitu sebagai berikut:

**Tabel 9. Uji Tidak Langsung**

Variabel	T Statistics	P-Values
<i>Perceived Organizational Support</i> -> Kepuasan Kerja -> <i>Employee engagement</i>	0,734	0,463
<i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja -> <i>Employee engagement</i>	0,715	0,475

### 1) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* melalui Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* memiliki nilai T-Statistik sebesar 0,734 atau nilai P Values sebesar 0,463 maka  $H_6$  ditolak karena T statistik lebih besar dari T tabel dan nilai P Values lebih besar. Demikian disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak. Dapat diartikan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

## 2) Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* melalui Mediasi *Kepuasan Kerja*

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* memiliki nilai T-Statistik sebesar 0,715 atau nilai P Values sebesar 0,475 maka H7 ditolak karena T statistik lebih besar dari T tabel dan nilai P Values lebih besar. Demikian disimpulkan bahwa Ho diterima dan H7 ditolak. Dapat diartikan bahwa variabel *Kepuasan Kerja* berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

### Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan *SmartPLS* versi 4.1 untuk menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* dengan mediasi *Kepuasan Kerja* maka dapat diperoleh analisis sebagai berikut:

#### 1) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Kepuasan Kerja*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki berpengaruh signifikan terhadap *Kepuasan Kerja* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat diartikan bahwa adanya peningkatan *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan *Kepuasan Kerja* dan sebaliknya. Oleh karena itu untuk meningkatkan *Kepuasan Kerja* perusahaan harus meningkatkan *Perceived Organizational Support* di PT Kurnia Ciptamoda Gemilang. Upaya untuk meningkatkan POS dilakukan dengan adanya penghargaan dari perusahaan untuk setiap kerja keras karyawan agar tingkat dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Candana *et al.*, 2022) bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *kepuasan kerja*.

#### 2) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dapat diartikan bahwa adanya

peningkatan *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya. Oleh karena itu untuk meningkatkan *Employee Engagement* perusahaan harus meningkatkan *Perceived Organizational Support* di PT Kurnia Ciptamoda Gemilang. Upaya untuk meningkatkan POS dapat memberikan penghargaan organisasi secara adil pada karyawan karena ketika karyawan merasa didukung dan dihargai secara adil oleh organisasi, mereka akan cenderung lebih terlibat dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Ini tidak hanya meningkatkan *employee engagement* tetapi juga dapat berdampak positif pada kinerja keseluruhan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fajardika *et al.*, 2022) bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

### 3) Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dapat diartikan bahwa adanya peningkatan *Work-Life Balance* dapat meningkatkan Kepuasan Kerja dan sebaliknya. Oleh karena itu untuk meningkatkan Kepuasan Kerja perusahaan harus meningkatkan *Work-Life Balance* di PT Kurnia Ciptamoda Gemilang. Upaya untuk meningkatkan *work-life balance* dengan karyawan yang memiliki keseimbangan antara waktu bekerja dan waktu untuk aktivitas di luar pekerjaan karena jika karyawan merasa bahwa mereka memiliki *work-life balance* yang baik, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas, keterlibatan, dan retensi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nawarcono & Setiono, 2021) dan (Febryanto *et al.*, 2024) bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 4) Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa perusahaan harus mempertimbangkan kembali strategi mereka untuk mencapai

keseimbangan kerja dan cara mereka menerapkan program tersebut. Meskipun *work-life balance* penting, ada faktor lain yang mungkin lebih penting yang memengaruhi keterlibatan karyawan di perusahaan. Dengan mempertimbangkan dan mengubah program yang ada, serta berkonsentrasi pada faktor-faktor lain yang lebih penting, perusahaan dapat membuat lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan keterlibatan karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fahrolly *et al.*, 2023) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

#### 5) Pengaruh *Kepuasan Kerja* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Kepuasan Kerja* memiliki berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_5$  ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa perusahaan harus mempertimbangkan kembali tingkat kepuasan kerja mereka dan hubungannya dengan keterlibatan karyawan. Meskipun kepuasan kerja sangat penting, ada faktor lain yang lebih penting yang memengaruhi keterlibatan karyawan. Perusahaan dapat membuat lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan gaji yang mereka peroleh sesuai dengan pekerjaan mereka saat ini karena karyawan yang merasakan adanya kepuasan kerja perusahaan maka akan tingginya tingkat keterlibatan karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ayu Yuni Afifah, 2020) dan (Lestari *et al.*, 2023).

#### 6) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* melalui Mediasi *Kepuasan Kerja*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Kepuasan Kerja* berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan memediasi hubungan antara POS dan keterlibatan karyawan, tetapi penting untuk diingat bahwa POS tetap memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan secara langsung dan tingkat kepuasan kerja seseorang yang

berbeda-beda. Perusahaan harus terus berkonsentrasi pada memberikan dukungan yang kuat kepada karyawan dan mempertimbangkan aspek lain yang mungkin lebih efektif dalam memediasi hubungan. Dengan menggunakan pendekatan yang berfokus pada kebutuhan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan mencapai tujuan organisasi yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rais & Parmin, 2020).

#### **7) Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* melalui Mediasi Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi *Work-Life Balance* terhadap *Employee engagement* pada karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_7$  ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja bukanlah faktor utama mediasi dalam *work-life balance* terhadap *employee engagement* tetapi ada faktor-faktor lain, seperti hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan karir, dan budaya perusahaan, mungkin lebih mempengaruhi keterlibatan daripada kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus mengevaluasi kembali pendekatan mereka terhadap program WLB dan berkonsentrasi pada faktor lain yang lebih penting untuk meningkatkan keterlibatan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wibowo & Munir, 2023).

## **5. KESIMPULAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan model SEM dan dijalankan melalui program *SmartPLS versi 4.1* di mana untuk menguji tujuh hipotesis dengan teknik analisis *bootstrapping*. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* dan *work-life balance* terhadap *employee engagement* dengan mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, hasil analisis data dan pengujian-pengujian hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

- 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 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* pada karyawan *support unit* PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.
- e. *Kepuasan Kerja* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee engagement* 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.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan uji pengaruh langsung, diketahui bahwa variabel POS memiliki pengaruh paling besar (paling signifikan terhadap *employee engagement*). Peningkatan atau penurunan *employee engagement* sangat dipengaruhi oleh POS yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu, PT Kurnia Ciptamoda Gemilang perlu menempatkan peningkatan POS agar *employee engagement* organisasi dapat meningkat. Untuk itu PT Kurnia Ciptamoda Gemilang harus memberikan penghargaan kepada karyawan yang sudah berkontribusi dengan baik.

Berdasarkan uji pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh masing-masing variabel POS dan *work-life balance* terhadap *employee engagement*, maka PT Kurnia Ciptamoda Gemilang tetap perlu meningkatkan kepuasan kerja dalam peran memediasi karena masih memiliki pengaruh walaupun tidak besar (signifikan). PT Kurnia Ciptamoda Gemilang perlu meninjau kembali

aspek yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja maka sebaiknya memberikan kesejahteraan karyawan dan menerapkan perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan menyenangkan bagi karyawannya, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja dan kesuksesan perusahaan.

Meskipun variabel *work-life balance* dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, maka PT Kurnia Ciptamoda Gemilang tetap perlu meningkatkan *work-life balance* dan kepuasan kerja karena masih memiliki pengaruh walaupun tidak besar (signifikan) terhadap *employee engagement*. Untuk itu PT Kurnia Ciptamoda Gemilang perlu memberikan fleksibilitas kerja agar karyawan bisa menyesuaikan waktu antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi mereka, selain itu PT Kurnia Ciptamoda Gemilang sebaiknya memberikan manajemen yang mendukung kepuasan kerja dan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan agar memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendukung perkembangan mereka.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penulis menyadari bahwa penelitian yang telah diselesaikan ini memiliki keterbatasan, keterbatasan tersebut diantaranya adalah bahwa penelitian ini memiliki jumlah sampel yang relatif kecil karena hanya berfokus pada karyawan *support* unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan.

### **Saran**

Sejalan dengan keterbatasan penelitian, maka penulis mengajukan beberapa saran yang bermanfaat.

#### **1) Saran Untuk Perusahaan**

- a. Perlu dipertahankan dan ditingkatkan oleh perusahaan karena karyawan yang merasa adanya dukungan perusahaan akan merasa lebih puas, termotivasi, dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Meningkatkan dukungan organisasi dengan adanya penghargaan yang terstruktur untuk menghargai kontribusi karyawan, seperti penghargaan bulanan atau tahunan, bonus kinerja, atau insentif lainnya Mereka juga cenderung melakukan kinerja yang lebih baik, tinggal lebih lama di perusahaan, dan memberikan kontribusi yang lebih baik untuk budaya perusahaan.
- b. Perusahaan harus mempertimbangkan kembali strategi mereka untuk *work-life balance*, memastikan program yang ada relevan dan berfungsi, dan mengintegrasikannya dengan program lain yang mendukung keterlibatan

karyawan. Memberikan pengembangan karir dan pelatihan sehingga karyawan tidak merasa terlalu terbebani dan dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka tanpa harus mengorbankan waktu pribadi.

- c. Perusahaan harus meninjau kembali aspek kepuasan kerja yang ada, berkonsentrasi pada elemen lain yang lebih signifikan yang memengaruhi keterlibatan, dan terus berubah untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan secara keseluruhan. Memberikan promosi untuk peningkatan ke jabatan yang lebih tinggi dan fasilitas yang mendukung.

## 2) Saran Untuk Peneliti Selanjutnya

Penulis akan memberikan saran untuk para penelitian selanjutnya:

- a. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian atau riset terkait *employee engagement* maka disarankan untuk menggunakan atau menambahkan variabel lain di luar penelitian ini seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan lain sebagainya
- b. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian atau riset terkait *employee engagement* dapat melakukannya dengan jumlah sampel yang lebih besar.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, dapat mengembangkan variabel pada penelitian ini mengganti variabel mediasi lainnya yang diduga dapat memediasi pengaruh variabel *Perceived Organizational Support* dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* melalui mediasi *Kepuasan Kerja*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvionita, S., & Marhalinda. (2024). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7, 1–10. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2>
- Annisa, N., Jufrizen, & Hazmanan Khair. (2023). Pengaruh leader-member exchange dan perceived organizational support terhadap job satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 1–13. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.14424>
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap employee engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 13(1), 31. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v13i1.14889>



- Asjari, S. N., & Gunawan, A. W. (2022). Pengaruh work life balance, internal communication dan transformational leadership terhadap employee performance dengan employee engagement sebagai variable mediasi.
- Ayu Yuni Afifah. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan dimediasi oleh kerja tim (Studi pada generasi milenial di Indonesia).
- Cahyo, P. N., Prabowo, R., & Surabaya, T. (2022). Pengaruh quality of work life, perceived organizational support dan self-efficacy terhadap employee engagement.
- Chiemeke, K. C., Bt Ashari, H., & Bt Muktar, S. N. (2019). Investigating the impact of organizational policy towards quality of work life on employee engagement in manufacturing company Nigeria. *European Journal of Economics and Business Studies*, 4(2), 141–152. <https://doi.org/10.2478/ejes-2018-0047>
- Fahrolly, V. R. Y., Dr. Hj. Sri Suwarsi, & Firman Shakti Firdaus. (2023). Pengaruh work life balance terhadap employee engagement pada generasi milenial di PT Pama Persada Nusantara Tanjung Enim. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i1.7109>
- Fajardika, R. S., Linda Mora Siregar, & Arif Rahman Hakim. (2022). Pengaruh perceived organizational support terhadap employee engagement pada karyawan generasi milenial di PT X. *Jurnal Mahasiswa Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 1–8.
- Firnanda, D. Y., & Wijayanti, D. T. (2021). Pengaruh perceived organizational support, self-efficacy, dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9.
- Gaol, F. V. L., Regina Deti, & Ramayani Yusuf. (2023). Analisis work life balance pada karyawan generasi milenial di Bandung.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R. <http://www>.
- Irdam, Belly Natura, & Hanifa Ihsani. (2023). Hubungan antara perceived organizational support dengan employee engagement pada karyawan PT. X. *Jurnal Perspektif Psikologi Indonesia*, 1–7.
- Lestari, D., Woestho, C., & Kurniawan, D. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan PT Budi Agung Sentosa. *Jurnal Economina*, 2(11), 3232–3246. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i11.968>
- Luturlean, B. S., Witjara, E., Prasetio, A. P., & Adhanissa, S. (2020). Managing human resources management policies in a private hospital and its impact on work-life balance and employee engagement. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(2), 216–227. <https://doi.org/10.15294/jdm.v11i2.23499>
- Nawarcono, W., & Setiono, A. (2021). Analisis pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Solusi*, 16, 1–14.

- Ningsih, S., & Rijanti, T. (2021). Pengaruh kepribadian, work life balance, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen*, 13, 1–9.
- Novitasari, I. A., & Dessyarti, R. S. (2022). Pengaruh work-life balance terhadap turnover intention dengan employee engagement sebagai variabel intervening (studi pada karyawan PO Jaya Ponorogo) (Vol. 06, Issue 01).
- Paramarta, D. S. A., & Saragih, E. H. (2021). Keterikatan karyawan pada perusahaan PT XYZ. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 1. <http://jebmes.ppmschool.ac.id/39>
- Rais, I. S., & Parmin. (2020). Pengaruh perceived organizational support dan budaya organisasi terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada pegawai non-PNS DISTAPANG Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 2(5). <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research methods for business*.
- Septiani, A. E. S., & Frianto, A. (2023). Pengaruh work life balance dan perceived organizational support terhadap employee engagement pada BPJS Ketenagakerjaan.
- Tyagi, A. K., Dananjayan, S., Agarwal, D., & Thariq Ahmed, H. F. (2023). Blockchain—Internet of Things applications: Opportunities and challenges for Industry 4.0 and Society 5.0. *Sensors*, 23(2). <https://doi.org/10.3390/s23020947>
- Wibowo, M. A., & Munir, A. (2023). Pengaruh work life balance terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada guru SMK Swasta Kota Salatiga. *Bisnis dan Pendidikan*, 10(1). <https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/excellent>
- Widyawati, W., Manggabarani, A., & 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>