

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* Melalui *Work Life Balance* sebagai Pemediasi (Studi pada Karyawan MG Setos Hotel Semarang)

Fina Attalia^{1*}, Sri Wartini²

^{1*, 2} Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Informasi

Artikel

History of article:

Accepted April 2026

Approved May 2026

Published July 2026

Kata Kunci:

Perceived Organizational

Support, Work Life

Balance, Work

Engagement

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* melalui *work life balance* sebagai variabel mediasi pada karyawan MG Setos Hotel Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan MG Setos Hotel Semarang dengan teknik *total sampling* sebanyak 92 responden. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan model *Partial Least Square* (PLS) dan menggunakan alat analisis berupa *software* SmartPLS versi 4.1.1.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh langsung terhadap *work engagement*, namun berpengaruh positif terhadap *work life balance*. Selanjutnya, *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement* serta mampu memediasi secara penuh hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*. Kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang diberikan organisasi maka akan semakin meningkatkan *work life balance* karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan *work engagement* karyawan.

PENDAHULUAN

Perkembangan kompetisi bisnis pada industri jasa mengharuskan organisasi melakukan pengelolaan internal secara berkelanjutan agar mampu mempertahankan keberlangsungan operasional dan daya saing organisasi (Chanana & Sangeeta, 2020). Kondisi persaingan tersebut berdampak pada meningkatnya tuntutan kerja yang harus dihadapi karyawan dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya di dalam organisasi (Hu *et al.*, 2019). Tuntutan kerja yang semakin tinggi mendorong organisasi untuk memberikan perhatian yang lebih serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia, karena manajemen SDM yang efektif dapat mengoptimalkan kontribusi tenaga kerja. Melalui pengelolaan yang terarah, karyawan mampu menjalankan proses kerja secara optimal, menyesuaikan diri dengan perubahan tuntutan pekerjaan, serta memastikan aktivitas organisasi tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Setyoningrum & Abdullah, 2024).

Keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya tercermin dari penguasaan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga dari bagaimana karyawan menjalankan pekerjaannya secara sungguh-sungguh yang tercermin melalui tingkat *work engagement* dalam aktivitas kerja sehari-hari (Husna & Budiono, 2022). *Work engagement* dipahami sebagai kondisi ketika karyawan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya yang tercermin dari kesediaan untuk mencurahkan energi dan upaya kerja dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab secara optimal (Alnagbi *et al.*, 2025; Andrljic *et al.*, 2024). Kondisi tersebut berkaitan dengan tingkat energi, dedikasi, serta keterlaruan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* mencerminkan sejauh mana karyawan memandang organisasi memberikan perhatian, keadilan, serta dukungan terhadap kebutuhan mereka (Kamal & Kahar, 2025; Park & Kim, 2024). Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja, energi positif, serta dedikasi dalam menjalankan pekerjaan (Andrljic *et al.*, 2024; Park & Kim, 2024).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work engagement* (Andrljic *et al.*, 2024; Park & Kim, 2024; Jin & Tang, 2021; Jankelová *et al.*, 2021; Musenze *et al.*, 2020; Hafiza *et al.*, 2023; Sulistiyani *et al.*, 2022; Mori *et al.*, 2024). Namun penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* (Ruzain, 2024; Husna & Budiono, 2022). Selain berhubungan dengan *work engagement*, *perceived organizational support* juga berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau *work life balance*. *Work life balance* merupakan kondisi ketika karyawan mampu menjalankan peran pekerjaan tanpa mengabaikan peran di luar pekerjaan (Puspitasari & Ratnaningsih, 2019). Dukungan organisasi seperti kebijakan kerja yang adil, fleksibilitas waktu kerja, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dapat membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih terstruktur sehingga konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat diminimalkan (Andrljic *et al.*, 2024). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work life balance* (Ferreira & Gomes, 2023; Özgül, 2023; Kamal & Kahar, 2025; Puspitasari

& Ratnaningsih, 2019; Sulistiyani *et al.*, 2022; Shehata *et al.*, 2024). Namun penelitian lain menemukan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work life balance* (Murtadlo *et al.*, 2025).

Penelitian lain juga menunjukkan adanya hubungan antara *work life balance* dan *work engagement*. Andrlie *et al.* (2024) serta Lee & Shin (2023) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu karyawan mempertahankan energi dan fokus dalam bekerja sehingga meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Fukuzaki *et al.* (2021) menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karena tekanan kerja yang tinggi dan jam kerja panjang membuat keseimbangan kehidupan sulit dicapai. *Work life balance* juga berperan penting dalam memperkuat hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*. Dalam hal ini, *work life balance* dapat berfungsi sebagai variabel yang menjembatani pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan (Andrlie *et al.*, 2024). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* mampu menjadi mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut (Ali *et al.*, 2022; Alnagbi *et al.*, 2025).

Hubungan antara *perceived organizational support*, *work life balance*, dan *work engagement* dapat dijelaskan melalui kerangka *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*. Dalam kerangka tersebut, *work engagement* muncul ketika tuntutan pekerjaan diimbangi dengan ketersediaan sumber daya kerja yang memadai. *Perceived organizational support* dan *work life balance* dapat berperan sebagai sumber daya yang membantu karyawan mempertahankan energi serta fokus dalam menjalankan pekerjaannya (Andrlie *et al.*, 2024).

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tingkat tuntutan kerja yang cukup tinggi, seperti intensitas interaksi dengan tamu, operasional selama 24 jam dengan sistem kerja *shift*, serta jam kerja yang menyesuaikan kebutuhan operasional hotel. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk tetap menunjukkan tingkat *work engagement* yang baik dalam menjalankan tugas pelayanan kepada tamu.

Data Badan Pusat Statistik Kota Semarang tahun 2025 menunjukkan bahwa tingkat penghunian kamar (TPK) hotel berbintang di Kota Semarang mengalami fluktuasi dari bulan ke bulan. Kondisi terlihat dari adanya perubahan tingkat hunian yang cukup signifikan pada beberapa periode. Pada Januari tingkat hunian tercatat sebesar 53,40% dan meningkat menjadi 55,36% pada Februari. Namun pada Maret tingkat hunian menurun menjadi 41,63% dibandingkan bulan sebelumnya. Setelah itu tingkat hunian kembali meningkat pada April menjadi 57,97%. Penurunan Kembali terjadi pada Mei menjadi 44,40% kemudian meningkat pada Juli mencapai 60,58%. Setelah itu tingkat hunian kembali menurun pada Agustus menjadi 42,47%, kemudian meningkat kembali pada September sebesar 44,54% dan Oktober sebesar 47,56% (Badan Pusat Statistik Kota Semarang, 2026).

Pola perubahan tersebut menunjukkan bahwa tingkat okupansi hotel berbintang di Kota Semarang tidak berada pada kondisi yang stabil sepanjang tahun. Fluktuasi tingkat hunian tersebut mengindikasikan adanya perubahan permintaan tamu yang dipengaruhi oleh faktor musiman, aktivitas pariwisata, maupun kegiatan bisnis yang berlangsung di Kota Semarang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa intensitas aktivitas operasional hotel dapat berubah mengikuti jumlah tamu yang menginap. Dalam situasi tersebut, karyawan dituntut

untuk mampu menyesuaikan diri dengan ritme pekerjaan yang berbeda-beda setiap periode, sehingga perhatian, fokus, serta keterlarutan karyawan (*absorption*) dalam menjalankan tugas pelayanan perlu tetap dipertahankan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, dalam konteks hotel yang dinamis, *work engagement* menjadi aspek yang relevan dalam mendukung pelaksanaan pelayanan karena berkaitan dengan tingkat semangat, dedikasi serta keterfokusan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian ini berfokus pada karyawan MG Setos Hotel Semarang, hotel bintang empat di bawah Setiawan Group dengan aktivitas operasional tinggi yang mengharuskan sistem shift. Dukungan organisasi menjadi krusial untuk menjaga *work engagement* karyawan. Manajemen telah menerapkan berbagai bentuk dukungan, seperti penghargaan Best Employee of the Year, monitoring kerja berkala, fleksibilitas jadwal shift, serta kegiatan family gathering. Namun, berdasarkan ulasan Google Review periode Januari–Desember 2025, masih terdapat keluhan terkait lambatnya respons, sikap staf kurang ramah dan ketidak konsistenan penanganan keluhan yang mengindikasikan *work engagement* belum optimal.

Studi pendahuluan melalui kuesioner pada 20 karyawan juga menunjukkan bahwa dimensi *absorption* dalam *work engagement* masih rendah, dengan 56,6% responden menjawab "tidak" dan hanya 43,3% menjawab "ya". Berdasarkan kesenjangan antara temuan lapangan dan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi pada karyawan MG Setos Hotel Semarang.

Pengembangan Hipotesis

Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Perceived organizational support merupakan persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan organisasi melalui perhatian, penghargaan, serta penyediaan sumber daya kerja yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan (Jankelová *et al.*, 2021; Park & Kim, 2024). Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan memungkinkan mereka mempertahankan energi kerja dan dedikasi dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga mendorong terbentuknya *work engagement* (Jankelová *et al.*, 2021). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work engagement* karena dukungan organisasi mampu meningkatkan semangat dan dedikasi karyawan dalam bekerja. Temuan lain juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* membantu memperkuat keterlibatan karyawan dalam pelaksanaan tugasnya (Andrlic *et al.*, 2024; Jankelová *et al.*, 2021; Park & Kim, 2024). Hasil serupa juga ditemukan pada sektor perhotelan yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* mendorong peningkatan *work engagement* (Hafiza *et al.*, 2023). Hubungan tersebut selaras dengan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* yang menjelaskan bahwa *perceived organizational support* merupakan salah satu *job resources* yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan sehingga energi kerja dan dedikasi dapat dipertahankan dan mendorong terbentuknya *work engagement* (Andrlic *et al.*, 2024). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*

Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Life Balance*

Perceived organizational support dipahami sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan perhatian, penghargaan, serta dukungan terhadap kesejahteraan dan kebutuhan kerja maupun non-kerja karyawan (Sulistiyan *et al.*, 2022; Özgül, 2023). Dukungan tersebut dapat berupa kebijakan kerja yang adil, fleksibilitas waktu kerja, perhatian atasan, serta pemberian fasilitas yang membantu karyawan menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang (Ferreira & Gomes, 2023). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *work life balance* karena dukungan organisasi, khususnya dalam bentuk fleksibilitas kerja dan sistem kerja yang adil, membantu karyawan mengurangi konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Andrlic *et al.*, 2024; Ferreira & Gomes, 2023). Temuan lain juga menunjukkan bahwa dukungan atasan serta kebijakan organisasi berperan dalam membantu karyawan mengelola keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, bahkan pada kondisi pekerjaan dengan tuntutan kerja yang tinggi (Sulistiyan *et al.*, 2022; Shehata *et al.*, 2024; Özgül, 2023). Hubungan tersebut selaras dengan *Job-Demands-Resources (JD-R) Theory* yang menjelaskan bahwa *perceived organizational support* merupakan salah satu *job resources* yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan serta mengurangi konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga *work life balance* dapat tercapai (Ferreira & Gomes, 2023; Shehata *et al.*, 2024). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Work Life Balance*

Hubungan *Work Life Balance* terhadap *Work Engagement*

Work life balance dipahami sebagai kondisi ketika karyawan mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang sehingga mendukung pengelolaan waktu dan energi dalam menjalankan peran kerja (Andrlic *et al.*, 2024; Lee & Shin, 2023). Kondisi tersebut memungkinkan karyawan mempertahankan semangat kerja dan fokus dalam menyelesaikan tugas pekerjaan (Lee & Shin, 2023). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement* karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu meningkatkan semangat, fokus, serta dedikasi karyawan dalam bekerja (Andrlic *et al.*, 2024; Lee & Shin, 2023). Hubungan tersebut selaras dengan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* yang menjelaskan bahwa *work life balance* dapat diposisikan sebagai *job resources* yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan serta menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga energi kerja dan dedikasi karyawan dapat dipertahankan dan mendorong terbentuknya *work engagement* yang lebih optimal (Andrlic *et al.*, 2024; Lee & Shin, 2023). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

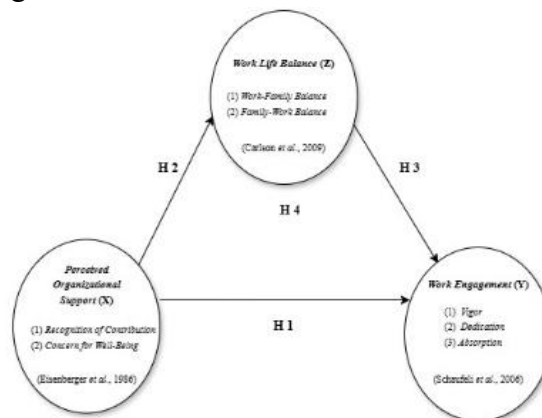
H3: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*

Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* melalui *Work Life Balance* sebagai Pemdiiasi

Work life balance berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*, di mana dukungan organisasi yang dirasakan karyawan membantu mereka mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih seimbang sehingga mendorong peningkatan *work engagement* (Andrlic *et al.*, 2024). Sejumlah penelitian mendukung peran mediasi tersebut. Alnagbi *et al.* (2025) menunjukkan bahwa *work life balance* memperkuat pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku kerja karyawan sehingga menjadi lebih positif. temuan serupa juga disampaikan oleh Ali *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa *work life balance* berfungsi sebagai penghubung antara *perceived organizational support* dan *work engagement* karyawan. Hubungan tersebut selaras dengan kerangka *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* yang menjelaskan bahwa *perceived organizational support* sebagai *job resources* membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan sehingga *work life balance* dapat tercapai dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan *work engagement*.

H4: *Work Life Balance* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah diuraikan maka dapat dibangun kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian dikumpulkan dari 92 karyawan MG Setos Hotel Semarang melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert 1-5. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling karena seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.1.1.7. Teknik analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis statistik deskriptif, koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), *predictive relevance* (Q^2), serta uji hipotesis.

Instrumen

1. *Perceived Organizational Support*: 2 indikator adaptasi dari Eisenberger *et al.* (1986)
2. *Work Life Balance*: 2 indikator adaptasi dari Carlson *et al.* (2009)
3. *Work Engagement*: 3 indikator adaptasi dari Schaufeli *et al.* (2006)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini ditujukan kepada karyawan MG Setos Hotel Semarang. Sampel yang berhasil dikumpulkan sebanyak 92 responden. Berikut data dari 92 responden dapat dilihat dari tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	73	79,35%
Perempuan	19	20,65%
Usia		
20-30 Tahun	33	35,87%
31-40 Tahun	35	38,04%
41-50 Tahun	20	21,74%
>50 Tahun	4	4,35%
Departemen		
Administration & General Manager	4	4,35%
Human Resources	12	13,04%
Accounting	6	6,52%
Salles & Marketing	10	10,87%
Food & Beverage Service	9	9,78%
Food & Beverage Production	14	15,22%
Front Office	8	8,70%
Engineering	14	15,22%
Housekeeping	16	17,39%

Sumber: Data yang diolah (2026)

Analisis Pengujian *Outer Model*

Uji Validitas Konvergen

Konstruk dan item pernyataan dapat dikatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila memenuhi kriteria yang ditetapkan dengan parameter outer loading $> 0,70$ dan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) $\geq 0,50$ (Hair *et al.*, 2022). Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	AVE	Keterangan
<i>Perceived</i>	POS1	.713	.541	Valid

<i>Organizational Support</i>	POS2	.721		Valid
	POS3	.705		Valid
	POS4	.721		Valid
	POS5	.719		Valid
	POS6	.708		Valid
	POS7	.715		Valid
	POS8	.783		Valid
<i>Work Engagement</i>	WE1	.719	.523	Valid
	WE2	.724		Valid
	WE3	.720		Valid
	WE4	.728		Valid
	WE5	.702		Valid
	WE6	.735		Valid
	WE7	.767		Valid
	WE8	.798		Valid
	WE9	.722		Valid
<i>Work Life Balance</i>	WLB1	.702	.581	Valid
	WLB2	.705		Valid
	WLB3	.723		Valid
	WLB4	.767		Valid
	WLB5	.817		Valid
	WLB6	.847		Valid

Sumber: Data yang diolah (2026)

Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Menurut Hair *et al.* (2022), nilai HTMT yang mendekati 1 menunjukkan rendahnya validitas diskriminan. Nilai HTMT yang direkomendasikan adalah $< 0,85$ atau $< 0,90$ untuk konstruk yang memiliki kedekatan konseptual.

Tabel 3. Nilai *Fornell Larcker*

Variabel	POS	WE	WLB
POS	.723		
WE	.511	.736	
WLB	.650	.622	.762

Sumber: Data yang diolah (2026)

Tabel 4. Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

Variabel	Nilai HTMT	Keterangan
WE(Y) <-> POS (X)	.562	Valid
WLB(Z) <-> POS (X)	.742	Valid

WLB (Z) <-> WE (Y)	.693	Valid
---------------------------------	------	-------

Sumber: Data yang diolah (2026)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas konsistensi internal dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam sebuah konstruk mampu mengukur konstruk yang sama. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0,70 (Hair *et al.*, 2022).

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (CR)</i>	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	.870	.898	Reliabel
<i>Work Engagement (Y)</i>	.894	.914	Reliabel
<i>Work Life Balance (Z)</i>	.854	.892	Reliabel

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan hasil pada tabel *cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari tiap indikator memiliki nilai > 0,70, yang artinya memiliki reliabilitas yang tinggi karena menandakan indikator-indikator dalam sebuah konstruk mampu mengukur konstruk yang sama.

Analisis Pengujian *Inner Model*

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk memastikan tidak terdapat korelasi tinggi antar konstruk prediktor. Nilai VIF < 3 menunjukkan multikolinieritas rendah, VIF < 5 sedang, dan VIF > 5 tinggi.

Tabel 6. *Variance Inflation Faktor*

Variabel	VIF	Keterangan
POS (X) <-> WE (Y)	1.732	Rendah
POS (X) <-> WLB (Z)	1.000	Rendah
WLB (Z) <-> WE (Y)	1.732	Rendah

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai VIF dari tiap korelasi antar variabel memiliki nilai < 3, yang artinya nilai VIF rendah dan menandakan bahwa konstruk-konstruk prediktor dalam model tidak memiliki korelasi yang tinggi atau tidak terlalu mirip.

Model Fit (NFI)

Normed Fit Index (NFI) digunakan untuk membandingkan tingkat kecocokan antara model struktural yang diestimasi dengan model nol (*null model*). Nilai NFI berada pada rentang 0 hingga 1, di mana nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian model yang semakin baik.

Tabel 7. *Fit Summary*

Model Jenuh (<i>Saturated</i>)	Perkiraan model	Keterangan
.705	.705	Fit

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan hasil pada tabel 7, diperoleh nilai NFI sebesar 0,705 pada *saturated model* dan *estimated model*, yang menunjukkan model konsisten. Meskipun belum mencapai acuan umum $\geq 0,90$, nilai ini masih dapat diterima dalam PLS-SEM karena NFI hanya merupakan ukuran tambahan dalam evaluasi model (Hair *et al.*, 2022). Dengan demikian, model penelitian dinilai memiliki kesesuaian yang cukup memadai untuk analisis lebih lanjut.

Daya Penjelasan Model (*Explanatory Power*)

Explanatory power digunakan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen melalui R^2 dan F^2 . Menurut Hair *et al.* (2022), nilai R^2 sebesar 0,75, 0,50, dan 0,2 masing-masing menunjukkan kategori sangat kuat, moderat, dan lemah. Sementara itu, nilai $F^2 > 0,02$, $0,15$, dan $0,35$ menunjukkan efek kecil, sedang, dan besar.

Tabel 8. Nilai R-Square (R^2)

Variabel	Perkiraan model	Keterangan
<i>Work Engagement</i>	.406	Moderat
<i>Work Life Balance</i>	.423	Moderat

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan tabel 8, dapat dijelaskan bahwa nilai *r-square* menunjukkan pada variabel *work engagement* sebesar 0,406 dan *work life balance* sebesar 0,423, yang berarti masing-masing 40,6% dan 42,3% varians dijelaskan oleh *perceived organizational support*, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Kedua model tersebut berada dalam kategori moderat.

Effect Size (F^2)

Tabel 9. Nilai Effect Size (F^2)

	Effect Size (F^2)	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Work Engagement</i>	.033	Kecil
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Work Life Balance</i>	.732	Besar

<i>Work Life Balance</i> → <i>Work Engagement</i>	.245	Sedang
Rata-rata	.336	Sedang

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan tabel 9, nilai F^2 menunjukkan bahwa pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* sebesar 0,033 (kecil), pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work life balance* sebesar 0,732 (besar), dan pengaruh *work life balance* terhadap *work engagement* sebesar 0,246 (sedang). Secara keseluruhan, nilai rata-rata *effect size* sebesar 0,336 menunjukkan kategori sedang.

Relevansi Prediktif (Q^2)

Relevansi prediktif model dievaluasi menggunakan nilai Q^2 *predict*. Nilai Q^2 *Predict* > 0 menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, sedangkan Q^2 *predict* ≤ 0 menunjukkan tidak adanya relevansi prediktif. Nilai 0,02, 0,15 dan 0,35 masing-masing menunjukkan tingkat relevansi prediktif kecil, sedang, dan besar.

Tabel 10. Nilai Q^2 *predict*

Variabel	Q^2 <i>predict</i>
<i>Work Life Balance</i>	.404
<i>Work Engagement</i>	.211

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan nilai Q^2 *predict*, variabel *work life balance* sebesar 0,404 (besar) dan *work engagement* sebesar 0,211 (sedang). Kedua nilai tersebut berada di atas 0 (Q^2 *predict* > 0), sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang memadai dalam menjelaskan variabel endogen.

Uji Hipotesis (*Path Coefficient*)

Pengujian koefisien jalur path atau *path coefficient* digunakan untuk menguji *direct effect* dan *indirect effect* dalam model struktural. Pengujian dilakukan dengan mempertimbangkan *t-statistic* dan *p-values*. Suatu koefisien dianggap signifikan jika *p-values* $< 0,05$ dan *t-statistic* $> 1,65$ (uji satu arah).

Tabel 11. *Dirrect Effect & Indirrect Effect*

Hipotesis	<i>Originale Sample</i>	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>	keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Work Engagement</i>	.184	1.365	.086	Ditolak
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Work Life Balance</i>	.650	5.626	.000	Diterima

<i>Work Life Balance</i> → <i>Work Engagement</i>	.502	4.679	.000	Diterima
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Work Life Balance</i> → <i>Work Engagement</i>	.326	3.122	.001	Diterima

Sumber: Data yang diolah (2026)

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Hasil uji pengaruh langsung antara *perceived organizational support* terhadap *work engagement* menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1,365 < 1,65$ dan *p-values* sebesar $0,086 > 0,05$ yang menunjukkan bahwa hubungan variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan. Dengan demikian, *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* sehingga H1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan belum mampu meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Kondisi ini dapat dijelaskan bahwa dukungan organisasi yang diberikan belum sepenuhnya menyentuh aspek yang secara langsung dirasakan karyawan dalam menunjang keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ruzain (2024) serta Husna dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Life Balance*

Hasil uji pengaruh langsung antara *perceived organizational support* terhadap *work life balance* menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $5,626 > 1,65$ dan *p-values* sebesar $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa hubungan variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian, *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work life balance* sehingga H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Andrlie *et al.* (2024), Ferreira dan Gomes (2023), Sulistiyani *et al.* (2022), Shehata *et al.* (2024) dan Özgül (2023), yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* dapat meningkatkan *work life balance* karyawan.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Work Engagement*

Hasil uji pengaruh langsung antara *work life balance* terhadap *work engagement* menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $4,679 > 1,65$ dan *p-values* sebesar $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa hubungan variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian, *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement* sehingga H3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, maka semakin tinggi keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Andrlie *et al.* (2024) serta Lee dan Shin (2023), yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* melalui *Work Life Balance* sebagai Pemediasi

Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $3,122 > 1,65$ dan *p-values* sebesar $0,001 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa *work life balance* mampu memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*. Dengan demikian, *work life balance* terbukti memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* sehingga H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan apabila didukung oleh terciptanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Andrić *et al.* (2024) dan Alnagbi *et al.* (2025) yang menunjukkan bahwa *work life balance* dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Hasil penelitian yang dilakukan pada 92 responden karyawan MG Setos Hotel Semarang, maka dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *work engagement*. *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work life balance*. *Work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Selain itu, *work life balance* dapat memediasi secara penuh pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement*. Manajemen MG Setos Hotel Semarang dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, khususnya melalui peningkatan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan serta pengelolaan pekerjaan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi guna meningkatkan *work engagement* karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan jumlah sampel yang lebih besar, memperluas objek penelitian pada sektor organisasi yang berbeda, serta mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang secara teoritis relevan terhadap *work engagement*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Rektor, Dekan, Koordinator Program Studi Manajemen, serta Dosen-dosen Manajemen Universitas Negeri Semarang atas kesempatan dan dukungannya dalam proses penelitian ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan serta masukan kepada penulis hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Ungkapan terima kasih dengan tulus juga penulis ucapkan kepada kedua orang tua, kakak, adik, sahabat, dan rekan-rekan serta responden yang turut membantu penulis dalam penyusunan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, H., Li, M., Qiu, X., & Li, M. (2022). *Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment*. 13(July), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942580>
- Alnagbi, M. A., Aldabbas, H., Gernal, L., Elamin, A. M., & Ahmed, A. Z. E. (2025). *Work*

- engagement and individual work performance in the UAE : the mediating role of work-life balance. *Frontiers in Sociology*, April, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1567207>
- Andrlic, B., Ali, T., & Ramanathan, H. N. (2024). Balancing act : exploring the mediating role of work – life balance on improving work engagement through. *Journal of Management Development*. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2024-0031>
- Chanana, N., & Sangeeta. (2020). *Employee engagement practices during COVID-19 lockdown*. <https://doi.org/10.1002/pa.2508>
- Ferreira, P., & Gomes, S. (2023). *administrative sciences Work – Life Balance and Work from Home Experience : Perceived Organizational Support and Resilience of European Workers during COVID-19*.
- Fukuzaki, T., Iwata, N., Ooba, S., Takeda, S., & Inoue, M. (2021). *The Effect of Nurses ' Work – Life Balance on Work Engagement : The Adjustment Effect of Affective Commitment*. 64(3), 269–281. <https://doi.org/10.33160/yam.2021.08.005>
- Hafiza, Rahayuningsih, T., Afriyeni, N., Armalita, R., & Pratama, W. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support on Work Engagement of Hotel Employees in Padang. *Jurnal Psibernetika*, 16(2), 91–98. <https://doi.org/10.30813/psibernetika>
- Hu, B., Hou, Z., Chi, M., Mak, K., Xu, S. L., Yang, X., & Hu, T. (2019). *Work engagement , tenure , and external opportunities moderate perceived high-performance work systems and affective commitment*. 47(5).
- Husna, R. A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh perceived organizational support dan work environment terhadap employee performance melalui employee engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2020), 648–662.
- Jankelová, N., Joniaková, Z., & Skorková, Z. (2021). Perceived Organizational Support and Work Engagement of First-Line Managers in Healthcare – The Mediation Role of Feedback Seeking Behavior. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, November.
- Jin, J., & Tang, J. (2021). Exploring the effect of perceived organizational support and resilience on Chinese pharmacists ' engagement in stressful and competitive pharmaceutical work at hospitals. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 29(9), 931–938. <https://doi.org/10.1016/j.jsps.2021.08.003>
- Joseph F. Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Kamal, A., & Kahar, A. (2025). *The Influence of Perceived Organizational Support on Employee Performance Mediated by Work-Life Balance at The Balcone Suites & Resort Bukittinggi*. 1(1), 78–87.
- Lee, S. E., & Shin, G. (2023). *The Effect of Perceived Organizational and Supervisory Support on Employee Engagement During COVID-19 Crises : Mediating Effect of Work-Life Balance Policy*. <https://doi.org/10.1177/00910260231171395>
- Mori, K., Adi, N. P., Odagami, K., & Nagata, T. (2024). Bridging perceived organizational support with learning motivation and work engagement : the mediating role of. *Journal of Occupational Health*. <https://doi.org/10.1093/JOCCUH/uiae024>
- Murtadlo, R. A., Riyanto, D. W. U., & Febriani, R. (2025). *THE IMPACT OF WORKLOAD AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*. 2025(2), 1–12.
- Musenze, I. A., Mayende, T., & Kasango, J. (2020). Mechanism between perceived organizational support and work engagement : explanatory role of self-efficacy. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, December. <https://doi.org/10.1108/JEAS-02-2020-0016>
- Özgül, B. (2023). *A Study on the Moderating Role of Self-Efficacy in the Relationship between Perceived Organizational Support and Work-Life Balance*. May.
- Park, J., & Kim, J. (2024). *behavioral sciences The Relationship between Perceived Organizational Support , Work Engagement , Organizational Citizenship Behavior , and Customer Orientation in the Public Sports Organizations Context*. 14(3).

- <https://www.mdpi.com/journal/behavsci>
- Puspitasari, K. A., & Ratnaningsih, I. Z. (2019). *HUBUNGAN ANTARA PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DENGAN WORK-LIFE BALANCE PADA KARYAWAN PT. BPR KUSUMA*. 8, 82–86.
- Ruzain, M. F. (2024). *Effects Of Perceived Organisational Support and Psychological Contract Fulfilment on Work Engagement*. 1(1), 1–9.
- Setyoningrum, A. P., & Abdullah, M. A. F. (2024). PERANAN MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA DALAM ORGANISASI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2, 397–405.
- Shehata, H. A. E. A., El-Sayed, S. H., & Hassona, F. M. (2024). *Relation between Perceived Organizational Support and Work-Life Balance among Nurses Abstract : Introduction : 20(1)*, 349–361.
- Sulistiyan, E., Hidayat, Y. A., & Setiawan, A. (2022). Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Perceived organizational support , employee work engagement and work life balance : Social exchange theory perspective sosial. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 133–143.