



## **PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN EMPLOYEE ENGAGEMENT**

**Gilang Baskoro Widagdo<sup>1</sup>, Yuli Budiati<sup>2</sup>, Wyati Saddewisasi<sup>3</sup>**

Universitas Semarang<sup>1,2,3</sup>

gilangbwidagdo@gmail.com<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam meningkatkan employee engagement, serta menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan work life balance terhadap employee engagement baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei, menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner berskala Likert lima poin. Populasi penelitian berjumlah 92 pegawai dengan sampel sebanyak 90 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampel jenuh (sensus). Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement, serta mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan work life balance terhadap employee engagement secara signifikan. Simpulan, bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam memperkuat employee engagement, sehingga peningkatan kualitas kepemimpinan, dukungan organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja perlu dioptimalkan untuk menciptakan keterikatan pegawai yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Employee Engagement, Kepemimpinan Transformasional, Dukungan Organisasi, Work Life Balance

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the role of job satisfaction in increasing employee engagement and examine the influence of transformational leadership, organizational support, and work-life balance on employee engagement, both directly and indirectly, through job satisfaction as a mediating variable among employees at the Semarang City Manpower Office. The research method used a quantitative approach with a survey technique, utilizing primary data obtained through a five-point Likert-scale questionnaire. The study population consisted of 92 employees, with a sample of 90 respondents determined using a census sampling technique. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares–Structural Equation Model (PLS-SEM) method. The results indicate that transformational leadership, organizational support, and work-life balance have a positive and significant effect on job satisfaction and a positive and significant effect on employee engagement. Job satisfaction was also shown to have a positive and significant effect on employee engagement and significantly mediate the influence of transformational leadership, organizational support, and work-life balance on employee engagement. In conclusion, job satisfaction plays a strategic role in strengthening employee engagement. Therefore, improving leadership quality, organizational support, and work-life balance needs to be optimized to create sustainable employee engagement.*

**Keywords:** Job Satisfaction, Employee Engagement, Transformational Leadership, Organizational Support, Work Life Balance

## PENDAHULUAN

Pegawai merupakan salah satu aset atau sumber daya yang ada dan orang yang paling penting dalam mempertahankan kehidupan organisasi atau institusi. Hubungan antar pegawai pada institusi digambarkan dengan sebuah segitiga, dimana pegawai merupakan hal yang terpusat dalam kelangsungan hidup institusi tersebut. Institusi harus menyiapkan pegawai yang berkualitas dan hal terpenting yang harus memperoleh perhatian oleh institusi, tetapi yang paling penting yaitu membangun *employee engagement* sehingga pegawai yang memiliki keunggulan tersebut sekaligus bisa meningkatkan kinerjanya. Tanpa adanya *employee engagement*, pegawai akan dengan mudah keluar dari institusi di tempat bekerjanya, sehingga potensi dan kualitas pegawai selanjutnya tidak ada gunanya sebab tidak ada pengaruhnya pada institusi (Syelvy & Siddiq, 2024).

*Employee engagement* adalah perilaku pegawai yang peduli dengan pekerjaan dengan kemampuan terbaik dan perasaan termotivasi secara fisik, mental dan emosional (Safria, 2022). *Employee engagement* merupakan suatu cara untuk membentuk pegawai yang memiliki dedikasi dan komitmen tinggi. Pegawai yang memiliki hubungan tulus dengan institusi akan memandang semua komitmennya mudah. Untuk menciptakan *employee engagement*, tentunya perlu dilakukan analisa secara dalam terhadap aspek-aspek yang bisa memengaruhi *employee engagement*. Banyak aspek bisa memengaruhi *employee engagement* yang rendah, seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan *work life balance*. Penelitian ini memilih variabel kepemimpinan transformasional sesuai penelitian (Madona et al., 2022), variabel dukungan organisasi sesuai penelitian (Shanty et al., 2022) serta variabel *work life balance* sesuai penelitian (Widyawati et al., 2021) dimana pemilihan variabel-variabel tersebut memiliki relevansi dengan obyek penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap *employee engagement*, maka diperoleh hasil yang bertentangan, sehingga penelitian ini mengembangkan penelitian sebelumnya dengan menambah variabel *work life balance* sesuai dengan hasil penelitian (Widyawati et al., 2021). Hasil penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi dan *work life balance* terhadap *employee engagement* terjadi *research gap*, sehingga penelitian ini memperluas penelitian sebelumnya dengan menambah variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pada penelitian tersebut kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi dan *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* baik secara langsung ataupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Oleh sebab itu, penelitian ini ingin menganalisa dengan memilih objek dan sampel yang beda menggunakan teori keterikatan. Teori keterikatan adalah ikatan emosional yang dalam hingga lama antara orang-orang yang bertahan dalam ruang dan waktu. Keterikatan sifatnya imbal balik, namun seringkali bersifat satu arah atau dalam hal ini adanya satu variabel yang tidak berpengaruh terhadap variabel lain bisa dimediasi oleh variabel lain dalam hal ini kepuasan kerja sehingga teori keterikatan bisa menjadi saling memengaruhi atau imbal balik.

Berkaitan dengan penelitian ini yang membahas tentang *employee engagement*, maka digunakan teori utama *attachment theory* (teori keterikatan). Hal ini karena teori keterikatan mengkaji perasaan optimal secara pribadi dengan keseimbangan antara orang-orang terdekat dengan pekerjaan di dalamnya hidupnya. Orang dengan keterikatan tinggi seringkali menganggap orang lain sebagai orang yang bisa dipercayai dan pantas dicintai, serta bisa mengatur dan menyelesaikan situasi stres. Objek penelitian ini adalah Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang yang bertempat di Jalan Ki Mangunsarkoro No. 21, Kota Semarang. Dinas Tenaga Kerja bertugas dalam menjalankan bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi yang menjadi kewenangam daerah dan pertambuan yang ditugasi oleh daerah di bawah Kepala

Dinas yang berkedudukan di bawah dan memiliki tanggungjawab pada Wali Kota lewat Sekretaris Daerah.

## METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang dengan jumlah 92 pegawai. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang dipergunakan adalah teknik non acak, yaitu cara perolehan sampel yang tidak memberikan kesamaan peluang/keistimewaan kepada tiap-tiap bagian atau anggota populasi untuk dipergunakan sebagai sampel. Sampel penelitian ini sebanyak 90 orang karena jumlahnya dibawah 100, maka penelitian ini mempergunakan teknik sampel jenuh atau sensus yaitu cara perolehan sampel apabila populasinya dipilih semua untuk menjadi sampel. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang disusun berdasarkan variabel penelitian dan diukur menggunakan skala Likert lima poin. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS) – *Structural Equation Model* (SEM) yang bertujuan menganalisis interaksi harapan antara konstruk dan menganalisis apakah ada korelasi atau pengaruh antara konstruk tersebut (Ghozali & Latan, 2015). Analisis PLS-SEM secara umum dibagi 2 sub model, yakni model pengukuran atau dinamakan model eksternal (*outer model*) dan model struktural (*structural model*) atau dinamakan model internal (*inner model*) (Ghozali & Latan, 2015). Analisis PLS-SEM dijalankan dengan mempergunakan tahapan yaitu :

### 1. Outer Model

Model pengukuran atau model eksternal menerangkan bagaimana tiap-tiap unit pengukuran terhubung dengan variabel laten. Persamaan model eksternal (metode A) dapat diketahui dari rumus dibawah (Ghozali & Latan, 2015):

$$X = \Lambda_x \xi + \varepsilon_x$$

$$Y = \Lambda_y \eta + \varepsilon_y$$

Dimana :

x dan y = *manifest variabel* atau indikator untuk konstruk *laten eksogen* ( $\xi$ ) dan *endogen* ( $\eta$ ).

$\Lambda_x$  dan  $\Lambda_y$  = *matrik loading* yang menjelaskan koefisien regresi sederhana yang mengkorelasikan variabel laten dan indikatornya.

$\varepsilon_x$  dan  $\varepsilon_y$  = residual kesalahan pengukuran (*measurement error*).

Evaluasi model pengukuran atau model eksternal dijalankan untuk menganalisa validitas dan reliabilitas model (Ghozali & Latan, 2015).

### 2. Inner Model

Model internal menjelaskan relasi atau keterkaitan perkiraan antara variabel laten dan konstruk berdasar *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015). Pada kenyataannya PLS dibuat untuk model yang diulang (model dengan satu arah sebab akibat), sehingga korelasi antar variabel laten eksogen dari tiap-tiap variabel laten endogen seringkali disebut sebagai sistem rantai yang bisa dijelaskan seperti berikut (Ghozali & Latan, 2015):

$$\eta_j = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_b \gamma_{jb} \xi_b + \xi_j$$

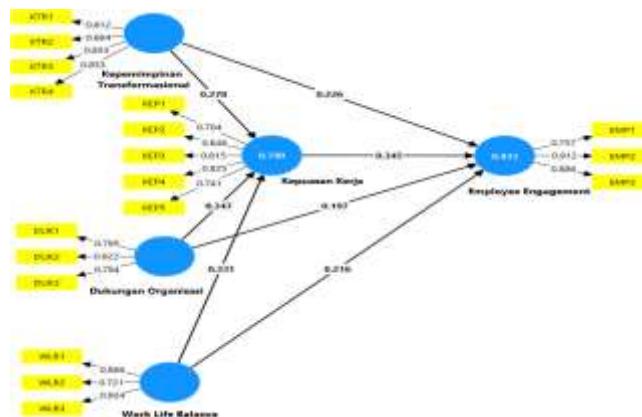
Dimana :

$\beta_{ji}$  dan  $\gamma_{jb}$  = koefisien jalur yang mengkorelasikan variabel endogen ( $\eta$ ) sebagai prediktor dan variabel eksogen ( $\xi$ ).

i dan b = *range indices*

$\xi_j$  = *innear residual variable*

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN



**Gambar 1.** Hasil Uji Outer Model

**Tabel 1.**  
*Outer Loading*

	Kepemimpinan Transformasional	Dukungan Organisasi	Work Life Balance	Kepuasan Kerja	Employee Engagement
KTR1	0.812				
KTR2	0.864				
KTR3	0.853				
KTR4	0.853				
DUK1		0.795			
DUK2		0.922			
DUK3		0.794			
WLB1			0.866		
WLB2			0.721		
WLB3			0.924		
KEP1				0.704	
KEP2				0.846	
KEP3				0.815	
KEP4				0.825	
KEP5				0.741	
EMP1					0.757
EMP2					0.912
EMP3					0.886

Hasil nilai outer loading kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, work life balance, kepuasan kerja, dan employee engagement lebih besar dari 0,70, sehingga menunjukkan semua indikator dari masing – masing variabel terbukti valid.

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

Rata-rata varians diekstraksi (AVE)	
Kepemimpinan _Transformasional	0.715

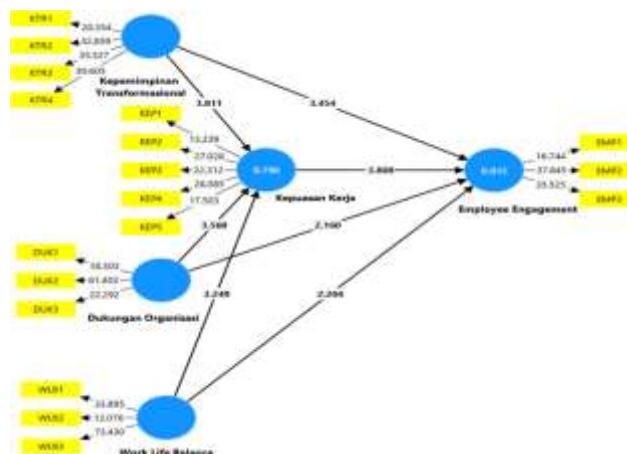
Dukungan Organisasi	0.705
Work Life Balance	0.708
Kepuasan Kerja	0.621
Employee Engagement	0.730

Hasil Average Variance Extracted (AVE) masing – masing variabel kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, work life balance, kepuasan kerja, dan employee engagement lebih besar dari 0,50, maka sudah memenuhi validitas yang baik.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_a)	Keandalan komposit (rho_c)
Kepemimpinan Transformasional	0.867	0.868	0.909
Dukungan Organisasi	0.787	0.789	0.877
Work Life Balance	0.787	0.800	0.878
Kepuasan Kerja	0.846	0.850	0.891
Employee Engagement	0.812	0.822	0.890

Hasil nilai cronbach's alpha dan composite variabel dari variabel kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, work life balance kepuasan kerja, dan employee engagement lebih besar dari 0,70 maka indikator setiap variabel dinyatakan reliabel.



**Gambar 2.** Hasil Uji Inner Model

**Tabel 4.**  
**Hasil Path Coefficients**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P (P values)	Hasil
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.278	0.282	0.073	3.811	0.000	Berpengaruh signifikan
Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.347	0.348	0.098	3.560	0.000	Berpengaruh signifikan

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P (P values)	Hasil
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.331	0.326	0.102	3.249	0.001	Berpengaruh signifikan
Kepuasan Kerja -> Employee Engagement	0.345	0.341	0.091	3.808	0.000	Berpengaruh signifikan
Kepemimpinan Transformasional -> Employee Engagement	0.226	0.224	0.065	3.454	0.001	Berpengaruh signifikan
Dukungan Organisasi -> Employee Engagement	0.197	0.203	0.091	2.160	0.031	Berpengaruh signifikan
Work Life Balance -> Employee Engagement	0.216	0.216	0.098	2.204	0.028	Berpengaruh signifikan

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja  
Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $t = 3,811$ ;  $p < 0,05$ ). Artinya, ketika pemimpin mampu menginspirasi, memberi teladan, dan memberikan perhatian terhadap pengembangan individu, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi. Kondisi ini menciptakan suasana kerja yang mendukung dan nyaman, sehingga mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi.
- 2) Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja  
Dukungan organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $t = 3,560$ ;  $p < 0,05$ ). Hasil ini menegaskan bahwa perhatian organisasi terhadap kebutuhan karyawan—baik melalui fasilitas kerja, kebijakan yang adil, maupun perhatian terhadap kesejahteraan—membuat karyawan merasa diperhatikan dan diakui kontribusinya. Rasa dihargai inilah yang meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.
- 3) Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja  
Penelitian ini menemukan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $t = 3,249$ ;  $p < 0,05$ ). Karyawan yang dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres lebih rendah dan energi lebih tinggi. Keseimbangan ini membuat mereka merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalani pekerjaannya.
- 4) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement  
Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement ( $t = 3,808$ ;  $p < 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan puas terhadap pekerjaannya—baik dari segi lingkungan kerja, penghargaan, maupun hubungan dengan rekan kerja—mereka akan lebih bersemangat, berkomitmen, dan terlibat aktif dalam mencapai tujuan organisasi.
- 5) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Engagement  
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement ( $t = 3,454$ ;  $p < 0,05$ ). Pemimpin yang visioner, mampu memotivasi, dan memberikan dukungan personal menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan karyawan. Hal ini

mendorong karyawan untuk lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaannya dan berkontribusi lebih bagi organisasi.

- 6) Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Employee Engagement  
Dukungan organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement ( $t = 2,160$ ;  $p < 0,05$ ). Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan sumber daya, dukungan moral, dan perhatian yang memadai, mereka cenderung merasa memiliki ikatan yang kuat dengan organisasi. Ikatan ini mendorong mereka untuk terlibat penuh dalam setiap aktivitas pekerjaan.
- 7) Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Engagement  
Penelitian ini membuktikan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement ( $t = 2,204$ ;  $p < 0,05$ ). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memberikan ruang bagi karyawan untuk menjaga kesehatan fisik dan mental, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka di tempat kerja.

**Tabel 5.**  
**Hasil Efek Tidak Langsung Spesifik**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( $ O/STDEV $ )	Nilai P (P values)	Hasil
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja -> > Employee Engagement	0.114	0.110	0.045	2.570	0.010	Berpengaruh signifikan
Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja -> > Employee Engagement	0.120	0.120	0.048	2.495	0.013	Berpengaruh signifikan
Kepemimpinan _Transformasional -> Kepuasan Kerja -> Employee Engagement	0.096	0.096	0.036	2.658	0.008	Berpengaruh signifikan

**Tabel 6.**  
**Pengaruh Total**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( $ O/STDEV $ )	Nilai P (P values)	Hasil
Kepemimpinan _Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.278	0.282	0.073	3.811	0.000	Berpengaruh signifikan
Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.347	0.348	0.098	3.560	0.000	Berpengaruh signifikan
Work Life	0.331	0.326	0.102	3.249	0.001	Berpengaruh

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P (P values)	Hasil
Balance -> Kepuasan Kerja						signifikan
Kepuasan Kerja -> Employee Engagement	0.345	0.341	0.091	3.808	0.000	Berpengaruh signifikan
Kepemimpinan Transformasional -> Employee Engagement	0.322	0.320	0.069	4.674	0.000	Berpengaruh signifikan
Dukungan Organisasi -> Employee Engagement	0.317	0.323	0.093	3.413	0.001	Berpengaruh signifikan
Work Life Balance -> Employee Engagement	0.330	0.327	0.105	3.147	0.002	Berpengaruh signifikan

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi  
Hasil t statistik  $2,658 > 1,96$  dan p values  $0,008 < 0,05$ , maka menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan pengaruh total sebesar 0,322. Hal ini berarti Ha8 yang menyebutkan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* Melalui Mediasi Kepuasan Kerja, diterima.
- 2) Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi  
Hasil t statistik  $2,495 > 1,96$  dan p values  $0,013 < 0,05$ , maka menyebutkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan pengaruh total sebesar 0,317. Hal ini berarti Ha9 yang menyebutkan Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* Melalui Mediasi Kepuasan Kerja, diterima.
- 3) Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi  
Hasil t statistik  $2,570 > 1,96$  dan p values  $0,010 < 0,05$ , maka menyebutkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan pengaruh total sebesar 0,330. Hal ini berarti Ha10 yang menyebutkan *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* Melalui Mediasi Kepuasan Kerja, diterima.

## SIMPULAN

Bahwa kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan employee engagement pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan work life balance terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak signifikan terhadap employee engagement. Selain berpengaruh secara langsung, ketiga variabel tersebut juga

berpengaruh tidak langsung terhadap employee engagement melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sehingga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memperkuat keterikatan emosional dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Temuan ini menguatkan attachment theory yang menyatakan bahwa keterikatan pegawai terhadap organisasi terbentuk melalui perasaan aman, dihargai, dan seimbang antara kehidupan kerja dan pribadi. Dengan demikian, peningkatan kepemimpinan yang inspiratif, dukungan organisasi yang memadai, serta kebijakan work life balance yang baik perlu dioptimalkan untuk menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga mampu mendorong employee engagement secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- 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. *Journal Transformation of Mandalika*, 2(3), 168–190.
- Badriyah, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4th ed.). CV. Pustaka Setia.
- Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss: Vol. 1. Attachment*. Basic Books.
- Daryanto, & Suryanto, B. (2022). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Revisi). Gava Media.
- Daulay, A. A., & Wahyono, T. (2024). Kepuasan Kerja Karyawan Pt Riau Graindo. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(4), 2740–2753.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jannata, A., & Perdhana, M. S. (2022). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Barata Indonesia). *Diponegoro Journal of Management*, 11(3), 1–13.
- Madona, O. B. J. A., Farida, U., & Purwaningrum, T. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Karyawan Ekspedisi Anteraja Cabang Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 6(2), 262–280.
- Mangkunegara, A. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, J. A. (2012). *Management and Organization Theory* (1st ed.). Jossey Bass.
- Nahdiah, & Khalid, Z. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work-Life Balance terhadap Employee Engagement dengan Mediasi Kepuasan Kerja ( Studi pada Karyawan Support Unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan ). *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(5), 427–452.
- Pella, D. A. (2020). *Manajemen Kepuasan Dan Keterikatan Pegawai* (1st ed.). AIDA Infini Maksima.
- Purbosari, C., & Suharti, L. (2024). Pengaruh Self Efficacy dan Perceived Organizational Support terhadap Organization Citizenship Behavior dengan Employee Engagement sebagai variabel mediasi (Studi pada karyawan PT. BPR BKK Boyolali). *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(6), 5414–5436.
- Rais, I. S., & Parmin, P. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813–833.
- Ratnasari, S. D., Widitama, M. R., & Sunarto. (2023). Employee Engagement Memediasi

- Pengaruh Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Intention to Leave. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(1), 101–118.
- Robbins, S. P., & Judge., T. A. (2018). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Sadewo, S. A., & Kurniawan, I. S. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support, Reward, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemediasi Employee Engagement. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 21(1), 821–833.
- Safria, D. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organ-isasi Terhadap Employee Engagement dalam Membentuk Kinerja Pada Karyawan Generasi Y. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 8(2), 53–64.
- Salsabila, T. Da, Helina, E., & Toto. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Ciamis). *Business Management And Entrepreneurship Journal*, 3(4), 123–136.
- Sari, S. P., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Manufaktur Cikarang. *Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 161–167.
- Septiani, A. E., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement Pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 266–277.
- Shanty, D. B., Nurahaju, R., & Marwanto, T. B. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Job Satisfaction Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Koperasi “TKBM” Pelabuhan Tanjung Perak. *Jurnal Psikologi Poseidon*, 5, 59–78.
- Syelvy, S., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Engagement dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Multi Agro Sarana. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis*, 5(3), 622–638.
- Wibowo. (2019). *Perilaku Dalam Organisasi* (3rd ed.). PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja* (13th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- 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.