*ALIGNMENT : Journal of Administration and Educational Management*
*Volume 9, Nomor 5, September - Oktober 2026*
*e-ISSN : 2598-5159*
*p-ISSN : 2598-0742*
*DOI : https://doi.org/10.31539/ww1bbq13*

# PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI XYZ KANTOR PUSAT BANK BJB

**Nafizhah Ainun[1], Khaerul Rizal Abdurrahman[2]**
Universitas Jenderal Achmad Yani[1,2]
nafizhahainun_22p289@mn.unjani.ac.id[1]

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi work-life balance, work engagement, dan kinerja karyawan serta menganalisis pengaruh work-life balance dan work engagement terhadap kinerja karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB, baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang melibatkan 52 karyawan dengan masa kerja minimal dua tahun serta penilaian kinerja oleh satu orang pimpinan divisi, didukung dengan wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi dengan bantuan SPSS 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berada pada kategori cukup, work engagement berada pada kategori sedang, dan kinerja karyawan berada pada kategori cukup. Secara parsial, work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,033, sedangkan work engagement juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi 0,031. Secara simultan, work-life balance dan work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,005. Nilai koefisien determinasi sebesar 19,7% menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 19,7%, sedangkan 80,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Simpulan penelitian ini adalah work-life balance dan work engagement, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan, Work Engagement, Work-Life Balance, Sumber Daya Manusia

## *ABSTRACT*

*This study aims to determine the conditions of work-life balance, work engagement, and employee performance and to analyze the influence of work-life balance and work engagement on employee performance at the XYZ Division of Bank BJB Head Office, both partially and simultaneously. The research method used was a quantitative approach with descriptive and associative methods. Data were collected through a questionnaire involving 52 employees with a minimum of two years of service and a performance assessment by one division leader, supported by interviews and documentation. Data analysis was performed using validity, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination tests using SPSS 22.0. The results showed that work-life balance was in the sufficient category, work engagement was in the moderate category, and employee performance was in the sufficient category. Partially, work-life balance had a positive and significant effect on employee performance with a significance value of 0.033, while work engagement also had a positive and significant effect with a significance value of 0.031. Simultaneously, work-life balance and work engagement had a significant effect on employee performance with a significance value of 0.005. The coefficient of determination of 19.7% indicates that these two variables explain 19.7% of the variation in employee performance, while the remaining 80.3% is influenced by factors outside the study. The conclusion of this study is that work-life balance and work engagement, both partially and simultaneously, have a positive effect on employee performance at the XYZ Division of Bank BJB Head Office.*

***Keywords:*** *Employee Performance, Work Engagement, Work-Life Balance, Human Resources*

## PENDAHULUAN

Dinamika industri perbankan yang terus berkembang mendorong perusahaan untuk menjaga kualitas layanan dan pencapaian target melalui pengelolaan SDM yang efektif. Kinerja karyawan dianggap sebagai salah satu aspek penting bagi perusahaan karena berkaitan dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Sejalan dengan penelitian oleh Lesmana & Abdurahman (2024) yang mengatakan bahwa mempertahankan kualitas pelayanan dengan selalu menjaga kinerja dari para karyawan adalah modal untuk bersaing dengan perusahaan lain. Selanjutnya, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan dari aspek finansial dan operasional, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia sehingga mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi aspek penting karena berkontribusi terhadap efektivitas operasional serta pencapaian tujuan perusahaan secara optimal. Dengan demikian, pencapaian kinerja karyawan yang baik dapat menjadi salah satu indikator keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Rafsanjani & Abdurahman (2024) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor yang perlu diperhatikan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Baik perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa, kinerja karyawan menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan untuk mendukung efektivitas operasional dan pencapaian tujuan perusahaan termasuk pada sektor perbankan.

Sektor perbankan merupakan salah satu sektor yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tuntutan tinggi, seperti ketepatan, kecepatan pelayanan, pencapaian target, serta kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja yang berubah-ubah yang dilakukan untuk menunjang kinerja. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan perlu memberi perhatian pada faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja agar tetap optimal. Dalam hal ini, Bank BJB adalah salah satu bank pembangunan daerah yang menaruh perhatian terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai upaya mendukung efektivitas perusahaan melalui kinerja karyawan. Namun, berdasarkan fenomena terdapat kinerja karyawan Divisi XYZ yang belum optimal. Terdapat beberapa karyawan yang masih hasil kerja aktualnya belum sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berikut adalah data kinerja karyawan Divisi XYZ pada Kantor Pusat Bank BJB.

**Tabel 1.**
**Data Kinerja Karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB**

| ***Performance Level*** | **Jumlah (%)** |
|---|---|
| 1 | 18,02 |
| 2 | 36,42 |
| 3 | 43,74 |
| 4 | 0,26 |
| Tidak Dinilai (cuti, dll) | 1,56 |
| Total | 100 |

Berdasarkan Tabel 1, data kinerja karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB menunjukkan bahwa sebagian karyawan telah berhasil mencapai hasil kerja yang baik, yang tercermin dari pencapaian *performance level* 1 dan 2 atau telah memenuhi bahkan melampaui standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Capaian tersebut menunjukkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja yang baik, menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, bekerja secara efektif, serta menunjukkan komitmen dalam

menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Namun, ditemukan kondisi yang menunjukkan adanya kesenjangan pada kinerja karyawan. Berdasarkan data penilaian kinerja yang diperoleh, sebagian besar karyawan masih berada pada kategori tingkat kinerja menengah (3) dan belum mencapai kategori kinerja optimal sesuai target perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya identifikasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Bakker & Demerouti (2007), salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah *Work-life balance*. *Work-life balance* merupakan kondisi keseimbangan individu dalam mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis (Fisher et al., 2009). Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan tersebut cenderung memiliki fokus kerja dan produktivitas yang lebih baik. Hal ini didukung oleh penelitian dari Pratiwi & Fatoni (2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin seimbang waktu kerja dengan kehidupan pribadi karyawan maka kinerja karyawan ikut meningkat. Penelitian oleh Kembuan et al. (2021) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena individu yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja akan lebih fokus, produktif, dan memiliki kinerja yang baik dalam bekerja. Berdasarkan hasil wawancara oleh salah satu karyawan Divisi XYZ, terdapat fenomena dimana karyawan sering bekerja diluar waktu kerja, pulang melebihi waktu yang ditentukan yaitu lebih dari jam 16.00 WIB. Fenomena tersebut mengakibatkan karyawan sulit untuk membagi waktu untuk keluarga atau kehidupan pribadinya karena waktunya lebih banyak tercurahkan kepada pekerjaan. Jika kondisi tersebut dibiarkan akan berdampak pada menurunnya kinerja, karena jika waktu kerja dengan kehidupan pribadi tidak seimbang dalam jangka panjang dapat menyebabkan kelelahan, menurunkan konsentrasi, serta mengurangi efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti mengenai *work-life balance* di Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB.

Selain *work-life balance*, faktor lain yang diperkirakan memengaruhi kinerja adalah *work engagement* (Schaufeli & Bakker, 2004). Mereka mendefinisikan *work engagement* sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) dalam pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, serta kemampuan memberikan kontribusi kerja secara optimal sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari & Darwin (2021) menunjukkan *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga, karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat, komitmen, serta fokus kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan Divisi *XYZ*, terdapat fenomena dimana karyawan kurang tertarik untuk berpartisipasi dengan kegiatan yang diadakan oleh kantor, seperti acara *gathering* kantor, buka puasa bersama, atau kegiatan lainnya. Rendahnya partisipasi karyawan dapat mencerminkan kurangnya semangat dan energi dalam keterlibatan kerja (*vigor*), rendahnya rasa antusias dan keterikatan terhadap aktivitas organisasi (*dedication*), serta kurangnya keterlibatan penuh dalam pekerjaan maupun lingkungan kerja (*absorption*). Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kualitas dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, menurunkan komitmen dalam menjalankan tanggung jawab, serta menghambat pencapaian kinerja karyawan secara optimal. Dengan demikian, *work engagement* menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi perbankan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *work-life balance*, *work engagement*, dan kinerja karyawan pada Divisi *XYZ* serta menganalisis

pengaruh *work-life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan pada Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB baik secara parsial maupun simultan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian terdiri atas karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB dengan masa kerja minimal dua tahun sebanyak 52 orang mengisi kuesioner mengenai *work-life balance* dan *work engagement*. Selain itu, satu orang pimpinan divisi menjadi responden untuk variabel kinerja. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif dan asosiatif kuantitatif, dimana pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi *work-life balance*, *work engagement*, dan kinerja karyawan, sedangkan pendekatan asosiatif digunakan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Pengolahan data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi berganda, serta pengujian hipotesis melalui pengolahan SPSS 22.0. Pengujian hipotesis digunakan untuk menentukan seberapa besar variabel independen (X) berkontribusi secara parsial dan simultan terhadap variabel dependen (Y). Pada penelitian ini terdapat 2 variabel independen (*Work-life balance* dan *work engagement*) dan 1 variabel dependen (Kinerja karyawan), dijelaskan sebagai berikut:

1. *Work-Life Balance*

   Kondisi keseimbangan individu dalam mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis (Fisher et al., 2009). Menurut Fisher et al. (2009), faktor-faktor yang memengaruhi *work-life balance* yaitu:

   a. *Time Balance*

      Didefinisikan sebagai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu mengatur waktu dengan baik akan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan aktivitas pribadinya

   b. *Involvement Balance*

      Merupakan keseimbangan tingkat keterlibatan emosional dan energi antara peran kerja dan kehidupan pribadi. Individu yang terlalu terlibat dalam pekerjaan tanpa memberikan ruang bagi kehidupan pribadi akan cenderung mengalami stres dan kelelahan emosional.

   c. *Satisfaction Balance*

      Didefinisikan sebagai keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika seseorang merasa puas terhadap keduanya, maka kesejahteraan psikologis dan motivasi kerja akan meningkat.

   Penelitian oleh Ma'ruf (2025) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika waktu kerja dan pribadi seimbang, maka kinerja juga akan meningkat. Sehingga semakin seimbang waktu kerja dan kehidupan pribadi maka karyawan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian terdahulu, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

2. *Work Engagement*

   Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *work engagement* adalah kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Sedangkan menurut Truss (2006), *work engagement* sebagai kondisi dimana karyawan memiliki ketertarikan dan sikap positif, bahkan merasa antusias terhadap pekerjaannya, menunjukkan perilaku yang dilakukan atas inisiatif sendiri, serta memiliki motivasi untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Kemudian, faktor-faktor yang memengaruhi *work engagement* menurut Schaufeli & Bakker (2004), yaitu:

   a. *Vigor*

Merupakan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, serta kemauan untuk berusaha lebih keras dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Karyawan dengan *vigor* yang tinggi tidak mudah lelah dan tetap semangat meskipun menghadapi tekanan

b. *Dedication*
Merupakan rasa bangga, antusiasme, dan makna yang dirasakan dalam bekerja. Individu dengan dedikasi tinggi memiliki komitmen kuat terhadap pekerjaannya dan merasa pekerjaannya bernilai penting.

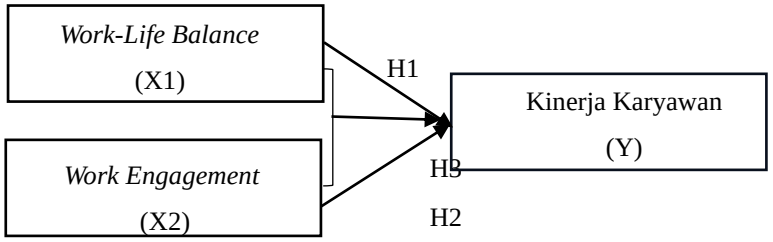
c. *Absorption*
Merupakan tingkat keterlibatan penuh dalam pekerjaan di mana individu merasa begitu terlarut dalam aktivitas kerja hingga waktu terasa berlalu begitu cepat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Irwandi & Sanjaya (2022) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut berarti semakin tinggi tingkat keterikatan kerja yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

3. Kinerja Karyawan
Didefinisikan sebagai salah satu aspek penting bagi perusahaan karena kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut Hasibuan (2018), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Robbins (2006), faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:
   a. Kualitas Kerja
   Merupakan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
   b. Kuantitas Kerja
   Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
   c. Ketepatan Waktu
   Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.
   d. Efektivitas
   Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, dan waktu) yang ada.
   e. Komitmen
   Keadaan dimana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sayekti & Suhartini (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian, *work-life balance* dan *work engagement* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

Untuk memperjelas mengenai pengaruh *work-life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada gambar paradigma berikut:




## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Tabel 2.**
**Hasil Uji Validitas**

| Variabel | Pernyataan | Rhitung | Rtabel | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| *Work-Life Balance* (X1) | X1.1 | 0,498 | 0,273 | Valid |
| | X1.2 | 0,302 | 0,273 | Valid |
| | X1.3 | 0,300 | 0,273 | Valid |
| | X1.4 | 0,343 | 0,273 | Valid |
| | X1.5 | 0,410 | 0,273 | Valid |
| | X1.6 | 0,462 | 0,273 | Valid |
| *Work Engagement* (X2) | X2.1 | 0,474 | 0,273 | Valid |
| | X2.2 | 0,365 | 0,273 | Valid |
| | X2.3 | 0,349 | 0,273 | Valid |
| | X2.4 | 0,382 | 0,273 | Valid |
| | X2.5 | 0,343 | 0,273 | Valid |
| | X2.6 | 0,361 | 0,273 | Valid |
| Kinerja (Y) | Y1 | 0,536 | 0,273 | Valid |
| | Y2 | 0,543 | 0,273 | Valid |
| | Y3 | 0,656 | 0,273 | Valid |
| | Y4 | 0,706 | 0,273 | Valid |
| | Y5 | 0,580 | 0,273 | Valid |
| | Y6 | 0,703 | 0,273 | Valid |
| | Y7 | 0,679 | 0,273 | Valid |
| | Y8 | 0,618 | 0,273 | Valid |
| | Y9 | 0,745 | 0,273 | Valid |
| | Y10 | 0,720 | 0,273 | Valid |
| | Y11 | 0,835 | 0,273 | Valid |

**Tabel 3.**
**Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel | *Cronbach's Alpha* | *N of Items* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| *Work-Life Balance* (X1) | 0,654 | 6 | Reliabel |
| *Work Engagement* (X2) | 0,649 | 6 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,913 | 11 | Reliabel |

Tabel 2 dan 3 menunjukkan hasil dari nilai $r_{hitung}$ yang berasal dari korelasi koefisien *product moment*. Seluruh pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid. Nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,273. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* dapat dianalisis untuk menilai reliabilitas kuesioner. Hal ini berarti reliabilitas dari setiap pernyataan yang terdapat pada kuesioner terbentuk ketika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

**Tabel 4.**
**Hasil Uji Deskriptif *Work-Life Balance***

| Sub Variabel | Total Rata-Rata | Kriteria |
|---|---|---|
| *Time Balance* | 2,93 | Cukup |
| *Involvement Balance* | 3,31 | Cukup |
| *Satisfaction Balance* | 3,16 | Cukup |
| Total Skor Rata-Rata | (2,93 + 3,31 + 3,16) / 3 = 3,13 | |
| Kriteria | Cukup | |

Temuan pada tabel 4, Sub variabel *work-life balance* pada karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB yang memiliki skor paling kecil adalah *time balance* dengan skor 2,93. Sedangkan, sub variabel dengan skor paling tinggi adalah *involvement balance* sebesar 3,31. Skor keseluruhan sebesar 3,13 untuk variabel *work-life balance* memenuhi kriteria cukup. Artinya, karyawan sudah cukup seimbang dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dan cukup seimbang dalam menyelesaikan tugas pekerjaan tanpa mengurangi waktu bersama keluarga. Selanjutnya, tingkat keterlibatan emosional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dalam kriteria sedang dan karyawan dinilai cukup seimbang dalam mempertahankan fokus penuh terhadap pekerjaan. Lalu, karyawan dinilai cukup puas terhadap pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta cukup bahagia dalam menjalankan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Artinya, karyawan dinilai telah cukup mampu menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*time balance*), cukup mampu menyeimbangkan keterlibatan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*involvement balance*), dan *satisfaction balance* karyawan divisi XYZ kantor pusat Bank BJB juga dinilai cukup.

**Tabel 5.**
**Hasil Uji Deskriptif *Work Engagement***

| Sub Variabel | Total Rata-Rata | Kriteria |
|---|---|---|
| *Vigor* | 3,33 | Sedang |
| *Dedication* | 3,07 | Cukup |
| *Absorption* | 3,11 | Sedang |
| Total Skor Rata-Rata | (3,33 + 3,07 + 3,11) / 3 = 3,17 | |
| Kriteria | Sedang | |

Hasil uji deskriptif pada tabel 5 menunjukkan aspek yang memiliki skor paling kecil adalah *dedication* dengan skor 3,07 dan aspek *vigor* adalah skor paling tinggi yaitu 3,33. Skor keseluruhan sebesar 3,17 untuk variabel *work engagement* memenuhi kriteria sedang. Hasil tersebut menunjukkan tingkat semangat dan energi tinggi dalam melaksanakan pekerjaan dinilai sedang dan karyawan cukup mampu bertahan menghadapi tekanan pekerjaan. Selanjutnya, karyawan dinilai cukup bangga terhadap pekerjaan dan cukup antusias ketika terlibat dalam pekerjaan. Lalu, tingkat keterlibatan penuh dalam pekerjaan dinilai sedang dan karyawan cukup bahagia dalam melakukan pekerjaan. Artinya, karyawan dinilai memiliki tingkat *vigor* yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan dan dinilai cukup berdedikasi serta cukup mampu berkonsentrasi dan terlibat dalam pekerjaan.

**Tabel 6.**
**Hasil Uji Deskriptif Kinerja**

| Sub Variabel | Total Rata-Rata | Kriteria |
|---|---|---|
| Kualitas Kerja | 2,76 | Cukup |

| | | |
|---|---|---|
| Kuantitas Kerja | 2,93 | Cukup |
| Ketepatan Waktu | 3,09 | Cukup |
| Efektivitas | 2,96 | Sedang |
| Komitmen | 3,15 | Cukup |
| Total Skor Rata-Rata | (2,76 + 2,93 + 3,09 + 2,96 + 3,15) / 5 = 2,98 | |
| Kriteria | Cukup | |

Berdasarkan tabel 6 sub variabel kinerja, aspek kualitas kerja pada karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB memiliki terkecil sebesar 2,76 dan aspek dengan skor tertinggi adalah komitmen sebesar 3,15. Skor keseluruhan sebesar 2,98 untuk variabel kinerja memenuhi kriteria cukup. Berarti, hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan sudah cukup sesuai dengan standar kerja dan cukup teliti dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya, karyawan cukup mampu memperoleh jumlah melebihi target yang telah ditetapkan dan target yang dihasilkan oleh karyawan sudah cukup tercapai. Lalu, karyawan dinilai cukup mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan cukup efisien dalam menggunakan waktu kerja serta cukup patuh terhadap jadwal kerja. Selain itu, tingkat pemanfaatan sumber daya dalam bekerja dinilai sedang dan karyawan cukup mampu menentukan prioritas kerja sesuai tingkat kepentingan tugas. Kemudian, karyawan dinilai cukup bertanggung jawab dalam menjalankan tugas serta cukup bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas. Artinya, kinerja karyawan sudah cukup baik karena didorong dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen karyawan divisi XYZ kantor pusat Bank BJB yang juga dinilai cukup baik. Untuk mengetahui identifikasi masalah ke-4 mengenai pengaruh *work-life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan divisi XYZ kantor pusat Bank BJB. Peneliti melakukan analisis regresi berganda. Langkah awal peneliti melakukan uji asumsi klasik.

a. Uji Normalitas
   Dalam penelitian ini hasil uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* yang direpresentasikan melalui angka signifikansi. Data yang berdistribusi normal memiliki angka signifikansi lebih dari 0,05. Berdasarkan informasi dari hasil output uji *Kolmogorov-Smirnov* diketahui angka signifikansi sebesar 0,200 yang menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal karena lebih dari 0,05.
b. Uji Multikolinearitas
   Hasil uji multikolinearitas dapat direpresentasikan melalui nilai *variance inflating factor* (VIF). Data yang bebas dari multikolinearitas adalah nilai VIF kurang dari 10,00 atau nilai *Tolerance* lebih dari 0,01. Pada hasil output uji multikolinearitas yang dapat dilihat pada tabel *Coefficient* memiliki nilai VIF 1,036 < 10,00 atau nilai *Tolerance* 0,965 > 0,01. Artinya, data penelitian terbebas dari gejala multikolinearitas yaitu, tidak adanya korelasi antar variabel independen dalam model regresi.
c. Uji Heteroskedastisitas
   Hasil uji heteroskedastisitas direpresentasikan melalui angka signifikansi yang diperoleh dari teknik uji glejser. Tidak terjadinya heteroskedastisitas ditandai dengan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05. Berdasarkan pada hasil output uji glejser diketahui tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi *work-life balance* sebesar 0,286 dan *work engagement* sebesar 0,289. Artinya, tidak terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Setelah melakukan uji asumsi klasik, peneliti melalukan uji regresi linear berganda. Untuk melihat data persamaan yang diperoleh dari uji regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7.**
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

| Model | Variabel | *Unstandardized Coefficients* |
|---|---|---|
| | | **B** |
| 1 | (Constant) | 8,031 |
| | *Work-Life Balance* (X1) | .710 |
| | *Work Engagement* (X2) | .644 |

Hasil Analisis regresi berganda memperoleh data persamaan sebagai berikut:

$$Y = 8{,}031 + 0{,}710X1 + 0{,}644X2$$

Berikut adalah interpretasi dari persamaan regresi berganda tersebut:

a. Konstanta bernilai 8,031 maka apabila variabel *work-life balance* dan *work engagement* bernilai nol, maka kinerja karyawan akan bernilai 8,031 satuan.
b. Koefisien regresi *work-life balance* berarah positif sebesar 0,710 satuan yang artinya bahwa peningkatan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,710 satuan.
c. Koefisien regresi *work engagement* berarah positif sebesar 0,644 satuan yang artinya bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,644 satuan.

**Tabel 8.**
**Hasil Uji Parsial**

| Variabel | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ | Sig. | Prob. | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| X1 | 2,198 | 2,009 | 0,033 | <0,05 | Berpengaruh |
| X2 | 2,220 | 2,009 | 0,031 | <0,05 | Berpengaruh |

Temuan pada tabel 8 menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ untuk variabel *work-life balance* sebesar 2,198 > 2,009. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin seimbang waktu antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Kemampuan karyawan dalam mengalokasikan waktu secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu mengurangi konflik peran sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus dan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Selain itu, keterlibatan yang seimbang dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi membantu karyawan menjaga kondisi psikologis sehingga dapat mempertahankan efektivitas kerja dan komitmen terhadap tanggung jawab pekerjaan. Selanjutnya, kepuasan yang diperoleh baik dari aspek pekerjaan maupun kehidupan pribadi dapat meningkatkan motivasi dan kualitas hasil kerja karyawan. Bagi karyawan, kondisi tersebut dapat membantu menjaga produktivitas, mengurangi kelelahan kerja, serta meningkatkan kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Peningkatan *work-life balance* dapat mendukung terciptanya kinerja yang lebih optimal melalui peningkatan kualitas kerja, efektivitas operasional, dan pencapaian target perusahaan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Pebiyanti dan Winarno (2021) bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ketika kehidupan kerja dan pribadi baik maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Selain itu, nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ untuk variabel *work engagement* sebesar 2,220 > 2,009. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi tingkat keterikatan kerja karyawan maka semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui dimensi

*vigor, dedication,* dan *absorption*. Energi dan semangat kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk tetap produktif serta mampu mempertahankan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Rasa antusias, keterlibatan emosional, dan kebanggaan terhadap pekerjaan mendorong peningkatan komitmen serta tanggung jawab dalam mencapai target kerja. Sementara itu, kemampuan untuk terlibat dan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan membantu karyawan menyelesaikan tugas secara lebih efektif dan tepat waktu. Tingginya tingkat *work engagement* dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, serta kemampuan dalam menghasilkan kinerja yang optimal. Hasil uji parsial ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Pertama dan Indiyati (2025) yang menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan meningkatnya *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam bekerja, semakin meningkat *vigor*, *dedication*, dan *absorption* maka meningkat pula kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi (*vigor*), dedikasi yang kuat terhadap pekerjaan (*dedication*), serta keterlibatan dan konsentrasi yang tinggi dalam pekerjaan (*absorption*) cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih optimal sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

**Tabel 9.**
**Hasil Uji Simultan**

| Variabel | $F_{hitung}$ | $F_{tabel}$ | Sig. | Prob. | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| X1 dan X2 | 6,003 | 3,19 | 0,005 | <0,05 | Berpengaruh |

Data hasil uji simultan pada tabel 9 dapat dilihat $f_{hitung}$ sebesar 6,003 > 3,19 ($ft_{abel}$) dan nilai signifikansi 0,005 < 0,05. Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *work engagement* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut memperkuat temuan terdahulu oleh Pratiwi & Fatoni (2023) bahwa *work-life balance* dan *work engagement* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya serta memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan cenderung mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat membantu karyawan menjalankan perannya secara optimal, sedangkan keterikatan kerja mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat, dedikasi, dan keterlibatan.

**Tabel 10.**
**Koefisien Determinasi**

| Model | R | R *Square* | *Adjusted* R *Square* | *Std. Error of the Estimate* |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .444[a] | .197 | .164 | 6.117 |

Hasil koefisien determinasi di atas memperlihatkan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh *work-life balance* dan *work engagement*. Nilai $R^2$ diperoleh sebesar 0,197. Maka, variabel *work-life balance* dan *work engagement* dapat menerangkan variabel kinerja sebesar 19,7%, termasuk dalam kriteria pengaruh cukup berarti dan sisanya 80,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *work-life balance* berada pada kategori cukup seimbang dengan sub variabel tertinggi *involvement balance* dan terendah adalah *time balance*, sedangkan *work engagement* berada pada kategori sedang dengan sub variabel

tertinggi *vigor* dan terendah adalah *dedication*. Adapun kinerja karyawan berada pada kategori cukup dengan sub variabel tertinggi komitmen dan yang terendah yaitu kualitas kerja. Berdasarkan hasil temuan tersebut, Divisi XYZ disarankan mengembangkan program pengelolaan keseimbangan waktu kerja dan kehidupan pribadi melalui penyusunan agenda kerja yang lebih terstruktur, sosialisasi *time management*, serta evaluasi pemanfaatan waktu dan program kesehatan mental untuk meningkatkan aspek *time balance*. Selain itu, perusahaan disarankan untuk menjaga aspek *involvement balance* melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan peran kerja dan kehidupan pribadi. Kemudian, peningkatan aspek *dedication* dapat dilakukan melalui program *employee recognition and appreciation* dan menjaga konsistensi *vigor* dengan menjaga lingkungan kerja yang positif dan mendukung semangat kerja, sedangkan peningkatan kualitas kerja dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi serta evaluasi hasil kerja secara berkala serta mempertahankan komitmen melalui penguatan budaya kerja dan apresiasi terhadap kontribusi karyawan. Selain itu, *work-life balance* dan *work engagement* secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Divisi XYZ Kantor Pusat Bank BJB. Berdasarkan hasil secara simultan, *work-life balance* dan *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kriteria cukup berarti..

## DAFTAR PUSTAKA


Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. Journal of Occupational Health Psychology, 14(4), 441–456. https://doi.org/10.1037/a0016737

Hasibuan, M. S. P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi, Cetakan ke-22). Jakarta: PT Bumi Aksara.

Irwandi, F. Y., & Sanjaya, A. (2022). Pengaruh work-life balance dan work engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A. Yani Samarinda). Journal of Business Management Education, 7(2), 1–7.

Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., & Ogi, I. W. J. (2021). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SulutGo Cabang Utama di Manado. Jurnal EMBA, 9(3), 1257–1266.

Lesmana, A. N. P., & Abdurahman, K. R. (2024). Pengaruh pembinaan disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian mekanik pada AHASS Siliwangi Motor. JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(3), 2588–2596. https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3802

Ma'ruf, F. (2025). Analisis work-life balance, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4(2), 1677–1682.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Pebiyanti, F., & Winarno, A. (2021). Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya). e-Proceeding of Management, 8(4).

Pertama, J. P., & Indiyati, D. (2025). The influence of employee engagement on employee performance and company performance at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. International Journal of Science, Technology & Management, 6(4), 693–701. https://doi.org/10.46729/ijstm.v6i4.1239

Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Jurnal Ilmu Manajemen, 11(2), 432–444. https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444

Puspitasari, A. S., & Darwin, M. (2021). Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement. International Journal of Science and Society, 3(1), 334–344. https://doi.org/10.54783/ijsoc.v3i1.299

Rafsanjani, S. A., & Abdurahman, K. R. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Departemen Maintenance, Repair & Overhaul (MRO) Aircraft PT Dirgantara Indonesia. JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(3), 3068–3076. https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3801

Robbins, S. P. (2006). Perilaku organisasi (Edisi ke-10, diterjemahkan oleh Benyamin Molan). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Sayekti, L. N., & Suhartini. (2022). Work-life balance dan work engagement: Dampaknya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jurnal Aplikasi Bisnis, 19(1), 132–142. https://doi.org/10.20885/jabis.vol19.iss1.art2

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual. Utrecht University.

Truss, K., Soane, E., Edwards, C., Wisdom, K., Croll, A., & Burnett, J. (2006). Working life: Employee attitudes and engagement 2006. Chartered Institute of Personnel and Development.