

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kondisi lingkungan kerja global menunjukkan bahwa pekerja pada sektor distribusi, layanan teknis, serta industri berbasis target menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi (Kim dan Park, 2024). Peningkatan persaingan bisnis dan tuntutan efisiensi operasional mendorong perusahaan untuk menerapkan pola kerja yang menekankan mobilitas tinggi, aktivitas lapangan yang padat, serta penyelesaian tugas diluar jam kerja formal sehingga kondisi ini membentuk karakteristik pekerjaan yang berorientasi pada pencapaian target dan penyelesaian tugas secara cepat dan efisien (Kim dan Park, 2024). Karakteristik pekerjaan dengan mobilitas tinggi, perjalanan dinas intens, dan tekanan penyelesaian target dalam waktu terbatas berkontribusi terhadap meningkatnya kelelahan kerja dan menurunnya kualitas interaksi karyawan dengan lingkungannya, serta memengaruhi cara mereka memaknai pengalaman kerja dan hubungan dengan organisasi (Allen et al., 2021). Tekanan untuk memenuhi target kerja, menjaga kinerja, serta mempertahankan stabilitas karier berpotensi menimbulkan konflik peran antara kehidupan kerja dan kehidupan personal (Putri et al., 2022).

Menurut Shoss et al. (2022) perusahaan pada sektor operasional dan teknis, umumnya memberikan dukungan utama melalui kompensasi finansial dan insentif berbasis kinerja. Fokus organisasi yang kuat pada pencapaian target

menyebabkan aspek non-finansial, seperti apresiasi dan perhatian terhadap proses kerja, kondisi kerja, serta kepedulian terhadap kebutuhan personal pekerja belum selalu dirasakan secara merata, sehingga dukungan yang diberikan organisasi dapat dinilai secara berbeda oleh karyawan sebagai akibat dari kondisi tersebut (Shoss et al., 2022).

Rofcanin et al. (2021) menyebutkan jika orientasi organisasi yang lebih menekankan hasil dibandingkan kualitas pengalaman kerja sehari-hari mendorong pekerja memaknai hubungan kerja secara fungsional, dimana pekerjaan dipandang terutama sebagai sarana pemenuhan kewajiban profesional dan pencapaian target, bukan sebagai ruang untuk membangun keterikatan emosional dengan organisasi. Studi lintas industri menunjukkan bahwa organisasi dengan tekanan kerja tinggi, kepuasan kerja karyawan lebih banyak didasarkan pada keberhasilan menyelesaikan tugas dan penerimaan imbalan daripada aspek kenyamanan kerja, dukungan sosial, serta kejelasan pengembangan karier belum sepenuhnya menjadi sumber utama kepuasan bagi pekerja (De Simone et al., 2023).

Pola interaksi kerja yang profesional dan minim kegiatan kebersamaan pada organisasi berorientasi target membatasi terbentuknya kedekatan emosional dan rasa kebersamaan antar karyawan (Saks dan Gruman, 2022). Beberapa karyawan tetap menunjukkan keterlibatan kerja dalam bentuk kesediaan bekerja melebihi jam kerja formal dan mempertahankan kinerja sesuai standar organisasi (Gupta et al., 2022). Fenomena ini banyak ditemukan pada organisasi dengan struktur yang relatif ramping dan keterbatasan sumber daya manusia, dimana

beban kerja terdistribusi secara intens kepada individu (Bakker dan Demerouti, 2022). Pengalaman kerja karyawan dalam kondisi ini cenderung berorientasi pada pemenuhan kewajiban profesional dibandingkan pembentukan keterikatan jangka panjang terhadap organisasi, sehingga kualitas keterlibatan kerja menjadi isu yang relevan untuk dikaji (Bakker dan Demerouti, 2022). Kondisi serupa juga terjadi di PT X Surabaya, perusahaan cabang yang menjalankan kegiatan di sektor distribusi dan layanan teknis.

Sebagai perusahaan cabang dengan jumlah karyawan yang relatif terbatas, PT X Surabaya memiliki karakteristik pekerjaan yang menuntut karyawan untuk memiliki mobilitas tinggi, melibatkan aktivitas lapangan yang intens, serta perjalanan dinas ke luar kota. Pola kerja tersebut membentuk orientasi kerja yang menekankan pencapaian target dan penyelesaian tugas operasional, yang berpeluang memengaruhi kemampuan individu untuk mengelola peran serta tanggung jawab pekerjaan yang selaras dengan kehidupan diluar pekerjaan.

Hasil wawancara dengan staff HR mengindikasikan sebagian besar karyawan perusahaan hanya sekedar menjalankan tanggung jawab semata dan belum *engaged* dengan organisasi. Guna mengetahui gambaran lebih jelasnya, berikut hasil wawancara:

“Kami menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Selama pekerjaan selesai, itu sudah cukup. Tidak ada keterikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, yang penting kewajiban kerja terpenuhi.” (K/2026)

“Selama pekerjaan saya selesai sesuai tanggung jawab, itu sudah cukup. Saya tetap menyelesaikan tugas, termasuk lembur kalau memang diperlukan, tapi tidak terlalu memikirkan keterlibatan lebih jauh dengan perusahaan.” (P/2026)

Selain itu, hubungan antar rekan kerja juga disampaikan belum terjalin secara harmonis yang ditunjukkan dari pernyataan berikut:

“Hubungan antar rekan kerja berjalan secara profesional, tapi cenderung sebatas formalitas. Jarang ada kegiatan kebersamaan atau bonding. Kalau ada kegiatan kantor pun biasanya hanya sedikit karyawan yang ikut, kecuali kegiatan yang memang wajib seperti pelatihan.” (H/2026)

Berdasarkan hasil wawancara, interaksi antar rekan kerja berlangsung secara profesional dan cenderung formal, dengan keterbatasan kegiatan kebersamaan yang mendukung terbentuknya hubungan emosional. Karyawan tetap menunjukkan kesediaan untuk bekerja ekstra, termasuk lembur, namun keterlibatan tersebut tidak selalu disertai dengan rasa bangga atau ikatan psikologis yang kuat terhadap perusahaan.

Peneliti juga telah melakukan pra survei untuk mendukung fenomena *employee engagement* di PT X Surabaya.

**Tabel 1.1 Data Pra Survei *Employee Engagement***

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya tetap bekerja ekstra, meskipun tanpa keterikatan emosional.	11	73%	4	27%	15
2	Saya merasa bangga menjadi bagian perusahaan.	8	53%	7	47%	15
3	Saya menyelesaikan pekerjaan lebih dikarenakan tuntutan tanggung jawab bukan untuk terlibat secara emosional terhadap perusahaan.	12	80%	2	20%	15
4	Saya pernah mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain.	9	60%	6	40%	15

Sumber: Hasil Pra Survei Karyawan (2026)

Hasil pra survei menggambarkan adanya fenomena karyawan yang tetap menunjukkan performa kerja, namun tidak disertai dengan keterlibatan emosional, rasa bangga, dan komitmen terhadap perusahaan. Kondisi ini menggambarkan *employee engagement* yang cenderung bersifat *surface-level engagement*, dimana karyawan bekerja lebih karena kewajiban dan tuntutan peran, bukan karena keterikatan psikologis dengan organisasi. Fenomena tersebut menjadi sinyal awal bahwa terdapat faktor-faktor organisasi yang belum sepenuhnya mampu menumbuhkan keterlibatan karyawan secara menyeluruh.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa temuan dilapangan menunjukkan jika karyawan PT X Surabaya belum sepenuhnya engaged dengan organisasi. *Employee engagement* lebih bersifat perilaku (*work involvement*) dibandingkan dengan keterikatan emosional (*affective commitment*) kepada organisasi, dimana pola keterlibatan seperti ini menunjukkan bahwa karyawan tetap menjalankan perannya secara aktif dari sisi perilaku kerja, namun keterlibatan emosional dan afektif terhadap perusahaan belum terbentuk secara optimal (Saks, 2021). *Employee engagement* yang rendah pada aspek afektif dapat menurunkan loyalitas dan rasa bangga karyawan terhadap perusahaan, karena karyawan cenderung lebih fokus pada penyelesaian tugas daripada memperlihatkan inisiatif, inovasi, atau komitmen jangka panjang (Saks, 2021). Selain itu, keterlibatan kerja yang hanya bersifat perilaku dapat mengurangi kualitas hubungan kerja, sehingga budaya organisasi yang positif dan kohesif sulit terbentuk, kondisi ini berpotensi meningkatkan risiko turnover dan menurunkan produktivitas secara keseluruhan dalam jangka panjang (Saks, 2021).

Pola keterlibatan kerja karyawan tidak terlepas dari tuntutan waktu dan peran kerja yang dialami oleh karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan staff HR, diketahui bahwa sebagai perusahaan cabang dengan jumlah karyawan yang terbatas, karyawan dituntut untuk menangani berbagai pekerjaan dalam waktu yang bersamaan dan menyelesaikannya hingga diluar jam kerja formal melalui lembur. Kondisi tersebut berdampak pada keterbatasan waktu istirahat sehingga menimbulkan tantangan bagi karyawan dalam mengatur keterpaduan antara peran pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan.

Selain dari pernyataan dari staff HR diatas, hal ini juga dirasakan oleh beberapa karyawan yang diungkapkan dalam pernyataan sebagai berikut:

"Pekerjaan saya lebih banyak di lapangan dan sering perjalanan dinas. Target pekerjaan cukup tinggi, jadi kalau belum selesai biasanya harus lembur. Waktu istirahat dan waktu bersama keluarga jadi terbatas, tapi tetap harus dijalani karena itu bagian dari tanggung jawab pekerjaan." (K/2026)

"Jam kerja sebenarnya jelas, tapi karena beban pekerjaan dan koordinasi dengan tim lapangan, sering kali pekerjaan berlanjut diluar jam kerja. Kadang terasa lelah karena waktu istirahat terbatas dan sulit memisahkan waktu kerja dengan waktu pribadi." (P/2026)

Sejalan dengan hasil wawancara tersebut, peneliti melakukan pra survei untuk memperkuat gambaran fenomena *work-life balance* pada karyawan PT X Surabaya.

**Tabel 1.2 Data Pra Survei *Work-Life Balance***

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Karena pekerjaan dan target, saya sering lembur sehingga waktu untuk keluarga dan istirahat berkurang.	11	73%	4	27%	15
2	Keseimbangan antara tanggung jawab keluarga dan tuntutan pekerjaan sering kali sulit dicapai saat menghadapi deadline ketat.	10	67%	5	33%	15
3	Mobilitas kerja (perjalanan dinas/kerja lapangan) membuat sulit mengatur kegiatan pribadi dan istirahat.	12	80%	3	20%	15
4	Tekanan pekerjaan yang memerlukan waktu ekstra membuat saya kesulitan menjaga keseimbangan kehidupan pribadi.	10	67%	5	33%	15

Sumber: Hasil Pra Survei Karyawan (2026)

Hasil pra-survei menjelaskan mayoritas karyawan masih menghadapi kesulitan dalam mengelola keterpaduan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan. Tingginya intensitas lembur, tekanan penyelesaian pekerjaan dengan tenggat waktu yang ketat, serta tingginya mobilitas kerja berkontribusi terhadap keterbatasan waktu istirahat dan waktu personal. Kondisi tersebut berpotensi mendorong karyawan untuk menjalankan peran kerja yang

lebih berorientasi pada pemenuhan kewajiban profesional dibandingkan keterikatan emosional terhadap perusahaan.

Berdasarkan tabel 1.2 kondisi *work-life balance* karyawan PT X Surabaya menunjukkan bahwa belum terwujudnya kondisi yang optimal dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan personal. Temuan tersebut selaras dengan penemuan Haar et al. (2022) yang mengemukakan tuntutan kerja dan mobilitas yang tinggi berkontribusi pada keterbatasan waktu personal karyawan, sehingga keterlibatan kerja cenderung dimaknai sebagai kewajiban profesional. Ketika waktu dan energi karyawan tersita untuk memenuhi target pekerjaan, keterlibatan tersebut tidak berkembang menjadi keterikatan afektif, seperti rasa bangga atau loyalitas terhadap perusahaan, hal ini dapat menyebabkan *employee engagement* yang relatif tinggi pada aspek perilaku, namun rendah pada aspek emosional (Haar et al., 2022).

Selain tuntutan waktu dan peran kerja yang memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, faktor lain yang turut membentuk cara karyawan memaknai keterlibatan kerja adalah pola hubungan antara karyawan dan organisasi. Hubungan ini tercermin melalui dukungan finansial maupun non-finansial yang diberikan perusahaan, serta bagaimana perhatian dan apresiasi organisasi dirasakan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pola hubungan antara karyawan dan organisasi di PT X Surabaya masih didominasi oleh pendekatan transaksional yang berfokus pada pencapaian kinerja. Perusahaan telah memberikan dukungan finansial yang jelas

melalui sistem gaji dan bonus berbasis KPI, namun saat ini perusahaan belum secara konsisten menunjukkan bentuk dukungan non-finansial seperti apresiasi rutin, pujian secara langsung, penghargaan simbolik, umpan balik terhadap proses kerja, kejelasan pengembangan karir, serta perhatian terhadap kondisi kerja karyawan masih dirasakan terbatas. Peran atasan lebih banyak terpusat pada pemantauan target dan hasil kerja, sementara aspek emosional dan kebutuhan personal karyawan belum menjadi perhatian utama. Kondisi ini membentuk keterlibatan kerja karyawan yang lebih dimaknai sebagai kewajiban profesional untuk memenuhi target, dibandingkan sebagai bentuk keterikatan psikologis yang didasari rasa dihargai, diperhatikan, dan memiliki hubungan yang bermakna dengan organisasi.

Peneliti juga melakukan pra survei kepada karyawan PT X Surabaya mengenai *perceived organizational support* yang ada di PT X Surabaya.

**Tabel 1.3 Data Pra Survei *Perceived Organizational Support***

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Perhatian perusahaan terhadap kondisi kerja karyawan dirasakan masih terbatas saat menghadapi kesulitan kerja.	9	60%	6	40%	15
2	Penilaian kinerja lebih menekankan hasil dan pencapaian target dibandingkan proses kerja.	12	80%	3	20%	15
3	Apresiasi atas kontribusi kerja jarang diberikan, kecuali saat ada pencapaian tertentu.	10	67%	5	33%	15
4	Atasan lebih sering memantau pencapaian target dibanding memberikan dukungan terhadap kondisi kerja karyawan.	11	73%	4	27%	15

Sumber: Hasil Pra Survei Karyawan (2026)

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa karyawan PT X Surabaya memersepsikan dukungan organisasi masih lebih berfokus pada pencapaian hasil dan target kerja dibandingkan perhatian terhadap proses serta kondisi kerja karyawan. Penekanan yang dominan pada hasil kinerja tercermin dari persepsi karyawan bahwa penilaian kerja lebih menitikberatkan pada target dibandingkan proses kerja, disertai dengan minimnya apresiasi serta perhatian organisasi ketika karyawan menghadapi kesulitan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa

karyawan umumnya memandang dukungan organisasi sebagai wujud perhatian yang bersifat instrumental dan berorientasi pada kinerja, sementara dukungan emosional dan sosial dari atasan maupun organisasi masih relatif terbatas. Kondisi tersebut berpotensi membentuk keterlibatan kerja yang lebih didorong oleh kewajiban profesional dan tuntutan target, bukan oleh perasaan dihargai atau diakui secara personal. Akibatnya, meskipun karyawan tetap menunjukkan upaya kerja yang tinggi, keterlibatan tersebut belum tentu berkembang menjadi keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi.

Sejalan dengan temuan pra survei tersebut, tabel 1.3 menunjukkan bahwa karyawan menilai dukungan organisasi di PT X Surabaya masih belum optimal. Kondisi ini selaras dengan temuan Kurtessis et al. (2021) yang menunjukkan terbatasnya *perceived organizational support* mampu mendorong karyawan memaknai hubungan kerja secara lebih transaksional, dimana keterlibatan kerja didasarkan pada pencapaian target dan kompensasi, bukan pada rasa dihargai dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Karyawan dalam kondisi ini tetap menjalankan perannya secara aktif, namun keterikatan emosional, rasa bangga, dan loyalitas terhadap perusahaan cenderung belum terbentuk secara optimal (Kurtessis et al., 2021).

Kondisi kerja yang berorientasi target dan minim dukungan non-finansial tersebut, menjadikan kepuasan kerja karyawan sebagai aspek penting dalam memahami bagaimana keterlibatan kerja terbentuk (Judge et al., 2023). Menurut Judge et al. (2023) kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan pencapaian hasil

dan kompensasi yang diterima, tetapi juga dengan pengalaman kerja sehari-hari yang dirasakan karyawan selama menjalankan perannya di dalam organisasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT X Surabaya cenderung bersifat fungsional, yaitu merasa cukup puas karena pekerjaan dapat diselesaikan dan kompensasi diterima, namun belum disertai dengan rasa nyaman, dukungan sosial yang kuat, serta kejelasan pengembangan karier. Kondisi tersebut turut memengaruhi cara karyawan mengevaluasi pekerjaannya secara personal, sebagaimana diungkapkan dalam pernyataan berikut:

“Pekerjaan yang saya jalani cukup menantang dan tanggung jawabnya besar. Hubungan dengan rekan kerja berjalan baik, walaupun sebatas profesional. Kepuasan kerja yang dirasakan lebih karena pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik, bukan karena kondisi kerja yang nyaman atau peluang pengembangan karier yang jelas.” (H/2026)

“Tekanan target cukup tinggi dan beban kerja berat. Kadang merasa lelah karena waktu istirahat terbatas. Kepuasan kerja lebih terasa karena kewajiban menyelesaikan tugas, bukan karena dukungan atau kenyamanan kerja.” (P/2026)

Peneliti juga melakukan pra survei kepada karyawan PT X Surabaya guna memperkuat pandangan karyawan terhadap *job satisfaction*.

**Tabel 1.4 Data Pra Survei *Job Satisfaction***

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya merasa sistem bonus dan penghargaan belum mempertimbangkan kondisi kerja karyawan karena lebih menilai hasil yang dicapai.	8	53%	7	47%	15
2	Tuntutan mobilitas dan deadline kerja memengaruhi tingkat kepuasan saya terhadap pekerjaan.	10	67%	5	33%	15
3	Interaksi dengan rekan kerja lebih bersifat profesional dan minim kegiatan kebersamaan.	11	73%	4	27%	15
4	Feedback dan dukungan atasan terhadap proses kerja sehari-hari masih jarang diberikan.	9	60%	6	40%	15
5	Peluang pengembangan karir dan promosi kurang jelas karena struktur organisasi cabang terbatas.	12	80%	3	20%	15

Sumber: Hasil Pra Survei Karyawan (2026)

Hasil pra survei mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan PT X Surabaya terbentuk melalui kombinasi berbagai aspek pekerjaan, hubungan kerja, serta sistem pengelolaan karyawan yang masih berorientasi pada pencapaian hasil. Persepsi karyawan terhadap sistem bonus dan penghargaan yang lebih menitikberatkan pada hasil dibandingkan kondisi kerja mengindikasikan adanya

ketidaksesuaian antara upaya yang dikeluarkan dengan penghargaan yang diterima, khususnya dalam konteks tuntutan mobilitas dan deadline yang tinggi. Selain itu, pola interaksi kerja yang cenderung profesional serta terbatasnya kegiatan kebersamaan mencerminkan minimnya dukungan sosial di lingkungan kerja, yang berpotensi mengurangi rasa nyaman dan kepuasan emosional karyawan. Kondisi ini diperkuat oleh minimnya feedback dari atasan serta ketidakjelasan peluang pengembangan karier akibat keterbatasan struktur organisasi cabang. Secara keseluruhan, temuan pra-survei mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan belum terbentuk secara optimal, karena meskipun pekerjaan tetap dapat diselesaikan, aspek psikologis seperti pengakuan, kejelasan karier, dan dukungan interpersonal belum sepenuhnya terpenuhi..

Hasil pra survei pada tabel 1.4 mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT X Surabaya tetap dipengaruhi oleh kondisi kerja serta kebijakan organisasi. Temuan tersebut konsisten sebagaimana ditunjukkan Judge et al. (2023) yang menjelaskan kepuasan kerja dapat berperan secara fungsional, dimana keterlibatan dalam pekerjaan lebih sering muncul karena pemenuhan kewajiban serta peran kerja dibandingkan adanya keterikatan emosional. Kondisi kepuasan kerja yang berorientasi pada penyelesaian tugas dan penerimaan imbalan, keterlibatan kerja karyawan cenderung terbentuk pada aspek perilaku, tanpa diikuti keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi (Judge et al., 2023).

Praktik kondisi kerja pada sektor distribusi dan layanan teknis menuntut mobilitas tinggi dan pencapaian target yang ketat, sehingga karyawan sering bekerja diluar jam kerja formal yang mengakibatkan pengalaman kerja cenderung lebih berorientasi pada penyelesaian tugas daripada pembentukan keterikatan emosional terhadap organisasi (Kim dan Park, 2024). Sementara itu, berdasarkan pengamatan terbaik peneliti, penelitian terdahulu masih banyak menguji hubungan *work-life balance*, *perceived organizational support*, dan *employee engagement* secara terpisah, sehingga mekanisme keterikatan kerja yang melibatkan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* belum banyak dijelaskan secara komprehensif, khususnya pada organisasi dengan tekanan target tinggi (Judge et al., 2023). Padahal, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pada kondisi kerja bertekanan tinggi lebih banyak dipengaruhi oleh keberhasilan menyelesaikan tugas dan imbalan, sedangkan aspek kenyamanan kerja, pengembangan karier, dan dukungan sosial belum menjadi sumber utama kepuasan (De Simone et al., 2023). Selain itu, penelitian yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif masih terbatas, sehingga belum menggambarkan secara kontekstual bagaimana karyawan memaknai keterikatan kerja yang bersifat fungsional di lingkungan kerja bertekanan tinggi (Evitanda et al., 2025).

Berdasarkan uraian yang dipaparkan, penelitian ini dilaksanakan dengan mengangkat judul: “Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan PT X Surabaya”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan yang dijelaskan, rumusan masalah penelitian ini disusun sebagai berikut:

1. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya?
2. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya?
3. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT X Surabaya?
4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT X Surabaya?
5. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya?
6. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya?
7. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan menganalisis *employee engagement* karyawan PT X Surabaya melalui pengaruh *work-life balance* dan *perceived organizational support* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening*. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya.
2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya.
3. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT X Surabaya.
4. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT X Surabaya.
5. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT X Surabaya.
6. Peran mediasi *Job Satisfaction* pada pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement*.
7. Peran mediasi *Job Satisfaction* pada pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Merujuk pada fenomena yang dipaparkan, penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Menghasilkan pemahaman tambahan bagi manajemen PT X Surabaya mengenai pola keterlibatan kerja karyawan, khususnya perbedaan antara keterlibatan yang bersifat fungsional dan keterikatan emosional. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan untuk

mengevaluasi memahami peran keseimbangan kerja, persepsi terhadap dukungan dari organisasi, dan kepuasan kerjanya dalam membentuk keterlibatan karyawan, khususnya di lingkungan kerja dengan tuntutan target dan mobilitas tinggi.

2. Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Memperkaya kontribusi akademis pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dengan menambahkan referensi empiris dan teoritis, khususnya terkait berbagai faktor yang memengaruhi keseimbangan kerja, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan karyawan.

3. Bagi Peneliti

Memperluas pemahaman serta memperoleh pengalaman dalam proses pengumpulan serta analisis data empiris, menyusun argumentasi ilmiah, dan menerapkan teori manajemen dalam praktik, sekaligus menjadi bekal untuk pengambilan keputusan manajerial di dunia kerja.