

BAB II

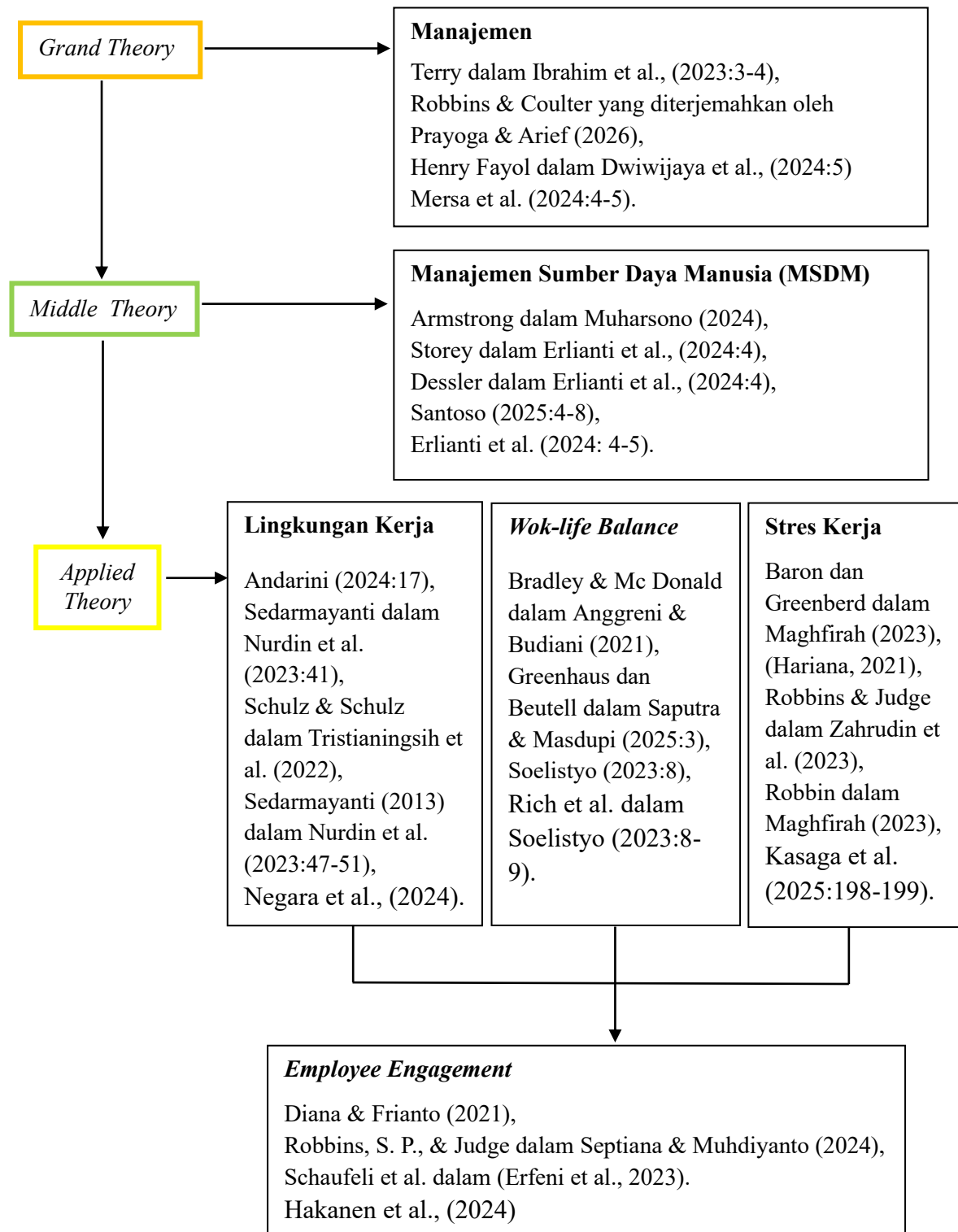
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini membahas sumber-sumber referensi yang berkaitan dengan penjelasan serta hubungan antara variabel-variabel yang relevan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Dalam kajian ini, terdapat konsep-konsep dasar dan landasan teori yang berhubungan dengan variabel yang diteliti, yaitu lingkungan kerja, *Work-life balance*, stres kerja, dan *employee engagement*.

Selain itu, kajian pustaka juga mengumpulkan berbagai teori dan pandangan pakar yang bersumber dari buku, jurnal ilmiah nasional maupun internasional, serta studi-studi terdahulu yang berhubungan dengan topik. Teori-teori tersebut dijadikan landasan untuk menjelaskan variabel yang diteliti, yaitu lingkungan kerja, *Work-life balance*, stres kerja, dan *employee engagement*.

Oleh karena itu, kajian pustaka ini bertujuan untuk menyajikan secara komprehensif teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian tersebut. Landasan teori yang disajikan dalam penelitian ini mencakup kajian ilmiah dan pendapat dari para ahli di bidangnya. Selanjutnya, peneliti akan menyajikan kerangka landasan teori yang digunakan untuk memahami *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*.



Sumber: Diolah oleh peneliti, 2026

Gambar 2. 1 Kerangka Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses yang digunakan untuk mengatur dan mengelola sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Konsep manajemen telah berkembang sejak lama dan terus disempurnakan oleh para ahli.

Menurut Terry dalam Ibrahim *et al.*, (2023:3-4), “*management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”.

Sejalan dengan manajemen menurut Robbins & Coulter yang diterjemahkan oleh Prayoga & Arief (2026) mengemukakan bahwa manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja lainnya sehingga kegiatan mereka selesai dengan efektif dan efisien.

Berhubungan dengan itu, Henry Fayol dalam Dwiwijaya *et al.*, (2024:5) mengatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses terstruktur dalam mengatur dan memaksimalkan sumber daya organisasi melalui serangkaian fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen juga mengedepankan pentingnya kolaborasi antar individu dalam organisasi serta penggunaan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil kinerja yang terbaik.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan aspek utama dari tindakan yang dilakukan oleh manajer untuk meraih tujuan organisasi (Mersa *et al.*, 2024:4-5). Fungsi manajemen terdiri dari empat elemen utama, yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap awal dalam manajemen yang berfokus pada penetapan tujuan serta strategi untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses menyusun struktur kerja dan mengalokasikan sumber daya agar setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya.

c. Pengarahan

Pengarahan merupakan proses memimpin, mengarahkan, dan memotivasi anggota organisasi agar dapat bekerja sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah proses evaluasi kinerja untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana serta melakukan tindakan korektif jika terjadi penyimpangan.

Dengan menerapkan fungsi POAC, perusahaan dapat mengelola tenaga kerja secara lebih efektif.

2.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Menurut Sitindaon *et al.* (2022:15-17), unsur-unsur manajemen yaitu sebagai berikut:

a. *Man* (Manusia)

Faktor utama dalam manajemen karena manusia yang menentukan tujuan dan menjalankan proses kerja.

b. *Money* (Uang)

Digunakan sebagai alat pembiayaan operasional perusahaan, seperti gaji, pembelian alat, dan kebutuhan organisasi lainnya.

c. *Materials* (Bahan-bahan)

Bahan baku atau bahan jadi yang digunakan dalam proses produksi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

d. *Machines* (Mesin)

Alat yang membantu mempermudah pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan menghasilkan keuntungan lebih besar.

e. *Method* (Metode)

Tata cara atau prosedur kerja yang digunakan agar pekerjaan berjalan efektif dan efisien.

f. *Market* (Pasar)

Faktor penting untuk memastikan hasil produksi dapat dipasarkan sesuai kebutuhan dan daya beli konsumen.

Berdasarkan uraian tersebut, unsur-unsur manajemen terdiri dari manusia, uang, bahan, mesin, metode, dan pasar yang saling berkaitan dalam mendukung kelancaran proses serta pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Armstrong dalam Muharsono (2024), manajemen SDM adalah sebuah pendekatan strategis dan koheren terhadap pengelolaan aset paling berharga

dari suatu organisasi, yaitu orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Storey dalam Erlianti *et al.*, (2024:4) MSDM adalah pendekatan yang menganggap orang sebagai aset berharga, serta sumber keunggulan kompetitif melalui komitmen, kemampuan beradaptasi, dan kualitas tinggi.

Sejalan dengan itu, definisi lain yang dikemukakan oleh Dessler dalam Erlianti *et al.*, (2024:4) MSDM adalah proses yang mencakup perolehan, pelatihan, penilaian, dan kompensasi karyawan, serta mengelola hubungan tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, serta aspek-aspek yang berkaitan dengan keadilan.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola individu sebagai aset utama suatu organisasi. Ini dilakukan melalui berbagai proses seperti perencanaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan hubungan kerja. Pengelolaan ini bertujuan untuk meningkatkan kontribusi karyawan, baik secara individu maupun kelompok, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif dan menciptakan keunggulan bersaing.

2.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam Santoso (2025:4-8), fungsi utama Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu proses yang bertujuan untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan

kebutuhan organisasi, baik dari segi jumlah maupun kualitas, guna mendukung pencapaian tujuan, baik saat ini maupun di masa yang akan datang.

b. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi adalah suatu proses yang bertujuan untuk menarik dan memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan serta nilai-nilai organisasi.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan memiliki tujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, baik untuk kebutuhan jangka pendek maupun untuk pengembangan karir yang berkelanjutan.

d. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses pengelolaan dan penilaian kinerja karyawan secara terus menerus untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja mereka.

e. Kompensasi dan Penghargaan

Kompensasi dan penghargaan merupakan bentuk imbalan finansial serta non-finansial yang diberikan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas para karyawan.

Berdasarkan penjelasan mengenai peran manajemen sumber daya manusia, disimpulkan bahwa fungsi MSDM mencakup perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta kompensasi dan penghargaan yang saling terhubung dalam mengelola tenaga kerja dengan baik.

2.1.6 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Erlianti *et al.* (2024: 4-5), Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan efisiensi organisasi.
- b. Meningkatkan efektivitas organisasi.
- c. Meningkatkan produktivitas organisasi.
- d. Meningkatkan kinerja organisasi.
- e. Meningkatkan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi konsumen.
- f. Meningkatkan *image* dan reputasi perusahaan.
- g. Meningkatkan keuntungan perusahaan.
- h. Mengurangi tingkat ketidakhadiran karyawan.
- i. Mengurangi tingkat perputaran pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa MSDM bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh, baik dari segi efisiensi, efektivitas, produktivitas, maupun kualitas pelayanan, serta menciptakan stabilitas tenaga kerja melalui peningkatan kepuasan dan pengurangan tingkat absensi dan *turnover* karyawan.

2.1.7 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah semua keadaan fisik, sosial, dan psikologis yang terdapat di lokasi di mana seseorang melakukan aktivitas pekerjaan (Andarini, 2024:17).

Menurut Sedarmayanti dalam Nurdin *et al.* (2023:41) Lingkungan kerja adalah seperangkat alat dan bahan yang ditemui oleh seorang pekerja di

lingkungannya, cara kerja dan pengaturannya baik secara individu maupun kelompok.

Menurut Menurut Schulz & Schulz dalam Tristianingsih *et al.* (2022), lingkungan kerja adalah situasi yang mengacu pada efek fitur tempat kerja terhadap perilaku dan sikap karyawan, serta terjadinya perubahan psikologis sebagai akibat dari peristiwa atau kejadian yang berhubungan dengan pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi fisik, sosial, dan psikologis di tempat kerja, termasuk sarana, sistem kerja, serta situasi yang dapat memengaruhi perilaku, sikap, dan kondisi psikologis karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

2.1.8 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Negara *et al.*, (2024), faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja meliputi:

1. Faktor Internal

- a. *Coloring* (warna), yaitu pemilihan warna yang dapat menambah kenyamanan.
- b. *Clean work environment* (kebersihan lingkungan kerja), yaitu kebersihan area kerja yang menciptakan rasa nyaman serta semangat kerja.
- c. *Adequate lighting* (pencahayaan yang memadai), yaitu pencahayaan yang cukup agar pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan mengurangi kesalahan.
- d. *Good air exchange* (pertukaran udara yang baik), yaitu sirkulasi udara yang memadai untuk menjaga kesegaran fisik karyawan.

- e. *Music that creates a happy atmosphere at work* (musik yang menyenangkan), yaitu musik menyenangkan yang dapat memperbaiki suasana hati dan mengurangi kejenuhan.

2. Faktor Eksternal

- a. *Security Guarantee* (jaminan keamanan), yaitu rasa aman selama bekerja yang meningkatkan semangat kerja.
- b. *Noise* (kebisingan), yang mana suara yang mengganggu konsentrasi sehingga perlu diminimalkan.
- c. *Free from surrounding disturbances* (lingkungan bebas gangguan), yaitu kondisi sekitar yang nyaman dan tidak menghambat aktivitas kerja.

Berdasarkan Uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal berkaitan dengan kondisi fisik dan suasana di dalam tempat kerja, sedangkan faktor eksternal berkaitan dengan rasa aman serta kondisi lingkungan sekitar yang mendukung kenyamanan dan konsentrasi karyawan dalam bekerja.

2.1.9 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Nurdin *et al.* (2023:47-51), dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang berbentuk fisik dan terdapat disekitar tempat kerja yang mempengaruhi cara bekerja dengan baik secara langsung maupun tidak langsung, meliputi:

- a. Penerangan di Tempat kerja.
- b. Suhu Udara di Tempat kerja.

- c. Kelembaban di Tempat kerja.
- d. Sirkulasi Udara di Tempat kerja.
- e. Tingkat Kebisingan di Tempat kerja.
- f. Getaran Mekanis di Tempat kerja.
- g. Bau-bauan di Tempat Kerja.
- h. Tata Warna di Tempat kerja.
- i. Dekorasi di Tempat Kerja.
- j. Keamanan di Tempat Kerja.

2. Lingkungan non-fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan, meliputi:

- a. Hubungan atasan dengan bawahan.
- b. Hubungan antara karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja terdiri dari dua dimensi utama, yaitu lingkungan fisik dan non-fisik. Lingkungan fisik mencakup kondisi di sekitar tempat kerja yang secara langsung memengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan, sedangkan lingkungan non-fisik berkaitan dengan hubungan kerja antar individu dalam organisasi yang dapat mempengaruhi suasana dan efektivitas kerja karyawan.

2.1.10 Pengertian *Work-Life Balance*

Menurut McDonald & Bradley dalam Anggreni & Budiani (2021), *Work-life balance* merupakan perasaan puas akan keterlibatannya di dalam pekerjaan, dimana peran tersebut seimbang dengan peran lain diluar pekerjaannya.

Sementara Menurut Greenhaus dan Beutell dalam Saputra & Masdupi (2025:3), *work-life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk menangani berbagai tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis.

Sejalan dengan menurut Soelistyo (2023:8), *work-life balance* merujuk pada kesetimbangan antara tanggung jawab dan peran seseorang dalam pekerjaannya dengan kehidupan pribadinya, dimana keduanya memiliki bobot yang setara.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara selaras tanpa mengorbankan salah satu peran, sehingga keduanya dapat berjalan dengan seimbang.

2.1.11 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work-life balance*

Menurut Rich et al. dalam Soelistyo (2023:8-9), faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* dikelompokkan menjadi empat kategori yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Mencakup elemen yang bersumber dari dalam diri seseorang, seperti kepribadian, kesejahteraan, serta kecerdasan emosional.

2. Faktor Organisasi

Meliputi elemen eksternal yang dapat memengaruhi keseimbangan kerja-hidup seseorang, contohnya dukungan dari organisasi, atasan, dan rekan kerja.

3. Faktor Sosial

Mengacu pada elemen yang berasal dari lingkungan sosial tempat individu berinteraksi, baik secara langsung maupun tidak langsung, termasuk keluarga, dukungan sosial, dan tuntutan pribadi.

4. Faktor-faktor Lain

Berbagai faktor tambahan yang dapat mempengaruhi keseimbangan kerja-kehidupan meliputi usia, jenis kelamin, status pernikahan, status sebagai orang tua, pengalaman kerja, jabatan, jenis pekerjaan, pendapatan, serta tipe keluarga.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Work-life balance* dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, sosial, serta faktor-faktor lainnya. Faktor-faktor tersebut berperan dalam menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi individu.

2.1.12 Dimensi dan Indikator *Work-life balance*

Menurut McDonald & Bradley dalam Anggreni & Budiani (2021), terdapat tiga dimensi utama yang menjadi indikator dalam *Work-life balance*, yaitu sebagai berikut:

1. Keseimbangann Waktu (*Time Balance*)

Menggambarkan perbandingan antara waktu yang digunakan untuk bekerja dengan waktu untuk kehidupan di luar pekerjaan.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

keikutsertaan dalam peran di pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan.

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

berakitan dengan kepuasan dalam diri akan peran yang berhasil dijalani di pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaaa.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator *work-life balance* terdiri dari keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan dalam menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2.1.13 Pengertian Stres Kerja

Stres didefinisikan oleh Baron dan Greenberd dalam Maghfirah (2023) sebagai respon emosional dan psikologis yang terjadi ketika tujuan-tujuan pribadi terhambat dan tidak dapat diatasi.

Stres kerja merupakan keadaan tekanan yang menyebabkan ketidakseimbangan baik secara fisik maupun mental, yang berdampak pada emosi, cara berpikir, serta kondisi seorang karyawan (Hariana, 2021).

Diperkuat oleh Robbins & Judge dalam Zahrudin *et al.* (2023), menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan kondisi tekanan yang dialami individu akibat tuntutan atau hambatan dalam pekerjaan, yang menimbulkan ketidakseimbangan fisik dan psikologis serta memengaruhi emosi, pola pikir, dan kondisi karyawan.

2.1.14 Aspek-aspek Stres Kerja

Menurut Kasaga *et al.* (2025:198-199), terdapat dua aspek yang dapat berdampak akibat stres kerja, yaitu:

1. Aspek Psikologis

- a. Ketegangan Mental dan Emosi

Perasaan cemas, tertekan, dan mudah marah akibat stres kerja.

b. Gangguan Kognitif

Kesulitan berpikir jernih dan mengambil keputusan.

c. Penurunan Motivasi dan Semangat Kerja

Menurunnya semangat dan minat dalam bekerja.

d. Konflik Peran

Ketidaksesuaian tuntutan kerja dengan nilai pribadi.

2. Aspek Fisik

a. Lingkungan Fisik yang Tidak Mendukung

Kondisi seperti kebisingan dan pencahayaan buruk yang memicu stres fisik.

b. Beban Kerja Berlebihan

Beban kerja tinggi yang menyebabkan kelelahan dan gangguan kesehatan.

c. Tuntutan yang Tidak seimbang dengan Kapasitas

Tugas yang melebihi kemampuan sehingga memicu stres fisik.

d. Risiko Kesehatan Jangka Panjang

Stres berkepanjangan yang dapat menyebabkan hipertensi dan penyakit jantung.

2.1.15 Dimensi dan Indikator Stres kerja

Berdasarkan Robbin dalam Maghfirah (2023), dimensi dan indikator stres kerja yaitu:

1. Faktor Individu

- a. Pertimbangkan masalah keluarga.
- b. Masalah ekonomi.
- c. Karakteristik kepribadian bawaan.

2. Faktor Organisasi

- a. Tuntutan peran.
- b. Tekanan yang ditimbulkan oleh rekan kerja.
- c. Struktur organisasi (aturan dan pengambilan keputusan).

3. Faktor Lingkungan

- a. Perubahan dalam lingkungan komersial.
- b. Ambiguitas politik.
- c. Kemajuan teknologi.
- d. Rasa tidak aman akibat ancaman terorisme.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa stres kerja dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, dan lingkungan yang dapat menimbulkan tekanan dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.1.16 Pengertian *Employee engagement*

Employee engagement merupakan tingkat keterlibatan individu dalam pekerjaannya, yang ditunjukkan melalui komitmen untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberikan kinerja terbaik serta mengekspresikan diri secara fisik dan emosional dalam pekerjaan (Diana & Frianto, 2021).

Pernyataan tersebut sejalan dengan menurut Robbins, S. P., & Judge dalam Septiana & Muhdiyanto (2024), dalam mengatakan bahwa *employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan.

Diperkuat oleh Menurut Schaufeli *et al.* dalam (Erferi *et al.*, 2023) yang menyatakan bahwa *employee engagement* adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan tingkat keterlibatan karyawan secara psikologis, fisik, dan emosional dalam pekerjaannya yang ditunjukkan melalui komitmen, antusiasme, serta kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.17 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee engagement*

Menurut Hakanen et al., (2024) dalam teorinya *Job Demands-Resources (JD-R)*, *employee engagement* dipengaruhi oleh *job resources* dan *job demands*, faktor-faktor berkaitan yang diduga mempengaruhi *employee engagement* meliputi:

1. Lingkungan Kerja

Sebagai bagian dari sumber daya kerja, lingkungan kerja dapat mendukung pencapaian tujuan, meningkatkan motivasi, serta mendorong rasa keterikatan pada pekerjaan.

2. *Work-Life Balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu karyawan mengurangi tekanan serta menjaga kesejahteraan, yang pada gilirannya memperkuat tingkat keterlibatan mereka.

3. Stres Kerja

Stres yang berasal dari tuntutan kerja termasuk dalam *job demands*, bila beban kerja berlebihan, hal ini dapat menimbulkan kelelahan dan menurunkan tingkat keterlibatan kerja.

4. Budaya Organisasi

Budaya yang mendukung dan positif berfungsi sebagai sumber daya organisasi yang dapat meningkatkan komitmen serta partisipasi karyawan dalam pekerjaannya.

5. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, seperti *servant leadership*, merupakan salah satu sumber daya organisasi yang berkontribusi pada peningkatan keterlibatan kerja.

6. Kompetensi

Kompetensi mencakup kemampuan individu dalam memanfaatkan keterampilan, belajar hal baru, dan mengembangkan diri (*skill discretion*), yang terbukti menjadi salah satu sumber daya kerja penting bagi peningkatan keterlibatan kerja.

2.1.18 Dimensi dan Indikator *Employee engagement*

Menurut Menurut Schaufeli *et al.* dalam (Erfeni *et al.*, 2023) dimensi dan indikator *employee engagement* adalah sebagai berikut:

1. *Vigor* (semangat)

- a. Pencapaian target.
- b. Memberikan kinerja terbaik.
- c. Kerja lembur.

2. *Dedication* (dedikasi)

- a. Rasa berkontribusi lebih.
- b. Membantu rekan kerja.
- c. Memberikan semua pengetahuan yang ada.

3. *Absorption* (penyerapan)

- a. Pekerjaan menantang.
- b. Tetap bertahan di organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* terdiri dari tiga dimensi utama yaitu semangat, dedikasi, dan

penyerapan yang mencerminkan tingkat energi, keterlibatan, serta fokus karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki peranan penting sebagai landasan teori, pembuatan hipotesis, dan juga sebagai bahan perbandingan dalam penelitian ini. Studi-studi yang ada sebelumnya memberikan ide, memperluas analisis, dan mendukung pemahaman tentang bagaimana lingkungan kerja, *Work-life balance*, dan stres kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, sejumlah penelitian terdahulu yang relevan ditampilkan sebagai referensi dan perbandingan dengan penelitian yang dilakukan di PT Geo Dipa Energi (Persero) Unit Patuha:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dunan, H., & Arisma, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Employee engagement</i> Karyawan PTPN VII Kedaton Bandar Lampung. Jurnal EMT KITA, 7(2), 538–546. https://doi.org/10.35870/emt.v7i2.1179	Penelitian kuantitatif pada karyawan PTPN VII Kedaton Bandar Lampung tahun 2023 dengan 73 responden menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2	Cahyani, D. D. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres kerja Terhadap <i>Employee engagement</i> (Studi Pada Karyawan PT Geo Dipa Energi). Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB, 10(2), 1–14. https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/8095	Penelitian <i>explanatory research</i> pada karyawan PT Geo Dipa Energi tahun 2022 dengan 49 responden menggunakan kuesioner skala <i>Likert</i> dan teknik <i>purposive sampling</i>. Analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>employee engagement</i>, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>employee engagement</i>.
3	Erfeni, Y., Isyandi, I., & Garnasih, R. L. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non-fisik, Kompensasi, dan Pelatihan Karyawan Terhadap <i>Employee engagement</i> melalui Kepuasan Kerja pada Bank Tabungan Negara Pekanbaru. Jurnal Sosial Humaniora Terapan, 5(1), 1–22. https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1013	Penelitian kuantitatif pada 102 karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru tahun 2023 menggunakan teknik <i>cluster sampling</i>. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) dengan SmartPLS.	Lingkungan kerja non fisik, kompensasi, dan pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
4	Supriatna, D., Latifah, Karyadi, H., Widyastuti, & Tahalele, O. (2025). Pengaruh <i>Work-life balance</i>, Beban Kerja, dan <i>Stress Kerja</i> terhadap <i>Employee engagement</i>. Jurnal Lentera Bisnis, 14(2), 2707–2717. https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1667	Penelitian kuantitatif tahun 2025 dengan 150 responden menggunakan data primer dan sekunder melalui kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan <i>software</i> SPSS.	Hasil penelitian menunjukan bahwa <i>Work-life balance</i>, beban kerja, dan stres kerja berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5	Nurindahsari, A. P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap <i>Employee engagement</i> dan Kinerja Karyawan. COMSERVA : Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, 3(10), 4053–4062. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i10.1219	Penelitian kuantitatif pada karyawan PT Bank Mandiri Area Jakarta Tebet Supomo tahun 2024 dengan 160 responden menggunakan kuesioner dan teknik <i>simple random sampling</i>. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>. Selain itu, <i>employee engagement</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Syelvey, S., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee engagement</i> dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada CV Multi Agro Sarana. Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis, 5(3), 622-638. https://doi.org/10.47747/jis-mab.v5i3.1962	Penelitian kuantitatif pada karyawan CV Multi Agro Sarana tahun 2024 dengan 56 responden menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan <i>Path Analysis</i>.	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan <i>employee engagement</i>. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>. Selain itu, kepuasan kerja memediasi pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap <i>employee engagement</i>.
7	Jannata, A., & Perdhana, M. S. (2022). Analisis Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap <i>Employee engagement</i> dengan <i>Job Satisfaction</i> sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi pada PT Barata Indonesia). <i>Diponegoro Journal of Management</i>, 11(1), 1–13. http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr	Penelitian kuantitatif pada karyawan PT Barata Indonesia dengan 109 responden menggunakan <i>probability sampling</i> dengan metode <i>simple random sampling</i>. Analisis data menggunakan SEM dengan bantuan SPSS AMOS 24.	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>employee engagement</i>. <i>Job satisfaction</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
8	Judeh, M. (2021). <i>Effect of work environment on employee engagement: Mediating role of ethical decision-making.</i> <i>Problems and Perspectives in Management</i> , 19(3), 221–229. http://dx.doi.org/10.21511/pm.19(3).2021.19	Penelitian kuantitatif tahun 2021 pada 237 karyawan perusahaan transportasi yang terdaftar di Amman Stock Exchange, Yordania. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work environment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> , serta <i>ethical decision-making</i> memediasi hubungan antara <i>work environment</i> dan <i>employee engagement</i> .
9	Alsomaidae, M. M. (2023). <i>The Effect of Workplace Stress on Employee engagement, the Mediation Role of Leadership Style.</i> <i>American Journal of Economics and Business Innovation</i> , 2(2), 74–85. https://doi.org/10.54536/ajeabi.v2i2.1690	Penelitian kuantitatif tahun 2023 pada 214 responden dari universitas di Irak. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM). Penelitian juga menguji mediasi gaya kepemimpinan (<i>directive</i> dan <i>participative leadership</i>).	<i>Workplace stress</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> . Selain itu, <i>participative leadership</i> memediasi hubungan antara <i>workplace stress</i> dan <i>employee engagement</i> .
10	Hou, Y., & Fan, L. (2024). <i>Working with AI: The Effect of Job Stress on Hotel Employees' Work Engagement.</i> <i>Behavioral Sciences</i> , 14(11), 1–20. https://doi.org/10.54536/ajeabi.v2i2.1690	Penelitian kuantitatif menggunakan survei kuesioner pada karyawan hotel bintang lima di China. Analisis data menggunakan SPSS 27.0 dan Mplus 7.4.	<i>Job stress</i> berpengaruh negatif terhadap <i>work engagement</i> . Selain itu, <i>psychological capital</i> memediasi hubungan tersebut, dan <i>perceived organizational support</i> berperan sebagai moderator.
11	Firdaus, M. H., Rohaeni, H., & Maulia, I. R. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan PT Kapitol Era Mas. <i>Indonesian Journal of</i>	Penelitian kuantitatif pada karyawan PT Kapitol Era Mas Divisi Marketing tahun 2024 dengan 75 responden menggunakan teknik <i>cluster sampling</i> . Pengolahan data menggunakan analisis regresi linear berganda.	Beban kerja dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap keterikatan karyawan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Economics and Strategic Management (IJESM)</i>, 2(3), 2613-2623. https://doi.org/10.69718/ijesm.v2i3.330		
12	Zhang, J., Wang, T., Zhang, Y., & Yao, Y. (2026). <i>Work-life balance and work engagement: the mediating role of work frustration.</i> <i>BMC Psychology</i>, 1–13. https://doi.org/10.1186/s40359-026-04210-4	Penelitian kuantitatif pada tenaga kesehatan di China menggunakan survei kuesioner. Analisis data menggunakan regresi dengan metode <i>bootstrapping</i>.	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i>. Selain itu, <i>work frustration</i> memediasi hubungan tersebut.
13	Muhammad, H. F., & Kosasih. (2025). <i>The Effect of Incentives and Career Development on Employee engagement with Work Motivation as a Mediating Variable.</i> <i>Journal of Sustainable Economic and Business</i>, 3(3), 5466–5472. https://doi.org/10.70550/joseb.v2i3.61	Penelitian menggunakan metode studi literatur dari berbagai jurnal nasional dan internasional periode 2019–2025.	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i>, sedangkan <i>job stress</i> berpengaruh negatif terhadap <i>employee engagement</i> dan memediasi hubungan tersebut.
14	Wijayanto, P., Suharti, L., & Chaniago, R. (2022). Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap <i>Employee engagement</i> dan Dampaknya terhadap <i>Turn-over Intentions</i> dengan <i>Job Characteristic</i> Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Generasi Y di Indonesia). <i>Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan</i>, 10(1), 83–98.	Penelitian kuantitatif pada karyawan generasi Y di Indonesia menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi dengan variabel moderasi (<i>job characteristic</i>).	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> dan menurunkan <i>turnover intentions</i>.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p83-98		
15	Irmawati, M., & Rudini, A. (2024). Pengaruh Stres kerja dan Disiplin Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> Tenaga Kontrak pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur. E-Jurnal Profit (Jurnal Penerapan Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan), 9(1), 12–25. https://jurnal.stie-sampit.ac.id/	Penelitian kuantitatif dengan 100 responden menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan).	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>. Secara simultan, stres kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>.
16	Yadav, S., Parmar, S., & Rao. (2025). <i>International Educational The Influence of Workplace Stress on Employee engagement in Private Sector Organization.</i> <i>International Educational Applied Research Journal</i>, 09(03), 88–105. https://doi.org/10.5281/zenodo.15149902	Penelitian <i>mixed-method</i> (kuantitatif dan kualitatif) menggunakan survei dan wawancara pada karyawan sektor swasta. Analisis menggunakan korelasi dan analisis tematik.	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap <i>employee engagement</i>. Tingkat stres yang tinggi menyebabkan penurunan motivasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan.
17	Al Hajj, R., Vongas, J. G., Jamal, M., & ElMelegy, A. R. (2023). <i>The essential impact of stress appraisals on work engagement.</i> PLOS ONE, 18(10), 1–22. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0291676	Penelitian kuantitatif pada 487 karyawan menggunakan survei harian selama 5 hari. Analisis data menggunakan model statistik untuk menguji hubungan <i>stress appraisal</i> dan <i>engagement</i>.	Stres kerja dapat berpengaruh positif maupun negatif terhadap <i>work engagement</i> tergantung pada persepsi individu. <i>Stress appraisal</i> berperan dalam menentukan apakah stres meningkatkan atau menurunkan <i>engagement</i>.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
18	Rahmatunnisa, Hermin Endratno, Hengky Windhiandoni, & Irawan Randikaparsa. (2025). <i>The Influence of Work Environment, Work-life balance, and Perceived Organizational Support on Employee engagement.</i> <i>Indonesian Journal of Business Analytics</i>, 5(4), 3099–3116. https://doi.org/10.55927/ijba.v5i4.15170	Penelitian kuantitatif pada 110 karyawan menggunakan teknik <i>purposive sampling</i>. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS 26.	<i>Work environment</i> dan <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>. Secara simultan, ketiga variabel (<i>work environment</i>, <i>Work-life balance</i>, dan <i>perceived organizational support</i>) berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>.
19	Sopian, K., Hidayati, T., & Kusumawardani, A. (2022). <i>Effect of Work-life balance on Employee engagement in Increasing Employee Performance.</i> <i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research</i> (AJHSSR), 6(3), 156–162. https://doi.org/10.4038/KJHRM.V12I1.42	Penelitian kuantitatif dengan kuesioner pada 211 responden. Analisis data menggunakan SmartPLS.	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i>, dan <i>employee engagement</i> memediasi pengaruh terhadap kinerja karyawan.
20	Žnidaršič, J., & Bernik, M. (2026). <i>Drivers of Work Engagement in the Private Sector: The Mediating Role of Work–Life Balance and Behavioural Work-Life Conflict.</i> <i>Sustainability (Switzerland)</i>, 18(3), 1–23. https://doi.org/10.3390/su18031382	Penelitian kuantitatif pada karyawan sektor swasta menggunakan survei. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i>, sedangkan <i>behavioural work-life conflict</i> tidak berpengaruh langsung. <i>Work-life balance</i> memediasi hubungan antara faktor organisasi dan <i>employee engagement</i>.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
21	Curcuruto, M., Williams, S., & Brondino, M. (2023). <i>Investigating the Impact of Occupational Technostress and Psychological Restorativeness of Natural Spaces on Work Engagement and Work – Life Balance Satisfaction.</i> <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>, 20(3), 1–13. https://doi.org/10.3390/ijerph20032249	Penelitian survei pada 109 pekerja di Inggris selama <i>work from home</i> pada masa COVID-19 menggunakan kuesioner.	<i>technostress</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Work-life balance satisfaction</i>, sedangkan lingkungan alami yang nyaman dan restoratif berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i>.
22	Neuza Ribeiro dkk. (2023). <i>The Impact of the Work-Family Conflict on Employee engagement, Performance, and Turnover Intention.</i> <i>International Journal of Organizational Analysis</i>, 31(2), 533–549. https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2646	Penelitian survei pada 167 karyawan dari berbagai organisasi di Portugal menggunakan kuesioner.	<i>Work-family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap <i>employee engagement</i> dan meningkatkan <i>turnover intention</i>, namun tidak berpengaruh terhadap <i>performance</i>.
23	Barbara Sypniewska, Małgorzata Baran, & Monika Kłos (2023). <i>Work Engagement and Employee Satisfaction in the Practice of Sustainable Human Resource Management – Based on the Study of Polish Employees.</i> <i>International Entrepreneurship and Management Journal</i>, 19, 1069–1100. https://doi.org/10.1007/s113	Penelitian kuantitatif pada 1.051 karyawan perusahaan di Polandia menggunakan kuesioner dan uji hipotesis.	<i>Workplace well-being, employee development</i>, dan <i>employee retention</i> berpengaruh positif terhadap <i>work engagement</i> dan <i>employee satisfaction</i>. <i>Work engagement</i> juga memediasi hubungan faktor-faktor tersebut terhadap <i>employee satisfaction</i>.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	65-023-00834-9		
24	Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). <i>How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing.</i> <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>, 18(5), 1–17. https://doi.org/10.3390/ijerph18052294	Penelitian kuantitatif dengan 301 karyawan pada UMKM di China menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan <i>Partial Least Square Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM).	<i>Toxic workplace environment</i> berpengaruh negatif terhadap <i>employee engagement</i>. Selain itu, <i>organizational support</i> dan <i>employee well-being</i> memediasi hubungan tersebut. Lingkungan kerja yang tidak sehat seperti <i>bullying</i> dan <i>harassment</i> dapat menurunkan keterlibatan karyawan.
25	Inegbedion, H. E. (2024). <i>Work-life balance and employee commitment: mediating effect of job satisfaction.</i> <i>Frontiers in Psychology</i>, 15, 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1349555	Penelitian kuantitatif model <i>cross-sectional survey</i> pada 344 responden dari 4 universitas dan 4 perusahaan multinasional. Pengumpulan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan <i>path analysis</i>,	<i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee commitment</i>. Aspek <i>leisure</i> dan <i>health</i> berpengaruh positif, sedangkan <i>family</i> dan <i>religious life</i> berpengaruh negatif. Selain itu, <i>job satisfaction</i> memediasi hubungan tersebut.

Sumber: Diolah dari beberapa sumber

Berdasarkan Tabel 2.1, terdapat beberapa perbedaan antara penelitian penulis dengan penelitian terdahulu. Perbedaan tersebut terletak pada objek, lokasi, serta variabel yang digunakan. Meskipun banyak penelitian yang mengkaji lingkungan kerja, *work-life balance*, dan stres kerja terhadap *employee engagement*, namun sebagian besar masih meneliti variabel tersebut secara terpisah atau dengan tambahan variabel lain sebagai mediasi maupun *intervening*. Selain itu, penelitian

pada objek PT Geo Dipa Energi sebelumnya hanya terbatas pada variabel lingkungan kerja dan stres kerja. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki perbedaan keunggulan tersendiri dengan menggabungkan tiga variabel independen, yaitu lingkungan kerja, *work-life balance*, dan stres kerja secara simultan terhadap *employee engagement* pada PT Geo Dipa Energi (Persero) Unit Patuha. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih komprehensif serta menjadi referensi dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran disusun sebagai landasan konseptual yang menggambarkan hubungan antar variabel penelitian berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Kerangka ini memberikan arahan terhadap pembahasan dan analisis variabel-variabel yang diteliti, yaitu pengaruh lingkungan kerja, *work-life balance*, dan stres kerja terhadap *employee engagement*. Penyusunan kerangka pemikiran ini mengacu pada hasil telaah pustaka dan penelitian sebelumnya yang relevan.

2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*

Menurut para peneliti, lingkungan kerja adalah salah satu elemen penting yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement*. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan non-fisik yang dialami karyawan selama mereka melaksanakan tugas. Ketika lingkungan kerja terasa nyaman, aman, dan mendukung, karyawan cenderung lebih betah serta lebih terlibat dalam pekerjaannya. Sebaliknya, kondisi kerja yang kurang baik dapat menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dan menurunkan tingkat keterlibatan mereka.

Selain faktor fisik, hubungan sosial di tempat kerja juga memiliki peran yang signifikan. Interaksi dengan teman sejawat, komunikasi dengan atasan, dan suasana kerja yang positif dapat mendorong karyawan untuk memberi kinerja yang optimal. Karyawan yang merasa mendapatkan dukungan cenderung lebih fokus, bersemangat, dan menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.

Hal ini didukung oleh penelitian Dunan & Arisma (2023) serta Cahyani (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian Erfeni *et al.* (2023) juga menemukan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan, bahkan melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian dari Judeh (2021), Nurindahsari (2024), dan Rohaeni *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Selain itu, Rahmatunnisa *et al.* (2025) juga menemukan bahwa lingkungan kerja dan *work-life balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Sebaliknya, penelitian Rasool *et al.* (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak sehat justru dapat menurunkan keterlibatan karyawan. Penelitian Curcuruto *et al.* (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan restoratif mampu meningkatkan lingkungan kerja, sedangkan *technostress* justru berdampak negatif terhadap *work-life balance* dan keterlibatan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*. Semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan, baik secara fisik maupun non-fisik, maka semakin tinggi pula tingkat

employee engagement karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

2.3.2 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee engagement*

Menurut para peneliti, *Work-life balance* adalah salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat *employee engagement*. Keseimbangan ini menjelaskan kemampuan karyawan untuk mengatur tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. Keharmonisan ini sangat penting karena berkaitan dengan kondisi psikologis, emosional, dan kesejahteraan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Ketika karyawan berhasil memelihara keseimbangan tersebut, mereka cenderung merasa lebih nyaman, fokus, dan memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka.

Work-life balance sangat terkait dengan cara karyawan mengatur waktu, energi, dan peran antara tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan optimal, tetapi juga mampu menyediakan waktu untuk keluarga, hubungan sosial, serta kebutuhan pribadi lainnya. Di sisi lain, *Work-life balance* dapat menimbulkan kelelahan, konflik peran, serta penurunan motivasi kerja yang pada akhirnya berpengaruh negatif terhadap tingkat keterlibatan karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Supriatna *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Penelitian Jannata & Perdhana (2022) serta Syelvy & Siddiq (2024) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, baik secara langsung maupun melalui *job satisfaction* sebagai variabel *intervening*. Selain itu, penelitian Wijayanto *et al.* (2022), Sopian *et al.* (2022),

Rahmatunnisa *et al.* (2025), serta Zhang *et al.* (2026) menyebutkan bahwa *work-life balance* mampu meningkatkan *employee engagement*, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi.

Penelitian Inegbedion (2024) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan yang berkaitan erat dengan *employee engagement*, serta dimediasi oleh *job satisfaction*. Selain itu, penelitian Žnidaršič & Bernik (2026) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement* serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara faktor organisasi dan keterlibatan karyawan. Penelitian Ribeiro *et al.* (2021) juga menemukan bahwa *work-family conflict* sebagai kebalikan dari *Work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement* dan meningkatkan *turnover intention*.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap tingkat *employee engagement*. Semakin baik keseimbangan ini, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menyebabkan penurunan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

2.3.3 Pengaruh Stres kerja terhadap *Employee Engagement*

Stres kerja adalah salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement*. Stres kerja umumnya terjadi karena adanya tekanan dalam pekerjaan, beban kerja yang berlebihan, atau tuntutan yang terlalu tinggi. Jika manajemen stres kerja tidak dilakukan dengan tepat, maka hal tersebut dapat berdampak pada kondisi emosional dan hasil kerja karyawan.

Karyawan yang mengalami stres biasanya lebih cepat merasa lelah, sulit berkonsentrasi, dan kurang termotivasi dalam menjalankan tugas kerjanya. Kondisi ini pasti memengaruhi penurunan keterlibatan karyawan. Sebaliknya, jika tingkat stres masih berada dalam batas normal dan dapat diatasi, karyawan tetap mampu bekerja dengan hasil yang maksimal.

Penelitian Cahyani (2022), Hou & Fan (2024), serta Yadav *et al.* (2025) mengindikasikan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif pada *employee engagement*. Dengan kata lain, tingkat stres kerja yang semakin tinggi akan menyebabkan penurunan keterlibatan karyawan. Hasil studi Irmawati & Rudini (2024) juga menegaskan adanya pengaruh signifikan stres kerja terhadap *employee engagement*. Selain itu, Supriatna *et al.* (2025) menemukan bahwa stres kerja bersama *work-life balance* dan beban kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Selain itu, temuan Alsomaidae (2023) mengungkap bahwa pengaruh stres kerja terhadap *employee engagement* dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Penelitian Muhammad & Kosasih (2025) pula menemukan bahwa stres kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan dengan *work-life balance*.

Namun, berbeda dengan temuan sebelumnya, Al Hajj *et al.* (2023) menyatakan bahwa dampak stres tidak selalu bersifat negatif. Bergantung pada persepsi karyawan terhadap stres tersebut, stres dapat meningkatkan ataupun menurunkan *engagement*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa stres kerja memengaruhi *employee engagement*, di mana tingkat stres yang tinggi cenderung menurunkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

2.3.4 Hubungan antara Lingkungan Kerja, *Work-Life Balance*, dan Stres

Kerja terhadap *Employee Engagement*

Menurut para peneliti, ada tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement*, yaitu lingkungan kerja, *work-life balance*, serta tingkat stres kerja. Ketiganya mencerminkan persepsi karyawan terhadap kondisi kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta tekanan yang mereka alami.

Suasana kerja yang menyenangkan dan keseimbangan hidup-kerja *work-life balance* yang terjaga dapat membuat karyawan lebih rileks dan menurunkan stres. Bila faktor-faktor ini terpenuhi, karyawan biasanya menjadi lebih fokus, bersemangat, dan lebih terlibat dalam tugasnya. Sebaliknya, suasana kerja yang tidak mendukung dan ketidakseimbangan antara pekerjaan serta kehidupan pribadi dapat meningkatkan stres dan menurunkan keterlibatan karyawan.

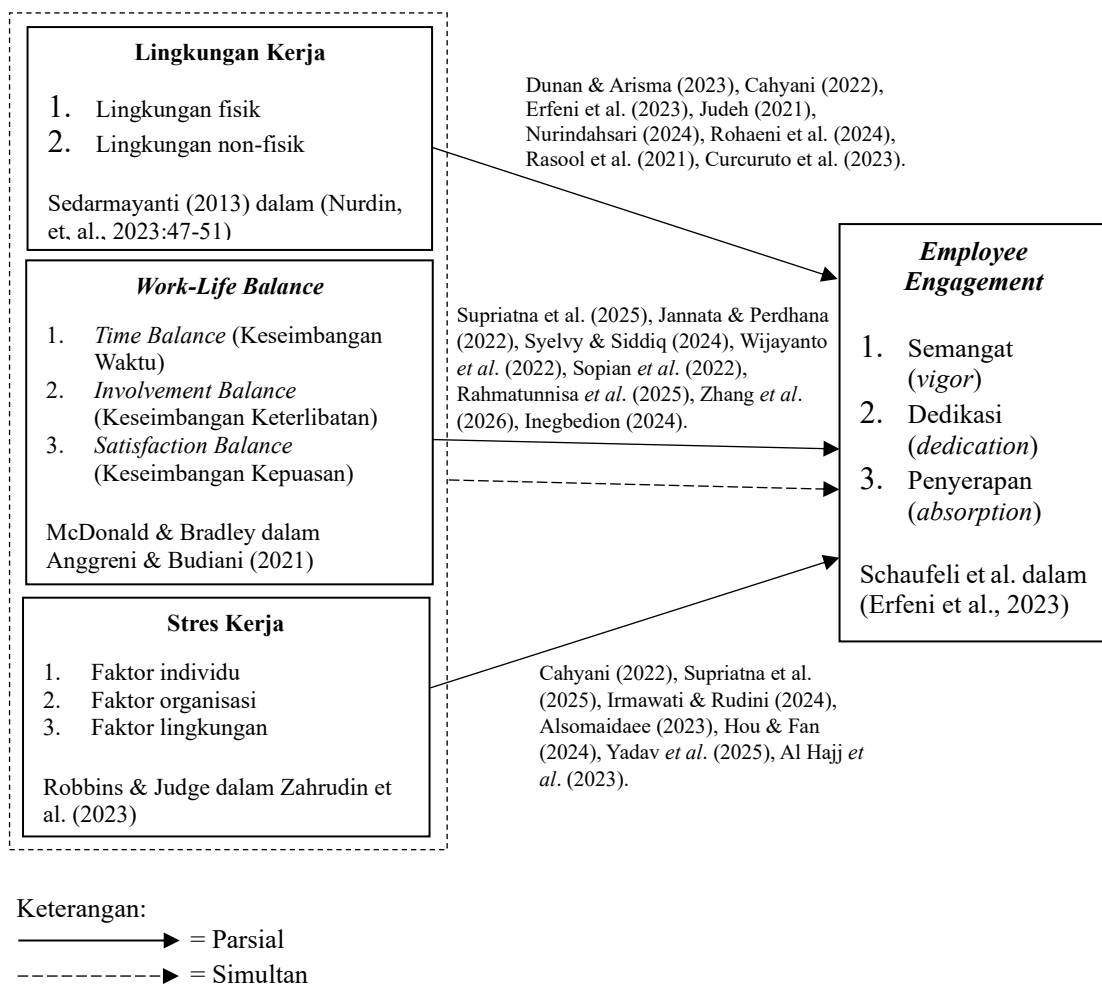
Temuan Cahyani (2022) mendukung hal tersebut, menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan. Hasil penelitian Supriatna *et al.* (2025) juga mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan-pekerjaan serta stres kerja memengaruhi keterlibatan karyawan. Selain itu, studi Rahmatunnisa *et al.* (2025) menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut secara kolektif memengaruhi keterlibatan karyawan.

Penelitian Muhammad & Kosasih (2025) menambahkan bahwa hubungan antara keseimbangan kehidupan-pekerjaan, stres kerja, dan keterlibatan karyawan saling berinteraksi melalui peran mediasi.

Dengan demikian, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan stres kerja berperan dalam memengaruhi *employee engagement*..

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antarvariabel dalam penelitian. Paradigma ini menjadi pedoman dalam memahami arah penelitian serta menjelaskan hubungan antara variabel independen, yaitu lingkungan kerja, *work-life balance*, dan stres kerja, dengan variabel dependen, yaitu *employee engagement*. Berdasarkan hal tersebut, paradigma penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Pengelolaan data oleh peneliti, 2026

Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran di atas, maka dibuat hipotesis penelitiann sebagai berikut:

1. Parsial

H₁ = Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement*.

H₂ = Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement*.

H₃ = Terdapat pengaruh stres kerja terhadap *employee engagement*.

2. Simultan

H₄ = Terdapat pengaruh lingkungan kerja, *work-life balance*, dan stres kerja terhadap *employee engagement*.