



Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* melalui Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT Candi Argo Joyo)

Adreda Muhammad Assidiqi^{1*}, Zulvia Khalid²

¹⁻²Universitas Budi Luhur, Indonesia

Email: adredama002@gmail.com¹, zulvia.khalid@budiluhur.ac.id²

*Penulis Korespondensi: adredama002@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the influence of work-life balance and work environment on employee engagement through the mediation of job satisfaction in employees of PT Candi Argo Joyo. This study uses a quantitative approach with a total of 90 respondents of PT Candi Argo Joyo employees. Data was collected through questionnaires and analyzed through survey methods and processed using the SEM-PLS approach with the help of SmartPLS software version 4.1. The variables used include work-life balance and work environment as exogenous (independent) variables, job satisfaction as endogenous variables (mediation), and employee engagement as endogenous (dependent) variables. The results of the study show that work-life balance and work environment have a significant effect on employee engagement. The work environment also has a significant effect on job satisfaction, while work-life balance has no significant effect on job satisfaction. In addition, job satisfaction has a significant effect on employee engagement. In the mediation test, job satisfaction was not able to mediate the effect of work-life balance on employee engagement, but it was able to mediate the influence of the work environment on employee engagement.

Keywords: Employee Engagement; Job Satisfaction; Mediation; Work Environment; Work-Life Balance.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement* melalui mediasi kepuasan kerja pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 90 karyawan PT Candi Argo Joyo. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis melalui metode survei dan di olah menggunakan pendekatan SEM-PLS dengan bantuan pelangkat lunak *SmartPLS* versi 4.1. Variabel yang digunakan meliputi *work-life balance* dan lingkungan kerja sebagai variabel eksogen (independen), kepuasan kerja sebagai variabel endogen (mediasi), serta *employee engagement* sebagai variabel endogen (dependen). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Dalam pengujian mediasi, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement*, namun mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement*.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Keseimbangan Kehidupan-Kerja; Keterikatan Karyawan; Lingkungan Kerja; Mediasi.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi karena menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam sebuah organisasi, manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai perencana, pengelola, dan pengambil keputusan (Dessler, 2025). Kualitas sumber daya manusia yang baik akan berpengaruh terhadap efektivitas kerja, produktivitas, serta kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Pelengkahu *et al.*, 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengelolaan sumber daya manusia, baik melalui pengembangan kompetensi, peningkatan kesejahteraan, maupun penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga kinerja organisasi dapat terus

meningkat secara optimal. (Robbins & Judge, 2023). Tidak semua karyawan mampu mempertahankan rasa antusias, loyalitas, dan keterikatan terhadap pekerjaan maupun organisasi tempat mereka bekerja (Hesti & Asmawati, 2024). Berbagai faktor seperti beban kerja yang tinggi (Sinurat *et al.*, 2025), hingga hubungan kerja yang kurang harmonis (Fajriyah & Darmawan, 2025) dapat memengaruhi tingkat keterlibatan tersebut.

Fenomena rendahnya *employee engagement* juga memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan (Taryanto *et al.*, 2026). Karyawan yang kurang terlibat cenderung bekerja secara minimal, tidak memiliki dorongan untuk berinovasi, serta kurang menunjukkan komitmen terhadap tujuan organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang memiliki peran penting dalam organisasi (Fatin & Yanuar, 2025). Kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan seseorang yang timbul dari penilaian terhadap karakteristik pekerjaan tersebut (Robbins & Judge, 2023). Kepuasan kerja, atau *job satisfaction*, mencakup penilaian terhadap lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman emosional yang dialami di tempat kerja (Sinaga & Zairnati, 2025). Dalam konteks penelitian ini, kondisi nyata di perusahaan seperti PT Candi Argo Joyo menunjukkan adanya beberapa indikasi permasalahan yang berkaitan dengan *employee engagement*, kepuasan kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Berdasarkan observasi awal, terlihat bahwa tidak semua karyawan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasi.

2. KAJIAN TEORITIS

Employee Engagement (Y)

Employee engagement merupakan salah satu konsep dalam manajemen sumber daya manusia yang mencerminkan tingkat keterlibatan, semangat, serta komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi tidak hanya bekerja untuk memperoleh imbalan seperti gaji atau promosi, tetapi juga menunjukkan kepedulian terhadap pekerjaan serta kontribusinya bagi kinerja perusahaan. Secara lebih luas, *employee engagement* menggambarkan adanya keterikatan baik secara fisik maupun emosional antara karyawan dan organisasi. Kondisi ini mampu menyelaraskan tujuan individu dengan visi perusahaan, meningkatkan produktivitas, menjaga keseimbangan emosional, serta mendorong sikap kerja yang positif (Amoako *et al.*, 2025). Mazzetti dan Schaufeli (2022) menjelaskan bahwa *employee engagement* berkaitan dengan tingkat energi, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan produktif (Suyono *et al.*, 2025). Adapun indikator *Employee Engagement* menurut (Hati *et al.*, 2023) sebagai berikut: *Vigor*

ditunjukkan melalui tingkat energi yang tinggi, kesungguhan dalam bekerja, serta ketahanan mental yang kuat sehingga tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan tugas. *Dedication* tercermin dari rasa bangga terhadap pekerjaan serta keterlibatan dalam keberhasilan organisasi. Karyawan memandang tugas yang diberikan sebagai sesuatu yang bermakna, bernilai, dan menantang. *Absorption* menggambarkan kondisi ketika karyawan merasa nyaman dan sangat fokus dalam pekerjaannya, sehingga sulit untuk melepaskan diri dari aktivitas kerja yang sedang dilakukan.

Work-Life Balance (X₁)

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu mengatur dan menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Menurut Haar, Sune, Russo, dan Ollier-Malaterre (2019), *work-life balance* merupakan kemampuan individu dalam menjaga keharmonisan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan personal sehingga tidak menimbulkan konflik yang dapat memengaruhi kesejahteraan maupun kinerja kerja. *Work-life balance* didefinisikan sebagai jumlah waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan, dibandingkan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang kita nikmati. Sebagian besar psikolog akan setuju bahwa tuntutan karier pegawai tidak boleh membebani kemampuan individu untuk menikmati kehidupan pribadi yang memuaskan di luar lingkungan kerja (Fabanyo *et al.*, 2025). Sedangkan (Bhende *et al.*, 2020) menyatakan *work-life balance* merupakan keadaan di mana individu dapat mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara efektif sehingga tercipta kesejahteraan psikologis, produktivitas kerja, dan kualitas hidup yang lebih baik. Adapun indikator *Work-life balance* menurut (Gaol *et al.*, 2025) sebagai berikut: *Time balance* mengacu pada kemampuan individu dalam membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan, keluarga, dan kehidupan sosial tanpa saling mengganggu. *Involvement balance* menekankan pada tingkat keterlibatan individu secara fisik dan emosional, di mana karyawan tidak hanya hadir secara fisik tetapi juga memiliki komitmen dalam menjalankan perannya. *Satisfaction balance* menggambarkan tingkat kepuasan yang diperoleh dari hubungan sosial maupun pekerjaan, dengan tetap memperhatikan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

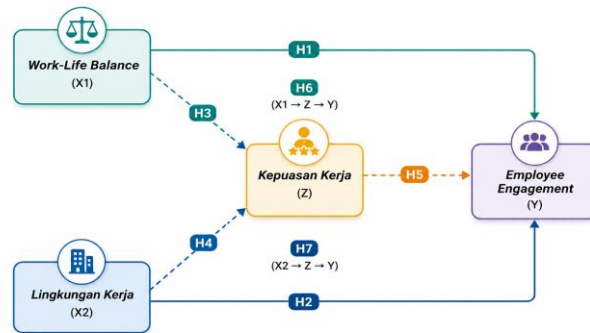
Lingkungan Kerja (X₂)

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Raziq dan Maulabakhsh (2015), lingkungan kerja adalah kondisi fisik maupun nonfisik dalam organisasi yang mampu memengaruhi kenyamanan, motivasi, serta produktivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti kondisi ruang

kerja, fasilitas, pencahayaan, serta aspek nonfisik seperti hubungan antar karyawan, komunikasi, dan budaya organisasi (Julyanthry *et al.*, 2025). Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja dan motivasi karyawan (Aprilia *et al.*, 2025). Kondisi seperti ruang kerja yang tidak nyaman, fasilitas yang tidak memadai, serta hubungan kerja yang kurang harmonis dapat menimbulkan stres dan ketidaknyamanan dalam bekerja. Hal ini pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang positif cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, merasa lebih dihargai, serta memiliki hubungan kerja yang lebih baik (Reza & Firdaus, 2026). Selain itu, lingkungan kerja juga berperan dalam membentuk keterlibatan karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung komunikasi, kolaborasi, dan rasa aman akan mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan dan organisasi. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan *employee engagement*. Adapun indikator Lingkungan Kerja menurut (Afianti, 2025) sebagai berikut: Bangunan tempat kerja; Peralatan kerja yang memadai; Fasilitas; Tersedianya sarana transportasi. Lingkungan kerja nonfisik merupakan terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan atasan, terdiri dari beberapa hal, yaitu: Hubungan antar rekan kerja; Hubungan atasan dengan karyawan; Kerjasama antar karyawan.

Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2023), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut, termasuk kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi, dan peluang pengembangan karier Karyawan (Robbins & Judge, 2023). Menurut Siengthai dan Pila-Ngarm (2015), kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan sejauh mana individu merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam lingkungan kerja (Qur'ani *et al.*, 2025). Pandangan lain terhadap kepuasan kerja menurut Cahyani, Sundari & Dongoran (2021), didefinisikan sebagai suatu sikap positif terhadap hasil pekerjaan seseorang dan merupakan hal yang bersifat individual. Berikut indikator Kepuasan Kerja menurut (Alvionita & Marhalinda, 2024), antara lain: Kompensasi dan kondisi kerja; Keseimbangan kehidupan kerja; Pengakuan dan penghargaan; Keamanan kerja; Tingkat tantangan pekerjaan; Peluang pengembangan karier.



Gambar 1. Kerangka Teoritis.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, hipotesis yang diajukan adalah bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Selain itu, penelitian ini juga menguji peran mediasi kepuasan kerja, yaitu bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* melalui mediasi kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* melalui mediasi kepuasan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian ekplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji teori atau hipotesis guna memperkuat maupun menolak temuan penelitian sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2016). Data yang digunakan bersifat kuantitatif dan diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang berkaitan dengan variabel penelitian.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi merupakan keseluruhan individu, kejadian, atau objek yang menjadi fokus penelitian dan ingin ditarik kesimpulannya oleh peneliti. Populasi juga dapat diartikan sebagai kumpulan elemen yang menjadi dasar dalam pengambilan sampel (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, populasi yang diteliti adalah seluruh karyawan di PT Candi Argo Joyo, Jalan Metro Pondok Indah KAV. II/BA No.2, Desa/Kelurahan Pondok Pinang, Kec.

Kebayoran Lama, Kota Adm. Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12310. Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi tersebut (Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau total sampling, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 90 karyawan.

Jenis dan Data yang dikumpulkan

Data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti terkait variabel penelitian, sedangkan data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari sumber yang telah tersedia (Sekaran & Bougie, 2016). Data primer berupa data mentah yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan Data sekunder merupakan data yang telah tersedia dan dapat digunakan secara langsung, seperti profil perusahaan, buku referensi, serta jurnal ilmiah yang relevan dengan penelitian.

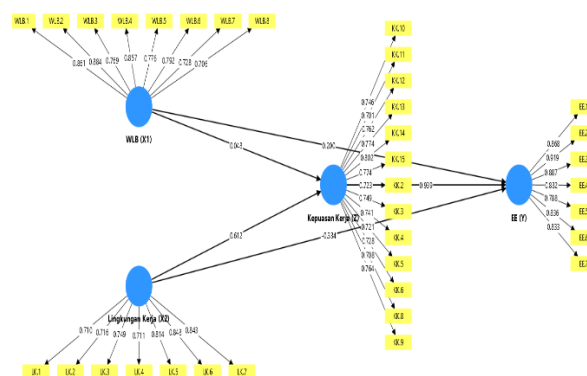
Teknik Analisis Data

Ada beberapa teknik statistic yang digunakan didalam penelitian yaitu Uji Validitas yang meliputi content Validity, *convergent validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, serta *discriminant validity*. Uji Rehabilitas, Uji Inner Model untuk mengetahui hasil *R-square* dan Uji Hipotesis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Pada penelitian ini, pengujian validitas instrument 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*.



Gambar 2. Nilai Outer Loading Awal.

Berdasarkan Gambar 2 dapat dijelaskan bahwa hasil uji validitas variabel *Work-Life Balance*, *Lingkungan Kerja*, *Kepuasan Kerja* dan *Employee Engagement* memiliki nilai *loading factor* $> 0,7$. Instrumen yang memiliki *loading factor* $< 0,7$ dikeluarkan sehingga yang akan dianalisis selanjutnya adalah instrumen yang memiliki nilai *loading factor* $> 0,7$ agar seluruh indikator masing-masing variabel berhasil merefleksikan variabelnya. Indikator yang sudah dikeluarkan yaitu: WLB.9, KK.1, KK.7. Nilai *outer loading* masing-masing instrumen disajikan dalam Tabel 1 berikut ini:

loading masing-masing instrumen disajikan dalam Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Nilai *Outer Loading*.

<i>Outer Loading</i>	WLB	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	EE	Keterangan
WLB.1	0,861				Valid
WLB.2	0,884				Valid
WLB.3	0,769				Valid
WLB.4	0,857				Valid
WLB.5	0,776				Valid
WLB.6	0,792				Valid
WLB.7	0,728				Valid
WLB.8	0,706				Valid
LK.1		0,710			Valid
LK.2		0,716			Valid
LK.3		0,749			Valid
LK.4		0,711			Valid
LK.5		0,814			Valid
LK.6		0,848			Valid
LK.7		0,843			Valid
KK.2			0,723		Valid
KK.3			0,749		Valid
KK.4			0,741		Valid
KK.5			0,721		Valid
KK.6			0,728		Valid
KK.8			0,708		Valid
KK.9			0,764		Valid
KK.10			0,746		Valid
KK.11			0,701		Valid
KK.12			0,762		Valid
KK.13			0,774		Valid
KK.14			0,802		Valid
KK.15			0,774		Valid
EE.1				0,868	Valid
EE.2				0,919	Valid
EE.3				0,887	Valid
EE.4				0,832	Valid
EE.5				0,788	Valid
EE.6				0,836	Valid
EE.7				0,833	Valid

Sumber: Data Diolah, 2026.

Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

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

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE).

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Work-Life Balance	0,638	Valid
Lingkungan Kerja	0,597	Valid
Kepuasan Kerja	0,557	Valid
Employee Engagement	0,727	Valid

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 2 AVE dapat dijelaskan bahwa *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement* masing-masing memiliki AVE sebesar 0,638, 0,597, 0,557, dan 0,727 yang berarti seluruh variable telah memenuhi evaluasi karena nilai koefisien AVE $> 0,5$. Berikut gambar 2 Model Average Variance Extracted.

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 table 3 di bawah ini

Tabel 3. Interpretasi Hasil Fornell-Larcker.

Variabel	Work-Life Balance	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Employee Engagement
Work-Life Balance	0,799	0,619	0,427	0,395
Lingkungan Kerja		0,772	0,642	0,393
Kepuasan Kerja			0,746	0,811
Employee Engagement				0,853

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 3 AVE dapat dijelaskan bahwa *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement* masing-masing memiliki AVE sebesar 0,638, 0,597, 0,557, dan 0,727 yang berarti seluruh variable telah memenuhi evaluasi karena nilai koefisien AVE $> 0,5$.

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 ini:

Tabel 4. Interpretasi Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Work-Life Balance	0,918	0,934	Reliabel

Lingkungan Kerja	0,889	0,911	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,934	0,942	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,937	0,949	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach alpha* >0,6 dan seluruh variabel memiliki nilai *composite variable* >0,7. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi *composite reliability* dan memiliki nilai reliabilitas yang tinggi karena nilai *composite variable* juga >0,7.

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 sebagai berikut:

Tabel 5. *R-square.*

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,414	0,400
<i>Employee Engagement</i> (Y)	0,709	0,699

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 5 *r-square* dapat dijelaskan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh moderat (sedang) terhadap variabel mediasi kepuasan kerja yaitu sebesar 0,414. Artinya, setiap perubahan pada variabel *work-life balance* dan lingkungan kerja maka variabel mediasi kepuasan kerja mengalami perubahan sebesar 41,4% sedangkan 55,6% dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian. Selain itu, kepuasan kerja juga mempunyai pengaruh moderat (sedang) terhadap *employee engagement* yaitu sebesar 0,709. Artinya, setiap perubahan yang ada pada *work-life balance* dan lingkungan kerja serta variabel mediasi kepuasan kerja terhadap *employee engagement* maka akan mengalami perubahan sebesar 70,9%. Sedangkan sisanya 29,1% dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini.

Hasil Uji F-Square

Nilai *f-square* adalah mengukur dampak dari konstruk prediktor tertentu pada konstruk 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 tinggi. Berikut merupakan nilai *f-square* pada tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6. *F-Square*.

Variabel	<i>F-square</i>
Work-Life Balance	0,084
Lingkungan Kerja	0,169
Kepuasan Kerja	1,779

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel *f-square* dapat disimpulkan hasil pengujian efek sebagai berikut: Variabel *Work-Life Balance* memiliki dampak yang kecil pada nilai *f-square* variabel *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,084. Variabel Lingkungan Kerja memiliki dampak yang sedang pada nilai *f-square* variabel *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,169. Variabel Kepuasan Kerja memiliki dampak yang tinggi pada nilai *f-square* variabel *Employee Engagement* yaitu sebesar 1,779.

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, 0,38 berarti tinggi (Hair Jr et al., 2021). Berikut merupakan nilai AVE pada tabel 7 dibawah ini:

Tabel 7. *Goodness of Fit*.

Variabel	Nilai AVE	<i>R Square Adjusted</i>
Work-Life Balance	0,638	
Lingkungan Kerja	0,597	
Kepuasan Kerja	0,557	0,400
Employee Engagement	0,727	0,699
Rata-rata	0,629	0,549

Sumber: Data Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 7 di atas dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata AVE adalah 0,629 dan nilai *r-square adjusted* adalah 0,549. Maka nilai GoF sebesar:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \dots\dots\dots(i)$$

$\text{GoF} = \sqrt{0,629 \times 0,549}$, $\text{GoF} = 0,587$. Nilai *Goodness of Fit* (GoF) pada penelitian ini adalah sebesar 0,587 yang berarti tingkat kesesuaian dan kelayakan model penelitian ini dinyatakan besar karena mencapai $> 0,38$.

Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan

Untuk menguji hipotesis dengan PLS, dapat dengan melihat *t*-statistik atau *p-value* yang terdapat pada setiap variabel untuk melihat pengaruh serta tingkat signifikansinya. 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 uji hipotesis yang menunjukkan hasil pengujian tingkat signifikansi yang dilihat melalui *t*-statistik atau *p-value* disajikan pada Tabel

8 dibawah ini:

Tabel 8. Tabel Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.

Variabel	T - Tabel	T-Statistik	P-Value
WLB -> <i>Employee Engagement</i>		2,467	0,014
WLB -> Kepuasan Kerja		0,436	0,663
Lingkungan Kerja -> <i>Employee Engagement</i>	1,96	3,441	0,001
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja		5,956	0,000
Kepuasan Kerja -> <i>Employee Engagement</i>		14,312	0,000

Sumber: Data Diolah, 2026.

Pengaruh Langsung

Penelitian ini mengajukan sebanyak lima hipotesis. Melalui hasil nilai t-statistik yang diperoleh, dapat diketahui tingkat signifikansi pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, kriteria pengujian signifikansi mengacu pada pendekatan PLS-SEM, yaitu apabila nilai t-statistik $> 1,96$ (*two-tailed*, $\alpha = 0,05$) maka pengaruh dinyatakan signifikan (Hair Jr *et al.*, 2021). Selanjutnya, berdasarkan nilai *p-value*, apabila nilai *p-value* pada setiap variabel $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* memiliki nilai t-statistik sebesar 2,467 atau nilai p-value sebesar 0,014 maka H_1 diterima karena nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat diartikan bahwa variabel *Work-Life Balance* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 0,436 atau nilai p-value sebesar 0,663 maka H_2 ditolak karena nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value lebih besar dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_2 ditolak. Dapat diartikan bahwa variabel *Work-Life Balance* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Candi Argo Joyo.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* memiliki nilai t-Statistik sebesar 3,441 atau nilai p-value sebesar 0,001 maka H_3 diterima nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dapat diartikan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo.4,

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 5,956 atau nilai p-value sebesar 0,000 maka H4 diterima karena nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H4 diterima. Dapat diartikan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Candi Argo Joyo.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* memiliki nilai t-statistik sebesar 14,312 atau nilai p-value sebesar 0,000 maka H5 diterima karena nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H5 diterima. Dapat diartikan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo.

Hasil Uji Tidak Langsung

Uji mediasi (*indirect effect*) 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). Dalam penelitian ini, kriteria pengujian signifikansi mengacu pada pendekatan PLS-SEM, yaitu apabila nilai t-statistik > 1,96 (*two-tailed*, $\alpha = 0,05$) maka pengaruh dinyatakan signifikan. Selanjutnya, berdasarkan nilai *p-value*, apabila nilai *p-value* pada setiap variabel < 0,05 maka H0 ditolak. Pengaruh positif dapat dilihat melalui original sampel. Hasil ringkasan pengujian pengaruh tidak langsung yaitu sebagai berikut:

Tabel 9. Tabel Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.

Variabel	T - Tabel	T-Statistik	P-Value
WLB -> Kepuasan Kerja -> <i>Employee Engagement</i>		0,441	0,659
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> <i>Employee Engagement</i>	1,96	4,851	0,000

Sumber: Data Diolah, 2026.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Employee Engagement melalui Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji pengujian, ditemukan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement*, dengan nilai t-statistik sebesar 0,441 dan nilai *p-value* sebesar 0,659. Maka H6 ditolak karena nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, H0 diterima dan

H6 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Selain itu, hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* dengan nilai t-statistik sebesar 2,467 dan *p-value* sebesar 0,014, sedangkan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja tidak signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 0,436 dan *p-value* sebesar 0,663. Oleh karena itu, peran Kepuasan Kerja dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Employee Engagement* dikategorikan sebagai *non mediation* (tidak terjadi mediasi). Artinya, peningkatan *Employee Engagement* yang dipengaruhi oleh *Work-Life Balance* terjadi secara langsung tanpa melalui peningkatan Kepuasan Kerja sebagai variabel perantara.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement melalui Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*, dengan nilai t-statistik sebesar 4,851 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Maka H7 diterima karena nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H0 ditolak dan H7 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Selain itu, hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* dengan nilai t-statistik sebesar 3,441 dan *p-value* sebesar 0,001. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja juga signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 5,956 dan *p-value* sebesar 0,000, serta pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 14,312 dan *p-value* sebesar 0,000. Oleh karena itu, peran Kepuasan Kerja dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan *Employee Engagement* dikategorikan sebagai *partial mediation* (mediasi parsial). Artinya, Lingkungan Kerja dapat meningkatkan *Employee Engagement* baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan Kepuasan Kerja sebagai variabel perantara.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan menggunakan model PLS-SEM dengan bantuan aplikasi *SmartPLS* versi 4.1 melalui teknik *bootstrapping* untuk menguji tujuh hipotesis, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui

pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka hasil analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: *Work-Life Balance* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo. *Work-Life Balance* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Kepuasan Kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo. Kepuasan Kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo, sehingga hubungan tersebut termasuk kategori *non mediation* (tidak terjadi mediasi). Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Candi Argo Joyo, sehingga hubungan tersebut termasuk kategori *partial mediation* (mediasi parsial). Manajemen PT Candi Argo Joyo perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena terbukti memiliki pengaruh paling besar terhadap *employee engagement*.

Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan fasilitas kerja yang memadai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, serta memberikan apresiasi terhadap hasil kerja karyawan agar karyawan merasa dihargai dan lebih terlibat dalam pekerjaannya. Selain itu, manajemen PT Candi Argo Joyo perlu tetap memperhatikan penerapan *work-life balance* bagi karyawan meskipun dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui pengaturan waktu kerja yang lebih seimbang, pemberian waktu istirahat yang cukup, serta menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan agar kenyamanan kerja tetap terjaga. Manajemen PT Candi Argo Joyo juga perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja karena terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan menjaga hubungan kerja yang harmonis, menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta meningkatkan kenyamanan dan keamanan dalam bekerja agar karyawan merasa lebih puas dalam menjalankan pekerjaannya. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian serupa, disarankan untuk menggunakan jumlah sampel yang lebih besar serta memperluas subjek dan cakupan penelitian pada perusahaan atau sektor industri lainnya agar hasil penelitian dapat lebih representatif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas. Bagi peneliti selanjutnya

yang akan melakukan penelitian terkait *employee engagement*, disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar penelitian ini, seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, maupun beban kerja sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement* pada karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel mediasi lain yang diduga mampu memediasi pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement*, seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, maupun kepuasan kerja dengan pendekatan atau metode penelitian yang berbeda. *Mixed method* Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menggunakan pendekatan dan metode analisis yang berbeda, seperti metode *regresi linear* maupun metode SEM-PLS dengan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai hubungan antar variabel. Peneliti selanjutnya juga bisa meneliti di bidang perusahaan lain, dan dapat menggunakan pendekatan *mixed method* dengan mengombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif sehingga hasil penelitian tidak hanya berfokus pada pengolahan data menggunakan *SmartPLS*.

DAFTAR REFERENSI

- Abaharis, H., & Aulia, M. R. (2026). Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Padang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1).
- Afianti, F. (2025). Analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 237–244.
- Alamsyah, M. H., Kusnilawati, N., & Widhiastuti, H. (2025). Pengaruh komunikasi internal dan iklim organisasi terhadap efektivitas kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. *Costing Journal*, 8(3).
- Al-Bashaireh, A. M., Aljawarneh, Y., Khraisat, O. M. A., Alblooshi, K., Almesmari, M., Alsaadi, M., Alqaydi, M., Aldhanhani, S., & Alshamari, A. F. (2025). The relationship between managers' leadership styles and registered nurses' job satisfaction and work engagement: A cross-sectional study in the United Arab Emirates. *Nursing Forum*, 2025(1). <https://doi.org/10.1155/nuf/3157747>
- Alni, R. A. S. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja: Stres kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(11), 4494–4506. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i11.1533>
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Amira, N., & Maimun, M. H. (2026). Upaya peningkatan well-being karyawan melalui work life balance dan social support yang dimediasi oleh work engagement pada Perusahaan

- Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. *Jurnal Economic Resources*, (2022), 1278–1292.
- Amoako, R., Boadi, S., & Botwe, P. B. (2025). Employee engagement and its impact on organizational development: Evidence from small and medium enterprises (SMEs) in Ghana. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, VII(2454), 1175–1189. <https://doi.org/10.47772/IJRISS>
- Apriani, I., Siregar, R. D., & Sahputra, D. (2021). Faktor komunikasi dalam organisasi. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 3(1), 96–105. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v3i1.628>
- Aprilia, R., Nurman, Dipoadmodja, T. S. P., Sahabuddin, R., & Natsir, U. D. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 2(3), 600–606. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i3.391>
- Asih, P. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Mustika Karya Sejati. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(3), 1257–1268. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i3.1449>
- Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of work life and work–life balance. *Journal of Human Values*, 26(3), 256–265. <https://doi.org/10.1177/0971685820939380>
- Cahyani, R. A., Sundari, O., & Dongoran, J. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 4(2), 1–10.
- Chaeria, A. A. (2024). Pengaruh work life balance, employee engagement, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Transcosmos Indonesia employee. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2), 120–138.
- Chandra, D. O., & Yanuar. (2025). Hubungan gaya kepemimpinan laissez-faire, suasana lingkungan kerja terhadap kreativitas karyawan industri desain. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 07(01), 83–88.
- Dessler, G. (2025). *Fundamentals of human resource management*. <https://doi.org/10.59646/hrm/406>
- Dunan, H., & Arisma, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan PTPN VII Kedaton Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(2), 538–546. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i2.1179>
- Endaryanto, M., & Astuti, P. (2024). Employee’s well-being dan job satisfaction: Tinjauan peran family supportive supervisor behaviors dan work-family conflict. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(2), 400–410. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i2.8201>
- Erwansyah, D., & Nugroho, R. (2026). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan UMKM Pukis Bikang Rahayumas Surabaya. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 10188–10195. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4957>
- Evanglin, V. C., Lengkong, V. P. K., Chrystie, D., Lintong, A., Manajemen, J., Ekonomi, F., Sam, U., & Manado, R. (2026). Analisis pengaruh knowledge management dan employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan

pendekatan SEM-PLS (Studi pada PT Elnusa Petrofin Bitung). *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 25(2).

- Fabanyo, N., Hasyim, A. W., & Alhadar, F. M. (2025). Pengaruh work-life balance terhadap peningkatan employee performance melalui employee engagement dan job satisfaction sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 12(2), 821–853.
- Fajriyah, S. R., & Darmawan, S. (2025). Pengaruh meaningful work terhadap kepuasan kerja yang dimediasi employee engagement pada guru dan karyawan di SD Muhammadiyah Wilayah Sleman Yogyakarta. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 3998–4009. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4231>
- Fatin, C. C., & Yanuar. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 07(01), 53–63.
- Gaol, F. V. L., Deti, R., & Yusuf, R. (2025). Analisis work life balance pada karyawan generasi milenial di Bandung. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 5(2), 873–881. <https://doi.org/10.60036/jbm.552>
- Ghozali, I. (2023). *Partial Least Square Smart PLS 4.0*. In *Bab III Metoda Penelitian*. <http://repository.stei.ac.id/6706/>
- Hadun, R. P. P., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh work-life balance dan kompensasi terhadap turnover intention dengan stres kerja sebagai variabel intervening pada pekerja generasi Z (Studi kasus PT Leasing Jakarta Timur). *Journal of Accounting and Finance Management*, 6(1), 456–466. <https://doi.org/10.38035/jafm.v6i1.1723>
- Hair Jr., J. F., et al. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R*.
- Harefa, K. N. (2025). Pengaruh tingkat employee engagement terhadap kinerja karyawan dalam perspektif manajemen SDM. *Faatuatua Publisher Likuid*, 02(01), 107–111.
- Hati, C. P., Anggraini, C., & Ubalaga, L. M. (2023). Employee engagement: Menelaah model komunikasi dan budaya organisasi BPJS Ketenagakerjaan. *Indonesian Journal of Digital Public Relations (IJDPR)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.25124/ijdp.v2i1.5516>
- Hermawan, N. L. (2023). Work life balance dan family supportive supervisor behavior sebagai prediktor bagi employee engagement pada generasi millennial. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(10), 7817–7825. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i10.3003>
- Hesti, D., & Asmawati, M. (2024). Pengaruh employee engagement dan loyalitas kerja terhadap kinerja aparatur desa se-Kecamatan Pajo. *Jurnal Economic Resource*, 1358–1365.
- Hikmah, R., Fauzi, A., & Sudiantini, D. (2025). Efisiensi: Jurnal penelitian dan pengembangan ilmu manajemen pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap. *Inovan Publisher*, 1(2), 63–87.
- Hisaanah, K., Hayadi, B. H., Nurlala, E., Zikriyanto, W., Oktalia, H., & P., M. W. S. (2026). Metode kualitatif dan kuantitatif dalam penelitian hubungan internasional. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Keislaman*, 18–20.
- Inegbedion, H. E. (2024). Work-life balance and employee commitment: Mediating effect of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 15(May), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1349555>

- Julyanthry, Tarigan, A. K., Sihombing, S. D., Butarbutar, I. P., & Berlien, R. (2025). The influence of work facilities on job satisfaction and employee performance in the hospital administrative unit. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(6), 4765–4774. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4008>
- Khairunnisa, R., & Kusuma, A. S. (2026). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap employee engagement pada PT Taspen (Persero) Kantor Pusat: The influence of organizational culture, transformational leadership, and job satisfaction on employee engagement. *Journal of Young Entrepreneurs*, 5(1), 17–34.
- Kuutila, M., Ralph, P., Qiu, H. S., Santos, R. de S., Choetkiertikul, M., Fard, A. M., Alkadhi, R., Devroey, X., Robles, G., Hata, H., Baltes, S., Arif, H., Kovalenko, V., Chakraborty, S., Tuzun, E., & Adisaputri, G. (2025). Staying or leaving? How job satisfaction, embeddedness and antecedents predict turnover intentions of software professionals. In *2026 IEEE/ACM 48th International Conference on Software Engineering (ICSE '26)* (Vol. 1, No. 1). arXiv. <https://doi.org/10.1145/3744916.3773124>
- Manap, A., & Damsir. (2025). The influence of leadership style, employee engagement, and organizational culture on job performance in the service industry. *Talent: Journal of Economics and Business*, 3(01), 28–41. <https://doi.org/10.59422/jeb.v3i01.781>
- Mandasari, R. A., & Irawanto, D. W. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(4), 1004–1015.
- Martawilaja, S. M., & Angreni, T. (2025). Pengaruh employee engagement, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Dian Surya Global. *EMABI: Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 2, 1–15.
- Meisyah Mutiara, Junita Lubis, & Mulkan Ritonga. (2025). Pengaruh employee engagement, budaya organisasi dan work-life balance terhadap kinerja karyawan PT Tolan Tiga Indonesia. *JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(1), 120–133. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i1.2062>
- Miransyah, I. M., & Khairunnisak. (2026). Pengaruh work life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Pabrik Kelapa Sawit Rambutan. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 5(1), 9269–9282.
- Munir, Suhardi, Rahmad, F., & Mat Amin. (2024). The influence of digital leadership, work-life balance, employee engagement, and organizational learning on employee performance with job satisfaction as a moderating variable. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(3), 204–216.
- Nahdiah, & Khalid, Z. (2024). Pengaruh perceived organizational support dan work-life balance terhadap employee engagement dengan mediasi kepuasan kerja. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 2(5), 427–452. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i5.122>
- Nurhaliza, A., & Khalid, Z. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan efikasi diri terhadap keterikatan karyawan (Studi pada PT Wisata Titiannusantara Pelangi Al Malik Travel Jakarta Barat). *Maslahah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 3(4), 240–250. <https://doi.org/10.59059/maslahah.v3i4.2762>

- Nurlela, N., & Pragiwani, M. (2025). Pengaruh beban kerja, employee engagement dan lingkungan kerja terhadap work-life balance pada mahasiswa yang bekerja di STIE Indonesia Jakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi: EMBA*, 3(2), 282–291. <https://doi.org/10.59820/emba.v3i2.309>
- Panjaitan, F., Wakhayuni, E., Pane, D. N., & Harahap, R. (2026). Pengaruh kerjasama tim, lingkungan kerja dan kompensasi finansial terhadap employee engagement: Studi kasus pada Miyana Hotel Medan. *Journal of Social Inquiry and Perspectives (JSIP)*, 1(1), 1–8. <https://eprints.pancabudi.ac.id/id/eprint/1309/1/Feisal%20Panjaitan.pdf>
- Paramarta, D. S. A., & Saragih, E. H. (2021). Keterikatan karyawan pada perusahaan PT XYZ. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 1(1), 39–47. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v1i1.7>
- Pelengkahu, Y., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja dan fasilitas kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT XYZ. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 2(4), 495–502. <https://doi.org/10.31004/jpion.v2i4.204>
- Pratama, H. S. (2025). Pengaruh work engagement terhadap turnover intention operator alat berat PT MSM Nirwana Putra Kota Bekasi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(3), 1608–1619. <https://doi.org/10.37481/jmh.v5i3.1592>
- Priyanto, A. H., & Arifin, N. (2025). Analisis employee engagement, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior perawat rumah sakit. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 12(1), 38–48. <https://doi.org/10.54131/jbma.v12i1.217>
- Priyatno, M. K., & Yuliana, L. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Compotec International Bogor. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 3(1), 19–32. <https://doi.org/10.55606/mri.v3i1.3434>
- Putri, N. D., Taruwijaya, J., & Putra, A. W. G. (2025). The effect of corporate social responsibility, job crafting, employee motivation, employee engagement and job satisfaction on organizational commitment. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 13(1), 177–190. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v13i1.6831>
- Qur'ani, M. C., Violinda, Q., & Akbar, S. S. (2025). The influence of organizational culture, employee discipline level, organizational citizenship behavior on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. *Green Economics Review*, 2(1). <https://journal.yaalmada.or.id/index.php/ger>
- Rasool, S. F., Mohelska, H., Rehman, F. U., Raza, H., & Asghar, M. Z. (2025). Exploring the nexus between a supportive workplace environment, employee engagement, and employee performance in the Kingdom of Saudi Arabia. *Administrative Sciences*, 15(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/admsci15060230>
- Reza, M., & Firdaus, M. (2026). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Journal of Business Economics and Management*, 2(3), 2211–2222.
- Rinjani, T., & Ningsih, S. (2021). Pengaruh kepribadian, work-life balance, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 315–323.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior*. Pearson Education. www.pearsonglobaleditions.com

- Sabid, N. A., & Fitrianingrum, A. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(2), 317–335. <https://doi.org/10.35912/simo.v6i2.4623>
- Salsabila, K. F., & Alim, M. R. S. (2026). The effect of work-life balance and transformational leadership on employee performance through employee engagement among nurses and midwives at Muhammadiyah Darul Istiqomah Hospital in Kendal. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 22(1), 1087–1096. <https://doi.org/10.29406/jmm.v22i1.8596>
- Saputri, Azis, & Tenrisau. (2025). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen FEB-UMI. *Center of Economic Student Journal*, 8(2), 2621–8186. <https://doi.org/10.56750/csej.v8i2.1099>
- Sataruno, M. D., Trang, I., & Poluan, J. G. (2023). Work-life balance and work discipline on employee engagement mediated by employee job satisfaction. *Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS)*, 2(11), 2753–2770.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research methods for business: A skill-building approach*. Leadership & Organization Development Journal, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>
- Sinaga, T. N. S., & Zairnati. (2025). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan generasi milenial di era digital. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 2(1), 255–262. <https://doi.org/10.61722/jrme.v2i1.3493>
- Sinurat, H., Raga, R. A., Pertiwi, H. P., Gusti, M. A., S., A. R. S., & Nuraini, M. (2025). Pengaruh beban kerja, work engagement, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Barat. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 9(1), 80–91. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v9i1.1977>
- Sinuraya, Y. S., Sinurat, E., & Sihite, M. (2025). Pengaruh employee engagement, kepuasan kerja dan work-life balance terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian CP Pasar Merah Medan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1928–1934. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.779>
- Sukmawati, D., Agung Priambodo, E., & Ishak, G. (2024). The effect of job satisfaction and work life balance on employee engagement at PT Pelayaran Bahtera Adhiguna (PT BAG). *Journal of Management and Leadership*, 6(2), 63–75. <https://doi.org/10.47970/jml.v6i2.456>
- Supriatna, D., Latifah, L., Karyadi, H., Widyastuti, W., & Tahalele, O. (2025). Pengaruh work-life balance, beban kerja, dan stres kerja terhadap employee engagement. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 2707–2717. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1667>
- Suyono, J., Suyono, A. A., Elisabeth, D. R., Zazuli, A., & Sukaris. (2025). The effect of leadership, employee engagement, and work environment on employee performance in the manufacturing industry. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(3), 7988–7995. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i2.4623>
- Taryanto, T., Ismuni, M., & Loda, K. F. K. (2026). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan PT Ridho Agung Mitra Abadi. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 9520–9529. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4370>

- Ulina, F., Hardjo, S., & Indrawan, Y. F. (2026). Work-life balance and work engagement among employees: The moderating role of perceived organizational support. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 14(2), 417–424.
- Utaminingtyas, R., & Dewi, R. S. (2026). Penilaian tingkat employee engagement pada tenaga kerja generasi Z di industri kesehatan Indonesia. *Jurnal Teknik Industri*, 21(1), 58–65.
- Wahyudi, C., & Subroto, S. (2023). Dampak self efficacy, perceived organizational support dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan CV Pakuaji Kabupaten Tegal. *Analisis*, 13(2), 369–386. <https://doi.org/10.37478/als.v13i2.2861>
- Zebua, G. M. (2025). Penguatan employee engagement sebagai strategi peningkatan kinerja dan keberlanjutan organisasi. *Faatuatua Publisher Likuid*, 02(01), 15–20. <https://doi.org/10.70404/likuid.v2i01.586>