

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* KARYAWAN PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK

Adinda Cut Nurfajriyah Octorini¹, Dewi Trirahayu², Chaerani Nisa³

^{1,2,3} Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasila Jakarta

Email: adindaacf@gmail.com

Abstrak

Perkembangan industri perbankan di Indonesia saat ini semakin berkembang seiring dengan pesatnya perubahan teknologi, oleh karena itu sumber daya manusia yang merupakan aspek terpenting bagi perusahaan harus terlibat dalam mempertahankan eksistensi perusahaan. Sumber daya manusia harus terus meningkatkan dan mengembangkan kualitas serta potensi diri dalam melakukan pekerjaannya sebagai strategi perusahaan untuk bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan *job crafting* terhadap *work engagement*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif asosiatif, sebagai variabel independen yaitu *work-life balance* dan *job crafting*, sedangkan sebagai variabel dependen yaitu *work engagement*. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan yaitu *purposive sampling*, dengan mengambil sampel dari karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk sebanyak 55 orang. Pengolahan dan analisis data menggunakan skala likert dan diolah menggunakan program SPSS versi 25. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work engagement*, kemudian *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, *work-life balance* dan *job crafting* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

Kata Kunci: *work-life balance, job crafting, work engagement*

Abstract

The development of the banking industry in Indonesia is currently growing along with the rapid changes in technology, therefore human resources which are the most important aspect for companies must be involved in maintaining the company's existence. Human resources must continue to improve their skill and increase the value of quality along with potential when doing their tasks as a company strategy to survive rapid fierce of banking business competition. The purpose of this study was to determine the effect of work-life balance and job crafting on work engagement. This study uses quantitative research methods, as the independent variables, namely work-life balance and job crafting, while the dependent variable is work engagement. The sample collection technique used is purposive sampling, by taking a sample of 55 employees of PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Processing and analysis of data using the Likert scale and processed using the SPSS version 25 program. The results of this study found that work-life balance has a positive but insignificant effect on work engagement, then job crafting has a positive and significant effect on work engagement, work-life balance and job crafting simultaneously has a positive and significant effect on work engagement.

Key words: *work-life balance, job crafting, work engagement*

PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi sekarang ini mengakibatkan kemajuan teknologi dan persaingan bisnis yang semakin ketat seiring berjalannya waktu dan semuanya itu tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Sehingga di era globalisasi sekarang ini menuntut setiap individu untuk meningkatkan kualitasnya dalam segi kemampuan maupun keterampilan, agar dapat bersaing dengan individu yang lainnya. Sumber daya manusia merupakan aspek yang penting bagi sebuah perusahaan. Selain itu, seseorang juga dituntut untuk terus meningkatkan dan mengembangkan kualitas dan potensi dalam kinerja dan produktivitas di perusahaan guna menjadi tolak ukur keberhasilan dalam bekerja, dan juga memiliki daya bersaing dengan yang lain dalam peningkatan kinerja.

Dalam menghadapi tantangan pekerjaan, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk tidak hanya sukses mengembangkan bisnisnya sebagai Peringkat 1 Bank Terbaik Indonesia Tahun 2017 dalam Anugerah Perbankan Indonesia dan masuk sebagai 5 Bank teratas pada tahun 2020 dalam memberikan tingkat pelayanan dalam usaha perbankan versi MRI oleh Biro Riset Infobank, sesuai visi perusahaan sebagai bank yang terdepan dan terpercaya dalam memfasilitasi sektor bisnis perumahan dan jasa layanan keuangan keluarga. Seiring dengan mulai perlu diperhatikannya kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini di Indonesia, maka sesuai misi pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk yaitu menyiapkan dan mengembangkan *human capital* yang berkualitas, profesional dan memiliki integritas tinggi, dan memedulikan kepentingan masyarakat sosial dan lingkungan secara berkelanjutan. Dengan diterapkannya 5 Nilai Budaya Perusahaan dan 10 Perilaku utama insan BTNers yang menjadi pondasi bagi seluruh karyawan dalam berperilaku untuk mencapai visi dan misi PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk tidak hanya memfokuskan terhadap keberhasilan bisnis perusahaannya, namun juga sangat memperhatikan siklus kehidupan karyawannya dengan *tagline* Sahabat Keluarga Indonesia.

Singh dan Khanna (2011) menyatakan *work-life balance* sebagai konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara “pekerjaan” (karir dan ambisi) pada satu sisi dan “kehidupan” (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) di sisi lain. Kebanyakan orang saat terjun dalam dunia kerja menjadi kehilangan keseimbangan dalam hidup mereka. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, saat ini banyak perusahaan yang mulai menerapkan program *work-life balance*. Program ini dianggap penting karena perusahaan menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, namun juga di luar pekerjaannya. *Work-life balance* merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi dan individu.

Ketika keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan berada di tingkat kepuasan yang tinggi, maka saat itu etos kerja akan menjadi lebih berkualitas, untuk memberikan kontribusi dan pelayanan terbaik, seperti pada perusahaan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, dimana terdiri dari berbagai macam karyawan dengan status dan kehidupan keluarga yang berbeda-beda di setiap tingkatan karir maka akan sangat berpengaruh terhadap *work-life balance* yang mereka hadapi. Masalah *work-life balance* yang dihadapi para karyawan yakni ketidakseimbangan antara waktu keluarga dan waktu

kerja dimana dengan beban kerja yg tinggi para karyawan lebih banyak menghabiskan waktu di kantor dimana jam kerja karyawan mulai pukul 07:30 WIB dan berakhir 16:30 WIB namun pada pelaksanaannya rata-rata pegawai lembur dua jam per hari untuk menyelesaikan pekerjaan dan terkadang karyawan masuk ke kantor pada saat akhir pekan untuk menyelesaikan pekerjaan. Terutama pada periode pelaporan di akhir bulan dan akhir tahun, dimana *load* pekerjaan meningkat drastis. Hal lain yang juga mengganggu *work-life balance* dari para karyawan yakni pemberian tempat tugas yang jauh dari keluarga seperti persyaratan awal pada proses rekrutmen pegawai yang memberi aturan agar para karyawan insan BTNers siap ditempatkan di seluruh wilayah operasional.

Tims & Bakker (dalam Fazriati & Budiono, 2017) mendefinisikan *job crafting* sebagai pengubahan batasan- batasan, kondisi tugas pekerjaan, hubungan kerja dan arti dari pekerjaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tims, Bakker, dan Derks (2014) menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih mandiri apabila dapat mengorganisasikan sumber daya pekerjaan serta dapat menikmati pekerjaannya. *Job crafting*, merupakan bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan (Tims, Bakker, dan Derks, 2012) merupakan hal yang penting dimiliki setiap karyawan.

Dalam dunia bisnis, perusahaan yang lebih unggul adalah perusahaan yang memiliki karyawan dengan tingkat *work engagement* tinggi, salah satunya adalah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dalam beberapa hal atau *case load* pekerjaan seperti yang dihadapi pada masing – masing unit kerja. Menurut Albana (2018), untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, diperlukan rasa keterikatan (*engage*) terhadap pekerjaannya. Karena semakin tinggi *work engagement* yang dimiliki, semakin tinggi pula kinerja yang diberikan terhadap perusahaan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan akan sangat menarik untuk melihat bagaimana pengaruh *work-life balance* dan *job crafting* terhadap *work engagement* karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

KAJIAN TEORI

Work-Life Balance

Menurut Delecta (2011) berpendapat bahwa *work-life balance* adalah sebagai kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya. Oleh karena itu, perusahaan tempat bekerja diharapkan membuat atau membentuk *work-life balance* agar pekerja atau karyawan dapat menyeimbangkan peran gandanya. *Work-life balance* merupakan cara yang dapat digunakan untuk membantu karyawan mengurangi konflik akibat peran ganda yang tidak seimbang. Selain menerapkan *work-life balance*, perusahaan maupun karyawan juga perlu memperhatikan kepuasan atas keterikatan kerja. Hal ini karena kepuasan dan rasa keterikatan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan dan berdampak positif bagi perusahaan. *Work-Life Balance* menjadi tiga dimensi, yaitu :

1) Keseimbangan waktu

Keseimbangan waktu merupakan cara yang dapat digunakan untuk menyeimbangkan waktu antara bersantai atau bekerja dan beristirahat secara efektif. Hasil yang diharapkan dengan keseimbangan waktu adalah meningkatkan konsentrasi, meningkatnya produktivitas, meningkatkan kepuasan kerja, organisasi waktu menjadi lebih baik dan mengurangi stres.

2) Keseimbangan keterlibatan

Berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun peran di luar pekerjaan, sehingga dapat menikmati waktu yang ada dan terlibat baik secara fisik maupun emosional dalam kegiatan sosialnya. Misalnya seorang karyawan menghabiskan waktunya selama 9 jam di kantor dan memiliki waktu selama 5 jam bersama keluarga dan kegiatan sosial lainnya, apabila karyawan tersebut dapat menikmati 5 jam waktu bersama keluarga maupun kegiatan sosial lainnya dan terlibat secara fisik maupun emosional maka keterlibatan keterlibatan dikatakan tercapai.

3) Keseimbangan kepuasan

Berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan akan timbul apabila seseorang dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan dan di luar pekerjaan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi keluarga, hubungan antara rekan kerja dan kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan.

Work-life balance akan berpengaruh penting terhadap *work engagement* karena akan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti dalam mengubah keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan dalam pekerjaan, sehingga nantinya diharapkan karyawan yang telah dapat memenuhi *work-life balance* akhirnya dapat meningkatkan *work engagement* pada perusahaan tempat mereka bekerja.

Job Crafting

Menurut Tims, Derks, dan Bakker (2016) menjelaskan bahwa dengan adanya *job crafting* dalam diri karyawan dapat meningkatkan relasi sosial, meningkatkan sumber daya seperti dukungan dan otonomi, meningkatkan kemampuan dalam hal yang menantang seperti partisipasi dalam proyek baru, dan mengurangi tuntutan dalam pekerjaan seperti menghindari kerja selama berjam-jam. Hal tersebut menjadikan karyawan lebih proaktif sehingga tercapai kebermaknaan dalam bekerja. Seperti yang diungkapkan Roczniewska & Bakker (2016) bahwa ciri utama *job crafting* adalah modifikasi tugas atau karakteristik pekerjaan atas inisiatif sendiri. *Job crafting* memiliki 3 (tiga) dimensi, yaitu:

1) *Task crafting* (pengubahan tugas)

Pengubahan tugas merupakan usaha yang dilakukan untuk mengubah cara kerja, keleluasaannya atau tipe dan karakteristik tugas yang diambilnya.

2) *Relational crafting* (pengubahan relasi)

Pengubahan relasi menunjukkan usaha yang dilakukan karyawan dalam mengubah jumlah maupun kualitas relasi sosialnya di tempat kerja sehingga menciptakan situasi pekerjaan yang berbeda dengan sebelumnya.

3) *Cognitive crafting* (pengubahan persepsi)

Pengubahan persepsi dilakukan karyawan dengan mengubah batasan cara pandanginya terhadap pekerjaan, yang ditempuh karyawan dalam mengorganisasi dan menginterpretasikan kesan indera mereka agar dapat memberi makna pada lingkungan yang dihadapi pada masing – masing pekerjaan.

Job Crafting akan berpengaruh penting terhadap *work engagement* karena akan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti dalam melakukan perubahan pada aspek tuntutan, relasi, persepsi dan sumber daya pekerjaan, serta kecocokan pada pekerjaan, sehingga nantinya diharapkan *job crafting* akan mampu ditingkatkan dalam membantu karyawan agar dapat merasa cocok dengan pekerjaannya dan akhirnya dapat meningkatkan *work engagement* pada perusahaan tempat mereka bekerja.

Work Engagement

Mirjam & Ayla (2017) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan afektif. Jackson (2014) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan efektif. Suatu konsep yang dipengaruhi berbagai faktor, di antaranya budaya perusahaan, komunikasi dalam organisasional, gaya manajerial yang berakibat kepada kepercayaan dan penghargaan panutan pemimpin serta reputasi perusahaan. Menurut Tims *et al* (2014) indikator dimensi *work engagement* diantaranya, yaitu:

1) *Vigor*

Cara karyawan dalam menghadapi kesulitan pada saat menyelesaikan pekerjaannya, dengan mencurahkan energi dan mental kuat selama bekerja dan dalam menghadapi kesulitan pekerjaan, memiliki kemauan untuk memberikan segala cara dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

2) *Dedication*

Bagaimana karyawan terlibat sangat kuat pada saat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya, dan memiliki rasa bermakna, antusias menghadapi tantangan, inspirasi dan kebanggaan.

3) *Absorption*

Dalam melakukan pekerjaannya karyawan penuh dengan konsentrasi dan nyaman. Dalam bekerja waktu terasa akan berlalu begitu cepat dan menemukan rasa keterikatan sehingga sulit memisahkan diri jauh dari pekerjaan.

Hipotesis

Merupakan jawaban sementara dari suatu permasalahan yang harus dibuktikan kebenarannya. Dalam hal ini Sugiyono (2015:64), mengemukakan bahwa "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian".

Berdasarkan kerangka pemikiran dan identifikasi masalah, maka penulis mengemukakan hipotesis penelitian bahwa:

1. H_{a1} : Ada pengaruh yang signifikan antara *Work-Life Balance* terhadap *Work Engagement*
2. H_{a2} : Ada pengaruh yang signifikan antara *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*
3. H_{a3} : Ada pengaruh yang signifikan antara *Work-Life Balance* dan *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*.

METODE

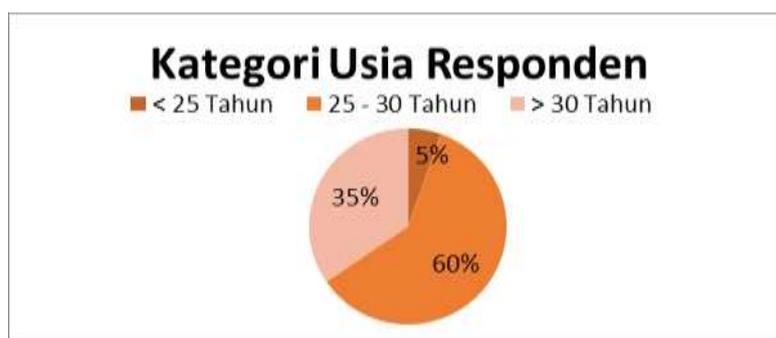
Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif asosiatif. Hasil penelitian ini menjelaskan hubungan kausal atau sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel yaitu, sebagai variabel independen *Work-life Balance* (X1) dan *Job Crafting* (X2) terhadap variabel dependen yaitu *Work Engagement* (Y). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Depok, dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan berdasarkan rumus Slovin sehingga yang dijadikan sampel hanya beberapa karyawan dari masing – masing unit sebanyak 55 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi kepustakaan. Pengolahan dan analisis data menggunakan skala likert dan diolah menggunakan program SPSS versi 25, dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Usia Responden

Berdasarkan penelitian kepada responden, diperoleh data usia responden, dapat dilihat pada Gambar 1.1 Usia Responden dibawah ini :



Gambar 1. Usia Responden

Sumber: Hasil olah data penulis, 2020

Berdasarkan Gambar 1.1 Usia Responden, profil responden yang digunakan oleh peneliti dari 55 responden yang diteliti, paling rendah usia responden yaitu < 25 tahun sebanyak 5 %, untuk usia 25 – 30 tahun sebanyak 60 % dan usia > 30 tahun sebanyak 35 %.

2. Jenis Kelamin

Berdasarkan penelitian kepada responden, diperoleh data mengenai jenis kelamin pada responden, dapat dilihat pada Gambar 1.2 Jenis Kelamin Responden dibawah ini :



Gambar 2. Jenis Kelamin Responden

Sumber : Hasil olah data penulis, 2020

Berdasarkan Gambar 1.2 Jenis Kelamin Responden, profil responden yang digunakan oleh peneliti dari 55 responden yang diteliti, untuk jenis kelamin laki-laki sebanyak 43 %, dan untuk jenis kelamin perempuan sebanyak 57 %.

3. Masa Kerja

Berdasarkan penelitian kepada responden, diperoleh data mengenai masa kerja pada responden, dapat dilihat pada Gambar 1.3 Masa Kerja Responden dibawah ini :



Gambar 3. Masa Kerja Responden

Sumber : Hasil olah data penulis, 2020

Berdasarkan Gambar 1.3 Masa Kerja Responden, profil responden yang digunakan oleh peneliti dari 55 responden yang diteliti, untuk masa kerja < 3 tahun sebanyak 15 %, masa kerja 3 – 5 tahun

sebanyak 31 %, masa kerja > 5 – 10 tahun sebanyak 38 %, dan untuk masa kerja > 10 tahun sebanyak 16 %.

4. Status Pernikahan

Berdasarkan penelitian kepada responden, diperoleh data mengenai status pernikahan responden, dapat dilihat pada Gambar 1.4 Status Pernikahan Responden dibawah ini :



Gambar 4. Status Pernikahan Responden

Sumber : Hasil olah data penulis, 2020

Berdasarkan Gambar 1.4 Status Pernikahan Responden, profil responden yang digunakan oleh peneliti dari 55 responden yang diteliti, untuk status yang sudah menikah sebanyak 38 %, dan untuk yang belum menikah sebanyak 62 %.

5. Unit Kerja

Berdasarkan penelitian kepada responden, diperoleh data mengenai unit kerja responden, dapat dilihat pada Gambar 1.5 Unit Kerja Responden dibawah ini:



Gambar 5. Unit Kerja Responden

Sumber : Hasil olah data penulis, 2020

Berdasarkan Gambar 1.5 Unit Kerja Responden, profil responden yang digunakan oleh peneliti dari 55 responden yang diteliti, untuk masing – masing unit kerja yaitu, *Customer Service Unit, Teller Service Unit, Credit Admin dan Loan Document Unit, Transaction Processing and IT Support Unit, Consumer Loan Service Unit, Priority Banking Unit, Branch Consumer Lending Unit, Branch Commercial and SME Unit, Branch Shared Service Unit, Branch Consumer and Commercial Funding Unit, Accounting and Control Unit, Branch Collection Coordinator Unit, dan Monoline*. terdapat diantara 7 – 9 % dengan masing – masing responden sekitar 4 – 5 orang dari setiap unit kerja.

Uji Validitas

Item instrumen dianggap valid jika lebih besar dari 0.05 dengan membandingkannya dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka valid. Semua butir pernyataan antar variabel yaitu *Work-life Balance, Job Crafting, dan Work Engagement* dinyatakan valid karena r_{tabel} senilai 0.2241. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, berikut hasil yang didapatkan terkait uji validitas diantaranya:

Tabel 1. Validitas untuk Variabel *Work-life Balance*

No. Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
WLB1	0.495	0.2241	Valid
WLB2	0.741	0.2241	Valid
WLB3	0.722	0.2241	Valid
WLB4	0.715	0.2241	Valid
WLB5	0.675	0.2241	Valid
WLB6	0.302	0.2241	Valid
WLB7	0.317	0.2241	Valid
WLB8	0.695	0.2241	Valid
WLB9	0.463	0.2241	Valid
WLB10	0.292	0.2241	Valid
WLB11	0.285	0.2241	Valid
WLB12	0.274	0.2241	Valid
WLB13	0.275	0.2241	Valid
WLB14	0.325	0.2241	Valid
WLB15	0.314	0.2241	Valid

Sumber: Data primer, (diolah peneliti menggunakan SPSS 25,2020)

Tabel 2. Validitas untuk Variabel Job Crafting

No. Item	rhitung	rtabel	Keterangan
JC1	0.710	0.2241	Valid
JC2	0.630	0.2241	Valid
No. Item	rhitung	rtabel	Keterangan
JC3	0.436	0.2241	Valid
JC4	0.330	0.2241	Valid
JC5	0.549	0.2241	Valid
JC6	0.634	0.2241	Valid
JC7	0.633	0.2241	Valid
JC8	0.563	0.2241	Valid
JC9	0.508	0.2241	Valid
JC10	0.550	0.2241	Valid
JC11	0.557	0.2241	Valid
JC12	0.599	0.2241	Valid
JC13	0.583	0.2241	Valid
JC14	0.546	0.2241	Valid
JC15	0.499	0.2241	Valid

Sumber : Data primer, (diolah peneliti menggunakan SPSS 25, 2020)

Tabel 3. Validitas untuk Variabel Work Engagement

No. Item	rhitung	rtabel	Keterangan
WE1	0.710	0.2241	Valid
WE2	0.743	0.2241	Valid
WE3	0.718	0.2241	Valid
WE4	0.730	0.2241	Valid
WE5	0.667	0.2241	Valid
WE6	0.774	0.2241	Valid
WE7	0.814	0.2241	Valid
WE8	0.807	0.2241	Valid

WE9	0.814	0.2241	Valid
WE10	0.808	0.2241	Valid
WE11	0.528	0.2241	Valid
WE12	0.770	0.2241	Valid
No. Item	rhitung	rtabel	Keterangan
WE13	0.701	0.2241	Valid
WE14	0.547	0.2241	Valid
WE15	0.549	0.2241	Valid

Sumber: Data primer, (di olah peneliti menggunakan SPSS 25, 2020)

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

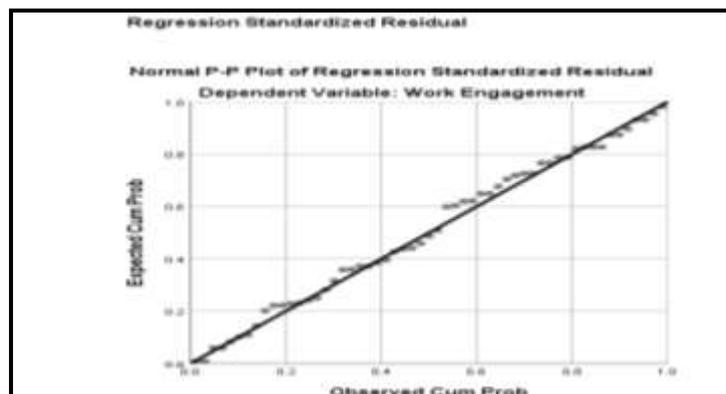
Variabel	Cronbach's r_{α}	Keterangan
Work-life Balance	0.717	Reliabel
Job Crafting	0.824	Sangat Reliabel
Work Engagement	0.922	Sangat Reliabel

Sumber: Data primer, (di olah peneliti menggunakan SPSS 25, 2020)

Menggunakan teknik Alpha Cronbach jika diperoleh angka koefisien reliabilitas > 0.60 , secara berturut – turut untuk mengukur *Work-life Balance*, *Job Crafting*, dan *Work Engagement* hasilnya didapat 0.717, 0.824, dan 0.922 yang artinya pemilihan variabel terbukti reliabel dan dapat digunakan sebagai data untuk pengukuran dalam penelitian.

Uji Normalitas

Pada penelitian ini dengan menggunakan grafik Normal P-Plot pada *output SPSS version 25 for Windows*, yang dapat digambarkan sebagai berikut:



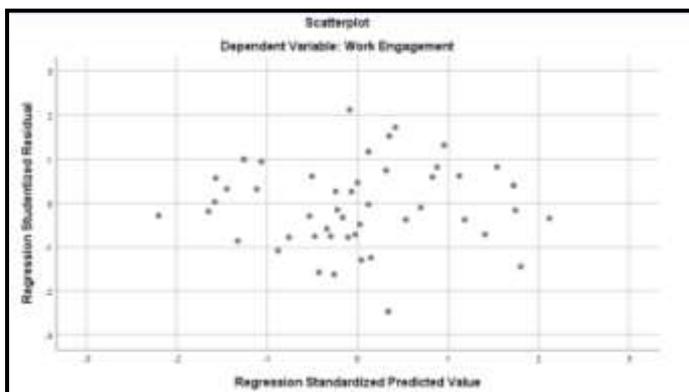
Gambar 6. Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data primer, (diolah penulis menggunakan SPSS 25, 2020)

Berdasarkan hasil analisis seperti yang disajikan pada gambar 1.6 Hasil Uji Normalitas dapat dijelaskan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal. Dapat disimpulkan bahwa nilai residual yang dihasilkan dari perhitungan dengan regresi tersebut berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini dengan menggunakan Uji Scatterplot pada *output SPSS version 25 for Windows*, yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Scatterplot
 Sumber : Data primer, (diolah penulis menggunakan SPSS 25, 2020)

Berdasarkan hasil analisis seperti yang disajikan pada gambar 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Scatterplot dapat dijelaskan bahwa terdapat titik – titik pola yang tidak jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka nol dari sumbu Y, maka model regresi memiliki kesamaan varians atau tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini, sehingga model regresi layak untuk memprediksi *Work Engagement* sebagai variabel dependennya.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.460	9.827		1.064	0.292		
	Work-life Balance	0.215	0.168	0.139	1.283	0.205	0.983	1.018
	Job Crafting	0.694	0.125	0.600	5.540	0.000	0.983	1.018

a. Dependent Variable: Work Engagement
 Sumber: Data primer, (diolah penulis menggunakan SPSS 25, 2020)

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel 5 Analisis Regresi Linier Berganda, didapatkan hasil sebagai berikut :

$$Y = 10.460 + 0.215 + 0.694 + e$$

Hal ini menunjukkan bahwa jika terjadi perubahan pada *Work-life Balance* (X1) dan *Job Crafting* (X2) akan berpengaruh terhadap tingkat *Work Engagement* (Y) Karyawan, berikut uraiannya :

- 1) Konstanta sebesar 10.460 artinya jika kedua variabel independen *Work-life Balance* (X1) dan *Job Crafting* (X2) bernilai 0 atau konstan, maka nilai variabel dependen *Work Engagement* (Y) adalah sebesar 10.460.
- 2) Koefisien regresi variabel X1 senilai 0.215 artinya jika *Work-life Balance* (X1) mengalami kenaikan sebesar 1 % atau 1 skor, maka *Work Engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0.215 dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya bernilai tetap atau konstan.
- 3) Koefisien regresi variabel X2 senilai 0.694 artinya jika *Job Crafting* (X2) mengalami kenaikan sebesar 1 % atau 1 skor, maka *Work Engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0.694 dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya bernilai tetap atau konstan.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengolahan Uji t untuk *Work-life Balance* didapatkan nilai signifikansinya sebesar $0.205 > 0.005$ sehingga H_0 diterima, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel *Work-Life Balance* tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *Work Engagement*. Sedangkan pada hasil pengolahan Uji t untuk *Job Crafting* didapatkan nilai signifikansinya sebesar $0.000 < 0.005$ sehingga H_0 ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel *Job Crafting* terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *Work Engagement*. Pada Uji nilai F didapatkan hasil sebesar 17.400 dengan signifikansi sebesar 0.000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Job Crafting* berpengaruh secara simultan terhadap *Work Engagement*.

Koefisien determinasi (r^2)

Merupakan proporsi variabilitas dalam suatu data yang dihitung didasarkan pada model statistik, Jika $r^2 = 1$ maka angka tersebut menunjukkan garis regresi cocok dengan data secara sempurna. Jika dalam uji empiris didapat nilai *adjusted r²* negatif, maka nilai *adjusted r²* dianggap bernilai nol.

Tabel 6. Koefisien r-Square
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.633 ^a	0.401	0.378	7.638	0.401	17.400	2	52	0.000

a. Predictors: (Constant), Job Crafting, Worklife Balance

b. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber : Data primer, (diolah penulis menggunakan SPSS 25, 2020)

Berdasarkan hasil pengolahan seperti pada Tabel 6 koefisien rSquare, didapatkan hasil sebesar 0.378 atau menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan *work-life balance* dan *job crafting* sebanyak 37.80 %, sementara sisanya 62.20 % merupakan kontribusi atau sumbangan dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

Pembahasan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat apakah terdapat pengaruh *Work-life Balance* dan *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk di Kantor Cabang Depok. Dalam penelitian ini terdapat 3 hipotesis yang diajukan, dan dinyatakan bahwa semua hipotesis diterima. Selanjutnya, dari hasil uji hipotesis yang diajukan yaitu adanya pengaruh positif *work-life balance* dan *job crafting* secara bersama – sama terhadap *work engagement* menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *job crafting* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*. Hal – hal tersebut berkaitan dengan adanya perlakuan menyesuaikan diri dalam membagi waktu antara kehidupan di luar pekerjaan maupun di dalam pekerjaan yang disebut *work-life balance* dan kebebasan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan caranya masing-masing yang disebut *job crafting*.

Dapat dilihat dari berbagai kriteria kategori penelitian lainnya, seperti dari usia, jenis kelamin, status pernikahan, lama bekerja, dan unit kerjanya masing – masing. Berdasarkan perhitungan nilai *mean work engagement* yang ditinjau dari jenis kelamin diketahui bahwa perempuan memiliki *work engagement* yang lebih rendah dibandingkan laki – laki. Dapat diasumsikan bahwa laki – laki memiliki *work engagement* yang lebih tinggi dan tingkat kemangkiran dari pekerjaan saat ini akan terlihat lebih tinggi pada karyawan perempuan dibandingkan dengan pada karyawan laki – laki. Berdasarkan perhitungan nilai *mean work engagement* yang ditinjau dari usia diketahui bahwa subjek memiliki perbedaan skor yang hampir jauh berbeda. Berdasarkan perhitungan nilai *mean work engagement* yang ditinjau dari status pernikahan diketahui bahwa subjek yang belum menikah termasuk dalam kategori yang sangat tinggi. Karyawan yang telah menikah memiliki keluarga yang harus dipenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga konsentrasi terbagi antara pekerjaan dan keluarga, dan ketika seseorang tidak dapat melaksanakan tugasnya maka menghasilkan beberapa hasil negatif, salah satunya sangat berpengaruh pada *work engagement*.

Berdasarkan perhitungan nilai *mean work engagement* yang ditinjau dari masa bekerja diketahui bahwa subjek dengan lama bekerja > 3 sampai 10 tahun memiliki kecenderungan *work engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja selama kurang dari 3 tahun dan karyawan yang bekerja lebih dari 10 tahun. Kreitner dan Kinicki (2012), menyatakan bahwa masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam bekerja di perusahaan, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Namun masa

kerja karyawan yang belum lama membuat mereka belum mengetahui arah pekerjaan, begitu juga bagi karyawan yang sudah terlalu lama bekerja terkadang meningkatkan kebosanan.

Pengukuran *work engagement* di setiap perusahaan pasti berbeda, hal tersebut bergantung pada situasi lingkungan kerja dan motivasi karyawan. Dapat diketahui bahwa PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk merupakan perusahaan yang sudah memberikan beberapa fasilitas yang menunjang pekerjaan karyawan sehingga karyawan akan merasa nyaman untuk bekerja. Fasilitas – fasilitas tersebut antara lain, pemberian rutin gaji dasar dan tunjangan jabatan, tunjangan cuti, jasa produksi dan bonus tahunan, kemudian diberikan tunjangan pulsa bagi beberapa unit kerja yang membutuhkan sekitar Rp. 500.000 per bulan, mengadakan *outing* dan *outbound* setiap 1 tahun sekali, *Family Gathering* setiap 2 tahun sekali, dan asuransi kesehatan bagi karyawan dan keluarganya. Selain itu karyawan juga menyebutkan memiliki suasana kerja yang nyaman dan pemimin yang memperlakukan secara adil menjadi nilai lebih untuk karyawan dapat menyelesaikan beban pekerjaannya.

Dengan adanya beberapa fasilitas tersebut para karyawan akan merasa lebih *engaged* terhadap perusahaan, karyawan akan lebih berfokus dan cenderung akan mengambil tindakan aktif demi menciptakan tempat atau lingkungan kerja yang mereka sukai. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa nyaman akan melakukan pekerjaan secara efektif dan menampilkan performa yang terbaik. Begitu pula dengan adanya kebebasan yang dirasakan karyawan bekerja sesuai preferensinya dan meminimalkan stres akibat pekerjaan serta target yang menantang sehingga akan menunjukkan *work engagement* yang tinggi pada perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pembahasan dan pengolahan data yang dilakukan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work engagement*. Hasil pengolahan data ini juga menunjukkan adanya dari 15 item pernyataan terdapat 1 item pernyataan rata – rata paling tinggi yaitu 4.27 dengan pernyataan “Kehidupan pribadi saya membantu saya menjadi santai dan memberi saya kesiapan untuk melakukan pekerjaan keesokan harinya”. Secara umum karyawan sudah dapat menerapkan *work-life balance* di lingkungan kerja namun masih kurang signifikan, hal ini terjadi karena pengaruh karyawan yang masih memiliki dilema dan pada beberapa karyawan lain sedang berusaha menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil pengolahan data ini juga menunjukkan adanya dari 15 item pernyataan terdapat 1 item pernyataan rata – rata paling tinggi yaitu 4.58 dengan pernyataan “Saya merasakan bahwa pekerjaan berdampak pada kesejahteraan hidup”. Secara umum perusahaan sudah memberi

kebebasan terhadap karyawannya dalam memilih cara untuk menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai target sesuai tuntutan pekerjaan yang diberikan, namun harus tetap dijalankan tanpa melakukan hal yang berdampak negatif atau menyimpang dari aturan.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *job crafting* berpengaruh positif yang signifikan dan secara simultan berpengaruh terhadap *work engagement*. Hasil pengolahan data ini juga menunjukkan adanya dari 15 item pernyataan terdapat 2 item pernyataan rata – rata paling tinggi yaitu 4.24 dan 4.36 dengan pernyataan “Saya merasa memiliki kekuatan atas pekerjaan saya, dan Saya berkonsentrasi ketika sedang bekerja”. Penelitian ini menemukan peran secara khusus yang sangat variatif antara pengaruh *work-life balance* dan *job crafting* terhadap *work engagement*.

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Subjek Penelitian

Karyawan diharapkan dapat meningkatkan *work-life balance* terhadap *work engagement* dengan cara dapat menyeimbangkan kehidupan di luar dan di dalam pekerjaan, sehingga nantinya perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap aturan yang sudah dilakukan sampai dengan saat ini, untuk *job crafting* diharapkan karyawan dapat mempertahankan dengan terus melakukan inovasi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan.

2. Bagi Perusahaan

Agar lebih responsif memahami permasalahan yang dialami oleh karyawan, sehingga perusahaan dapat membuat kebijakan mengenai masalah pekerjaan yang erat hubungannya dengan *work-life balance* dan *job crafting*, karena perlu diperhatikan juga terutama pada unit yang memiliki karyawan lebih dari 5 orang dalam satu unit kerja, maka akan terjadi ketidakseimbangan pembagian *work-life balance* terkait waktu cuti dan beban kerja yang belum sama rata antara satu sama lain, jika dibandingkan dengan unit yang memiliki karyawan kurang dari 5 orang. Diharapkan perusahaan tetap konsisten dengan tingginya tingkat *job crafting* dalam memberikan kebebasan karyawan dalam menyelesaikan beban kerjanya, dan mempertahankan nilai – nilai dan budaya perusahaan yang dijalankan karena sangat berpengaruh terhadap *work engagement* karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dan dapat meneliti lebih lanjut hal – hal yang mungkin memiliki hubungan yang berkaitan dengan *work-life balance*, *job crafting* dan *work engagement*. Untuk peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel – variabel lain yang mungkin memiliki hubungan terhadap *work engagement*, secara lebih mendalam dengan jumlah sampel penelitian yang lebih banyak seperti terhadap *burnout*, motivasi, budaya kerja, kompensasi, dan variabel lain yang

dapat mempengaruhi *work engagement* agar karyawan dapat terlibat lebih sebagai sumber daya yang ikut memajukan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dengan cara ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan, khususnya Manajemen dan Sumber Daya Manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Albana, H. (2018). Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Work Engagement* di PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1).
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of theory and research*. New York: Psychology Press.
- Delecta, P. 2011. Work Life Balance. *International Journal of Current Research Vol. 33, Issue, 4, pp.186-189*
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2012. *Perilaku Organisasi*. Edisi Delapan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mirjam, R., & Ayla, H. 2017. "Leader – member exchange fosters work engagement: The mediating role of job crafting." *SA Journal of Industrial Psychology*, 43, 1–11.
- Roczniewska, M., & Bakker, A. B. (2016). *Who seeks job resources, and who avoids job demands? The link between dark personality traits and job crafting. The Journal of psychology*, 150(8), 1026-1045.
- Singh, P. and Khanna, P. 2011. *WorkLife Balance: A Tool for Increased Employee Productivity and Retention. Lachoo Management Journal*.Vol. 2, No. 2, pp. 188-206.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). *Development and validity of the job crafting scale. Journal of Vocational Behavior*, 80, 173–186.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). *Daily job crafting and the self-efficacy – performance relationship. Journal of Managerial Psychology Vol. 29 No. 5, pp. 490-507.*