

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT. XYZ DI SURABAYA**

**SKRIPSI**



Oleh:

**Zakariya Al Farobi**

**210401110046**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

## HALAMAN PERSETUJUAN

### PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT. XYZ DI SURABAYA

#### SKRIPSI

Oleh

Zakariya Al Farobi

NIM. 210401110046

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Dosen Pembimbing 1  Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog NIP. 198806012019031009		15 Juni 2025

Malang, 15 Juni 2025  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi



  
Yusuf Ratu Agung, M.A  
NIP. 198010202015031002

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP  
*EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT. XYZ  
DI SURABAYA**

**SKRIPSI**

Oleh

**Zakariya Al Farobi**

**NIM. 210401110046**

**DEWAN PENGUJI SKRIPSI**

<b>Dosen Pembimbing</b>	<b>Tanda Tangan Persetujuan</b>	<b>Tanggal Persetujuan</b>
<b>Sekretaris Penguji</b>  <u>Nurul Shofiah, M.Pd</u> NIP. 19900627201802012201		17 Juni 2025
<b>Ketua Penguji</b>  <u>Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog</u> NIP. 198806012019031009		18 Juni 2025
<b>Penguji Utama</b>  <u>Dr. Zainal Habib, M.Hum</u> NIP. 197609172006041002		17 Juni 2025

Disahkan oleh,  
Dekan  
  
Prof. Dr. Rifa Hidayah, M.Si  
NIP. 197611282002122001

## NOTA DINAS

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Psikologi  
UIN Maulana Malik Ibrahim  
Malang

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul:

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP  
*EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT. XYZ  
DI SURABAYA**

Yang ditulis oleh:

Nama : Zakariya Al Farobi

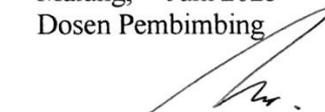
NIM : 210401110046

Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Malang, Juni 2025  
Dosen Pembimbing



Agus Iqbal Hawabi, M.Psi.,  
Psikolog  
198806012019031009

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zakariya Al Farobi

NIM : 210401110046

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT. XYZ DI SURABAYA**, adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari ada claim dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sanksi

Malang, 1 Juni 2025

Penulis



Zakariya Al Farobi

NIM. 210401110046

## MOTTO

وَعَسَىٰ أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ<sup>ج</sup> وَعَسَىٰ أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ<sup>ق</sup> وَاللَّهُ  
يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ<sup>ع</sup>

*“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal itu baik bagimu dan boleh jadi kamu menyukai sesuatu, padahal itu buruk bagimu. Allah mengetahui, sedangkan kamu tidak mengetahui.”*

**(Q.S. Al-Baqarah: 216)**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang, serta sholawat tanpa henti pula atas Nabi Muhammad SAW dengan ketulusan hati. Dengan penuh rasa syukur dan kebahagiaan, saya ingin menyampaikan ungkapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Kepada Allah SWT, dengan segala kerendahan hati, karya ini saya persembahkan sebagai bentuk rasa syukur atas segala limpahan rahmat, kasih sayang, serta keadilan-Nya. Berkat izin dan anugerah-Nya, saya diberikan kesempatan dan kekuatan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini hingga tuntas.
2. Kepada Ayah dan Ibu tercinta, terima kasih yang tak terhingga atas cinta, doa, dukungan, serta segala bentuk pengorbanan yang telah kalian berikan tanpa henti. Kehadiran dan peran kalian menjadi fondasi penting dalam setiap langkah perjalanan ini. Dukungan moril dan materiil dari kalian adalah sumber kekuatan yang senantiasa mendorong saya untuk terus maju dan menyelesaikan tugas ini hingga akhir.
3. Kepada Dosen pembimbing, saya menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bimbingan, motivasi, kesabaran, serta dedikasi yang telah Bapak berikan selama proses penyusunan skripsi ini. Nasihat dan arahan Bapak telah menjadi cahaya penuntun yang sangat berarti dalam setiap tahap perjalanan akademik ini.

4. Kepada teman-teman Psikologi angkatan 2021, terima kasih atas kebersamaan dan peran aktifnya dalam memberikan berbagai pengalaman serta pembelajaran selama masa studi. Dukungan dan interaksi yang terjalin telah banyak membantu saya dalam menjalani proses perkuliahan hingga tahap akhir.
5. Kepada teman-teman Psikologi kelas B, terima kasih telah menjadi penyemangat, penenang, sekaligus penghibur di setiap suka maupun duka. Kebersamaan kita bukan sekadar cerita perkuliahan, melainkan rangkaian kenangan yang akan selalu terukir dalam hati, menemani setiap langkah perjalanan ini.
6. Kepada keluarga besar MSAA, terima kasih telah menjadi ruang pengabdian, tempat bertumbuh, dan wadah untuk merangkai cerita dalam perjalanan diri. Dari Ibn Khaldun '12, Al-Muhasibi '23, Al-Ghazali '34, hingga Ibn Rusyd '45. setiap langkah dan pengalaman di dalamnya telah membentuk bagian penting dari perjalanan hidup dan makna kebersamaan.
7. Kepada seseorang yang belum bisa penulis sebut namanya, terima kasih telah menjadi sosok yang menghadirkan semangat dalam perjalanan ini. Hadirmu menjadi warna yang tak terduga, menyelinap lembut dalam setiap alur, memberi makna dalam senyap, dan menjelma menjadi energi yang tak pernah habis untuk melangkah lebih jauh.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan kasih sayang-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. XYZ di Surabaya.” Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia menuju jalan kebenaran. Proses penyusunan skripsi ini bukanlah hal yang mudah, melainkan sebuah perjalanan yang panjang dan penuh tantangan. Berbagai bentuk dukungan, baik moril maupun materiil, dari banyak pihak telah membantu penulis untuk melalui setiap tahapannya. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, doa, dan semangat selama proses penyusunan skripsi ini.

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. Rifa Hidayah, M.Si. selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog selaku dosen pembimbing satu yang telah banyak memberikan arahan, nasihat, dukungan, dan berbagai pengalaman yang berharga kepada penulis.
4. Dosen penguji dan dosen pengajar Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Sahabat dan teman dekat penulis, serta teman-teman seperjuangan di Fakultas Psikologi
6. Karyawan PT. XYZ di Surabaya yang bersedia menjadi partisipan dalam penelitian ini
7. Seluruh pihak yang telah membantu penulis demi kelancaran penulisan karya tulis skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat sejumlah keterbatasan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya masukan dan saran yang membangun guna perbaikan di masa mendatang. Penulis juga berharap karya ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu Psikologi serta menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya.

Malang, 01 Juni 2025

Penulis



Zakariya Al Farobi

NIM. 210401110046

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
NOTA DINAS .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
المخلص .....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan .....	9
D. Manfaat.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. <i>Employee engagement</i> .....	11
1. Definisi <i>Employee engagement</i> .....	11
2. Aspek <i>Employee engagement</i> .....	12
3. Indikator <i>Employee engagement</i> .....	13
4. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee engagement</i> .....	13
5. Perspektif Islami <i>Employee engagement</i> .....	15
B. <i>Work-life balance</i> .....	17
1. Definisi <i>Work Life Balance</i> .....	17
2. Aspek Work Life Balance .....	18
3. Indikator Work Life Balance .....	19

4. Perspektif Islami Work Life Balance .....	19
C. Kerangka Konseptual .....	22
D. Hipotesis .....	25
BAB III METODE PENELITIAN .....	26
A. Jenis dan Desain Penelitian .....	26
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	26
C. Definisi Operasional .....	27
D. Populasi dan Sampel .....	29
E. Instrumen Penelitian .....	30
1. Skala <i>Work-life balance</i> .....	31
2. Skala <i>Employee Engagment</i> .....	33
F. Teknik Analisis Data.....	35
BAB IV HASIL PENELITIAN .....	38
A. Gambaran Umum .....	38
1. Lokasi Penelitian .....	38
2. Waktu dan Tempat Pelaksanaan Penelitian.....	38
3. Jumlah Subjek Penelitian.....	38
4. Prosedur Pengambilan Data.....	39
B. Hasil Penelitian.....	39
1. Uji Validitas .....	39
2. Uji Reliabilitas .....	43
C. Paparan Hasil Penelitian .....	44
1. Uji Asumsi Klasik.....	44
2. Analisis Deskriptif Data.....	49
D. Pembahasan .....	60
1. Tingkat <i>Work-life balance</i> Karyawan PT. XYZ.....	60
2. Tingkat <i>Employee engagement</i> Karyawan PT. XYZ.....	63
3. Pengaruh <i>Work-life balance</i> Terhadap <i>Employee engagement</i> Karyawan PT. XYZ.....	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	71
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran .....	72

DAFTAR PUSTAKA.....	74
LAMPIRAN.....	81

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Blueprint Work Life Balance .....	32
Tabel 3.2 Skoring Work Life Balance .....	33
Tabel 3.3 Blueprint UWES-9 .....	34
Tabel 3.4 Skoring UWES-9 .....	35
Tabel 4.1 Hasil Pearson correlation skala <i>work-life balance</i> .....	41
Tabel 4.2 Hasil Pearson correlation skala <i>employee engagement</i> .....	42
Tabel 4.3 Hasil Cronbach's Alpha skala <i>work-life balance</i> .....	43
Tabel 4.4 Hasil Cronbach's Alpha skala <i>employee engagement</i> .....	43
Tabel 4.5 Hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	45
Tabel 4.6 Hasil Anova Table .....	46
Tabel 4.7 Hasil Model Summary .....	46
Tabel 4.8 Hasil Anova .....	47
Tabel 4.9 Hasil Coefficients .....	48
Tabel 4.10 Data Hipotetik <i>Work-life balance</i> .....	49
Tabel 4.11 Klasifikasi Kategorisasi <i>Work-life balance</i> .....	50
Tabel 4.12 Frekuensi Kategorisasi <i>Work-life balance</i> .....	50
Tabel 4.13 Persentase Tiap Aspek <i>Work-life balance</i> .....	53
Tabel 4.14 Data Hipotetik <i>Employee engagement</i> .....	54
Tabel 4.15 Klasifikasi Kategorisasi <i>Employee engagement</i> .....	54
Tabel 4.16 Frekuensi Kategorisasi <i>Employee engagement</i> .....	55
Tabel 4.17 Persentase Tiap Aspek <i>Employee engagement</i> .....	57
Tabel 4.18 Korelasi Aspek <i>Work-life balance</i> Terhadap Aspek <i>Employee engagement</i> .....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Visualisasi Kerangka Konseptual.....	24
Diagram 4.1 Kategorisasi <i>Work-life balance</i> .....	51
Diagram 4.2 Kategorisasi <i>Employee engagement</i> .....	55
Gambar 4.3 Kontribusi Tiap Aspek <i>Work-life balance</i> .....	68

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Skala Penelitian .....	81
Lampiran 2 Uji Validitas Alat Ukur .....	84
Lampiran 3 Reliabilitas Alat Ukur .....	86
Lampiran 4 Uji Deskriptif.....	88
Lampiran 5 Uji Normalitas .....	89
Lampiran 6 Uji Linearitas .....	89
Lampiran 7 Uji Hipotesis.....	90
Lampiran 8 Uji Korelasi Aspek WLB Terhadap Aspek EE.....	91
Lampiran 9 <i>Informed Consent</i> .....	92
Lampiran 10 Surat Izin Penelitian .....	93

## ABSTRAK

**Zakariya Al Farobi.** 2025. Pengaruh *Work-life balance* Terhadap *Employee engagement* Pada Karyawan PT. XYZ di Surabaya. Skripsi. Fakultas Psikologi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

**Dosen Pembimbing: Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog**

---

---

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, perusahaan menghadapi tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan sehat. Karyawan diharapkan memiliki antusiasme dan komitmen tinggi terhadap pekerjaan, namun kenyataan di lapangan menunjukkan adanya penurunan semangat kerja dan kelelahan yang dapat mengganggu keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Fenomena ini menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi masalah penting yang perlu diteliti secara mendalam, khususnya dalam konteks *employee engagement*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Subjek penelitian adalah 82 karyawan manajemen PT. XYZ di Surabaya. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner *work-life balance* yang diadaptasi dari Fisher, Bulger, dan Smith (2009), serta skala *Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9)* untuk mengukur *employee engagement*. Analisis data dilakukan dengan regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh antara kedua variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki tingkat *work-life balance* dan *employee engagement* dalam kategori sedang. Secara statistik, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement*, dengan koefisien regresi sebesar 0,612 dan nilai signifikansi 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi guna meningkatkan keterlibatan serta kinerja karyawan secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** *Work-life balance, Employee Engagement, Karyawan*

## ABSTRACT

**Zakariya Al Farobi.** 2025. The Influence of *Work-life balance* on *Employee engagement* at PT. XYZ Employees in Surabaya. Thesis. Faculty of Psychology. State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang.

**Supervisor: Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog**

---

---

In the era of globalization and digital transformation, companies face challenges in creating a productive and healthy work environment. Employees are expected to have high enthusiasm and commitment to their work, but the reality in the field shows a decline in work enthusiasm and fatigue that can interfere with their involvement in work. This phenomenon shows that the imbalance between work and personal life is an important issue that needs to be studied in depth, especially in the context of *employee engagement*.

This study uses a quantitative approach with a survey design. The subjects of the study were 82 management employees of PT. XYZ in Surabaya. The instruments used were a *work-life balance* questionnaire adapted from Fisher, Bulger, and Smith (2009), and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) to measure *employee engagement*. Data analysis was carried out using simple linear regression to test the influence between the two variables.

The results of the study indicate that the majority of employees have a moderate level of *work-life balance* and *employee engagement*. Statistically, there is a positive and significant influence between *work-life balance* and *employee engagement*, with a regression coefficient of 0.612 and a significance value of 0.000. This finding indicates that the better the balance between work and personal life of employees, the higher their engagement in work. This study provides a practical contribution for companies in designing policies that support *work-life balance* in order to improve *employee engagement* and overall performance.

**Keywords:** *Work-life balance, Employee Engagement, Employee*

## الملخص

زكريا الفاروبي. ٢٠٢٥. تأثير التوازن بين العمل والحياة على مشاركة الموظفين في شركة PT. XYZ في سورابايا. أطروحة. كلية علم النفس. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

المشرف: أغوس إقبال حوابي، ماجستير في علم النفس، أخصائي نفسي

في عصر العولمة والتحول الرقمي، تواجه الشركات تحديات في تهيئة بيئة عمل منتجة وصحية. يُتوقع من الموظفين التحلي بحماس والتزام كبيرين تجاه عملهم، إلا أن الواقع الميداني يُظهر تراجعاً في حماسهم للعمل وإرهاقاً قد يؤثر على مشاركتهم فيه. تُظهر هذه الظاهرة أن اختلال التوازن بين العمل والحياة الشخصية قضية مهمة تحتاج إلى دراسة معمقة، لا سيما في سياق مشاركة الموظفين.

تعتمد هذه الدراسة على منهج كمي بتصميم استنبائي. شملت عينة الدراسة 82 موظفاً إدارياً في شركة PT. XYZ في سورابايا. واستُخدمت أدوات لقياس مستوى مشاركة الموظفين، وهي استبيان التوازن بين العمل والحياة، مُقتبس من فيشر وبولجر وسميث (2009)، ومقياس أوترخت لمشاركة العمل (UWES-9). وحُللت البيانات باستخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار التأثير بين المتغيرين.

تشير نتائج الدراسة إلى أن غالبية الموظفين يتمتعون بمستوى متوسط من التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومشاركتهم. إحصائياً، يوجد تأثير إيجابي ودال إحصائياً بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومشاركتهم، بمعامل انحدار 0.612 وقيمة دلالة 0.000. تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما كان التوازن بين العمل والحياة الشخصية أفضل، زادت مشاركتهم في العمل. تُقدم هذه الدراسة مساهمة عملية للشركات في وضع سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، بهدف تحسين مشاركة الموظفين وأدائهم العام.

الكلمات المفتاحية: التوازن بين العمل والحياة، انخراط الموظفين، موظف

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang semakin pesat, dunia perusahaan dihadapkan pada dinamika yang kompleks dan penuh tantangan. Persaingan bisnis yang ketat, perkembangan teknologi, serta perubahan ekspektasi karyawan mendorong perusahaan untuk terus beradaptasi agar tetap relevan dan kompetitif. Tidak hanya berfokus pada pertumbuhan ekonomi, perusahaan juga dituntut untuk memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan kesejahteraan sumber daya manusianya. Karyawan tidak lagi hanya dipandang sebagai tenaga kerja semata, tetapi sebagai aset strategis yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perhatian terhadap kualitas hubungan antara perusahaan dan karyawan menjadi semakin penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, sehat, dan berkelanjutan (*Human-Capital-Trends*, n.d.).

Karyawan di suatu organisasi diharapkan mampu menjalankan perannya secara efektif dengan menunjukkan antusiasme tinggi, loyalitas terhadap perusahaan, serta kemauan untuk memberikan kontribusi yang melebihi tanggung jawab formalnya. Karyawan semacam ini tidak hanya menyelesaikan tugas secara teknis, tetapi juga memiliki inisiatif dalam menyelesaikan masalah, menunjukkan kepedulian terhadap hasil kerja, dan menjunjung tinggi kualitas. Mereka juga fleksibel dalam menghadapi perubahan organisasi, mampu

menjalinkan kolaborasi yang kuat dengan rekan kerja, serta menciptakan suasana kerja yang positif. Dengan demikian, keterlibatan aktif dan sikap profesional dari karyawan menjadi elemen penting dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Memahami peran sentral karyawan, pendekatan *Resource-Based View* (RBV) oleh Barney (1991) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah aset strategis yang mampu menciptakan keunikan dan nilai tambah, asalkan dikelola secara efektif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, serta memenuhi kebutuhan karyawan agar tetap kompetitif di tengah perubahan bisnis yang cepat.

Di Indonesia, situasi tenaga kerja menunjukkan berbagai tantangan yang cukup signifikan. Banyak perusahaan masih dihadapkan pada masalah seperti rendahnya kepuasan kerja, tingkat stres yang tinggi, dan niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*) yang cukup besar. Laporan McKinsey & Company (2023) mengungkapkan bahwa banyak pekerja di Indonesia merasa terbebani oleh pekerjaan yang berlebihan serta minimnya peluang untuk pengembangan karier. Selain itu, survei Gallup (2023) menunjukkan bahwa mayoritas karyawan tergolong *disengaged*, yaitu hadir secara fisik di tempat kerja namun kurang terhubung secara emosional dengan pekerjaannya. Kondisi ini mencerminkan ketidaksesuaian antara harapan karyawan akan lingkungan kerja yang mendukung dan realitas yang mereka alami. Lebih lanjut, budaya organisasi yang masih hierarkis dan minimnya komunikasi dua arah antara pimpinan dan

staf turut memperburuk keadaan, menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai atau tidak memiliki kontribusi yang berarti dalam organisasi.

Beragam tantangan yang dialami karyawan di perusahaan-perusahaan Indonesia, seperti turunnya motivasi, kelelahan yang terus-menerus, hingga sikap pasif terhadap pekerjaan, mengindikasikan rendahnya keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap tugasnya. *Employee engagement* sendiri merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan perasaan bersemangat, berdedikasi, dan terserap sepenuhnya dalam pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Konsep ini terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, serta *absorption*. Jika karyawan menunjukkan tanda-tanda kehilangan semangat (rendahnya *vigor*), kurangnya antusiasme (rendahnya *dedication*), atau kesulitan untuk fokus dan merasa terserap dalam pekerjaan (rendahnya *absorption*), ini bisa menandakan tingkat *employee engagement* yang rendah. Kondisi tersebut tidak hanya menurunkan produktivitas individual, tetapi juga berdampak negatif bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami penyebab menurunnya keterikatan karyawan dan mencari pendekatan efektif untuk meningkatkan semua aspek *employee engagement*..

Secara ideal, *employee engagement* menggambarkan keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang terlibat aktif akan bekerja dengan semangat, merasa bangga, serta menunjukkan komitmen tinggi terhadap tugasnya. Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja terjadi saat individu mengerahkan energi fisik, kognitif, dan emosional secara

penyakit. Lebih lanjut, Schaufeli et al. (2002) menyatakan *engagement* terdiri atas *vigor* (semangat dan energi tinggi), *dedication* (antusiasme dan kebanggaan terhadap pekerjaan), serta *absorption* (terserap sepenuhnya dalam pekerjaan). Kondisi *engagement* yang optimal ini secara langsung mendorong peningkatan kinerja, loyalitas, dan kontribusi positif yang signifikan terhadap organisasi. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong keterlibatan karyawan menjadi esensial demi mencapai keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Penelitian ini dilakukan di PT. XYZ, sebuah anak perusahaan dari PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia. PT. XYZ berfokus pada penyediaan jasa tenaga alih daya dan perawatan fasilitas, yang merupakan bagian dari komitmen PT Pelabuhan Indonesia (Persero) untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga alih daya. Perusahaan ini mengelola sumber daya manusia secara profesional dan sesuai regulasi yang berlaku, memastikan kesejahteraan tenaga kerjanya. Saat ini, PT. XYZ telah mengelola lebih dari 16.000 tenaga alih daya yang tersebar di seluruh area kerja PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Grup. Jenis pekerjaan yang ditangani sangat beragam, mulai dari tenaga pengaman, operator alat, *back office support*, hingga *customer service*. Profil PT. XYZ sebagai penyedia tenaga alih daya yang masif dan beragam ini memberikan konteks unik untuk memahami dinamika *employee engagement* di tengah tantangan yang kompleks.

Di tengah tantangan yang ada, PT. XYZ juga telah menunjukkan komitmen dalam mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi

karyawannya. Berdasarkan observasi langsung selama tiga bulan magang, perusahaan menyediakan beberapa fasilitas dan kegiatan yang relevan dengan aspek *work-life balance*. Ini mencakup tersedianya lapangan badminton yang dapat digunakan karyawan untuk aktivitas fisik dan rekreasi, serta kegiatan senam pagi rutin setiap hari jumat yang mendorong kebugaran dan interaksi sosial. Selain itu, karyawan memiliki akses terhadap cuti tahunan, yang esensial untuk pemulihan dan waktu bersama keluarga. Perusahaan juga mengadakan acara *family gathering*, yang memperkuat ikatan kekeluargaan dan menciptakan suasana kebersamaan di luar jam kerja formal. Aspek kesehatan juga diperhatikan melalui program *medical check-up* rutin, sementara nominasi penghargaan karyawan terbaik dapat menjadi bentuk apresiasi yang meningkatkan motivasi. Meskipun inisiatif ini menunjukkan upaya perusahaan dalam mendukung kesejahteraan, efektivitasnya dalam meningkatkan *employee engagement* secara menyeluruh, terutama di tengah beban kerja yang tinggi, menjadi fokus penelitian ini.

Berdasarkan wawancara lebih lanjut di PT. XYZ Surabaya menunjukkan bahwa subjek MM mengakui bahwa beberapa karyawan yang bekerja ala kadarnya saja adanya. Temuan ini menunjukkan adanya aspek *vigor* dalam *employee engagement*.

“Orang orang yang bekerja disini ya beberapa kerja ya begitu begitu saja, nyantai terus, kerjanya ditinggal, cuma absen doang, ada anak magang nah itu dikasih ke mereka kerjanya. Ada juga yang datangnya telat banget tapi pulang lebih awal, keliatan gak serius kan jadinya.” (Subjek MM)

Beberapa karyawan bahkan dipindahkan dari divisinya karena dinilai tidak mampu memenuhi target kerja. Situasi ini timbul seiring kebijakan *zero growth*, di mana perusahaan tidak menambah jumlah pegawai meskipun beban kerja meningkat secara signifikan. Tanggung jawab tambahan yang dibebankan pada karyawan yang ada, meskipun efisien secara biaya, justru menimbulkan kelelahan fisik dan mental. Kondisi ini secara jelas mencerminkan lemahnya *vigor* serta *dedication* dalam *employee engagement* karyawan. Selain itu, kelelahan dan tekanan beban kerja yang tinggi berpotensi menghambat kemampuan karyawan untuk sepenuhnya terserap (*absorption*) dalam pekerjaan mereka, membuat mereka sulit fokus dan merasa waktu berjalan lambat. Lemahnya ketiga aspek *employee engagement* ini secara kolektif berpotensi serius menurunkan motivasi, produktivitas, dan pada akhirnya berdampak negatif signifikan pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Salah satu pendekatan kunci untuk meningkatkan *employee engagement*, khususnya dalam aspek *vigor*, adalah dengan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau *work-life balance*. Menurut Pathak (Pathak & Lawande, 2021), *work-life balance* merujuk pada kemampuan karyawan untuk mengelola dan menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi mereka. Hal ini termasuk dalam hal pengaturan waktu kerja dan waktu pribadi, dukungan budaya organisasi, serta pengelolaan konflik antara pekerjaan dan kehidupan non-kerja agar keduanya dapat berjalan secara harmonis. Keseimbangan ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan *vigor* mereka, karena energi fisik dan mental yang terisi ulang

membuat karyawan lebih tangguh. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara keduanya dapat memicu stres kronis, kelelahan, dan penurunan motivasi, yang tidak hanya mengikis *vigor*, tetapi juga berdampak negatif pada *dedication* dan *absorption* dalam pekerjaan. Dengan demikian, *work-life balance* menjadi fondasi penting untuk mendorong *employee engagement* secara holistik.

Berbagai perusahaan global telah mengadopsi *work-life balance* sebagai strategi esensial untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Google, misalnya, dikenal dengan kebijakan kerja fleksibel dan lingkungan kerja yang mendukung (*Google's Work From Anywhere Program*, n.d.). Demikian pula, Microsoft telah menerapkan model kerja *hybrid* dan program kesehatan mental komprehensif, mengakui pentingnya fleksibilitas bagi karyawannya (*Microsoft Gives Staff Permanent Remote Work Option | Silicon UK*, n.d.). Kebijakan-kebijakan ini bukan sekadar fasilitas, melainkan investasi strategis yang terbukti mampu meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi *burnout*, dan pada akhirnya memperkuat *employee engagement*. Penerapan *work-life balance* yang efektif menunjukkan komitmen perusahaan terhadap sumber daya manusianya, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

Masalah rendahnya keterikatan karyawan di PT. XYZ, khususnya pada aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, merupakan isu serius yang memerlukan perhatian mendesak. Kebijakan efisiensi tenaga kerja dan peningkatan beban kerja telah menjadi faktor utama pemicu kelelahan serta penurunan semangat kerja yang teramati. Kondisi ini secara signifikan berisiko

menghambat pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan jika tidak segera diatasi. Salah satu upaya strategis untuk mengatasi hal ini adalah dengan menciptakan kebijakan dan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Keseimbangan ini terbukti mampu meningkatkan energi, motivasi, dan fokus kerja karyawan, yang pada gilirannya tidak hanya mengembalikan *vigor*, tetapi juga memperkuat *dedication* mereka terhadap tugas, serta meningkatkan *absorption* mereka untuk sepenuhnya dalam pekerjaan. Dengan demikian, *work-life balance* berperan krusial dalam revitalisasi dan peningkatan *employee engagement* secara menyeluruh di PT. XYZ.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement*, yang keduanya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Andi Irfan (Irfan et al., 2024) mengungkapkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan di PT. Japfa Comfeed Tbk, tetapi juga berkontribusi pada tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara empiris sejauh mana *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*, agar perusahaan dapat merancang strategi yang tepat dalam mengelola sumber daya manusianya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya, guna

memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengelolaan tenaga kerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat *work-life balance* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya?
2. Bagaimana tingkat *employee engagement* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya?
3. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya?

## **C. Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan tingkat *work-life balance* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya
2. Menjelaskan tingkat *employee engagement* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya
3. Menjelaskan pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. XYZ di Surabaya

#### **D. Manfaat**

Berdasarkan tujuan penelitian sebelumnya, maka dapat diambil beberapa manfaat dari penelitian ini, di antaranya :

1. Sebagai manfaat teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dengan menganalisis hubungan antara *employee engagement* dan *work-life balance*, penelitian ini dapat memperkaya literatur yang ada dan memberikan wawasan baru mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengeksplorasi topik serupa, serta membuka peluang untuk studi lebih lanjut mengenai strategi yang dapat diterapkan dalam konteks organisasi.
2. Sebagai manfaat praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan yang berguna dalam merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Dengan memahami dampak positif *work-life balance* terhadap *employee engagement*, perusahaan dapat mengimplementasikan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan karyawan, seperti fleksibilitas jam kerja dan program pengembangan karier. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan, tetapi juga mengurangi tingkat turnover, sehingga berkontribusi pada keberhasilan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. *Employee engagement*

##### 1. Definisi *Employee engagement*

*Employee engagement* merupakan konsep yang menggambarkan tingkat keterlibatan, antusiasme, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Schaufeli et al. (2004), *employee engagement* adalah “*a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption.*” Karyawan yang *engaged* menunjukkan semangat, antusiasme, dan fokus yang tinggi terhadap pekerjaannya. Konsep ini berkembang sebagai respons atas pentingnya peran psikologis individu dalam menunjang kinerja organisasi secara keseluruhan. *Vigor* mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi dalam bekerja, *dedication* merujuk pada rasa antusiasme, inspirasi, dan kebanggaan terhadap pekerjaan, sedangkan *absorption* menggambarkan kondisi di mana individu sepenuhnya terfokus dan tenggelam dalam pekerjaannya.

Teori Schaufeli ini menjadi *grand theory* dalam memahami *employee engagement* karena memberikan kerangka konseptual yang komprehensif tentang bagaimana individu terhubung secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya. Sebagai *middle theory*, Kahn (1990) mengemukakan teori keterlibatan peran (*role engagement*) yang

menekankan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh kondisi psikologis seperti kebermaknaan (*meaningfulness*), keamanan (*safety*), dan ketersediaan (*availability*). Teori ini menjelaskan bagaimana individu memilih untuk menginvestasikan energi dan emosi mereka dalam peran kerja mereka.

Pada tingkat *applied theory*, penelitian-penelitian empiris seperti yang dilakukan oleh Saks (2006) mengembangkan model engagement yang mengaitkan faktor-faktor organisasional seperti dukungan supervisor, pengakuan, dan peluang pengembangan karier dengan tingkat *employee engagement*. Saks (2006) menemukan bahwa dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi tingkat *engagement* karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Anitha (2014), yang menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti komunikasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang positif berkorelasi kuat dengan *employee engagement*.

## **2. Aspek *Employee engagement***

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa terdapat tiga aspek utama dalam *employee engagement*, yaitu:

### *a. Vigor*

Yaitu energi yang tinggi dan ketahanan mental yang ditunjukkan karyawan dalam menjalani pekerjaannya. Karyawan dengan *vigor* yang tinggi cenderung menunjukkan semangat, keuletan, dan tidak mudah lelah dalam menyelesaikan tugas.

b. *Dedication*

Yaitu keterlibatan emosional terhadap pekerjaan yang ditandai dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam menjalankan tugas.

c. *Absorption*

Yaitu tingkat konsentrasi dan keterlarutan dalam pekerjaan, di mana individu merasa tenggelam dalam aktivitas kerja sehingga sulit melepaskan diri darinya dan waktu terasa berlalu dengan cepat.

### 3. Indikator *Employee engagement*

Indikator *employee engagement* dapat diturunkan dari ketiga aspek utama yang telah dijelaskan sebelumnya. Indikator tersebut meliputi:

- a. Pada aspek *vigor* : merasa bersemangat saat bekerja, memiliki energi tinggi, dan tetap bertahan menghadapi tantangan.
- b. Pada aspek *dedication* : merasa bangga terhadap pekerjaan, menganggap pekerjaan bermakna, dan memiliki antusiasme tinggi.
- c. Pada aspek *absorption* : sulit melepaskan diri dari pekerjaan, tenggelam dalam tugas, dan waktu terasa cepat saat bekerja.

### 4. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Employee engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *employee engagement* dipengaruhi oleh dua faktor utama yang tergabung dalam model *Job Demands–Resources (JD-R)*, yaitu *job demands* dan *job resources*.

Model ini menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki karyawan berperan penting dalam membentuk tingkat keterlibatan kerja yang optimal.

*a. Job Demands*

*Job demands* merujuk pada aspek-aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik, emosional, atau kognitif yang tinggi dari individu. Tuntutan ini dapat mencakup beban kerja berlebih, tekanan waktu, konflik peran, atau tidak jelasnya peran. Meskipun *job demands* tidak selalu bersifat negatif, tuntutan yang tinggi secara terus-menerus dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan burnout, yang pada akhirnya menurunkan tingkat *employee engagement*. Ketika karyawan merasa kewalahan dengan beban kerja yang tidak diimbangi oleh dukungan yang memadai, mereka cenderung kehilangan energi dan keterlibatan dalam pekerjaan.

*b. Job Resources*

*Job resources* adalah aspek pekerjaan yang dapat membantu individu dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak *job demands*, dan mendorong perkembangan pribadi. Contoh *job resources* meliputi dukungan dari atasan dan rekan kerja, kejelasan peran, otonomi, umpan balik yang konstruktif, serta peluang untuk berkembang dan belajar. *Job resources* memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan memperkuat keterlibatan kerja. Karyawan yang merasa didukung oleh

lingkungan kerja dan memiliki akses terhadap sumber daya yang memadai cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan fokus dalam menjalankan tugas.

Model JD-R menekankan bahwa kombinasi antara tingginya *job resources* dan terkelolanya *job demands* merupakan kunci dalam membangun *employee engagement* yang optimal. Dengan kata lain, *employee engagement* dapat ditingkatkan melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis dan struktural, serta pengelolaan beban kerja yang sehat dan seimbang.

## 5. Perspektif Islami *Employee engagement*

Tanpa disadari, konsep *employee engagement* sebenarnya selaras dengan nilai-nilai Islami dalam manajemen sumber daya manusia. Baumruk dan Gorman (2006) menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa terlibat (*engaged*) dengan perusahaan, hal ini dapat memunculkan tiga perilaku utama yang dikenal dengan istilah 3S, yaitu:

a. *Say* : Karyawan yang merasa *engaged* cenderung membicarakan hal-hal positif tentang perusahaan mereka. Mereka tidak ragu untuk merekomendasikan tempat kerja mereka kepada rekan kerja, pelanggan, atau bahkan teman-teman di luar lingkungan pekerjaan.

b. *Stay* : Karyawan yang *engaged* akan memilih untuk tetap setia dan bertahan di perusahaan, meskipun ada peluang atau tawaran kerja lain yang mungkin lebih menggiurkan.

c. *Strive*: Karyawan yang *engaged* tidak hanya sekadar bekerja, tetapi juga memberikan waktu, usaha, dan inisiatif ekstra untuk berkontribusi demi kesuksesan perusahaan.

Konsep 3S ini ternyata memiliki kesamaan dengan nilai-nilai Islami, khususnya dalam hal silaturahmi. Menurut Al-Nawawi rahimahullah, silaturahmi tidak hanya sekadar bertemu atau berbincang dengan kerabat, tetapi juga mencakup perbuatan baik seperti membantu dengan tenaga, harta, atau sekadar memberikan salam. Dalam konteks *employee engagement*, perilaku 3S dapat dilihat sebagai bentuk silaturahmi modern. Misalnya, ketika karyawan membicarakan hal-hal positif tentang perusahaan (*Say*), hal ini bisa dianggap sebagai bentuk kebaikan yang mereka sebarkan kepada orang lain. Begitu pula ketika karyawan memberikan waktu, usaha, dan tenaga mereka untuk kemajuan perusahaan (*Strive*), ini mencerminkan sikap membantu dan berkontribusi yang sejalan dengan nilai-nilai silaturahmi.

Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Insyirah ayat 5-6 yang berbunyi:

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.” (Q.S Al-Insyirah : 5-6).

## **B. *Work-life balance***

### **1. Definisi *Work Life Balance***

*Work-life balance* (WLB) merujuk pada kondisi di mana individu mampu mengelola dan memenuhi tuntutan dari peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang. Menurut Fisher, Bulger, dan Smith (2009), *work-life balance* mencakup persepsi individu tentang sejauh mana peran dalam pekerjaan dan kehidupan personal saling mendukung atau saling mengganggu. Keseimbangan ini penting untuk menjaga kesejahteraan psikologis, meningkatkan produktivitas kerja, serta mengurangi stres akibat konflik peran yang berkepanjangan.

Sebagai *middle theory*, teori *spillover* dari Edwards dan Rothbard (2000) menjelaskan bagaimana pengalaman di satu domain (misalnya, pekerjaan) dapat memengaruhi domain lainnya (misalnya, kehidupan pribadi). *Spillover* dapat bersifat positif, di mana kepuasan di tempat kerja meningkatkan kepuasan dalam kehidupan pribadi, atau negatif, di mana stres di tempat kerja mengganggu kehidupan pribadi. Teori ini memberikan pemahaman tentang dinamika interaksi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Pada tingkat *applied theory*, Greenhaus et al. (2003) mengembangkan konsep keseimbangan berbasis waktu (*time-based balance*), keterlibatan (*involvement-based balance*), dan kepuasan (*satisfaction-based balance*). Teori ini memberikan kerangka

operasional untuk mengukur *work-life balance* melalui indikator-indikator seperti alokasi waktu, tingkat keterlibatan emosional, dan tingkat kepuasan dalam menjalankan peran ganda. Penelitian Haar et al. (2014) menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Temuan ini mendukung pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

## 2. Aspek Work Life Balance

Fisher, Bulger, dan Smith (2009) mengembangkan empat aspek utama dalam *work-life balance* yang menggambarkan arah hubungan timbal balik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yaitu:

- a. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, yaitu sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, seperti waktu bersama keluarga yang berkurang atau stres kerja yang terbawa ke rumah.
- b. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, yaitu sejauh mana masalah atau aktivitas pribadi memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, misalnya kesibukan rumah tangga atau konflik keluarga.
- c. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, yaitu sejauh mana pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kehidupan pribadi, seperti keterampilan kerja yang bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari.
- d. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*, yaitu sejauh mana kehidupan pribadi memberikan kontribusi positif terhadap

pekerjaan, misalnya suasana hati yang baik di rumah mendorong semangat saat bekerja.

### 3. Indikator Work Life Balance

Indikator-indikator dari *work-life balance* diturunkan dari keempat aspek yang telah dijelaskan sebelumnya, antara lain:

- a. Pada aspek *WIPL* : pekerjaan mengurangi waktu untuk keluarga, pekerjaan menyebabkan stres di rumah, sulit menjalani aktivitas pribadi karena beban kerja.
- b. Pada aspek *PLIW* : masalah pribadi mengganggu konsentrasi kerja, tanggung jawab rumah tangga menghambat kinerja, konflik keluarga memengaruhi produktivitas.
- c. Pada aspek *WEPL* : pekerjaan memberi rasa puas yang berdampak pada kehidupan pribadi, keterampilan kerja berguna di luar pekerjaan, pekerjaan menumbuhkan kepercayaan diri.
- d. Pada aspek *PLEW* : dukungan keluarga meningkatkan semangat kerja, kebahagiaan pribadi meningkatkan fokus kerja, pengalaman hidup memperkaya pendekatan kerja.

### 4. Perspektif Islami Work Life Balance

Berdasarkan perspektif Islam, keseimbangan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempertimbangkan kehidupan duniawi dan akhirat secara seimbang. Manusia, sebagai makhluk yang hidup di dunia, diperintahkan untuk tidak hanya fokus pada urusan duniawi

semata, tetapi juga mempersiapkan diri untuk kehidupan akhirat. Namun, Islam juga tidak mengajarkan untuk mengabaikan urusan duniawi sepenuhnya dan hanya berkonsentrasi pada urusan akhirat. Sebagai contoh, dalam konteks pekerjaan, karyawan diharapkan dapat menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka, sambil tetap mempertimbangkan keridhaan dan pahala dari Allah SWT, bukan sekadar mengejar kepuasan diri sendiri (Muafi, 2021).

Islam sangat menekankan pentingnya bekerja dengan penuh keikhlasan, profesionalisme, dan kesungguhan dalam mengembangkan keahlian. Sikap kerja seperti ini dikenal dengan istilah *itqan*, yang mencerminkan kesempurnaan dan ketelitian dalam setiap tindakan. Dalam Islam, derajat manusia tidak diukur dari kekayaan atau status duniawi, melainkan dari tingkat ketakwaannya kepada Allah SWT, yang tercermin melalui keimanan dan amal shaleh. Oleh karena itu, bekerja dalam Islam bukan sekadar memenuhi kewajiban, tetapi juga merupakan bentuk tanggung jawab dan ibadah yang harus dilakukan dengan sungguh-sungguh (Muafi, 2021)

Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Qashash ayat 77 yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ  
 اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

*“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashash : 77).*

Berdasarkan ayat tersebut, dapat dipahami bahwa manusia dituntut untuk memenuhi kebutuhannya secara seimbang, baik di dunia maupun di akhirat. Sebagaimana firman Allah SWT, manusia harus menjaga keseimbangan antara urusan duniawi dan ukhrawi demi meraih keridhaan-Nya. Kecukupan dalam urusan dunia seharusnya dijadikan sebagai sarana untuk mendekatkan diri kepada Allah dan mencapai ridha-Nya di akhirat. Oleh karena itu, selama hidup di dunia, manusia dianjurkan untuk berbuat baik kepada sesama serta memenuhi kebutuhan duniawinya dengan cara yang diridhoi oleh Allah SWT.

Islam mengajarkan pentingnya menyeimbangkan antara kehidupan dunia dan akhirat, karena keduanya merupakan dua aspek yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Kehidupan dunia dipandang sebagai ladang untuk beramal dan mempersiapkan bekal menuju akhirat, sementara kehidupan akhirat adalah tujuan akhir yang harus dicapai dengan memanfaatkan kesempatan yang ada di dunia secara bijaksana. Dengan demikian, keseimbangan antara dunia dan akhirat menjadi kunci untuk meraih kebahagiaan yang hakiki, baik di dunia maupun di akhirat.

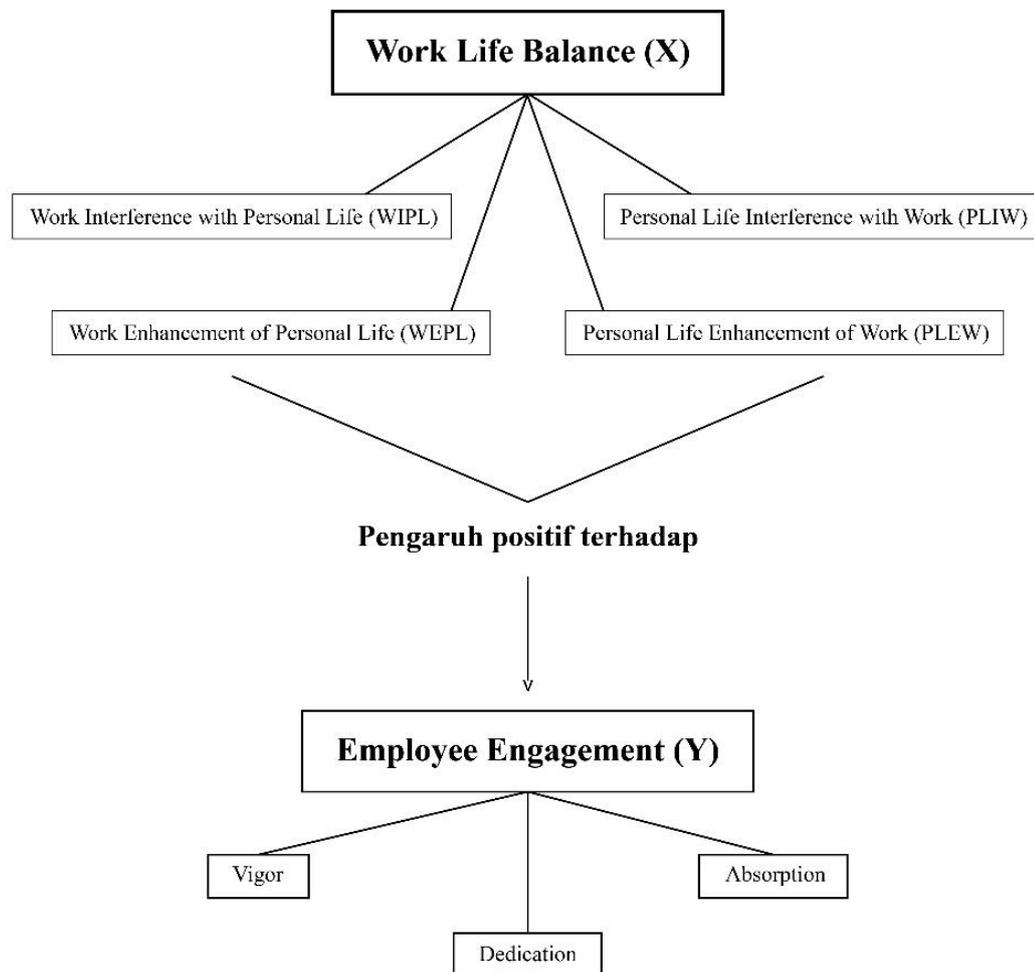
### C. Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work-life balance* sebagai variabel independen (X) dan *employee engagement* sebagai variabel dependen (Y). *Work-life balance* merupakan suatu kondisi di mana individu mampu menjalankan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang, tanpa mengalami konflik peran yang signifikan. Dalam penelitian ini, *work-life balance* mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Fisher, Bulger, dan Smith (2009), yang membagi *work-life balance* menjadi empat aspek, yaitu: *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, dan *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*. Aspek-aspek tersebut mencerminkan bagaimana pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat saling mengganggu atau saling memperkuat satu sama lain.

Sementara itu, *employee engagement* adalah keadaan psikologis positif yang ditandai oleh keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik individu dalam pekerjaannya. Konsep ini merujuk pada teori dari Schaufeli dan Bakker (2004) yang menyatakan bahwa *employee engagement* terdiri dari tiga aspek utama, yaitu *vigor* (semangat dan energi dalam bekerja), *dedication* (rasa bangga, antusias, dan bermakna terhadap pekerjaan), serta *absorption* (rasa larut dan fokus penuh terhadap pekerjaan). *Employee engagement* berperan penting dalam menciptakan produktivitas, loyalitas, serta kualitas kerja yang tinggi dalam organisasi.

Hubungan antara kedua variabel ini dapat dijelaskan secara teoritis, bahwa ketika karyawan merasakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, maka mereka cenderung lebih siap secara fisik dan mental dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam peran kerja dan pribadi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan berkurangnya energi dalam bekerja. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan keterlibatan kerja karyawan, khususnya dalam aspek *vigor*. Selain itu, kehidupan pribadi yang harmonis dapat mendukung munculnya emosi positif di tempat kerja, sehingga meningkatkan aspek *dedication* dan *absorption*. Oleh karena itu, *work-life balance* yang baik dapat mendorong *employee engagement* yang lebih tinggi. Hubungan antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan dalam kerangka konseptual berikut ini.

Hubungan antara kedua variabel tersebut juga didukung oleh temuan penelitian sebelumnya. Simbula dan Guglielmi (2013) menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Dalam studinya, individu yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya menunjukkan tingkat semangat kerja yang lebih tinggi, serta keterlibatan emosional dan fokus yang lebih kuat dalam menjalankan tugas. Hasil tersebut memperkuat asumsi bahwa *work-life balance* dapat menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan *employee engagement* di lingkungan kerja.

**Gambar 2.1 Visualisasi Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Jawaban yang tersedia mengikuti teori yang relevan dan tidak didasarkan pada data empiris di lapangan (Sugiyono, 2016). Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas maka hipotesis yang diajukan adalah

H1 : Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT XYZ di Surabaya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Berdasarkan pendapat Sugiyono (2016), penelitian kuantitatif berakar pada filsafat positivisme, diterapkan dalam penelitian terhadap populasi atau sampel tertentu, dengan data yang dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian. Analisis data dilakukan secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan.

Penelitian kuantitatif digunakan karena sesuai untuk menguji hipotesis secara objektif dan sistematis dengan menggunakan data numerik yang dianalisis melalui statistik. Menurut Sugiyono (2020) Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dalam analisisnya berdasarkan kepada data numerikal (angka) serta diolah melalui metode statistika. Penelitian ini menguji pengaruh dari *work life balance* terhadap *employee engagement* (studi pada PT. XYZ di Surabaya).

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini merupakan atribut, jenis, atau nilai dari subjek, objek, atau aktivitas yang menunjukkan variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti dan digunakan untuk menarik kesimpulan (Sugiyono, 2016). Variabel bebas adalah variabel yang berfungsi untuk menjelaskan atau

memengaruhi variabel lain. Sebaliknya, variabel terikat adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain dan tidak dapat memengaruhi variabel lain. Penelitian ini mencakup dua variabel, yaitu:

1. Variabel Independen : *work-life balance*
2. Variabel Dependen : *employee engagement*

### **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah penjelasan tentang variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik khusus dari variabel tersebut yang dapat diamati dan diukur secara empiris (Azwar, 2022) .sedangkan menurut Nurdin et al. (2019), definisi operasional adalah penjelasan variabel berdasarkan karakteristik yang memungkinkan observasi atau pengukuran yang cermat.. Dalam konteks penelitian ini, definisi operasional sangat penting untuk memberikan kejelasan mengenai bagaimana variabel-variabel yang diteliti akan diukur dan diinterpretasikan. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini mencakup:

#### **1. *Work-life balance* (x)**

*Work-life balance* (WLB) didefinisikan sebagai keadaan di mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, tanpa mengalami konflik signifikan serta justru saling mendukung. *WLB* dioperasionalisasikan melalui empat aspek utama: *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, mengukur gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (misalnya, waktu keluarga berkurang, stres terbawa ke rumah); *Personal Life Interference with Work (PLIW)*,

menilai gangguan masalah pribadi terhadap pekerjaan (misalnya, masalah rumah tangga menghambat konsentrasi); *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, mengeksplorasi dampak positif pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (misalnya, keterampilan kerja berguna di luar pekerjaan); dan *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*, melihat kontribusi positif kehidupan pribadi terhadap pekerjaan (misalnya, kebahagiaan pribadi meningkatkan fokus kerja). Indikator-indikator ini akan digunakan untuk mengukur *WLB* secara komprehensif dalam konteks penelitian.

Dalam penelitian ini, *work-life balance* diukur menggunakan *Work-life balance Scale (WLBS)* yang telah diadaptasi oleh Gunawan et al. (2019), yang berbasis pada model dari Fisher, Bulger, dan Smith (2009), yang terdiri dari 17 item dan menggunakan skala *Likert*.

## **2. *Employee engagement* (y)**

*Employee engagement* didefinisikan sebagai suatu kondisi psikologis positif dan memuaskan yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaannya, dicirikan oleh tingkat energi, dedikasi, dan konsentrasi yang tinggi. Mengacu pada Schaufeli dan Bakker (2004), *employee engagement* dioperasionalkan melalui tiga aspek utama. Pertama, *Vigor*, yang mengukur tingkat energi, ketahanan mental, dan kemauan karyawan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan (misalnya, merasa bersemangat, memiliki energi tinggi, dan bertahan menghadapi tantangan). Kedua, *Dedication*, yang mencerminkan keterlibatan emosional karyawan, ditandai dengan perasaan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan rasa tertantang

(misalnya, merasa bangga, menganggap pekerjaan bermakna, dan antusias). Ketiga, *Absorption*, yang menilai tingkat konsentrasi dan keterlarutan karyawan dalam pekerjaannya, di mana individu merasa sepenuhnya tenggelam hingga sulit melepaskan diri dan waktu terasa cepat berlalu (misalnya, sulit melepaskan diri dari pekerjaan, tenggelam dalam tugas, dan waktu terasa cepat saat bekerja). Ketiga aspek ini, dengan indikator-indikatornya, akan menjadi dasar pengukuran *employee engagement* dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, *employee engagement* diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9)* versi Bahasa Indonesia, yang terdiri dari 9 item dan menggunakan skala *Likert*.

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini merujuk pada kelompok subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan manajemen PT XYZ yang berlokasi di Surabaya. Berdasarkan informasi dari pihak perusahaan, jumlah karyawan manajemen yang aktif adalah sebanyak 82 orang.

### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan penelitian (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling total* (total

sampling), yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian apabila jumlah populasinya relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih akurat karena tidak ada pengambilan sampel secara acak, melainkan seluruh populasi diteliti.

Menurut Sugiyono (2019), total sampling merupakan salah satu bentuk dari *non-probability sampling* yang dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil dan peneliti ingin menggunakan semua populasi yang ada sebagai responden. Teknik ini dianggap efektif untuk menjamin keterwakilan data dalam populasi terbatas.

#### **E. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam dan sosial yang sedang diamati (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti adalah kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner ini dirancang untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat diandalkan dan relevan dengan tujuan penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua skala psikologis, yaitu *Work-life balance scale* dan skala *Employee engagement (UWES-9)*, yang telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia dan menunjukkan validitas serta reliabilitas yang baik.

## 1. Skala *Work-life balance*

Dalam penelitian ini, pengukuran *Work-life balance (WLB)* dilakukan menggunakan skala yang diadaptasi dari model Fisher, Bulger, dan Smith (2009). Skala ini telah melalui proses adaptasi dan pengujian yang cermat oleh Gianti Gunawan dkk. (2019), yang menjadikannya relevan untuk konteks penelitian.

Skala tersebut dirancang untuk mengukur empat aspek utama *WLB*. Pertama, *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, mengukur sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi. Kedua, *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, menilai sejauh mana masalah pribadi memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Ketiga, *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, mengeksplorasi sejauh mana pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kehidupan pribadi. Keempat, *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*, mengukur sejauh mana kehidupan pribadi berkontribusi positif terhadap pekerjaan.

Skala yang diadaptasi ini telah menunjukkan validitas konstruk yang tinggi, dengan nilai *Standardized Loading Factors (SLF)* antara 0.75 hingga 0.91, serta reliabilitas yang sangat baik, dibuktikan oleh nilai *Composite Reliability* sebesar 0.976 dan *Average Variance Extracted (AVE)* sebesar 0.707 (Gunawan et al., 2019). Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa skala ini konsisten, akurat, dan valid untuk mengukur konstruk *WLB* dalam penelitian ini.

a. *Blueprint Skala Work-life balance***Tabel 3.1 Blueprint Skala Work Life Balance**

No.	Aspek	Indikator	Item	Total
1	<i>Work Interference with Personal Life (WIPL)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pekerjaan mengurangi waktu untuk keluarga</li> <li>- Pekerjaan menyebabkan stres di rumah</li> <li>- Sulit Menjalani aktivitas pribadi karena beban kerja</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5	5
2	<i>Personal Life Interference with Work (PLIW)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Masalah pribadi mengganggu konsentrasi kerja</li> <li>- Tanggung jawab rumah tangga menghambat kinerja</li> <li>- Konflik keluarga memengaruhi produktivitas</li> </ul>	6, 7, 8, 9, 10, 11	6
3	<i>Work Enhancement of Personal Life (WEPL)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pekerjaan memberi rasa puas yang berdampak pada kehidupan pribadi</li> <li>- Keterampilan kerjaberguna di luar pekerjaan</li> <li>- Pekerjaan menumbuhkan kepercayaan diri</li> </ul>	12, 13, 14	3
4	<i>Personal Life Enhancement of Work (PLEW)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dukungan keluarga meningkatkan semangat kerja</li> <li>- Kebahagiaan pribadi meningkatkan fokus kerja</li> <li>- Pengalaman hidup memperkaya pendekatan kerja</li> </ul>	15, 16, 17	3
<b>Total</b>				17

## b. Kategori Skala

Penilaian dalam skala ini digunakan dengan skala *Likert* mencakup 5 pilihan jawaban yaitu, (1) tidak pernah, (2) jarang, (3) kadang-kadang, (4) sering, dan (5) sangat sering.

## c. Skoring

**Tabel 3.2 Skoring Work Life Balance**

<i>Skor Favorable</i>	<i>Skor Unfavorable</i>	<b>Kategori</b>
1	5	Tidak Pernah
2	4	Jarang
3	3	Kadang-kadang
4	2	Sering
5	1	Sangat Sering

**2. Skala Employee Engagement**

*Employee engagement* diukur dengan *Utrecht Work Engagement Scale* versi 9 item (UWES-9), yang telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Kristiana, Fajrianti, dan Purwono (2018). Skala ini digunakan untuk mengukur keterikatan kerja yang terdiri atas tiga aspek, yaitu *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*.

Skala ini terbukti valid dan reliabel berdasarkan hasil analisis *Confirmatory Factor Analysis* (RMSEA = 0.049, CFI, NFI, GFI > 0.95), serta analisis *Rasch* yang menunjukkan nilai reliabilitas item = 0.95, reliabilitas person = 0.71, dan *alpha Cronbach's* = 0.85 (Kristiana et al., 2018).

## a. Blueprint UWES-9

**Tabel 3.3 Blueprint UWES-9**

No.	Aspek	Indikator	Item	Total
1	<i>Vigor</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merasa bersemangat saat bekerja</li> <li>- Memiliki energi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>- Tetap bertahan dan tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan kerja</li> </ul>	1, 2, 5	3
2	<i>Dedication</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan</li> <li>- Menganggap pekerjaan bermakna dan bermanfaat</li> <li>- Memiliki antusiasme tinggi dalam bekerja</li> </ul>	3, 4, 7	3
3	<i>Absorption</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sulit melepaskan diri dari pekerjaan karena fokus yang tinggi</li> <li>- Tenggelam dalam tugas hingga lupa waktu</li> <li>- Waktu terasa berjalan cepat saat bekerja</li> </ul>	6, 8, 9	3
<b>Total</b>				9

## b. Kategori Skala

Penilaian dalam skala ini digunakan dengan skala *Likert* mencakup 7 pilihan jawaban yaitu, (0) tidak pernah, (1) hampir tidak pernah, (2) jarang, (3) kadang-kadang, (4) sering, (5) sangat sering, dan (6) selalu.

## c. Skoring

Tabel 3.4 Skoring UWES-9

Skor <i>Favorable</i>	Kategori
0	Tidak Pernah
1	Hampir Tidak Pernah
2	Jarang
3	Kadang Kadang
4	Sering
5	Sangat Sering
6	Selalu

## F. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner akan dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Proses analisis dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu:

## 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis utama, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kedua skala yang digunakan, yaitu:

- Skala *Work-life balance*

Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi item-total menggunakan *Pearson Product Moment*. Item dinyatakan valid apabila nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, dengan kategori reliabel apabila nilai  $\alpha \geq 0,70$ .

- Skala *Employee engagement* (UWES-9)

Karena skala ini telah melalui proses adaptasi dan validasi sebelumnya oleh Kristiana et al. (2018), validitas dan reliabilitasnya

mengacu pada hasil penelitian terdahulu. Namun, dalam penelitian ini tetap dilakukan uji reliabilitas ulang menggunakan *Cronbach's Alpha* untuk memastikan konsistensi internal responden dalam konteks penelitian saat ini.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan uji hipotesis, dilakukan uji asumsi sebagai prasyarat analisis regresi:

### - Uji Normalitas

Untuk mengetahui apakah distribusi data bersifat normal. Uji dilakukan menggunakan *Kolmogorov–Smirnov* atau *Shapiro–Wilk*, dengan nilai signifikansi ( $p$ ) > 0,05 menandakan data berdistribusi normal.

### - Uji Linearitas

Untuk memastikan hubungan antara variabel X dan Y bersifat linear. Uji dilakukan melalui ANOVA (*Analysis of Variance*) dengan menggunakan grafik *scatterplot* serta uji signifikansi linearitas dan deviasi dari linearitas.

## 3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement*. Kriteria pengambilan keputusan:

- Hipotesis diterima jika nilai signifikansi (*p-value*)  $< 0,05$ , yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kedua variabel.
- Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dalam model yang diuji.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. XYZ yang berlokasi di Kota Surabaya. PT. XYZ merupakan anak perusahaan dari PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia yang bergerak di bidang jasa penyediaan tenaga alih daya dan perawatan fasilitas. Pendirian PT. XYZ merupakan bentuk komitmen PT Pelabuhan Indonesia (Persero) untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga alih daya. Kesejahteraan tenaga kerja alih daya dapat diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya manusia secara tepat dan profesional, tanpa mengabaikan asas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

##### **2. Waktu dan Tempat Pelaksanaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. XYZ yang berada di Kota Surabaya. Penelitian ini dilakukan pada tanggal 17 – 30 April 2025.

##### **3. Jumlah Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam hal ini adalah karyawan manajemen PT. XYZ, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 orang.

#### 4. Prosedur Pengambilan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang mengkaji pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. XYZ yang memenuhi kriteria tertentu, dengan total responden sebanyak 82 orang. Kuesioner tersebut disebarakan secara serentak melalui satu formulir *Google Form* yang dibagikan ke beberapa karyawan manajemen di aplikasi *WhatsApp*, Berikut ini adalah tautan *Google Form* yang dibagikan kepada para responden. <https://forms.gle/BYPxUvjtpKi351Lu5>

### B. Hasil Penelitian

#### 1. Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam konteks penelitian kuantitatif, validitas digunakan untuk mengetahui apakah butir-butir pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan konstruk teoritis dari variabel yang diukur. Salah satu jenis validitas yang umum digunakan adalah validitas konstruk, yang dapat diuji dengan teknik korelasi antara skor item dengan skor total. Item dikatakan valid apabila memiliki korelasi yang signifikan dan positif terhadap total skor variabel yang dimaksud (Azwar, 2014).

Proses uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu mengukur sesuatu secara tepat dan akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya (Azwar, 2011). Dalam konteks penelitian, validitas menunjukkan tingkat kecocokan antara alat ukur dengan konstruk atau variabel yang ingin diukur. Untuk menilai validitas item, setiap pernyataan dikorelasikan dengan total skor keseluruhan item dalam skala. Bila nilai korelasi antara suatu item dan total skor mencapai 0,3 atau lebih, maka item tersebut dinyatakan valid. Namun, jika nilai korelasinya berada di bawah angka tersebut, maka item dianggap tidak valid dan sebaiknya tidak dilibatkan dalam analisis selanjutnya (Azwar, 2018). Oleh karena itu, uji validitas memegang peranan penting dalam menjamin bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu mengukur variabel yang dimaksud secara sah dan terpercaya.

#### **a. Skala *Work-life balance***

Uji validitas aitem pada skala *work-life balance* terdiri dari 17 aitem yang diuji pada 82 karyawan PT.XYZ. Berdasarkan hasil uji validitas skala *work-life balance* menggunakan SPSS 25 for Windows, diperoleh nilai *pearson correlation* sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Hasil *Pearson correlation* skala *work-life balance***

No. Aitem	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
1	.593**	Valid
2	.484**	Valid
3	.575**	Valid
4	.445**	Valid
5	.499**	Valid
6	.490**	Valid
7	.408**	Valid
8	.549**	Valid
9	.505**	Valid
10	.384**	Valid
11	.474**	Valid
12	.477**	Valid
13	.543**	Valid
14	.398**	Valid
15	.559**	Valid
16	.409**	Valid
17	.437**	Valid

Berdasarkan analisis validitas yang dilakukan dengan menggunakan metode korelasi item-total melalui *Pearson Product Moment*, semua item dalam skala *Work-life balance* menunjukkan nilai korelasi yang signifikan dengan total skor. Rentang nilai korelasi berada antara 0,384 hingga 0,593. Ini mengindikasikan bahwa setiap item dalam skala *Employee engagement* dapat dianggap valid untuk mengukur dimensi yang dimaksud, karena nilai korelasi antara item dan total skor melebihi batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,22. Oleh karena itu, instrumen ini dapat dianggap dapat diandalkan untuk menilai keseimbangan karyawan dalam kehidupan dan pekerjaan.

### b. Skala *Employee engagement*

Uji validitas aitem pada skala *employee engagement* terdiri dari 9 aitem yang diuji pada 82 karyawan PT. XYZ. Berdasarkan hasil uji validitas skala *employee engagement* menggunakan SPSS 25 for Windows, diperoleh nilai *pearson correlation* sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Hasil *Pearson correlation* skala *employee engagement***

No. Aitem	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
1	.603**	Valid
2	.664**	Valid
3	.607**	Valid
4	.686**	Valid
5	.734**	Valid
6	.709**	Valid
7	.679**	Valid
8	.681**	Valid
9	.742**	Valid

Berdasarkan analisis validitas yang dilakukan dengan menggunakan metode korelasi item-total melalui *Pearson Product Moment*, semua item dalam skala *Employee engagement* menunjukkan nilai korelasi yang signifikan dengan total skor. Rentang nilai korelasi berada antara 0,603 hingga 0,742. Ini mengindikasikan bahwa setiap item dalam skala *Employee engagement* dapat dianggap valid untuk mengukur dimensi yang dimaksud, karena nilai korelasi antara item dan total skor melebihi batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,22. Oleh karena itu, instrumen ini dapat dianggap dapat diandalkan untuk menilai keterlibatan karyawan pada organisasi.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merujuk pada sejauh mana hasil dari suatu pengukuran dapat diandalkan dan konsisten. Istilah ini juga sering disebut dengan konsistensi, keterandalan, keterpercayaan, kestabilan, dan keajegan (Azwar, 2015). Reliabilitas diukur dengan koefisien yang berkisar antara 0 hingga 1,00, di mana nilai yang semakin mendekati 1,00 menunjukkan tingkat reliabilitas yang lebih tinggi. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dan bantuan program IBM SPSS versi 25 untuk Windows. Menurut Sugiyono (2011), suatu instrumen dianggap reliabel jika nilai *alpha*-nya  $\geq 0,60$ . Berikut adalah hasil uji reliabilitas untuk kedua instrumen yang akan digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini.

**Tabel 4.3 Hasil *Cronbach's Alpha* skala *work-life balance***

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
.796	17

Berdasarkan data yang ada, hasil reliabilitas untuk skala *work-life balance* mencapai 0.796, yang menunjukkan bahwa skala tersebut dapat dianggap reliabel atau konsisten.

**Tabel 4.4 Hasil *Cronbach's Alpha* skala *employee engagement***

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
.854	9

Berdasarkan data yang ada, hasil reliabilitas untuk skala *employee engagement* mencapai 0.854, yang menunjukkan bahwa skala tersebut dapat dianggap reliabel atau konsisten.

## C. Paparan Hasil Penelitian

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari respon subjek memiliki sebaran normal atau tidak. Pengujian ini dilakukan terhadap skor *work-life balance* serta total skor *employee engagement*. Apabila data memiliki distribusi normal, maka kemungkinan adanya bias menjadi lebih kecil, dan sebaliknya. Suatu variabel dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Asymp. Sig melebihi tingkat signifikansi 5% ( $> 0,05$ ), sedangkan jika nilai Asymp. Sig berada di bawah 5% ( $< 0,05$ ), maka variabel tersebut dianggap tidak berdistribusi normal. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS versi 25 untuk Windows.

**Tabel 4.5 Hasil *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test***

		Unstandardized Residual
N		82
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.21810137
Most Extreme Differences	Absolute	.053
	Positive	.053
	Negative	-.052
Test Statistic		.053
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Berdasarkan tabel tersebut, hasil uji normalitas terhadap skala *work-life balance* dan *employee engagement* pada 82 responden menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki distribusi yang normal. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,200 yang melebihi batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, data dapat dikatakan terdistribusi secara normal.

#### **b. Uji Linearitas**

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang bersifat linear antara variabel independen dan variabel dependen. Hubungan tersebut dianggap linear apabila nilai Signifikansi *Deviation From Linearity* melebihi angka 0,05 ( $> 0,05$ ). Sebaliknya, jika nilai signifikansinya kurang dari 0,05 ( $< 0,05$ ), maka hubungan antara kedua variabel tidak dikategorikan sebagai linear. Pada penelitian ini, pengujian linearitas dilakukan menggunakan metode *Test for Linearity* dengan bantuan *software* IBM SPSS versi 25. Hasil dari uji ini ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 4.6 Hasil Anova Table**

Variabel	F	Sig. $\rho$ ( $> 0,05$ )
<i>Employee engagement * Work Life Balance</i>	3.902	.112

Berdasarkan tabel tersebut, hasil uji linearitas terhadap skala *work-life balance* dan *employee engagement* pada 82 responden menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi *Deviation from Linearity* tercatat lebih besar dari 0,05, yaitu 0,112 ( $\rho > 0,05$ ). Dengan demikian, data dapat dikatakan terdapat hubungan linear.

### c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat yang dianalisis melalui model regresi. Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode regresi sederhana dengan bantuan program SPSS versi 25. Adapun hasil dari pengujian hipotesis tersebut disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 4.7 Hasil Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711 <sup>a</sup>	.506	.500	4.244

Berdasarkan hasil yang terdapat dalam tabel tersebut, nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,711 mengindikasikan adanya korelasi positif yang

kuat antara variabel independen (*work-life balance*) dan variabel dependen (*employee engagement*).

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,506 menunjukkan bahwa sebesar 50,6% variabilitas pada variabel dependen (*employee engagement*), dapat dijelaskan oleh variabel independen (*work-life balance*). Dengan kata lain, *work-life balance* memberikan kontribusi sebesar 50,6% terhadap perubahan tingkat *employee engagement*.

Sementara itu, sebesar 49,4% sisanya dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Dengan kata lain, meskipun *work-life balance* memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variasi *employee engagement*, masih terdapat sejumlah variabel lain yang turut berperan dalam membentuk tingkat keterikatan karyawan, seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, peluang pengembangan karier, dan dukungan sosial di lingkungan kerja.

**Tabel 4.8 Hasil Anova**

	<b>Model</b>	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>1</b>	Regression	1477.561	1	1477.561	82.019	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1441.183	80	18.015		
	Total	2918.744	81			

Berdasarkan tabel tersebut. nilai signifikansi (Sig.) tercatat sebesar 0,000, yang berarti nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $< 0,05$ ). Ini

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (*work-life balance*) dan variabel dependen (*employee engagement*).

**Tabel 4.9 Hasil *Coefficients***

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.658	4.628		.358	.721
	Work Life Balance	.612	.068	.711	9.056	.000

Keterangan :

H0 : Tidak terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT XYZ di Surabaya.

H1 : Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT XYZ di Surabaya.

Berdasarkan Tabel Koefisien, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel *work-life balance* tercatat sebesar 0,612. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1% dalam *work-life balance* akan berhubungan dengan peningkatan *employee engagement* sebesar 0,612 unit. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan PT. XYZ di Surabaya, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan. Selain itu, nilai signifikansi (Sig.) untuk *work-life balance* tercatat

sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* signifikan secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis nol (H0) yang menyatakan bahwa tidak pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* ditolak, sementara hipotesis alternatif (H1) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* diterima. Secara keseluruhan, temuan ini memperkuat bahwa *work-life balance* memiliki kontribusi yang penting terhadap tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

## 2. Analisis Deskriptif Data

### a. Deskripsi Tingkat *Work-life balance*

Analisis deskriptif terhadap data *work-life balance* dalam penelitian ini diklasifikasikan ke dalam tiga kategori berdasarkan skala *work-life balance*, yakni kategori rendah, sedang, dan tinggi. Adapun tabel berikut menyajikan pembagian kategori berdasarkan data hipotetik pada skala *work-life balance*:

**Tabel 4.10 Data Hipotetik *Work-life balance***

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<b>Work Life Balance</b>	82	42	83	68.10	6.975

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa analisis melibatkan sebanyak 82 responden. Dari hasil yang ditampilkan, diketahui bahwa skor terendah pada variabel *work-life balance* adalah 42, sedangkan skor

tertingginya mencapai 83. Nilai rata-rata (*mean*) dari data tersebut adalah 68,10, dengan standar deviasi sebesar 6,975. Data ini digunakan sebagai dasar dalam menentukan rentang kategori *work-life balance* ke dalam tingkat rendah, sedang, dan tinggi.

**Tabel 4.11 Klasifikasi Kategorisasi *Work-life balance***

<b>Klasifikasi</b>	<b>Kategori Skor</b>
<b><math>X &lt; 61</math></b>	Rendah
<b><math>61 &lt; X \leq 75</math></b>	Sedang
<b><math>X \geq 75</math></b>	Tinggi

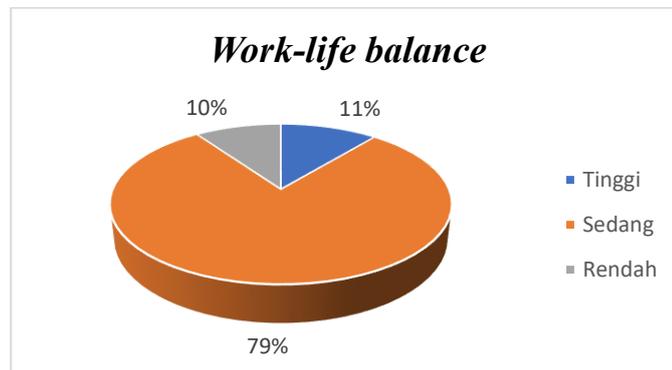
Setelah dilakukan pengelompokan tingkat *work-life balance* ke dalam kategori rendah, sedang, dan tinggi untuk masing-masing responden, langkah berikutnya adalah menghitung persentase dari setiap kategori. Berdasarkan data yang diperoleh, hasil analisis mengenai distribusi tingkat *work-life balance* disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Frekuensi Kategorisasi *Work-life balance***

<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>Tinggi</b>	9	11%
<b>Sedang</b>	65	79%
<b>Rendah</b>	8	10%
<b>Total</b>	82	100%

Adapun hasil kategorisasi tersebut dapat divisualisasikan melalui diagram berikut:

**Diagram 4.1 Kategorisasi *Work-life balance***



Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. XYZ di Surabaya, distribusi tingkat *work-life balance* karyawan menunjukkan variasi yang penting untuk dianalisis. Sebanyak 9 karyawan (11%) berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa mereka mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan sangat baik, mencapai harmonisasi yang optimal tanpa konflik yang berarti. Sementara itu, mayoritas karyawan, yakni 65 orang (79%), termasuk dalam kategori sedang. Kelompok ini cenderung memiliki *work-life balance* yang cukup memadai, namun masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam menyeimbangkan berbagai aspek kehidupan mereka. Adapun 8 karyawan (10%) tergolong dalam kategori rendah. Visualisasi data menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. XYZ memiliki tingkat *work-life balance* pada kategori sedang.

Namun, perhatian khusus perlu diberikan pada karyawan di kategori rendah. Dalam kelompok ini, aspek *Work Interference with Personal Life (WIPL)* menjadi sangat menonjol. Ini berarti, bagi 10% karyawan

tersebut, tuntutan pekerjaan secara signifikan mengganggu kehidupan pribadi mereka, seperti berkurangnya waktu untuk keluarga, stres kerja yang terbawa hingga ke rumah, atau kesulitan menjalani aktivitas personal karena beban kerja yang berlebihan. Kondisi ini berpotensi memicu *burnout*, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif pada kinerja mereka secara keseluruhan, sehingga membutuhkan intervensi lebih lanjut dari pihak perusahaan.

#### **b. Analisis Data Aspek *Work-life balance***

Penelitian ini memfokuskan analisisnya pada empat dimensi utama *work-life balance*, yaitu: *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, dan *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*. Keempat dimensi tersebut memiliki peran yang signifikan dalam memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai bagaimana interaksi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat saling memengaruhi.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk persentase guna mempermudah proses analisis secara lebih mendalam terhadap masing-masing aspek *work-life balance*. Persentase tersebut akan dianalisis untuk setiap aspek *work-life balance* sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Persentase Tiap Aspek *Work-life balance***

No.	Aspek	Persentase
1	<i>Work Interference with Personal Life (WIPL)</i>	80%
2	<i>Personal Life Interference with Work (PLIW)</i>	80%
3	<i>Work Enhancement of Personal Life (WEPL)</i>	80%
4	<i>Personal Life Enhancement of Work (PLEW)</i>	81%

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa keempat dimensi *work-life balance* menunjukkan persentase yang relatif tinggi dan merata. Dimensi yang memiliki persentase tertinggi adalah *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)* dengan nilai sebesar 81%, yang menunjukkan bahwa kehidupan pribadi responden cenderung memberikan dampak positif terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, tiga dimensi lainnya, yaitu *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, dan *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, masing-masing memperoleh persentase sebesar 80%. Hasil ini menunjukkan bahwa baik gangguan maupun dukungan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi terjadi dalam proporsi yang hampir seimbang. Dengan demikian, seluruh aspek *work-life balance* memberikan kontribusi yang signifikan dan relatif seimbang dalam kehidupan responden.

### c. Deskripsi Tingkat *Employee engagement*

Analisis deskriptif terhadap data *employee engagement* dalam penelitian ini juga diklasifikasikan ke dalam tiga kategori berdasarkan skala *employee engagement*, yakni kategori rendah, sedang, dan tinggi.

Pembagian kategori ini didasarkan pada data hipotetik dari skala *employee engagement*, sebagaimana ditampilkan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.14 Data Hipotetik *Employee engagement***

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Employee engagement</i>	82	18	53	43.35	6.003

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa analisis melibatkan sebanyak 82 responden. Dari hasil yang ditampilkan, diketahui bahwa skor terendah pada variabel *employee engagement* adalah 18, sedangkan skor tertinggi mencapai 53. Nilai rata-rata (*mean*) dari data tersebut adalah 43,35, dengan standar deviasi sebesar 6,003. Data ini digunakan sebagai dasar dalam menentukan rentang kategori *employee engagement* ke dalam tingkat rendah, sedang, dan tinggi.

**Tabel 4.15 Klasifikasi Kategorisasi *Employee engagement***

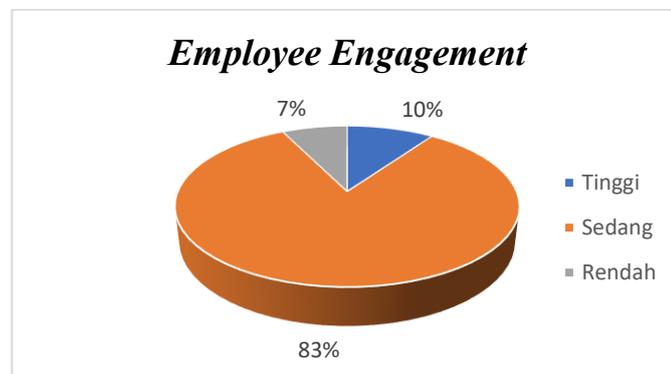
Klasifikasi	Kategori Skor
$X < 37$	Rendah
$37 < X \leq 49$	Sedang
$X \geq 49$	Tinggi

Setelah dilakukan pengelompokan tingkat *employee engagement* ke dalam kategori rendah, sedang, dan tinggi untuk masing-masing responden, langkah berikutnya adalah menghitung persentase dari setiap kategori. Berdasarkan data yang diperoleh, hasil analisis mengenai distribusi tingkat *employee engagement* disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.16 Frekuensi Kategorisasi *Employee engagement***

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Tinggi	8	10%
Sedang	68	83%
Rendah	6	7%
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100%</b>

Adapun hasil kategorisasi tersebut dapat divisualisasikan melalui diagram berikut:

**Diagram 4.2 Kategorisasi *Employee engagement***

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. XYZ di Surabaya, distribusi tingkat *employee engagement* karyawan menunjukkan pola yang bervariasi. Ditemukan bahwa sebanyak 8 karyawan (10%) berada pada kategori tinggi, yang berarti mereka menunjukkan keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik yang sangat kuat terhadap pekerjaan, dengan tingkat *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang optimal. Mayoritas karyawan, yakni 68 orang (83%), termasuk dalam kategori sedang. Kelompok ini menunjukkan tingkat keterlibatan yang cukup, namun masih memiliki potensi untuk ditingkatkan agar mencapai performa dan kepuasan kerja yang lebih maksimal. Adapun 6 karyawan

(7%) tergolong dalam kategori rendah. Secara keseluruhan, visualisasi data menegaskan bahwa sebagian besar karyawan PT. XYZ memiliki tingkat *employee engagement* pada kategori sedang.

Meskipun persentasenya kecil, kelompok karyawan di kategori rendah ini memerlukan perhatian khusus. Pada kategori ini, aspek *vigor* dan *dedication* cenderung menjadi yang paling menonjol dalam menunjukkan penurunan. Karyawan di kategori rendah kemungkinan besar merasakan energi yang minim dan ketahanan mental yang rendah saat bekerja (rendahnya *vigor*), serta kurangnya antusiasme atau kebanggaan terhadap pekerjaan (rendahnya *dedication*). Ini konsisten dengan observasi awal mengenai kelelahan dan penurunan semangat yang dialami di PT. XYZ. Jika tidak diatasi, kondisi *employee engagement* yang rendah ini berpotensi serius memengaruhi produktivitas, kualitas kerja, dan bahkan meningkatkan niat untuk berpindah kerja di masa mendatang.

#### **d. Analisis Data Aspek *Employee engagement***

Penelitian ini menganalisis tiga aspek utama dari *employee engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Data untuk masing-masing aspek tersebut disajikan dalam bentuk persentase sebagai berikut:

**Tabel 4.17 Persentase Tiap Aspek *Employee engagement***

No.	Aspek	Persentase
1	<i>Vigor</i>	81%
2	<i>Dedication</i>	80%
3	<i>Absorption</i>	81%

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa aspek *employee engagement* yang paling menonjol adalah *vigor* dan *absorption*, yang masing-masing memperoleh persentase sebesar 81%. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan cenderung memiliki tingkat energi dan ketahanan tinggi dalam bekerja (*vigor*), serta mampu terlibat secara penuh dan tenggelam dalam aktivitas pekerjaannya (*absorption*). Sementara itu, aspek *dedication* memperoleh persentase sedikit lebih rendah, yaitu 80%, yang tetap menunjukkan komitmen dan rasa bangga terhadap pekerjaan yang cukup tinggi. Secara keseluruhan, ketiga aspek ini memberikan kontribusi yang relatif seimbang terhadap tingkat *employee engagement* responden.

**e. Analisis Korelasi Aspek *Work-life balance* Terhadap Aspek *Employee engagement***

**Tabel 4.18 Korelasi Aspek *Work-life balance* Terhadap Aspek *Employee Engagement***

	<i>Vigor</i>	<i>Dedication</i>	<i>Absorption</i>
<b><i>WIPL</i></b>	-0,582	-0,530	-0,520
<b><i>PLIW</i></b>	-0,437	-0,630	-0,519
<b><i>WEPL</i></b>	0,452	0,486	0,464
<b><i>PLEW</i></b>	0,385	0,483	0,375

Hasil analisis korelasi menunjukkan adanya hubungan yang bervariasi antara aspek-aspek *Work-life balance* (WLB) dengan dimensi-dimensi *Employee engagement*. Secara umum, hubungan yang signifikan terlihat jelas pada seluruh aspek.

#### Hubungan Negatif:

- Aspek Work Interference with Personal Life (WIPL) menunjukkan korelasi negatif yang kuat dengan semua dimensi *Employee engagement*, yaitu *Vigor* (-0.582), *Dedication* (-0.530), dan *Absorption* (-0.520). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, semakin rendah tingkat energi, dedikasi, dan keterlarutan karyawan dalam pekerjaannya.
- Serupa dengan WIPL, aspek Personal Life Interference with Work (PLIW) juga berkorelasi negatif dengan *Vigor* (-0.437), *Dedication* (-0.630), dan *Absorption* (-0.519). Korelasi negatif paling kuat terlihat antara PLIW dengan *Dedication*, menunjukkan bahwa masalah atau gangguan dari kehidupan pribadi secara signifikan dapat mengurangi komitmen emosional dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan.

#### Hubungan Positif:

- Di sisi lain, aspek Work Enhancement of Personal Life (WEPL) menunjukkan korelasi positif dengan seluruh dimensi *Employee engagement*, yaitu *Vigor* (0.452), *Dedication* (0.486), dan *Absorption*

(0.464). Ini berarti bahwa semakin positif dampak pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (misalnya, peningkatan *skill* yang berguna di rumah atau rasa puas), semakin tinggi pula semangat, dedikasi, dan fokus karyawan dalam bekerja.

- Demikian pula, aspek Personal Life Enhancement of Work (PLEW) berkorelasi positif dengan *Vigor* (0.385), *Dedication* (0.483), dan *Absorption* (0.375). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan atau kebahagiaan dari kehidupan pribadi dapat meningkatkan energi, komitmen, dan konsentrasi karyawan di tempat kerja.

Secara keseluruhan, temuan ini memperkuat argumen bahwa interaksi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki peran krusial dalam membentuk tingkat *employee engagement* karyawan di PT. XYZ. Konflik antar domain cenderung menurunkan *engagement*, sementara dukungan dan pengayaan antar domain justru meningkatkan *engagement*.

## D. Pembahasan

### 1. Tingkat *Work-life balance* Karyawan PT. XYZ

*Work-life balance* memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku dan sikap individu, termasuk di kalangan karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus dan Allen (2011), *work-life balance* dapat berfungsi sebagai pedoman dalam mengelola waktu dan energi antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang memiliki tingkat *work-life balance* yang baik cenderung lebih mampu mengendalikan perilaku mereka, termasuk dalam konteks keterlibatan dalam pekerjaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tingkat *work-life balance* karyawan PT. XYZ di Surabaya berada dalam kategori sedang, dengan 79% karyawan termasuk dalam kategori ini. Dari total 82 responden, hanya 9 karyawan (11%) yang memiliki *work-life balance* yang tinggi, sedangkan 8 karyawan (10%) berada dalam kategori rendah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki tingkat *work-life balance* yang sedang, yang berpotensi mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *work-life balance* mencakup berbagai dimensi yang mempengaruhi perilaku individu, termasuk keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang memiliki *work-life balance* tinggi (9 karyawan atau

11%) menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kesejahteraan mereka, yang tercermin dalam sikap dan tindakan sehari-hari di tempat kerja. Mereka cenderung lebih bijaksana dalam mengambil keputusan, termasuk dalam hal keterlibatan dalam pekerjaan, dan lebih mampu menahan diri dari perilaku *disengaged* yang dapat merugikan produktivitas. Hal ini sejalan dengan pendapat Haar et al. (2014) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu individu mengurangi stres dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis data, mayoritas karyawan PT. XYZ memiliki tingkat *work-life balance* yang sedang, dengan 65 karyawan (79%) termasuk dalam kategori ini, dan 8 karyawan (10%) berada dalam kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki keseimbangan yang cukup baik, yang berpotensi mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Di sisi lain, karyawan dengan *work-life balance* rendah (8 karyawan atau 10%) cenderung kurang memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam pengambilan keputusan, yang dapat menyebabkan perilaku *disengaged* dalam pekerjaan. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan karyawan menunjukkan bahwa mereka yang memiliki *work-life balance* rendah sering kali tidak mampu mengendalikan dorongan untuk terlibat dalam aktivitas di luar pekerjaan, yang dapat mengganggu produktivitas.

Mereka mungkin lebih mudah terpengaruh oleh tekanan pekerjaan yang berlebihan, tanpa mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dari tindakan tersebut. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan *work-life balance* yang rendah berisiko mengalami stres yang lebih tinggi dan keterlibatan yang lebih rendah dalam pekerjaan, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi (Haar et al., 2014).

Karyawan yang berada dalam kategori *work-life balance* sedang (65 karyawan atau 79%) menunjukkan sikap yang lebih bervariasi. Mereka mampu mempertimbangkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam pengambilan keputusan, tetapi terkadang masih terpengaruh oleh tekanan pekerjaan dan lingkungan sekitar. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *work-life balance* memiliki peran penting dalam mengarahkan individu untuk bertindak positif dan bijaksana, termasuk dalam keterlibatan mereka di tempat kerja. Namun, kurangnya dukungan dari manajemen dan ketidakmampuan untuk menetapkan batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membuat mereka mudah tergoda oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan atau budaya kerja yang tidak sehat (Haar et al., 2014). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas karyawan memiliki *work-life balance* yang sedang, mereka masih perlu meningkatkan kemampuan untuk mengelola waktu dan energi agar dapat berkontribusi secara maksimal di tempat kerja.

Kesimpulannya, tingkat *work-life balance* karyawan PT. XYZ menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada dalam kategori sedang (79%), dengan proporsi yang lebih kecil berada dalam kategori tinggi (11%) dan rendah (10%). Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan keseimbangan ini, karena *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

## **2. Tingkat *Employee engagement* Karyawan PT. XYZ**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* karyawan PT. XYZ di Surabaya berada dalam kategori sedang, dengan 83% karyawan termasuk dalam kategori ini. Hanya 10% karyawan yang menunjukkan tingkat *engagement* yang tinggi, sedangkan 7% lainnya berada dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan hadir secara fisik di tempat kerja, mereka mungkin tidak terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka.

Karyawan yang berada dalam kategori *engagement* tinggi, yang berjumlah 10%, cenderung menunjukkan semangat, antusiasme, dan fokus yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Menurut Schaufeli et al. (2004), *employee engagement* terdiri dari tiga aspek utama: *vigor*,

*dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan merasa lebih energik dan berkomitmen terhadap tugas mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas terhadap perusahaan.

Di sisi lain, karyawan yang berada dalam kategori *engagement* sedang, yang mencakup 83% dari total responden, menunjukkan bahwa mereka mungkin mengalami beberapa tantangan dalam keterlibatan mereka di tempat kerja. Meskipun mereka hadir dan menyelesaikan tugas, mereka mungkin tidak sepenuhnya terlibat secara emosional. Penelitian oleh Saks (2006) menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi tingkat *engagement* karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan merasa lebih terlibat dan berkontribusi secara maksimal.

Sementara itu, karyawan yang memiliki tingkat *engagement* rendah, yang berjumlah 7%, sering kali mengalami ketidakpuasan dan kurangnya motivasi dalam pekerjaan mereka. Penelitian oleh Hakanen et al. (2006) menunjukkan bahwa karyawan yang *disengaged* cenderung memiliki tingkat stres yang lebih tinggi dan lebih mungkin untuk mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan dalam kategori ini mungkin merasa kurang dihargai dan tidak memiliki

kontribusi yang berarti dalam organisasi, yang dapat berdampak negatif pada kinerja keseluruhan.

Kesimpulannya, tingkat *employee engagement* karyawan PT. XYZ menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada dalam kategori sedang (83%), dengan proporsi yang lebih kecil berada dalam kategori tinggi (10%) dan rendah (7%). Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat keterlibatan ini, karena *employee engagement* yang baik dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk merancang kebijakan yang mendukung keterlibatan karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **3. Pengaruh *Work-life balance* Terhadap *Employee engagement* Karyawan PT. XYZ**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement* di kalangan karyawan PT. XYZ. Koefisien regresi yang diperoleh menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1% dalam *work-life balance* berhubungan dengan peningkatan *employee engagement* sebesar 0,612 unit. Hal ini menegaskan bahwa keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berkontribusi secara positif terhadap tingkat keterlibatan karyawan.

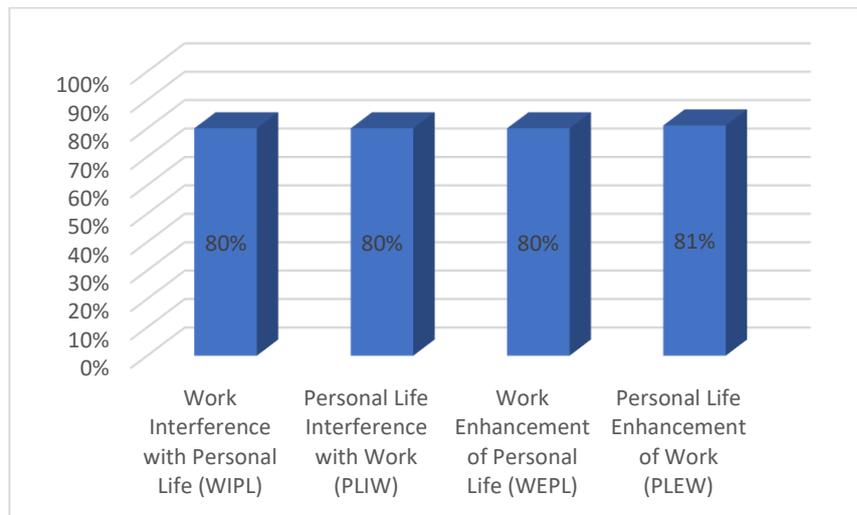
Karyawan yang merasakan *work-life balance* yang baik, yang berjumlah 11%, cenderung memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi. Penelitian oleh Simbula dan Guglielmi (2013) menemukan bahwa individu yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka menunjukkan tingkat semangat kerja yang lebih tinggi, serta keterlibatan emosional dan fokus yang lebih kuat dalam menjalankan tugas. Keseimbangan ini memungkinkan karyawan untuk memiliki energi yang cukup untuk berkontribusi secara maksimal di tempat kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Di sisi lain, karyawan yang berada dalam kategori *work-life balance* sedang, yang mencakup 79% dari total responden, menunjukkan bahwa mereka mungkin mengalami beberapa tantangan dalam keterlibatan mereka di tempat kerja. Meskipun mereka tidak merasa terbebani secara berlebihan, mereka mungkin masih merasakan tekanan yang dapat memengaruhi motivasi dan produktivitas mereka. Penelitian oleh Haar et al. (2014) menunjukkan bahwa karyawan dengan *work-life balance* yang sedang cenderung mengalami tingkat stres yang lebih tinggi, yang dapat mengurangi keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan ini untuk meningkatkan *engagement* karyawan.

Sementara itu, karyawan yang memiliki *work-life balance* yang rendah, yang berjumlah 10%, sering kali mengalami stres yang signifikan dan kelelahan, yang dapat berdampak negatif pada kinerja mereka. Penelitian oleh Kahn (1990) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan penurunan motivasi dan keterlibatan karyawan. Karyawan dalam kategori ini mungkin merasa terjebak dalam rutinitas kerja yang menuntut, sehingga mengurangi kemampuan mereka untuk berkontribusi secara efektif di tempat kerja.

Pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* bersifat positif, yang berarti bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki seseorang, semakin tinggi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan ini guna meningkatkan keterlibatan karyawan. Besarnya kontribusi setiap aspek *work-life balance* terhadap *employee engagement* di kalangan karyawan PT. XYZ dapat dilihat pada diagram berikut:

**Gambar 4.3 Kontribusi Tiap Aspek *Work-life balance***



Aspek-aspek *work-life balance* yang paling berkontribusi dalam meningkatkan tingkat *employee engagement*, dari yang paling tinggi hingga rendah, adalah *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) dengan persentase 81%, *Work Interference with Personal Life* (WIPL), *Personal Life Interference with Work* (PLIW), dan *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) masing-masing dengan persentase 80%. Dari penelitian ini, dapat diketahui persentase besarnya sumbangan masing-masing aspek *work-life balance* pada *employee engagement* di kalangan karyawan PT. XYZ.

Aspek *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 81% terhadap *employee engagement*, menunjukkan bahwa kehidupan pribadi yang positif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Karyawan yang merasakan bahwa kehidupan pribadi mereka memberikan dampak baik

terhadap pekerjaan cenderung lebih bersemangat dan terlibat dalam tugas-tugas mereka. Menurut penelitian ini, dukungan dari kehidupan pribadi membantu karyawan untuk merasa lebih energik dan termotivasi, sehingga meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi guna meningkatkan keterlibatan karyawan secara keseluruhan.

Selain *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) yang memberikan kontribusi sebesar 81%, tiga aspek lainnya dalam *work-life balance* juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, masing-masing dengan persentase 80%. Aspek *Work Interference with Personal Life* (WIPL) mencerminkan sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, yang dapat menyebabkan stres dan mengurangi keterlibatan karyawan. Sementara itu, *Personal Life Interference with Work* (PLIW) menggambarkan bagaimana masalah atau aktivitas pribadi dapat memengaruhi kinerja di tempat kerja, sehingga penting untuk mengelola kedua aspek ini agar tidak saling mengganggu. Di sisi lain, *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) menunjukkan bahwa pekerjaan dapat memberikan dampak positif terhadap kehidupan pribadi, seperti keterampilan yang diperoleh di tempat kerja yang bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari. Ketiga aspek ini saling berinteraksi dan berkontribusi pada tingkat keterlibatan

karyawan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan *engagement* secara keseluruhan.

Kesimpulannya, penelitian ini menegaskan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee engagement* karyawan PT. XYZ. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pemaparan data penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Tingkat *work-life balance* karyawan PT. XYZ di Surabaya didominasi oleh kategori sedang, dengan persentase mencapai 79%. Kategori ini diikuti oleh kategori rendah yang mencakup 10% dan kategori tinggi yang hanya 11%.
2. Tingkat *employee engagement* karyawan PT. XYZ juga menunjukkan bahwa 83% karyawan berada dalam kategori sedang, diikuti oleh kategori tinggi yang mencapai 10% dan kategori rendah yang hanya 7%.
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement*, dengan koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1% dalam *work-life balance* berhubungan dengan peningkatan *employee engagement* sebesar 0,612 unit. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,000, yang berarti hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyadari bahwa masih terdapat beberapa keterbatasan dan kesalahan dalam penelitian ini. Meskipun demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat. Oleh karena itu, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

### **a. Bagi Subjek**

Berdasarkan hasil penelitian, tingkat *work-life balance* karyawan PT. XYZ di Surabaya berada pada kategori sedang, dengan 79% karyawan termasuk dalam kategori ini. Namun, dengan 10% karyawan berada dalam kategori rendah, disarankan agar karyawan lebih aktif dalam mengelola waktu dan menetapkan batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan diharapkan untuk memperkuat nilai-nilai keseimbangan dengan mengingat pentingnya waktu untuk diri sendiri dan keluarga. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen waktu yang baik, karyawan dapat mengevaluasi kebutuhan mereka sebelum mengambil keputusan terkait pekerjaan, sehingga dapat mengurangi stres dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

### **b. Bagi Peneliti Selanjutnya/Akademisi**

Dalam penelitian ini, masih terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan

penelitian dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi *employee engagement*, seperti pengaruh lingkungan kerja, dukungan manajerial, dan karakteristik individu seperti usia dan latar belakang pendidikan. Selain itu, peneliti juga dapat meneliti dimensi *work-life balance* lainnya yang mungkin berkontribusi terhadap keterlibatan karyawan. Dengan menambah atau meneliti variabel baru, diharapkan dapat menghasilkan temuan-temuan baru yang lebih mendalam dan komprehensif di masa depan, serta memberikan wawasan yang lebih baik bagi perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan.

### c. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan program-program yang mendukung terciptanya *work-life balance* bagi karyawan, mengingat hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee engagement*. Strategi yang dapat diterapkan antara lain adalah pemberian fleksibilitas jam kerja, penyediaan layanan konseling karyawan, pelatihan manajemen waktu, serta pengembangan program kesejahteraan karyawan seperti cuti tambahan atau *family gathering*. Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan, agar kebijakan yang dibuat benar-benar menjawab kebutuhan dan aspirasi mereka. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan suportif, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga mendorong produktivitas dan loyalitas jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., & Handojo, S. (2023). The impact of work-life balance on employee engagement across generations. *Journal of Human Resource Management*, 12(3), 45–60.
- Al-dalahmeh, M., Khalaf, R., & Obeidat, B. (2018). The effect of employee engagement on organizational performance via the mediating role of job satisfaction: The case of IT employees in Jordanian banking sector. *Modern Applied Science*, 12(6), 17–43.
- Al-Dmour, R., Al Haj Dawood, E., Al-Dmour, H., & Masa'deh, R. (2019). The effect of customer lifestyle patterns on the use of mobile banking applications in Jordan. *International Journal of Electronic Marketing and Retailing*, Forthcoming.
- Al-Dmour, R., Obeidat, B., & Almajali, D. (2015). The practice of HRIS applications in business organizations in Jordan: An empirical study. In 4th Scientific & Research Conference on New Trends in Business, Management and Social Sciences (COES&RJ-TK15/1).
- Aldmour, R., Masa'deh, R., & Obeidat, B. (2017). Factors influencing the adoption and implementation of HRIS applications: Are they similar. *International Journal of Business Innovation and Research*, 14(2), 139–167.
- Amanda Savitri, C., Luh Putu Nia Anggraeni, N., & Firman Santosa, D. (2023). Analisis faktor employee engagement terhadap kinerja karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 110–124. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323.
- Azwar, S. (2014). *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baumruk, R., & Gorman, R. M. (2006). Why managers are crucial to increasing engagement. *Strategic HR Review*, 5(2), 24–27.
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L., & Villar, C. (2014). The impact of family and work-life balance policies on the performance of Spanish listed companies. *M@n@gement*, 17(4), 214–236.
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: Key to retention. *Employee Relations*, 29(6), 640–663.
- Bhuvanaiah, T., & Raya, R. P. (2015). Mechanism of improved performance: Intrinsic motivation and employee engagement. *SCMS Journal of Indian Management*, 12(4), 92.
- Brough, P., O’Driscoll, M. P., & Biggs, A. (2010). Parental leave and work-family balance among employed parents following childbirth: An exploratory investigation in Australia and New Zealand. *Kōtuitui: New Zealand Journal of Social Sciences Online*, 4, 71–87. <https://doi.org/10.1080/1177083X.2009.9522445>
- Canavan, D., Sharkey Scott, P., & Mangematin, V. (2013). Creative professional service firms: Aligning strategy and talent. *Journal of Business Strategy*, 34(3), 24–32.
- Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 28.

- Coff, R., & Kryscynski, D. (2011). Invited editorial: Drilling for micro-foundations of human capital-based competitive advantages. *Journal of Management*, 37(5), 1429–1443.
- Darawsheh, S., ALshaar, A., & AL-Lozi, M. (2016). The degree of heads of departments at the University of Dammam to practice transformational leadership style from the point of view of the faculty members. *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 5(1), 56–79.
- Darojat, I., & Istiqomah, I. (2024). The effect of employee engagement and work-life balance on employee performance at BAZNAS Tangerang City. *Jurnal Comparative: Ekonomi dan Bisnis*, 6(3), 639–649. <https://doi.org/10.31000/COMBIS.V6I3.12376.G5516>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009a). Beyond work and family: A measure of work-life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 172–184.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009b). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1542–1556. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Gallup. (2023). *State of the Global Workplace: 2023 Report*. <https://www.gallup.com>
- Google's Work From Anywhere Program. (n.d.). Retrieved July 1, 2025, from <https://wfa.team/blog/googles-work-from-anywhere-program-flexibility-meets-strict-office-requirements/>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology* (Vol. 3, pp. 165–183). Sage Publications.
- Gunawan, G., Nurtjahjanti, H., & Nurmila, I. (2019). Adaptasi alat ukur work-life balance berdasarkan pendekatan Fisher dkk. *Jurnal Psikologi Insight*, 11(1), 88–94.

- Haar, J. M., et al. (2014). The impact of work-life balance on employee engagement: A study of New Zealand employees. *International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 1–20.
- Haar, J. M., et al. (2018). Work-life balance: The effects of work-life harmony and work-life conflict on workplace outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 25–36. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.10.002>
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
- human-capital-trends. (n.d.). Retrieved July 2, 2025, from <https://www.deloitte.com/global/en/our-thinking/insights/topics/marketing-sales/global-marketing-trends/2022/human-capital-trends.html>
- Irfan, A., Risnawati, R., Syahrul, A., & Jumaidah, J. (2024). Pengaruh work life balance dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Tbk. Unit Makassar. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(2), 3633–3649. <https://doi.org/10.31004/INNOVATIVE.V4I2.7884>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kristiana, I. F., Fajrianti, & Purwono, U. (2018). Validitas dan reliabilitas Skala Keterikatan Kerja (UWES-9) versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 45(1), 45–57. <https://doi.org/10.22146/jpsi.20145>
- Lockwood, N. R. (2023). The evolution of work-life balance in modern organizations. *HR Magazine*, 68(3), 30–42. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21345>
- Maqableh, M., & Karajeh, H. (2014). Job scheduling for cloud computing using neural networks. *Communications and Network*, 6(3), 191–200.

- Maqableh, M., Rajab, L., Quteshat, W., Khatib, T., & Karajeh, H. (2015). The impact of social media networks websites usage on students' academic performance. *Communications and Network*, 7(4), 159–171.
- McKinsey & Company. (2023). *Reimagining work in Indonesia: Prioritizing well-being and flexibility*. <https://www.mckinsey.com>
- Microsoft Gives Staff Permanent Remote Work Option | Silicon UK. (n.d.). Retrieved July 1, 2025, from <https://www.silicon.co.uk/workspace/microsoft-permanent-remote-work-348265>
- Pathak, K., & Lawande, N. (2021). Work-life balance major key driver for employee engagement. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(6), 4971–4978.
- Pickett, L. (2005). Optimising human capital: Measuring what really matters. *Industrial and Commercial Training*, 37(6), 299–303.
- Pratiwi, D. P., & Silvianita, A. (n.d.). Analisis faktor-faktor work-life balance pada pegawai PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung.
- Puspitasari, I. H. (n.d.). Pengaruh dimensi work life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Garam (Persero). In *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* (Vol. 8).
- Rashmi, K., & Kataria, A. (2022). Work–life balance: A systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(11–12), 1028–1065. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2021-0145>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.

- Schaufeli, W. B. (2015). Employee engagement. In *Wiley Encyclopedia of Management* (pp. 1–3). <https://doi.org/10.1002/9781118785317.WEOM050021>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (n.d.). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. [www.mercerHR.com](http://www.mercerHR.com)
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of flexible working hours on work-life balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4(1), 20–23. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2014.41003>
- Simbula, S., & Guglielmi, D. (2013). The impact of work-life balance on employee engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 117–125. <https://doi.org/10.5093/tr2013a17>
- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee engagement: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63–80. <https://ideas.repec.org/a/mth/ijhr88/v9y2019i1p63-80.html>
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-life balance and employee performance: A literature review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>

Zheng, C., Molineux, J., Mirshekary, S., & Scarparo, S. (2015). Developing individual work-life balance plans. *Personnel Review*, *44*(2), 165–183. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2013-0080>

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Instrumen Skala Penelitian

#### a) Skala WLB

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
1	Ketika saya pulang kerja, saya terlalu lelah untuk melakukan hal-hal yang saya ingin lakukan.					
2	Pekerjaan saya membuat sulit untuk mengelola kehidupan pribadi seperti yang saya inginkan.					
3	Saya sering mengabaikan kebutuhan pribadi saya karena tuntutan pekerjaan saya.					
4	Kehidupan pribadi saya menderita karena pekerjaan saya.					
5	Saya harus kehilangan kegiatan pribadi yang penting karena jumlah waktu yang saya habiskan untuk bekerja.					
6	Kehidupan pribadi saya menguras saya dari energi yang harus saya lakukan pekerjaan saya.					
7	Pekerjaan saya kurang mendapat perhatian yang layak karena semua yang terjadi dalam kehidupan pribadi saya.					
8	Saya akan mencurahkan lebih banyak waktu untuk bekerja jika bukan karena semua kehidupan pribadi yang menyita waktu saya lebih banyak.					
9	Saya terlalu lelah untuk menjadi efektif di tempat kerja karena hal yang telah terjadi di kehidupan pribadi saya.					
10	Ketika saya bekerja, saya khawatir tentang hal-hal yang harus saya lakukan di luar pekerjaan.					

11	Saya mengalami kesulitan mendapatkan pekerjaan saya karena saya sibuk dengan halhal pribadi di tempat kerja.					
12	Pekerjaan saya memberi saya energi untuk mengejar kegiatan di luar pekerjaan yang penting untuk saya					
13	Karena pekerjaan saya, saya dalam suasana hati yang lebih baik di rumah.					
14	Hal yang saya lakukan di tempat kerja membantu saya menangani masalah-masalah pribadi dan praktis di rumah.					
15	Suasana hati saya ditempat kerja baik karena halhal lain yang terjadi di hidup saya berjalan dengan baik.					
16	Kehidupan pribadi saya memberi saya energi untuk melakukan pekerjaan saya.					
17	Kehidupan pribadi saya membantu saya santai dan merasa siap untuk bekerjadi hari berikutnya.					

**b) Skala EE**

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban						
		0	1	2	3	4	5	6
1	Di tempat kerja, saya merasa penuh dengan energi							
2	Dalam bekerja, saya merasa kuat dan bertenaga							
3	Saya antusias dalam melakukan pekerjaan saya							
4	Pekerjaan saya menginspirasi saya							
5	Saat bangun tidur di pagi hari, saya merasa bersemangat untuk pergi bekerja							
6	Saya merasa senang saat saya bekerja secara intensif							
7	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan							
8	Saya larut dalam pekerjaan saya							
9	Saya merasa terbawa dengan pekerjaan ketika saya sedang bekerja							

## Lampiran 2 Uji Validitas Alat Ukur

### a) Skala WLB

		Correlations																		
		X01	X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	Total	
X01	Pearson Correlation	1	.110	.216	.169	.315**	.257*	.168	.367**	.354**	.125	.318**	.168	.250*	.177	.390**	.227*	.212	.593**	
	Sig. (2-tailed)		.323	.051	.128	.004	.020	.132	.001	.001	.262	.004	.131	.023	.111	.000	.040	.056	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X02	Pearson Correlation	.110	1	.176	.136	.194	.146	.378**	.330**	.198	.139	.131	.210	.136	.284*	.194	.208	.095	.484**	
	Sig. (2-tailed)	.323		.115	.221	.080	.190	.000	.002	.075	.214	.239	.058	.221	.017	.080	.060	.397	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X03	Pearson Correlation	.216	.176	1	.262*	.276*	.355**	.219*	.365**	.101	.184	.163	.085	.180	.318**	.372**	.143	.315**	.575**	
	Sig. (2-tailed)	.051	.115		.018	.011	.001	.048	.001	.366	.097	.144	.447	.106	.004	.001	.199	.004	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X04	Pearson Correlation	.169	.136	.262*	1	.216	.114	.107	.268*	.147	.307**	.166	.000	.247*	.122	.136	.075	.188	.445**	
	Sig. (2-tailed)	.128	.221	.018		.052	.309	.337	.015	.187	.005	.136	1.000	.026	.274	.223	.502	.091	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X05	Pearson Correlation	.315**	.194	.278*	.216	1	.222*	.016	.271*	.246*	.132	.141	.267*	.199	.144	.253*	.108	.087	.499**	
	Sig. (2-tailed)	.004	.080	.011	.052		.045	.886	.014	.026	.238	.207	.015	.074	.196	.022	.333	.437	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X06	Pearson Correlation	.257*	.146	.355**	.114	.222*	1	.090	.282*	.081	.206	.179	.405**	.202	.030	.072	.304**	.110	.490**	
	Sig. (2-tailed)	.020	.190	.001	.309	.045		.421	.010	.470	.063	.107	.000	.069	.788	.521	.006	.324	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X07	Pearson Correlation	.168	.378**	.219*	.107	.016	.090	1	.268*	.219*	-.035	.124	.239*	.107	.033	.190	.102	.169	.408**	
	Sig. (2-tailed)	.132	.000	.048	.337	.886	.421		.015	.048	.756	.268	.031	.337	.765	.087	.362	.128	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X08	Pearson Correlation	.367**	.330**	.365**	.268*	.271*	.282*	.268*	1	.216*	-.047	.176	.325**	.266*	.047	.259*	.078	.052	.549**	
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.001	.015	.014	.010	.015		.049	.675	.113	.003	.015	.678	.019	.484	.640	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X09	Pearson Correlation	.354**	.198	.101	.147	.246*	.081	.219*	.218*	1	.214	.044	.314**	.208	.017	.395**	.136	.180	.505**	
	Sig. (2-tailed)	.001	.075	.366	.187	.026	.470	.048	.049		.054	.698	.004	.061	.881	.000	.224	.106	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X10	Pearson Correlation	.125	.139	.184	.307**	.132	.206	-.035	-.047	.214	1	.241*	.091	.149	.124	.120	.110	.098	.384**	
	Sig. (2-tailed)	.262	.214	.097	.005	.238	.063	.756	.675	.054		.029	.415	.182	.265	.284	.325	.380	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X11	Pearson Correlation	.318**	.131	.163	.166	.141	.179	.124	.176	.044	.241*	1	.160	.234*	.168	.206	.170	.294**	.474**	
	Sig. (2-tailed)	.004	.239	.144	.136	.207	.107	.268	.113	.698	.029		.152	.034	.131	.064	.127	.007	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X12	Pearson Correlation	.168	.210	.085	.000	.267*	.405**	.239*	.329**	.314**	.091	.160	1	.249*	.000	.154	.208	.076	.477**	
	Sig. (2-tailed)	.131	.058	.447	1.000	.015	.000	.031	.003	.004	.415	.152		.024	1.000	.166	.061	.496	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X13	Pearson Correlation	.250*	.136	.180	.247*	.199	.202	.107	.268*	.208	.149	.234*	.249*	1	.289**	.359**	.125	.280*	.543**	
	Sig. (2-tailed)	.023	.221	.106	.026	.074	.069	.337	.015	.061	.182	.034	.024		.009	.001	.262	.011	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X14	Pearson Correlation	.177	.264*	.318**	.122	.144	.030	.033	.047	.017	.124	.168	.000	.289**	1	.267*	.093	.176	.398*	
	Sig. (2-tailed)	.111	.017	.004	.274	.196	.788	.765	.678	.881	.265	.131	1.000	.009		.015	.408	.114	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X15	Pearson Correlation	.390**	.194	.372**	.136	.253*	.072	.190	.259*	.395**	.120	.206	.154	.359**	.267*	1	.103	.136	.559**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.080	.001	.223	.022	.521	.087	.019	.000	.284	.064	.166	.001	.015		.357	.223	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X16	Pearson Correlation	.227*	.208	.143	.075	.108	.304**	.102	.078	.136	.110	.170	.208	.125	.093	.103	1	.157	.409**	
	Sig. (2-tailed)	.040	.060	.199	.502	.333	.006	.362	.484	.224	.325	.127	.061	.262	.408	.357		.159	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
X17	Pearson Correlation	.212	.095	.315**	.188	.087	.110	.169	.052	.180	.099	.294**	.076	.280*	.176	.136	.157	1	.437**	
	Sig. (2-tailed)	.056	.397	.004	.091	.437	.324	.128	.640	.106	.380	.007	.496	.011	.114	.223	.159		.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Total	Pearson Correlation	.593**	.484**	.575**	.445**	.499**	.490**	.408**	.549**	.505**	.384**	.474**	.477**	.543**	.398**	.559**	.409**	.437**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b) **Skala EE**

		Correlations									
		Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Total
Y01	Pearson Correlation	1	.285**	.134	.448**	.366**	.396**	.383**	.345**	.418**	.603**
	Sig. (2-tailed)		.009	.231	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y02	Pearson Correlation	.285**	1	.317**	.394**	.537**	.457**	.297**	.255*	.471**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.009		.004	.000	.000	.000	.007	.021	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y03	Pearson Correlation	.134	.317**	1	.464**	.331**	.315**	.366**	.374**	.417**	.607**
	Sig. (2-tailed)	.231	.004		.000	.002	.004	.001	.001	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y04	Pearson Correlation	.448**	.394**	.464**	1	.471**	.340**	.312**	.361**	.442**	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.002	.004	.001	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y05	Pearson Correlation	.366**	.537**	.331**	.471**	1	.523**	.418**	.409**	.402**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y06	Pearson Correlation	.396**	.457**	.315**	.340**	.523**	1	.353**	.520**	.425**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.002	.000		.001	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y07	Pearson Correlation	.383**	.297**	.366**	.312**	.418**	.353**	1	.494**	.497**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.001	.004	.000	.001		.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y08	Pearson Correlation	.345**	.255*	.374**	.361**	.409**	.520**	.494**	1	.412**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.001	.021	.001	.001	.000	.000	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Y09	Pearson Correlation	.418**	.471**	.417**	.442**	.402**	.425**	.497**	.412**	1	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82
Total	Pearson Correlation	.603**	.664**	.607**	.686**	.734**	.709**	.679**	.681**	.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran 3 Uji Reliabilitas Alat Ukur

#### a) Skala WLB

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	82	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	17

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X01	64.1707	42.020	.500	.777
X02	64.0366	43.937	.390	.785
X03	64.0976	42.311	.480	.779
X04	64.1829	44.102	.340	.789
X05	64.0122	43.469	.399	.785
X06	64.0366	43.715	.393	.785
X07	64.0854	44.647	.303	.791
X08	64.0366	42.949	.457	.781
X09	64.1341	42.809	.391	.785
X10	64.1707	44.909	.276	.793
X11	64.1341	43.747	.371	.787
X12	64.0976	43.892	.379	.786
X13	64.1829	42.941	.449	.781
X14	64.0488	44.565	.285	.793
X15	64.0488	43.158	.474	.780
X16	64.0244	44.444	.297	.792
X17	64.0610	44.453	.338	.789

b) **Skala EE****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	82	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	82	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	9

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	38.6585	30.647	.502	.846
Y02	38.4024	28.960	.552	.841
Y03	38.7317	30.075	.494	.847
Y04	38.4390	29.138	.588	.838
Y05	38.4878	28.031	.639	.832
Y06	38.5244	28.573	.611	.835
Y07	38.5610	28.718	.569	.840
Y08	38.5732	29.137	.580	.838
Y09	38.4512	27.633	.643	.832

## Lampiran 4 Uji Deskriptif

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Work Life Balance	82	42	83	68.10	6.975
Employee Engagement	82	18	53	43.35	6.003
Valid N (listwise)	82				

#### a) Rumus Kategorisasi Data

No.	Kategori	Rumus
1	Tinggi	$X \geq (M + 1SD)$
2	Sedang	$(M - 1SD) < X \leq (M + 1SD)$
3	Rendah	$X < (M - 1SD)$

#### b) Kategorisasi Tingkat WLB

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 75$	9	11%
Sedang	$61 < X \leq 75$	65	79%
Rendah	$X < 61$	8	10%
Total		82	100%

#### c) Kategorisasi Tingkat EE

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 49$	8	10%
Sedang	$37 < X \leq 49$	68	83%
Rendah	$X < 37$	6	7%
Total		82	100%

## Lampiran 5 Uji Normalitas

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		82
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.21810137
Most Extreme Differences	Absolute	.053
	Positive	.053
	Negative	-.052
Test Statistic		.053
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

## Lampiran 6 Uji Linearitas

### ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Employee Engagement * Work Life Balance	Between Groups	(Combined)	2379.449	25	95.178	9.883	.000
		Linearity	1477.561	1	1477.561	153.429	.000
		Deviation from Linearity	901.887	24	37.579	3.902	.112
	Within Groups	539.295	56	9.630			
	Total	2918.744	81				

## Lampiran 7 Uji Hipotesis

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711 <sup>a</sup>	.506	.500	4.244

a. Predictors: (Constant), Work Life Balance

b. Dependent Variable: Employee Engagement

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1477.561	1	1477.561	82.019	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1441.183	80	18.015		
	Total	2918.744	81			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Work Life Balance

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.658	4.628		.358	.721
	Work Life Balance	.612	.068	.711	9.056	.000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

## Lampiran 8 Uji Korelasi Aspek WLB Terhadap Aspek EE

		Correlations						
		WIPL	PLIW	WEPL	PLEW	Vigor	Dedication	Absorption
WIPL	Pearson Correlation	1	.656**	.454**	.509**	-.582**	-.530**	-.520**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82
PLIW	Pearson Correlation	.656**	1	.471**	.485**	-.437**	-.630**	-.519**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82
WEPL	Pearson Correlation	.454**	.471**	1	.438**	.452**	.486**	.464**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82
PLEW	Pearson Correlation	.509**	.485**	.438**	1	.385**	.483**	.375**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.001
	N	82	82	82	82	82	82	82
Vigor	Pearson Correlation	-.582**	-.437**	.452**	.385**	1	.600**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82	82
Dedication	Pearson Correlation	-.530**	-.630**	.486**	.483**	.600**	1	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82	82	82	82
Absorption	Pearson Correlation	-.520**	-.519**	.464**	.375**	.664**	.659**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82	82	82

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 9 *Informed Consent*

Bagian 1 dari 5

### Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan PT. XYZ di Surabaya

**B** *I* U  

Yth. Bapak/Ibu

Perkenalkan, saya Zakariya Al Farobi, mahasiswa Psikologi di UIN Malang. Saat ini, saya sedang melakukan penelitian mengenai "Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. XYZ di Surabaya" sebagai bagian dari tugas akhir skripsi. Dengan ini saya mohon bantuan teman-teman agar bersedia mengisi kuesioner ini.

Adapun responden yang diharapkan memiliki kriteria sebagai berikut:

1. **Karyawan berstatus tetap (bukan kontrak atau outsourcing)**

Beberapa hal yang perlu anda ketahui:

1. Data penelitian ini bersifat **RAHASIA**
2. Tidak ada jawaban **BENAR** atau **SALAH**
3. Jawablah **SESUAI** dengan diri Anda **BUKAN** dengan apa yang seharusnya terjadi
4. Data diambil untuk kepentingan penelitian saja tidak untuk disebarluaskan
5. Isilah pernyataan dengan **SEJUJUR-JUJURNYA**

Apabila anda memiliki pertanyaan terkait penelitian ini, silahkan menghubungi peneliti melalui email berikut:  
**alfarobizakariya@gmail.com**

Hormat saya,  
Zakariya Al Farobi

---

**PERSETUJUAN** \*

Saya telah membaca dan memahami informasi diatas

Ya

Saya memahami bahwa partisipasi saya bersifat sukarela dan tidak terpaksa \*

Ya

Saya bersedia mengisi seluruh pernyataan pada formulir ini sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya terjadi pada diri saya \*

Ya

## Lampiran 10 Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS PSIKOLOGI**

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fpsi.uin-malang.ac.id

Nomor : 536/FPsi.1/PP.009/4/2025

17 April 2025

Hal : **IZIN PENELITIAN SKRIPSI**

Kepada Yth.  
Direktur PT. Pelindo Daya Sejahtera  
Gedung Gapura Surya Nusantara Pelabuhan Tanjung  
Perak, Jl. Perak Timur No.620, Perak Utara, Kec.  
Pabean Cantikan, Surabaya, Jawa Timur 60165  
di Tempat

*Assalamu 'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh.*

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi kepada:

Nama / NIM : ZAKARIYA AL FAROBI/210401110046  
Tempat Penelitian : PT. Pelindo Daya Sejahtera  
Judul Skripsi : **Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. XYZ di Surabaya**  
Dosen Pembimbing : Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog  
Tanggal Penelitian : 17-04-2025 s.d 30-04-2025  
Model Kegiatan : Online

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh.*

a.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Tembusan:

1. Dekan;
2. Wakil Dekan 2 dan 3;
3. Ketua Prodi;
4. Kabag Tata Usaha.