



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 7208-7216

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh *Work-life balance*, Komunikasi Kerja, Pengembangan Karir terhadap *Employee engagement*

Elly Muamillah¹, Ridlwan Muttaqin², Asti Nur Aryanti³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun

ellymuamillah@student.inaba.ac.id, ridlwan.muttaqin@inaba.ac.id, asti.nuraryanti@inaba.ac.id

Abstrak

Rendahnya tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan tantangan serius dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya di sektor manufaktur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, komunikasi kerja, dan pengembangan karir terhadap *employee engagement* karyawan PT Adira Semesta Industry, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam produksi sarung tangan golf berlokasi di Bandung. Latar belakang penelitian ini didasarkan dari hasil pra-survei yang mengindikasikan bahwa rata-rata hanya 32% karyawan menyatakan setuju. Faktor-faktor yang teridentifikasi meliputi *work-life balance* yang belum optimal (56% tidak setuju), komunikasi kerja yang kurang efektif (90% tidak setuju terhadap feedback atasan), serta pengembangan karir yang tidak transparan (74% tidak setuju). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif dan subjek studi ini meliputi keseluruhan 219 karyawan, di mana 70 responden dipilih melalui teknik simple random sampling menggunakan rumus Slovin. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji korelasi, koefisien determinasi, serta uji hipotesis parsial (*uji-t*) dan simultan (*uji-F*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* melegitimasi dampak positif dan substansial terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) ($t=4,411$; $\text{sig.}=0,000$), sementara komunikasi kerja ($\text{sig.}=0,250$) dan pengembangan karir ($\text{sig.}=0,983$) tidak menunjukkan signifikansi ekstensif secara parsial. Secara kolektif, ketiga prediktor tersebut memberikan pengaruh yang berarti terhadap *employee engagement* ($F=10,824$; $\text{sig.}=0,000$) dengan kontribusi sebesar 33,0% ($R^2=0,330$). Penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen untuk memprioritaskan kebijakan *work-life balance* guna meningkatkan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Work-Life Balance*, Komunikasi Kerja, Pengembangan Karir, *Employee engagement*

1. Latar Belakang

Persaingan antarpeserta bisnis semakin ketat di pasar global yang dinamis saat ini. Perusahaan perlu meningkatkan manajemen SDM mereka agar bisa memenuhi sasaran lewat cara yang efisien dan efektif, karena SDM ialah suatu faktor terpenting yang memengaruhi kinerja perusahaan. Laporan State of the Global Workplace (Gallup, 2024) menunjukkan bahwa hanya 23% karyawan di dunia yang merasa benar-benar terlibat dalam pekerjaannya, sementara di Indonesia tingkat *employee engagement* bahkan lebih rendah, yakni sekitar 19% [1].

PT Adira Semesta Industry ialah bisnis yang menjalani di ranah manufaktur yang berlokasi di Jalan Bihbul Raya No. 73, Bandung, dengan fokus pada pembuatan sarung tangan golf. Berdasarkan hasil pra-survei terhadap 10 responden karyawan, rata-rata hanya 32% karyawan yang menyatakan setuju terhadap pernyataan terkait *employee engagement*, sementara 68% menyatakan tidak setuju. Kondisi ini mengindikasikan rendahnya tingkatan keterikatannya dari karyawan atas perusahaan.

Faktor-faktor yang memengaruhi rendahnya *employee engagement* di PT Adira Semesta Industry antara lain: (1) *work-life balance* yang belum optimal, di mana 56% karyawan tidak setuju bahwa adanya *work-life balance*; (2) komunikasi kerja yang belum efektif, terutama dalam hal umpan balik dari atasan di mana 90% karyawan tidak setuju bahwa atasan memberikan feedback yang jelas; dan (3) pengembangan karir yang rendah, di mana 74% karyawan menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan terkait ketersediaan peluang karir yang adil dan jelas.

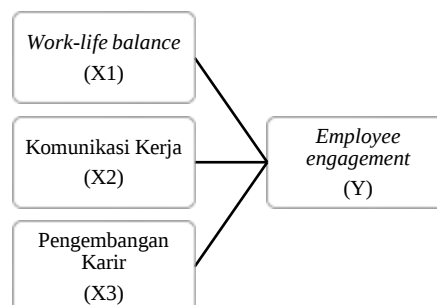
Studi-studi terkini menegaskan bahwa faktor-faktor seperti WLB, komunikasi kerja, dan pengembangan karir merupakan determinan penting yang dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi (Kaur & Randhawa, 2024) [4]. Menurut Schaufeli dan Bakker (2023), *employee engagement* didefinisikan oleh tiga dimensi yang saling terhubung: *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan), yang dapat ditingkatkan lewat lingkungan bekerja yang menaungi *work-life balance* [2]. Robbins dan Judge (2022) mengemukakan bahwa komunikasi yang efisien antara manajemen dan staf bawahan secara langsung berkontribusi pada penciptaan suasana organisasi yang kondusif, yang pada gilirannya memperkuat keterikatan emosional para pekerja [8]. Selanjutnya, Noe (2022) menekankan bahwa mekanisme pengembangan karier yang

terorganisir dengan baik dan tidak ambigu memotivasi para profesional untuk mempertahankan afiliasi jangka panjang dengan entitas organisasi [9]. Dalam lingkup sektor manufaktur, Rizki et al. (2024) mengidentifikasi bahwa disproporsi dalam tugas yang dibebankan dan rendahnya ikatan institusional secara kausal mengurangi dorongan intrinsik dan efektivitas operasional karyawan di PT Adira Finance Cabang Kendari [16]. Serupa dengan itu, studi oleh Wiradendi Wolor et al. (2025) memvalidasi bahwa keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan dukungan organisasi yang dirasakan secara kolektif berkontribusi positif terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam sektor manufaktur Indonesia [14]. Terlebih, studi oleh Kuncoro et al. (2024) mengindikasikan bahwa komunikasi internal dan progresi karir, ketika dianalisis secara bersamaan, menunjukkan kapasitas prediktif yang substansial terhadap keterlibatan karyawan [3]. Dessler (2023) juga menegaskan superioritas umpan balik manajerial yang konstruktif dan kerangka informasi operasional yang terdefinisi dengan baik sebagai fondasi esensial untuk menumbuhkan keterlibatan karyawan yang persisten [6]. Keunikan penelitian ini bersumber dari sintesis ketiga konstruk tersebut dalam investigasi pengaruhnya yang serentak terhadap keterlibatan karyawan dalam lanskap industri manufaktur domestik, sebuah paradigma metodologis yang kurang dieksplorasi dalam diskursus akademis sebelumnya. Hasibuan (2021) [7] menegaskan bahwa kesejahteraan komprehensif para pekerja adalah pilar fundamental untuk menumbuhkan afinitas dan motivasi kerja yang lestari. Salfa dkk. (2025) [18] mengidentifikasi bahwa dialog antarpribadi yang bermutu memiliki korelasi yang substansial dengan peningkatan parameter performa pekerja, yang secara implisit mengindikasikan derajat partisipasi yang lebih tinggi. Meilani dan Muttaqin (2024) [19] mendemonstrasikan bahwa progresi karier yang dirasakan otentik oleh para profesional terbukti secara nyata mengerek kapabilitas kerja, dan temuan ini dikonfirmasi oleh Wismawati dan Muttaqin (2024) [20] yang menggarisbawahi bahwa progresi karier yang konsisten memberikan kontribusi positif terhadap performa para profesional dalam ekosistem manufaktur dan ritel. Sari dan Pratama (2025) [21] juga mengafirmasi bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan personal memainkan peran mediasi yang krusial di antara keterlibatan karyawan dan parameter kinerja para profesional. Baktiar dkk. (2024) [22] mengindikasikan bahwa kombinasi antara disiplin organisasi, kualitas lingkungan kerja, dan tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) secara sinergis memberikan kontribusi positif terhadap gratifikasi kerja pegawai. Lebih lanjut, Aditya dan Satrio (2026) [23] mendemonstrasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), progresivitas karir, serta keterlibatan karyawan secara simultan berkorelasi dengan produktivitas tenaga kerja, yang secara esensial menegaskan krusialnya adopsi strategi manajemen sumber daya manusia yang komprehensif dalam entitas manufaktur. Afifah et al. (2024) [24] memperkuat temuan ini dengan mengkonfirmasi korelasi positif antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja. Disamping itu, Ghazali (2021) [10] menekankan imperatif penggunaan instrumen penelitian yang presisi dalam mengukur konstruksi teoritis guna menjamin validitas ilmiah dari temuan empiris.

Dengan mempertimbangkan landasan teoritis tersebut, riset ini dirancang untuk: (1) menganalisis profil keseimbangan kehidupan kerja, interaksi komunikatif di tempat kerja, progresi karir, dan tingkat keterlibatan karyawan di PT Adira Semesta Industry; (2) mengevaluasi dampak individual dari masing-masing prediktor terhadap variabel dependen; dan (3) menguji kepengaruhannya atas ketiga variabelnya secara simultan atas *employee engagement*.

2. Metode Penelitian

Didalam studi ini dipergunakan metoda kuantitatif yang didasarkan pada metodologi deskriptif dan verifikasi. Beragam variabel penelitian dijelaskan secara mendalam dan akurat menggunakan teknik deskriptif, sedangkan beragam hipotesa diuji mempergunakan pendekatan verifikasi [5]. Tabel berikut ini bisa memperlihatkan gambaran yang rinci terkait korelasi antar variabel yang akan dianalisis dalam tahap verifikasi:



Sumber: Diolah Peneliti (2026)

2.1. Operasionalisasi Variabel

Didalam studi ini variabelnya termuat oleh: (1) *Employee engagement* (Y) dengan indikator vigor, dedication, dan absorption mengacu pada Schaufeli dan Bakker (2023); (2) *Work-life balance* (X1) lewat indikatornya semisal keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan mengacu pada Robbins & Judge (2022); (3) Komunikasi Kerja (X2) dengan indikator komunikasi dengan atasan, komunikasi rekan kerja, dan kejelasan informasi mengacu pada Dessler (2023); dan (4) Pengembangan Karir (X3) dengan indikator pelatihan & pengembangan, kesempatan promosi.

2.2. Populasi dan Sampel

Seluruh 219 karyawan PT Adira Semesta Industry menjadi populasi didalam studi ini. Sebanyak 70 responden dipilih melalui pengambilan sampel acak sederhana, dengan margin of error sebesar 10%, berdasarkan rumus Slovin [5].

2.3. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Sebuah kuesioner yang menggunakan skala Likert 5 poin digunakan untuk mengumpulkan data, dengan angka 1 mewakili “Sangat Tidak Setuju” dan angka 5 mewakili “Sangat Setuju”. Penulis memeriksa reliabilitas instrumen penelitian dengan nilai Cronbach's Alpha > 0,60 dan validitasnya menggunakan Korelasi Produk-Momen Pearson. Pertama, analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik variabel-variabel tersebut. Kedua, regresi linier berganda digunakan untuk analisis konfirmatori.

Pemeriksaan koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji asumsi klasik, serta uji hipotesa parsial serta hipotesis simultan (uji-F) [5].

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Statistik Deskriptif

Tujuh puluh orang yang bekerja di PT Adira Semesta Industry ikut serta dalam survei tersebut. Analisis statistik deskriptif menghasilkan ringkasan variabel penelitian sebagai berikut, sebagaimana diperlihatkan didalam Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Statistik Deskriptif

No.	Variabel	N	Mean	Std. Deviation
1	<i>Employee engagement</i> (Y)	70	32,03	3,655
2	<i>Work-life balance</i> (X1)	70	31,04	5,436
3	Komunikasi Kerja (X2)	70	32,59	4,454
4	Pengembangan Karir (X3)	70	27,99	5,555

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Didalam Tabel 2, terlihat bahwasanya beragam variabel berikut memiliki nilai rerata. Dua variabel pertama memiliki simpangan baku yaitu 3,454 serta 3,655. Variabel ketiga mempunyai rerata 27,99 dan simpangan baku 5,555. Responden menilai keseimbangan kehidupan kerja, komunikasi, dan peluang pengembangan profesional di bisnis tersebut cukup baik, sebagaimana diperlihatkan oleh nilai rerata yang relatif meninggi.

3.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Nilai kritis sebanyak 0,235 (n=70, tingkat signifikansi 5%) digunakan untuk melaksanakan pengujian validitas dengan mempergunakan korelasi produk-moment Pearson. Validitas serta reliabilitas seluruh 36 item yang dimasukkan didalam proses pengukuran studi ini telah dikonfirmasi. Berdasarkan Tabel 3 hasil uji validitas dibawah menunjukkan keseluruhan item pertanyaan dari keempat variabel mempunyai nilai r hitung melebihi r tabel serta signifikansi 0,000 dibawah 0,05, karenanya dinyatakan valid. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada X1_2 (0,827) dan terendah pada X2_4 (0,516).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
X1	X1_1	0,652	0,235	0,000	Valid
X1	X1_2	0,827	0,235	0,000	Valid
X1	X1_3	0,747	0,235	0,000	Valid
X1	X1_4	0,470	0,235	0,000	Valid
X1	X1_5	0,757	0,235	0,000	Valid
X1	X1_6	0,467	0,235	0,000	Valid
X1	X1_7	0,709	0,235	0,000	Valid
X1	X1_8	0,757	0,235	0,000	Valid
X1	X1_9	0,592	0,235	0,000	Valid
X2	X2_1	0,597	0,235	0,000	Valid
X2	X2_2	0,592	0,235	0,000	Valid
X2	X2_3	0,587	0,235	0,000	Valid
X2	X2_4	0,516	0,235	0,000	Valid
X2	X2_5	0,541	0,235	0,000	Valid
X2	X2_6	0,657	0,235	0,000	Valid
X2	X2_7	0,628	0,235	0,000	Valid
X2	X2_8	0,541	0,235	0,000	Valid
X2	X2_9	0,559	0,235	0,000	Valid
X3	X3_1	0,682	0,235	0,000	Valid
X3	X3_2	0,725	0,235	0,000	Valid
X3	X3_3	0,712	0,235	0,000	Valid
X3	X3_4	0,776	0,235	0,000	Valid
X3	X3_5	0,757	0,235	0,000	Valid
X3	X3_6	0,747	0,235	0,000	Valid
X3	X3_7	0,754	0,235	0,000	Valid
X3	X3_8	0,440	0,235	0,000	Valid
X3	X3_9	0,757	0,235	0,000	Valid
Y	Y_1	0,532	0,235	0,000	Valid
Y	Y_2	0,707	0,235	0,000	Valid
Y	Y_3	0,459	0,235	0,000	Valid
Y	Y_4	0,600	0,235	0,000	Valid
Y	Y_5	0,738	0,235	0,000	Valid
Y	Y_6	0,560	0,235	0,000	Valid
Y	Y_7	0,633	0,235	0,000	Valid
Y	Y_8	0,630	0,235	0,000	Valid
Y	Y_9	0,684	0,235	0,000	Valid

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Nilai Cronbach's Alpha yang melebihi dari 0,60 terpilih menjadi ambang batas untuk uji reliabilitas. Tabel 4 di bawah ini memperlihatkan uji tersebut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
1	Work-life balance (X1)	0,846	9	Reliabel
2	Komunikasi Kerja (X2)	0,747	9	Reliabel
3	Pengembangan Karir (X3)	0,877	9	Reliabel
4	Employee engagement (Y)	0,796	9	Reliabel

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Tabel 4 memperlihatkan bahwasanya seluruh variabel mempunyai nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,70. X1 memiliki nilai 0,846, X2 sebesar 0,747, X3 sebesar 0,877, dan Y sebesar 0,796. Peneliti menyimpulkan bahwa semua instrumen penelitian secara konsisten dan andal mengukur variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian.

3.3. Uji Asumsi Klasik

Dengan nilai p sejumlah 0,200 dan 0,282, masing-masing, dari pengujian normalitas, penulis dapat menyimpulkan bahwasanya data residu mengikuti distribusi normal.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Uji Normalitas	Statistic	df	Sig.	Kriteria	Keterangan
Kolmogorov-Smirnov	0,092	70	0,200	>0,05	Normal
Shapiro-Wilk	0,979	70	0,282	>0,05	Normal

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Mengacu temuan uji multikolinearitas, tidak ada satupun variabel independen (X1: Toleransi=0,788; VIF=1,269; X2: Toleransi=0,762; VIF=1,312; X3: Toleransi=0,912; VIF=1,096) menunjukkan multikolinearitas karena nilai Toleransi mereka melebihi 0,10 serta nilai VIF mereka kurang dari 10. Tabel 6 di bawah ini memperlihatkan hal ini:

Tabel 6. Hasil Uji Multikolineritas

No.	Variabel Independen	Tolerance	VIF	Kriteria	Keterangan
1	X1	0,788	1,269	Tolerance>0,10 dan VIF<10	Tidak terjadi multikolinearitas
2	X2	0,762	1,312	Tolerance>0,10 dan VIF<10	Tidak terjadi multikolinearitas
3	X3	0,912	1,096	Tolerance>0,10 dan VIF<10	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Didalam Tabel 7, terlihat bahwa uji Glejser untuk heteroskedastisitas tidak menemukan adanya heteroskedastisitas, dengan nilai-nilai signifikan X1=0,562, X2=0,781, dan X3=0,090, yang semuanya melebihi dari 0,05.

Tabel 7. Hasil Uji heteroskedastisitas (Uji Glejser)

No.	Variabel Independen	B	t hitung	Sig.	Kriteria	Keterangan
1	X1	0,025	0,582	0,562	Sig.>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
2	X2	0,015	0,279	0,781	Sig.>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
3	X3	0,067	1,718	0,090	Sig.>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Uji linearitas memperlihatkan bahwasanya nilai Sig. Terdapat hubungan linier antara variabel X1 dan Y dengan penyimpangan dari linearitas sebesar 0,128, X2 dengan nilai 0,400, dan X3 dengan nilai 0,358, yang semuanya melebihi dari tingkat signifikansi 0,05. Sebagaimana bisa terlihat pada Tabel 8 di bawah ini, model regresi memenuhi syarat untuk digunakan karena semua asumsi klasik terpenuhi:

Tabel 8. Hasil Uji Linearitas

No.	Hubungan Variabel	F Linearity	Sig. Linearity	F Deviation from Linearity	Sig. Deviation from Linearity	Kriteria	Keterangan
1	X1 terhadap Y	34,808	0,000	1,541	0,128	Sig. Deviation from Linearity>0,05	Linear
2	X2 terhadap Y	10,318	0,002	1,076	0,400	Sig. Deviation from Linearity>0,05	Linear
3	X3 terhadap Y	1,558	0,218	1,124	0,358	Sig. Deviation from Linearity>0,05	Linear

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

3.4. Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis

Guna mengetahui bagaimana keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (X1), komunikasi di tempat kerja (X2), dan pengembangan karier (X3) memengaruhi keterlibatan karyawan (Y), peneliti menggunakan analisa regresi linier berganda. Tabel 9 di bawah ini memperlihatkan temuannya:

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linear Berganda dan Uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	17,952	3,081	-	5,826	0,000	Signifikan
Work-life balance (X1)	0,337	0,076	0,501	4,411	0,000	Berpengaruh signifikan
Komunikasi Kerja (X2)	0,110	0,095	0,134	1,161	0,250	Tidak berpengaruh signifikan
Pengembangan Karir (X3)	0,002	0,069	0,002	0,022	0,983	Tidak berpengaruh signifikan

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Persamaannya yang diperoleh dari Tabel 9 ialah:

$$Y = 17,952 + 0,337X_1 + 0,110X_2 + 0,002X_3$$

Dengan semua faktor lain tetap konstan, nilai keterlibatan karyawan adalah 17,952, berdasarkan nilai intersep sebesar 17,952. Lewat asumsi keseluruhan variabel lain tetap konstan, kenaikan satu unit pada X1 akan meningkatkan Keterlibatan Karyawan senilai 0,337 unit, menurut koefisien regresi sejumlah 0,337 untuk X1. Nilai t yang diperkirakan sebesar 4,411 dan tingkat signifikansi sejumlah 0,000 menunjukkan bahwa X1 secara signifikan dan positif memengaruhi Keterlibatan Karyawan, menurut temuan uji-t.

Sebaliknya, X2 dan X3 tidak memiliki efek yang signifikan secara statistik; nilai t untuk X2 adalah 1,161 dan tingkat signifikansi 0,250, sedangkan nilai t untuk X3 adalah 0,022 dan tingkat signifikansi 0,983. Tingkat signifikansi kedua variabel tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis kedua dan ketiga ditolak.

3.5. Uji F (Simultan) dan Koefisien Determinasi

Guna mengetahui bagaimana semua variabel independen memengaruhi variabel dependen secara bersamaan, kami melakukan uji F. Uji F tersebut mendapatkan nilai F sejumlah 10,824 pada tingkat signifikansi 0,000, yang lebih rendah dari ambang batas signifikansi 0,05. Keterlibatan karyawan di PT Adira Semesta Industry terpengaruhi secara pesat oleh keseimbangan kehidupan kerja, komunikasi di tempat kerja, dan pengembangan karier secara bersamaan, sehingga mendukung penerimaan hipotesis keempat.

Tabel 10. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.	Keterangan
Regression	304,026	3	101,342	10,824	0,000	Signifikan
Residual	617,916	66	9,362			
Total	921,943	69				

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

Ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama menjelaskan 33,0% varians dalam tingkat keterlibatan karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien determinasi yang memiliki nilai R-kuadrat sebesar 0,330. Kontribusi bersih ketiga variabel independen tersebut dikonfirmasi oleh nilai R-kuadrat yang diselaraskan sejumlah 0,299, yang memperhitungkan jumlah prediktor dalam model. Penjelasan lain di luar yang dipertimbangkan di sini menjelaskan sisa 67,0%.

Tabel 11. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,574	0,330	0,299	3,060

Sumber: Hasil penelitian 2026 (data diolah dengan SPSS 26)

3.6. Diskusi

Prediktor yang paling dominan dalam model ini, yaitu keseimbangan kerja-kehidupan, memiliki koefisien beta terbesar (0,501), yang memperlihatkan pengaruh positif serta pesat atas keterlibatan karyawan. Kondisi ini mengonfirmasi temuan Suteja dkk. (2026) [12]: bahwa kebijakan yang mendorong keseimbangan kerja-kehidupan yang sehat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Pekerja yang mampu mencapai hal tersebut, mereka lebih cenderung memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka [8]. Wolor dkk. (2025) [14] juga menemukan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan secara signifikan memengaruhi keterlibatan karyawan, sehingga hasil kami konsisten dengan hasil mereka. Hutapea dkk. (2025) [17] menemukan bahwasanya WLB secara pesat memengaruhi kinerja karyawan di lembaga pemerintah daerah, yang sejalan dengan hasil penelitian kami. Peneliti menemukan bahwa mereka yang mampu memisahkan kehidupan pribadi dan pekerjaan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka dan menghasilkan hasil yang lebih baik.

Komunikasi Kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagement* (sig. 0,250). Hasil ini berbeda dari temuan Kuncoro et al. (2024) [3]. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh karakteristik lingkungan kerja manufaktur di PT Adira Semesta Industry, di mana pola komunikasi lebih bersifat instruksional dan operasional, sehingga dampaknya terhadap keterlibatan emosional karyawan tidak signifikan. Temuan Putri et al. (2025) [11] juga menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi terhadap keterlibatan karyawan dapat bervariasi tergantung konteks industri.

Pengembangan Karir juga tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagement* (sig. 0,983). Hal ini dapat dijelaskan oleh fakta bahwa dalam konteks industri manufaktur, karyawan level staff lebih dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan prospek karir jangka panjang. Hasil pra-survey juga menunjukkan bahwa 74% karyawan menilai sistem pengembangan karir belum berjalan transparan, sehingga persepsi terhadap variabel ini belum mampu mendorong keterlibatan secara signifikan. Soesanto dan Rachmawati (2026) [13] menegaskan bahwa efektivitas pengembangan karir sangat bergantung pada implementasi yang dirasakan langsung oleh karyawan.

Dari segi simultan, ketiga variabel memengaruhi secara pesat atas *Employee engagement* dengan F hitung 10,824 (sig. 0,000), namun dengan kontribusi yang relatif moderat ($R=0,330$). Temuan ini mengimplikasikan perlunya eksplorasi variabel tambahan seperti kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan iklim organisasi untuk meningkatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang determinan *employee engagement* di sektor manufaktur [15].

3.7. Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa rekomendasi diajukan kepada manajemen PT Adira Semesta Industry sebagai pertimbangan untuk masa mendatang. Pertama, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) secara empiris menunjukkan pengaruh paling substansial terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Karenanya, manajemen bisa mengaplikasikan kebijakan terkait fleksibilitas jadwal kerja, alokasi beban kerja yang proporsional, serta melakukan tinjauan terhadap budaya kerja lembur yang berlebihan guna memfasilitasi karyawan dalam memelihara harmonisasi antara tuntutan profesional dan realitas kehidupan pribadi. Kedua, meskipun komunikasi kerja tidak menunjukkan signifikansi statistik yang berarti, manajemen tetap dianjurkan untuk meningkatkan mutu komunikasi vertikal melalui inisiatif seperti program pembinaan (*coaching*), sesi pengarahan (*briefing*) berkala, dan mekanisme umpan balik kinerja yang terstruktur. Hal ini relevan mengingat sifat lingkungan manufaktur yang cenderung mengedepankan pendekatan instruksional. Ketiga, mengingat 74% karyawan belum merasakan adanya perkembangan karir yang konkret, perusahaan perlu melakukan restrukturisasi komprehensif terhadap sistem pengembangan karir, yang mencakup pembentukan lintasan karir yang terdefinisi dengan jelas, promosi berbasis kinerja yang transparan, dan penyediaan program pelatihan yang relevan dan berkesinambungan. Secara simultan, ketiganya diharapkan dapat meningkatkan *employee engagement* dan pada akhirnya mendorong produktivitas karyawan PT Adira Semesta Industry secara berkelanjutan.

3.8. Keterbatasan Penelitian

agaimanapun, studi ini memiliki batasan-batasan yang inheren. Pertama, cakupan spasial dari investigasi ini terbatas pada satu entitas manufaktur tunggal yang melibatkan partisipasi 70 individu, yang menyiratkan bahwa temuan-temuan yang diperoleh mungkin tidak dapat diekstrapolasikan secara valid ke organisasi atau sektor industri lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kedua, desain penelitian ini bersifat *cross-sectional*, sehingga tidak memungkinkan untuk mengobservasi dinamika evolusi keterlibatan karyawan (*employee engagement*) seiring perjalanan waktu. Ketiga, mengingat seluruh konstruk teoritis dinilai melalui instrumen laporan diri berupa kuesioner, terdapat potensi bias perseptual atau kecenderungan partisipan untuk memberikan respons yang dianggap lebih disukai secara sosial (*social desirability bias*). Keempat, model yang diusulkan tidak mampu menjelaskan 67,0% variasi dalam tingkat keterlibatan karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh

koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,330. Karenanya, studi di masa mendatang disarankan guna mengintegrasikan prediktor tambahan, seperti gaya kepemimpinan transformasional, skema kompensasi, atau iklim organisasi, serta mengadopsi metodologi yang melibatkan ukuran sampel yang lebih substansial dan desain longitudinal demi pencapaian kesimpulan yang lebih holistik dan mendalam.

4. Kesimpulan

Penelitian dan analisa di PT Adira Semesta Industry menyimpulkan empat temuan utama dari survei yang melibatkan 70 karyawan. Nilai t yang dihitung sebesar 4,411 dan tingkat signifikansi 0,000 memperlihatkan bahwasanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdampak positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Karenanya, hipotesa pertama diterima. Hipotesa kedua ditolak karena, pada tingkat signifikansi 0,250 dan nilai t sebesar 1,161, komunikasi kerja tidak berdampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hipotesis ketiga ditolak karena, pada tingkat signifikansi 0,983 dan nilai t sejumlah 0,022, Pengembangan Karier tidak berdampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Nilai F untuk efek gabungan ketiga variabel ini terhadap keterlibatan karyawan adalah 10,824 pada tingkat signifikansi 0,000, sehingga kami menerima hipotesis keempat. Ketiga variabel ini menjelaskan 33,0% dari total (R -Square = 0,330), sedangkan 67,0% sisanya terpengaruhi dari beragam faktor yang tidak dipertimbangkan didalam studi ini. Implikasi praktis penelitian ini adalah bahwa perusahaan perlu memprioritaskan program *work-life balance* karyawan, seperti pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel dan pengelolaan beban kerja yang proporsional, sebagai strategi utama dalam meningkatkan *employee engagement*. Studi berikutnya disarankan guna mengeksplorasi variabel-variabel seperti kepemimpinan transformasional, kompensasi, atau iklim organisasi yang berpotensi memberikan kontribusi lebih besar terhadap keterlibatan karyawan.

Referensi

- [1] Gallup, "State of the Global Workplace: 2024 Report," Gallup Press, Washington D.C., 2024.
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- [2] Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. The job demands-resources model (Updated ed.). Routledge. 2023
- [3] A. W. Kuncoro, W. Wahyudi, and R. D. Pratama, "Pengaruh komunikasi internal, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap *employee engagement*: Studi kasus pada karyawan PT. Suplintama Maju Semesta di Tomang," Jurnal Administrasi Bisnis Indonesia, vol. 4, no. 2, 2024. <https://doi.org/10.47467/edu.v4i2.2833>
- [4] R. Kaur and G. Randhawa, "How to ameliorate *employee engagement* among government school teachers? Empirical evidence," International Journal of Educational Management, vol. 38, no. 6, pp. 1577–1595, 2024. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2023-0484>
- [5] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Edisi Terbaru. Bandung: Alfabeta, 2022.
- [6] G. Dessler, Human Resource Management, 17th ed. Hoboken, NJ: Pearson Education, 2023.
- [7] M. S. P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2021.
- [8] S. P. Robbins and T. A. Judge, Organizational Behavior, 18th ed. Hoboken, NJ: Pearson Education, 2022.
- [9] R. A. Noe, Employee Training and Development, 8th ed. New York, NY: McGraw-Hill Education, 2022.
- [10] I. Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26, 10th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021.
- [11] N. A. Putri, R. Muttaqin, and A. M. Siddiq, "Pengaruh komunikasi, *work-life balance*, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat," Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen, vol. 11, no. 1, 2025. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3755>
- [12] M. D. A. Suteja, H. Sa'diah, W. Wulandari, E. R. Asyifa, and F. Ramadhan, "Dampak kebijakan *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan Gen Z di café," Research and Innovation Gateway in Social Science (RIGGS), vol. 5, no. 1, 2026. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6154>
- [13] D. R. Soesanto and A. Rachmawati, "Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Bank BJB Cabang Tangerang Modernland," RIGGS: Jurnal Riset Ilmu Gizi dan Sosial, vol. 4, no. 4, 2026. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4464>
- [14] C. Wiradendi Wolor, A. W. Handaru, and A. Azkiya, "Pengaruh *work-life balance* dan perceived organizational support terhadap *employee engagement* pada PT X," Indonesian Journal of Economics Management and Accounting, vol. 2, no. 7, pp. 1992–2008, 2025. <https://jurnal.intekom.id/index.php/ijema/article/view/1373>
- [15] Y. S. Sinuraya, E. J. Sinurat, and M. Sihite, "Pengaruh *employee engagement*, kepuasan kerja, dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian CP Pasar Merah Medan," RIGGS: Jurnal Riset Ilmu Gizi dan Sosial, vol. 4, no. 2, 2025. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.779>
- [16] S. D. Rizki, Y. Swastika, and N. Aswawi, "Mengoptimalkan kinerja karyawan: Peran *work-life balance*, konflik kerja, dan komitmen organisasi di PT. Adira Finance Cabang Kendari," Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen Malahayati, vol. 13, no. 2, 2024. <https://doi.org/10.33024/jur.jeram.v13i2.14553>
- [17] N. W. Hutapea, E. J. Sinurat, and S. Siregar, "Pengaruh *employee engagement*, *work-life balance*, dan talent management terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara," RIGGS: Jurnal Riset Ilmu Gizi dan Sosial, vol. 4, no. 2, 2025. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.847>
- [18] G. Z. Salfa, R. Muttaqin, and P. P. Rahmi, "Pengaruh komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung," Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi, vol. 11, no. 1, 2025. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3553>
- [19] T. Meilani and R. Muttaqin, "Pengaruh pengembangan karir, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada PT Murni Konstruksi Indonesia Palu," Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran dan SDM, vol. 5, no. 1, pp. 45–56, 2024. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v5i1.1694>

- [20] I. Wismawati and R. Muttaqin, "Pengaruh self-efficacy, pengembangan karier, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Miniso Lifestyle Trading Indonesia Cabang Bandung," JEMSI: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi, vol. 10, no. 3, 2024. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i3.2539>
- [21] D. P. Sari and A. Pratama, "Work life balance sebagai variabel mediasi antara *employee engagement* dan kinerja karyawan," Jurnal Ekonomi dan Manajemen RIGGS, vol. 6, no. 2, pp. 112–130, 2025. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v5i2.1017>
- [22] R. O. Baktiar, R. Muttaqin, and D. A. A. Mubarak, "Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat," JEMSI: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi, vol. 10, no. 1, pp. 589–598, 2024. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2056>
- [23] R. M. Aditya and D. Satrio, "Pengaruh *work-life balance*, career development, dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Primatexco Indonesia Batang," Jurnal Akuntansi Manajemen dan Sains, vol. 3, no. 1, 2026. <https://journals.unikal.ac.id/index.php/jams/article/view/889>
- [24] S. N. Afifah, R. Muttaqin, and D. A. A. Mubarak, "Pengaruh *employee engagement*, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Jaya Utama Kota Bandung," Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan, vol. 7, no. 2, 2024. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i2.1980>