

**PENGARUH *WORK FAMILY BALANCE* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DOSEN UNIVERSITAS HASANUDDIN YANG SEDANG MELAKSANAKAN SISTEM *WORK FROM HOME* (WFH) DI MASA PANDEMI COVID-19**

**SKRIPSI**

**Pembimbing:**

Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Oleh:

Risdayanti Utami  
C021171010



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS KEDOKTERAN  
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH *WORK FAMILY BALANCE* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DOSEN UNIVERSITAS HASANUDDIN YANG SEDANG MELAKSANAKAN SISTEM *WORK FROM HOME* (WFH) DI MASA PANDEMI COVID-19**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Kedokteran  
Program Studi Psikologi  
Universitas Hasanuddin

**Pembimbing:**

Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Oleh:

Risdayanti Utami  
C021171010



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS KEDOKTERAN  
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
MAKASSAR  
2021**

Halaman Persetujuan

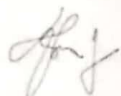
**PENGARUH WORK FAMILY BALANCE TERHADAP WORK ENGAGEMENT  
DOSEN UNIVERSITAS HASANUDDIN YANG SEDANG MENJALANKAN  
SISTEM WORK FROM HOME (WFH) DI MASA PANDEMI COVID-19**

Disusun dan diajukan oleh:

Risdayanti Utami  
C021171010

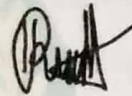
Telah disetujui dan diajukan di hadapan Dewan Penguji Skripsi  
Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin

Pembimbing I



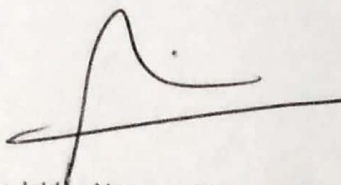
Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
NIP. 19870922 202005 3 001

Pembimbing 2



Resky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
NIP. 19900711 201803 2 002

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A  
NIP. 19810725 20102 1 004

SKRIPSI

**PENGARUH WORK FAMILY BALANCE TERHADAP WORK ENGAGEMENT  
DOSEN UNIVERSITAS HASANUDDIN YANG SEDANG MELAKSANAKAN  
SISTEM WORK FROM HOME (WFH) DI MASA PANDEMI COVID-19**

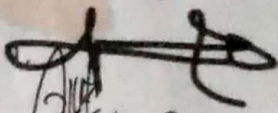
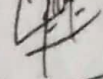
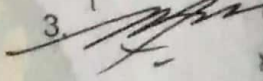
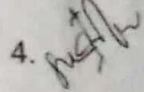
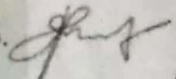

Disusun dan diajukan oleh:

**Risdayanti Utami  
C021171010**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
Pada tanggal 28 April 2021

Menyetujui,

Panitia penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	
2.	Grestin Sandy R, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Sekretaris	2. 
3.	Istiana Tajuddin, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	3. 
4.	Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	4. 
5.	Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	6. 

Mengetahui:

Wakil Dekan Bidang Akademik,  
Riset dan Inovasi Fakultas Kedokteran

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran



Dr. dr. Affan Idris, M. Kes  
NIP. 19671103 199802 1 001

Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A  
NIP. 19810725 20102 1 004



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, megister dari atau doktor), baik di Universitas Hasanuddin maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali Tim pembimbing dan masukan Penelaah/Tim Penguji.
3. Dalam Karya Tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan di daftar pustaka.
4. Pernyataan ini telah saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karna karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Makassar, 25 Mei 2021

Yang membuat Pernyataan



RisdayantiUtami

## ABSTRAK

Risdayanti Utami, C021171010, Pengaruh *Work Family Balance* terhadap *Work Engagement* Dosen Universitas Hasanuddin yang sedang menjalankan sistem *work from home* (WFH) di masa pandemi COVID-19, Skripsi, Fakultas Kedokteran, Program Studi Psikologi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2021.

xvi + 74 halaman, 6 lampiran

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh *work family balance* (WFB) terhadap *work engagement* (WE). Penelitian dilakukan terhadap dosen di Universitas Hasanuddin Makassar dengan jumlah sampel sebanyak 178 dosen. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan uji *bivariate correlations* untuk melihat korelasi antara masing-masing variabel penelitian dan juga menggunakan uji regresi linier sederhana untuk melihat pengaruh dari variabel independent yaitu WFB terhadap variabel dependen yaitu WE.

Hasil dari penelitian memperlihatkan bahwa WFB telah terbukti secara signifikan berkontribusi terhadap WE dosen. Hal ini berarti, semakin tinggi *work family balance* dosen maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* dosen. Namun, jika WFB menurun maka terdapat kemungkinan WE dosen juga ikut menurun. Hal yang menarik bahwa jumlah persentase pengaruhnya sebesar 19% dan persentase ini tergolong cukup rendah.

**Kata Kunci:** *Work family balance, work engagement*

Daftar Pustaka, 46 (1990, 2021)

## ABSTRACT

Risdayanti Utami, C021171010, The effect of Work Family Balance to Work Engagement of Hasanuddin University Lecturers who are running the work from home (WFH) system during the COVID-19 pandemic, Thesis, Faculty of Medicine, Psychology Study Program, Hasanuddin University Makassar, 2021.

xvi + 74 pages, 6 attachment

This study aimed to explain and analyzed the effect of Work Family Balance (WFB) to Work Engagement (WE). The study was conducted on lecturers at Hasanuddin University Makassar with a total sample of 178 lecturers. The data collected was analyzed using the bivariate correlations test to see the correlation between each research variable and also used a simple linear regression test to see the effect of the independent variable, WFB, to the dependent variable, WE.

The result of the study show that WFB has been proven to significantly contribute to WE lecturers. This means, the higher the work family balance of the lecturers, the higher the level of work engagement of the lecturers. However, if WFB decreases, there is a possibility that WE lecturers will also decrease. The interesting thing is that the total percentage of effect is only 19% and this percentage is quite low.

**Key Words:** *Work family balance, work engagement*

References, 46 (1990, 2021)

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Puji Syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan limpahan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh *Work Family Balance* terhadap *Work Engagement* dosen Universitas Hasanuddin yang sedang menjalankan sistem *work from home* (WFH) di masa pandemi COVID-19". Skripsi ini merupakan salah satu bentuk karya tulis yang menjadi syarat dalam mencapai gelar strata 1 pada Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin.

Karya tulis ini dapat terselesaikan tentunya tidak terlepas dari bantuan pihak-pihak terkait. Penghargaan dan ucapan terima kasih penulis berikan kepada:

- Kedua orang tua terkasih, yaitu Bapak Muhammad Risal dan Ibu Darna yang takhenti-hentinya memberikan semangat dan dukungan baik secara materil maupun emosional kepada penulis sampai dengan tahap ini.
- Teman terbaik penulis, yaitu saudara Deswan Ali Syahban yang sangat berperan serta rela mengorbankan waktu dan tenaganya untuk membantu penulis dalam hal menyelesaikan berbagai urusan.
- Bapak Suryadi Tandiyuk dan Ibu Rezky Ariany Araz, selaku pembimbing satu dan dua. Terima kasih atas ilmu, pengalaman serta waktu yang telah diberikan kepada penulis untuk berkonsultasi selama proses bimbingan skripsi ini berlangsung.
- Sahabat baik penulis, yaitu saudara Firdayanti, Marwah S., Chaerunnisa, Rina Abdullah, Syarifah Nirmala, Nurhakiki karena telah memberi dorongan dan nasihat sehingga senantiasa memberi banyak pelajaran. Terima kasih



karena selalu ada ketika penulis menghadapi saat-saat yang berat dan cukup menguras tenaga dan juga emosi.

- Bapak Muhammad Tamar dan Ibu Sri Wahyuni selaku penguji skripsi yang senantiasa memberikan masukan-masukan yang membangun agar skripsi yang saya kerjakan memiliki kualitas yang lebih baik.
- Para dosen psikologi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan banyak pelajaran bagi penulis selama berproses menjadi mahasiswa psikologi.
- Pihak instansi Universitas Hasanuddin yang telah bersedia memberikan izin serta persetujuan kepada penulis untuk melakukan penelitian di kampus Unhas Makassar.
- Kak Ida Rasdiana yang telah penulis anggap sebagai pembimbing ketiga dan dengan senang hati menerima setiap pertanyaan-pertanyaan penulis terkait pengerjaan skripsi. Terima Kasih karena selalu menemukan jawaban dari setiap kebingungan yang ada di pikiran penulis.
- Sahabat penulis, yaitu saudara Saidah Sakinah, Raudyatuh Zahra Latief, Arny Ibrahim, dan Mufliha karena sudah menerima penulis apa adanya, menerima setiap keluh kesah selama proses perkuliahan, mengerjakan skripsi maupun terkait pribadi penulis. Dorongan dan nasihat yang diberikan senantiasa memberi banyak pelajaran. Terima kasih karena selalu ada ketika penulis menghadapi saat-saat yang berat dan cukup menguras tenaga dan juga emosi.
- Kakak angkatan dan adik angkatan di Prodi Psikologi Unhas

- Rekan satu angkatan yaitu “*Proximity 2017*” kolaborasi dan kekompakan yang terjalin hingga saat ini membuat penulis sadar bahwa peran dari rekan-rekan *proximity* sangat penting selama menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna dan masih membutuhkan masukan, kritik serta saran dari para pembaca, agar skripsi ini dapat menjadi lebih baik. Akhir kata, semoga apa yang penulis tuangkan dalam tulisan ini dapat berguna bagi pihak-pihak terkait serta seluruh lapisan masyarakat, Amiin.

Makassar, 25 Mei 2021

Risdayanti Utami

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	12
1.4.2 Manfaat Praktis .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1 <i>Work Engagement</i> .....	13
2.1.1 Definisi <i>Work Engagement</i> .....	13
2.1.2 Aspek-Aspek <i>Work Engagement</i> .....	15
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> .....	16
2.2 <i>Work Family Balance</i> .....	19

2.2.1	Definisi <i>Work Family Balance</i> .....	19
2.2.2	Aspek-Aspek <i>Work Family Balance</i> .....	21
2.2.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Family Balance</i> .....	22
2.3	Pengaruh WFB terhadap WE .....	23
2.4	Kerangka Pemikiran .....	25
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>27</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	27
3.2	Identifikasi Variabel Penelitian .....	27
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	28
3.3.1	<i>Work Engagement</i> .....	28
3.3.2	<i>Work Family Balance</i> .....	28
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian .....	29
3.4.1	Populasi Penelitian.....	29
3.4.2	Sampel Penelitian .....	29
3.5	Hipotesis Penelitian .....	30
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.6.1	Skala <i>Work Engagement</i> .....	30
3.6.2	Skala <i>Work Family Balance</i> .....	32
3.7	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	33
3.7.1	Uji Validitas .....	33
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	34
3.8	Metode Analisis Data.....	36
3.8.1	Analisis Deskriptif .....	36
3.8.2	Uji Asumsi .....	36
3.8.3	Uji Hipotesis .....	37

3.9	Prosedur Kerja .....	38
3.9.1	Persiapan Pengambilan Data .....	38
3.9.2	Tahap Pelaksanaan .....	38
3.9.3	Tabel Estimasi Pelaksanaan .....	39
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>40</b>
4.1	Gambaran Karakteristik Responden Penelitian .....	40
4.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	40
4.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	41
4.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ....	41
4.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	42
4.2	Analisis Deskriptif Variabel .....	43
4.2.1	Profil <i>Work Engagement</i> (WE) pada Dosen Universitas Hasanuddin .....	43
4.2.1.1	Profil WE Berdasarkan Usia .....	45
4.2.1.2	Profil WE Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
4.2.1.3	Profil WE Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	48
4.2.1.4	Profil WE Berdasarkan Lama Bekerja .....	49
4.2.2	Profil <i>Work Family Balance</i> (WFB) Dosen Universitas Hasanuddin .....	51
4.2.2.1	Profil WFB Berdasarkan Usia .....	53
4.2.2.2	Profil WFB Berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
4.2.2.3	Profil WFB Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	56
4.2.2.4	Profil WFB Berdasarkan Lama Bekerja .....	57
4.3	Hubungan antar Variabel Penelitian .....	59
4.4	Uji Hipotesis Penelitian .....	60



4.4.1 Analisis Regresi Linier Sederhana.....	60
4.5 Pembahasan .....	62
4.6 Limitasi Penelitian.....	68
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>69</b>
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Saran.....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 <i>Blue Print Skala Work Engagement</i> .....	31
Tabel 3.2 <i>Blue Print Skala Work Engagement</i> .....	33
Tabel 3.3 Kriteria Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha</i> .....	35
Tabel 3.4 Estimasi Pelaksanaan.....	39
Tabel 4.1 Deskriptif Statistik Variabel <i>Work Engagement</i> .....	43
Tabel. 4.2 Penormaan Skala <i>Work Engagement</i> .....	43
Tabel 4.3 Deskriptif Statistik Variabel <i>Work Family Balance</i> .....	51
Tabel 4.4 Penormaan Skala <i>Work Family Balance</i> .....	51
Tabel 4.5 Hasil Uji <i>Bivariate Correlation</i> dengan Korelasi <i>Product Moment</i> <i>Pearson</i> .....	59
Tabel 4.6 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana .....	60

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	25
Gambar 3.1 Variabel Penelitian .....	27
Gambar 4.1 Persentase Responden berdasarkan Usia .....	40
Gambar 4.2 Persentase Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	41
Gambar 4.3 Persentase Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	41
Gambar 4.4 Persentase Responden berdasarkan Lama Bekerja .....	42
Gambar 4.5 Profil WE Responden .....	44
Gambar 4.6 Profil WE berdasarkan Usia .....	45
Gambar 4.7 Profil WE berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Gambar 4.8 Profil WE berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	48
Gambar 4.9 Profil WE berdasarkan Lama Bekerja.....	49
Gambar 4.10 Profil <i>Work Family Balance</i> (WFB) Responden .....	52
Gambar 4.11 Profil WFB berdasarkan Usia .....	53
Gambar 4.12 Profil WFB berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
Gambar 4.13 Profil WFB berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	56
Gambar 4.14 Profil WFB Berdasarkan Lama Bekerja .....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Penelitian

Lampiran 2 Uji Validitas

Lampiran 3 Uji Reliabilitas

Lampiran 4 Uji Asumsi

Lampiran 5 Uji *Bivariate Correlation*

Lampiran 6 Uji Hipotesis

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang dapat mendorong tercapainya *goals* dari sebuah organisasi. Okoye dan Ezejiolor (2013) menyebutkan keberhasilan berkembangnya suatu organisasi disebabkan oleh faktor manusia yang merupakan roda penggerak jalannya organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, sumber daya manusia di sebuah organisasi perlu untuk menunjukkan kinerja yang dimilikinya sebagai bentuk kontribusi dalam pencapaian eksistensi organisasi. Pencapaian eksistensi organisasi dapat dilihat dari kualitas pekerja yang dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai (Syamsudinor, 2014).

Kinerja dari seorang pekerja memiliki pengaruh yang besar dalam memajukan sebuah organisasi. Kinerja juga dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi misinya. Tolak ukur tersebut dapat dilihat melalui tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab dan akuntabilitas (Tangkilisan, 2005). Meskipun demikian, tolak ukur tersebut tidak menjadi satu-satunya acuan dalam pencapaian kinerja, melainkan masih terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan acuan dalam menunjang produktivitas organisasi. Salah satunya adalah ketika sumber daya manusia memiliki komitmen dan merasa terikat dengan pekerjaan yang dimilikinya (Lockwood, 2007).

Keadaan dimana karyawan memiliki komitmen dan merasa terikat dengan pekerjaan yang dimilikinya, disebut dengan istilah *work engagement* (Lockwood, 2007). Hal ini menjadi salah satu aspek yang dapat menjadi penentu tumbuh



dan berkembangnya sebuah organisasi. Ketika karyawan berkomitmen dan memiliki keterikatan terhadap pekerjaan yang dimilikinya, maka hal tersebut akan menjadi aspek penting yang menunjang kinerja sebuah organisasi, sehingga visi misi yang dimiliki organisasi tersebut dapat tercapai. Oleh karenanya *work engagement* perlu menjadi salah satu fokus bagi sebuah organisasi untuk mencapai *goals* yang dimiliki (Lockwood, 2007).

*Work engagement* dapat didefinisikan sebagai keadaan positif dalam bekerja, sehingga karyawan cenderung untuk memenuhi tugas-tugas yang ada di dalam pekerjaannya. Keterikatan kerja membuat karyawan secara seluruhnya terlibat, baik itu fisik, emosional, dan kognitif terhadap pekerjaannya. Keterikatan kerja dapat ditandai dengan energi yang tinggi dan identifikasi yang baik atas pekerjaan yang dimilikinya (Schaufeli & Bekker, 2004). Sehingga, dengan beberapa hal tersebut individu tentunya akan bisa untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya atau dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia tersebut berkontribusi secara optimal terhadap kesuksesan suatu organisasi/instansi tempat ia bekerja (Schaufeli & Bekker, 2004).

Berdasarkan hasil penelitian di Indonesia sendiri, masih terdapat beberapa karyawan sebuah organisasi dengan *work engagement* yang dikatakan berada pada tingkatan yang cukup rendah. Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan, contohnya penelitian oleh Anggiadinata (2015) yang menemukan bahwa *work engagement* karyawan di sebuah perusahaan didominasi oleh tingkat rendah yakni sebesar 81,10% sedangkan sisanya sebesar 18,90% cukup baik. Selanjutnya terdapat temuan oleh Mewengkang dan Panggabean (2016) yang menemukan karyawan memiliki *work engagement*

yang baik di sebuah perusahaan hanya sebesar 13% dan sisanya 87% berada pada tingkat yang rendah.

Selanjutnya penelitian oleh Hafiz (2018) yang juga konsisten menemukan bahwa tingkat *work engagement* pada pegawai ASN yang dominan adalah tingkatan yang rendah yakni sebesar 77,84% sedangkan sisanya 22,16% ditemukan cukup baik. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, ditemukan konsistensi temuan mengenai tingkat *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan, dominan berada pada tingkat yang rendah. Dapat dilihat bahwa dari beberapa penelitian tersebut karyawan yang memiliki *work engagement* yang baik hanya berjumlah kurang lebih 25% dan sisanya berada pada tingkatan yang rendah.

Padahal penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *work engagement* yang dimiliki karyawan memiliki dampak yang cukup besar bagi perusahaan (Lockwood 2007). Tingkat semangat karyawan dalam bekerja, berkontribusi secara nyata dalam kemajuan dan perkembangan sebuah perusahaan (Mahboubi et al., 2015). *Work engagement* sangat penting untuk dimiliki oleh karyawan karena berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan (Imawati & Amalia, 2011). Karyawan yang memiliki *work engagement* akan memiliki komitmen pada sebuah perusahaan, dimana karyawan menjadi memiliki antusias dalam menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya (Mahboubi et al., 2015).

Melihat situasi yang sedang terjadi di Indonesia yakni pandemi Covid-19 yang muncul di awal tahun 2020 hingga sekarang ini, membuat hampir seluruh perusahaan/instansi menerapkan sistem bekerja dari rumah (WFH) sebagai upaya pencegahan penularan *Corona Virus Disease* (Covid-19). Sistem kerja WFH memiliki dampak yang positif bagi karyawan seperti fleksibilitas dan

kenyamanan kerja. Salah satunya adalah ketika karyawan tidak harus berangkat ke kantor di pagi hari. Namun, selain dampak positif tersebut terdapat pula dampak negatif yang diakibatkan dari kebijakan sistem WFH ini. Hal tersebut berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh National Bureau of Economic Research dengan judul “*Collaborating During Coronavirus: The Impact of COVID-19 on the Nature of Work*” yang mendapati bahwa bekerja dari rumah ternyata memiliki dampak yang negatif (DeFilippis et al., 2020).

Dampak negatif yang dimaksud tersebut diperoleh dari hasil studi yang diidentifikasi pada lebih dari 3 juta orang yang melakukan WFH yang berasal dari 21,4 ribu perusahaan pada 16 kota metropolitan yang melakukan karantina wilayah atau *lockdown* termasuk dalam regional Amerika Utara, Eropa dan Timur Tengah. Penelitian yang dilakukan oleh 5 pakar yang berasal dari Harvard Business School dan New York university ini menyatakan bahwa dampak negatif dari sistem WFH adalah berupa berkurangnya waktu atau intensitas pertemuan antar tim kerja di sebuah instansi/perusahaan, lebih banyaknya waktu yang dihabiskan, serta menumpuknya tugas dan email yang perlu untuk dikerjakan. Berdasarkan studi yang dilakukan didapatkan bahwa terdapat peningkatan jam kerja karyawan rata-rata sebanyak 48,5 menit dari jam kerja sebelumnya. Sedangkan, intensitas pertemuan berkurang sebanyak 20,1% atau sebanyak 12,1 menit di setiap pertemuan (DeFilippis et al., 2020).

Mary Noonan yang merupakan seorang Profesor Sosiologi dari Universitas Iowa telah melakukan studi pada tahun 2016 mengenai bekerja dari rumah (*telecommuting*). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dari tahun 1989 sampai dengan 2008, dipaparkan bahwa *telecommuting* atau bekerja di rumah menghabiskan lebih banyak waktu untuk bekerja serta berdampak pada

terganggunya waktu dengan keluarga di rumah. *Telecommuting* atau bekerja di rumah memang memiliki fleksibilitas dan terlihat lebih mudah karena tidak memerlukan waktu untuk bepergian ke kantor. Tetapi, pada kenyataannya sistem ini justru membutuhkan lebih banyak waktu di keseharian karyawan dan juga dianggap bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak mendapatkan upah yang sepadan (Glass & Noonan, 2016).

Meskipun sudah menginjak pada fase *new normal*, tetap saja masih terdapat beberapa batasan untuk karyawan beraktivitas sebagaimana biasanya. Salah satu profesi yang terkena dampak dari pandemi ini adalah dosen selaku pengajar. Di masa pandemi sekarang ini, para dosen melakukan sistem *work from home* (WFH). Berdasarkan Keputusan Presiden nomor 11 Tahun 2020 tentang penetapan kedaruratan kesehatan masyarakat Covid-19 di Indonesia yang wajib dilakukan sebagai upaya penanggulangan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi melakukan berbagai strategi untuk melakukan upaya tersebut. Untuk menghindari penularan dan penyebaran Pandemi Covid-19 telah dikeluarkan kebijakan bekerja, beribadah, dan belajar dari rumah, pembelajaran tatap muka diubah menjadi pembelajaran daring/online (Kemendikbud RI, 2020).

Salah Satu instansi yang menerapkan sistem ini adalah Universitas Hasanuddin. Sejak masa pandemi, Universitas Hasanuddin tidak lagi menganjurkan proses belajar mengajar dilaksanakan di perguruan tinggi secara langsung, melainkan di rumah masing-masing. Hal tersebut dibuktikan dengan diterbitkannya surat edaran Rektor Universitas Hasanuddin mengenai penyesuaian sistem kerja dosen dan tenaga kependidikan dalam rangka upaya

pengecehan penularan *Corona Virus Disease* (Covid-19) di lingkungan Universitas Hasanuddin (Amal, 2020).

Universitas Hasanuddin merupakan instansi yang berstatus sebagai PTN BH sejak tahun 2014 tepatnya pada tanggal 17 oktober melalui Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2014. Hal ini ikut berdampak pada hak dan kewajiban yang melekat pada tenaga kependidikan, dimana salah satunya ialah adanya penambahan tuntutan-tuntutan pekerjaan yang harus dilaksanakan (Ristekdikti, 2014). Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi untuk senantiasa menjaga eksistensi yang dimiliki. Salah satu hal yang penting diperhatikan adalah kinerja yang dimiliki oleh para tenaga pengajar (Dosen), terlebih saat ini proses pembelajaran dilaksanakan secara online.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 Pasal 1 dijelaskan bahwa Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pendidikan merupakan sektor utama dalam pembangunan bangsa Indonesia. Pembangunan yang berkualitas sangat didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan merupakan kunci tumbuh kembangnya sumber daya manusia berkualitas yang utuh (Kemendikbud RI, 2020).

Berdasarkan pengambilan data awal yang dilakukan peneliti melalui *google form* kepada 3 orang dosen dan melalui wawancara kepada 4 orang dosen Universitas Hasanuddin yang sedang menjalani WFH, ditemukan bahwa terdapat penurunan tingkat keterikatan kerja yang dimiliki dosen selama menjalankan sistem kerja *work from home*. Subjek menyatakan bahwa dibandingkan situasi



normal sebelumnya, capaian pembelajaran di sistem WFH ini menjadi kurang optimal. Berdasarkan tinjauan data awal yang dilakukan, dimana subjek mengatakan bahwa sebelum melaksanakan WFH keterikatan kerja yang dimiliki berada pada skala 8 dari 10. Sedangkan, saat menjalani WFH keterikatan kerja yang dimiliki berada di skala 6 dari 10.

Beberapa alasan yang dikemukakan adalah karena para dosen mengalami hambatan terkait kesulitan dalam manajemen waktu, tuntutan pekerjaan yang berlebih, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung untuk proses mengajar dapat berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bekker (2010) yang mengatakan bahwa *work engagement* akan cenderung rendah ketika tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan berlebihan, sedangkan sumber daya yang dimiliki rendah.

Selain itu, dari hasil wawancara juga ditemukan bahwa para subjek mengalami kendala di 3 bulan pertama menjalani sistem WFH. Subjek mengaku mengalami kesulitan terkait penggunaan berbagai aplikasi dan juga sistem baru yang perlu untuk dikuasai selama melakukan pekerjaan di masa WFH. Namun, pada bulan setelahnya subjek mengaku sudah mulai terbiasa dengan sistem WFH ini. Tidak hanya itu, dari hasil wawancara juga ditemukan permasalahan terkait peran yang dijalani para dosen selama WFH. Para dosen mengaku mengalami hambatan terkait peran ganda (*multiple roles*) yang dimiliki yakni sebagai orang tua/pasangan di satu sisi dan perannya sebagai dosen di sisi lain. Hal ini merupakan hambatan yang paling dominan dirasakan dosen yang pada akhirnya berdampak pada kinerja yang menjadi kurang optimal.

Para dosen mengatakan bahwa ketika bekerja di rumah, mereka sering mendapatkan gangguan dari keluarga. Subjek mengatakan saat sedang

mengajar di rumah secara online, sering kali dirinya mendapatkan gangguan dari anak ataupun pasangan yang tidak memahami bahwa dirinya sedang menjalankan tugas pekerjaannya. Sehingga, hal tersebut mengganggu proses belajar mengajar yang sedang dilakukan. Dosen juga mengaku bahwa saat melakukan pekerjaan di rumah, motivasi yang dimiliki menjadi lebih rendah karena menganggap bahwa rumah adalah tempat beristirahat dan bukannya tempat bekerja, sehingga sering kali pekerjaan yang dimiliki menjadi terkendala. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bekker (2012) yang memaparkan bahwa ketika individu memiliki *home demands* dan tidak dapat diimbangi oleh *personal resources* maka akan menghambat individu dalam menjalani pekerjaannya dengan baik (Brummelhuis & Bekker, 2012).

Keterikatan kerja tidak dapat timbul begitu saja, melainkan terdapat faktor yang mempengaruhinya. Bekker (2011) menyebutkan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *job demands*, *job resources* dan *personal resources*. *Job resources* dan *personal resources* secara independen atau bersama-sama merupakan prediktor dari *work engagement* dan memiliki dampak positif pada *engagement* karyawan ketika *job demands* dalam keadaan yang tinggi. *Work engagement* secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pemberian umpan balik pada karyawan untuk menunjukkan bagaimana karyawan *engaged* dan memiliki kinerja baik dapat menciptakan cara bekerja karyawan itu sendiri (*job crafting*), kemudian secara terus menerus karyawan yang *engaged* akan menciptakan sebuah lingkungan yang positif dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan (Bakker, 2011).

Namun demikian peneliti memfokuskan pada faktor personal yang dimiliki karyawan dalam hal kemampuan menyeimbangkan peran di pekerjaan dan juga

keluarga. Peran menurut Luthans (2011) adalah suatu posisi yang memiliki harapan yang berkembang dari norma yang dibangun. Seorang individu seringkali memiliki peran ganda (*multiple roles*), karena selain sebagai karyawan organisasi seseorang juga memiliki peran di keluarganya. Peran-peran ini seringkali memunculkan konflik-konflik tuntutan dan konflik-konflik harapan. Seseorang yang bekerja serta memiliki keluarga akan mampu untuk meminimalkan konflik peran yang terjadi apabila memiliki keseimbangan antara peran dalam keluarga maupun pekerjaan atau disebut dengan istilah *work-family balance* (Almasitoh, 2011).

Samia'an (2013) menjelaskan bahwa individu yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan keluarganya akan terhindar dari permasalahan konflik dan dapat meningkatkan prestasi, semangat, dan fokus pada pekerjaannya dimana hal ini mengarah pada peningkatan *work engagement*. Kesumaningsari & Simarmata (2014) juga memaparkan bahwa individu yang memiliki *work family balance* yang baik dapat terhindar dari resiko terjadinya konflik antara pembagian waktu kerja dan keluarga sehingga dampak yang timbul adalah karyawan dapat menjadi lebih fokus pada pekerjaan yang dimiliki.

Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian oleh Kuntari (2015) yang menemukan bahwa *work family balance* berkaitan dengan *work engagement* pada karyawan yang berkeluarga. Dimana, semakin tinggi *work family balance* maka semakin tinggi pula *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Begitu pula sebaliknya, jika *work family balance* rendah maka karyawan tidak akan merasa *engaged* dengan pekerjaan yang dimilikinya. Selanjutnya, Rahmawati (2015) juga menjelaskan bahwa *work family balance* yang tinggi akan memberikan dampak perasaan yang positif pada subjek seperti semangat,

antusiasme, dan dedikasi dalam tugas perusahaan yang berdampak pada hadirnya perasaan puas dan *engaged* terhadap pekerjaannya.

Nurhidayati (2018) juga menemukan adanya hubungan yang positif antara *work family balance* dengan *work engagement* pada karyawan yang berkeluarga, dimana tinggi rendahnya kemampuan karyawan untuk *engaged* berhubungan dengan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Adanya hubungan yang positif antara *work family balance* dengan *work engagement* menjelaskan bagaimana karyawan menjadi lebih bersemangat, bergairah, dan fokus dalam melakukan pekerjaan yang dimilikinya. Individu yang memiliki *work family balance* yang baik akan lebih *engaged* dibandingkan dengan yang tidak. Individu yang memandang pekerjaan dan keluarga secara optimal tentu akan memberikan dampak positif pada setiap aktivitas yang dilakukan khususnya disaat bekerja.

Hasil penelusuran data awal yang telah dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa dosen Universitas Hasanuddin mengalami kesenjangan maupun gejala-gejala terkait *work family balance* dan *work engagement*, sehingga peneliti merasa perlu adanya tindak lanjut yang dilakukan melalui penelitian. Terlebih penelitian perlu meninjau sistem kerja WFH yang sedang diterapkan oleh dosen di Universitas Hasanuddin sekarang ini. Pekerjaan yang dilakukan di rumah membuat proses pengajaran yang dilakukan menjadi lebih sulit. Hal ini mengindikasikan bahwa rendahnya keterikatan kerja dosen di Universitas Hasanuddin selama menjalani sistem kerja WFH.

Rendahnya keterikatan kerja tidak lepas dari ketidakmampuan karyawan dalam menyeimbangkan perannya di pekerjaan dan juga keluarga. *Work family balance* yang rendah salah satunya terindikasi dari ketidakmampuan karyawan

melakukan manajemen waktu dengan baik. Hal ini kemudian mengakibatkan adanya kesenjangan dan juga berpengaruh secara langsung terhadap kinerja yang dihasilkan. Selain itu, ditemukan pula bahwa dosen Universitas Hasanuddin kurang di dukung dengan lingkungan kerja yang ia miliki, dimana dalam hal ini tercakup lingkungan fisik yaitu kondisi kerja di rumah. Permasalahan yang dialami oleh dosen di Universitas Hasanuddin akan menyebabkan kondisi kerja menjadi tidak produktif dan mempengaruhi pencapaian kinerja pada sebuah instansi.

Berdasarkan kesenjangan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti menyadari bahwa perlunya instansi untuk mampu menjaga dan meningkatkan keterikatan kerja yang dimiliki oleh pegawai tentunya dengan mempertimbangkan kondisi kerja selama WFH. Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti lebih lanjut terkait pengaruh *work family balance* terhadap *work engagement* pada dosen di Universitas Hasanuddin yang menjalankan sistem WFH. Hal ini tentunya penting, dimana keterikatan kerja mampu untuk meningkatkan pencapaian serta produktivitas dosen dalam hal memberikan pengajaran kepada para pelajar/mahasiswa.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini adalah terkait pengaruh *work family balance* terhadap *work engagement* dosen Universitas Hasanuddin yang sedang melaksanakan sistem kerja *work from home* (WFH).

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menelaah terkait bagaimana pengaruh *work family balance* terhadap *work engagement* dosen Universitas Hasanuddin yang sedang melaksanakan sistem kerja *work from home* (WFH).

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini yaitu dapat dijadikan sebagai referensi dalam pengembangan ilmu Psikologi khususnya dalam bidang industri dan organisasi. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

- a. Peneliti dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai *work family balance* dan *work engagement* serta bagaimana hubungan atau dampak dari kedua variabel tersebut.
- b. Penelitian ini juga menjadi wadah dalam mengimplementasikan teori-teori psikologi yang telah dipelajari serta melatih kemampuan berpikir peneliti dalam proses pemecahan sebuah masalah.
- c. Memberikan informasi bagi organisasi dan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya mengenai penyeimbangan peran yang dimiliki karyawannya baik di pekerjaan dan juga keluarga yang kemudian berdampak pada keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. *Work Engagement*

##### 2.1.1 Definisi *Work Engagement*

*Work Engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn pada tahun 1990 (Schaufeli, 2017). Dalam penelitiannya Kahn menjelaskan mengenai konsep *personal engagement* dan *personal disengagement*. *Personal engagement* merupakan pemanfaatan diri setiap anggota di dalam sebuah organisasi terhadap peran yang ditunjukkan dengan aktif secara penuh dalam sebuah organisasi, mampu berekspresi dan bekerja secara fisik, kognitif, dan emosi selama bekerja. Sedangkan, *personal disengagement* diartikan sebagai kurangnya keaktifan anggota di dalam sebuah organisasi yang ditunjukkan dengan penarikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja (Kahn, 1990).

Tokoh Selanjutnya yang membahas mengenai *work engagement* adalah Maslach dan Leiter pada tahun 1997 (Kouk & Taormina, 2017). Mereka memandang *engagement* sebagai lawan dari *burnout* yang dapat diukur menggunakan Maslach Burnout Inventory (MBI). Namun, Schaufeli dkk pada tahun 2002 mengatakan bahwa *engagement* merupakan variabel yang seharusnya didefinisikan tersendiri dan diukur berdasarkan alat ukur tersendiri pula. Walaupun begitu, istilah *engagement* yang berbeda dilihat sering digunakan pada banyak penelitian yang mengukur konstruk serupa seperti *employee engagement* dan *work engagement*. Schaufeli pada tahun 2017 kemudian mengungkapkan bahwa istilah *work engagement* merupakan istilah yang dianggap lebih spesifik.

*Work engagement* merupakan perasaan positif dalam melaksanakan tugas, serta dapat memberikan pandangan yang berkaitan dengan sikap kerja yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat energi saat seseorang sedang bekerja dan berusaha memberikan yang terbaik dalam suatu pekerjaan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaannya, serta selalu bisa memaknai setiap pekerjaan yang sedang dilakukan. Sedangkan, *absorption* yaitu penyerapan yang ditandai dengan fokus terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan (Bakker, et al 2008).

Seorang karyawan dapat dikatakan *engaged* tidak hanya dilihat dari hasil pekerjaannya saja, namun juga dilihat dari sejauh mana karyawan dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap bahwa pekerjaannya berguna bagi dirinya dan juga bagi organisasi tempatnya bekerja (Robbins, dkk., 2005). *Work engagement* adalah bagaimana karyawan menjalani pekerjaan mereka, dengan semangat tinggi dan karyawan mau memberikan waktu dan usaha yang besar (*vigor*), menjadikan pekerjaannya sebagai hal yang berharga (*dedication*), dan menjadikannya sebagai hal yang menyenangkan sehingga dapat memusatkan konsentrasi pada pekerjaannya (*absorption*) (Bekker, et al., 2011).

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan semangat karyawan dalam melaksanakan tugas yang dimiliki, keterlibatan dalam pengerjaan dan penyelesaian tugas yang ada, dan konsentrasi serta penghayatan yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dengan sepenuh hati sehingga memiliki kesediaan dalam menghabiskan banyak waktu di pekerjaan yang dimilikinya.



### 2.1.2 Aspek-Aspek *Work Engagement*

Schaufeli & Bakker (2006) menyatakan bahwa keterikatan kerja memiliki tiga aspek sebagai berikut:

#### 1. *Vigor* (Semangat)

*Vigor* (semangat) yaitu meliputi energi tinggi yang dimiliki oleh seseorang ketika bekerja dan semangat serta rasa gembira ketika melakukan pekerjaannya. Individu merasa rela untuk memberikan usaha semaksimal mungkin terhadap pekerjaan dan memiliki ketahanan mental dari setiap tuntutan kerjanya. *Vigor* merupakan energi, daya tahan secara fisik dan mental, kesediaan untuk berusaha, ketekunan (ketabahan) menghadapi kesulitan. Ketika seorang karyawan memiliki *vigor* yang tinggi, maka karyawan tersebut akan menunjukkan semangat yang besar dalam bekerja, ketekunan dan selalu memberikan usaha terbaiknya dalam melakukan setiap pekerjaannya. Sebaliknya ketika *vigor* dari karyawan rendah, maka karyawan tersebut tidak akan memberikan usaha terbaiknya dan tidak memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### 2. *Dedication* (Pengabdian)

*Dedication* (pengabdian) adalah kondisi dimana seseorang mempunyai keterikatan kerja yang baik dan merasa terlibat dengan pekerjaannya sehingga menghasilkan perasaan tertantang disaat bekerja, antusiasme, dan individu merasakan pekerjaannya dapat memberikan inspirasi bagi dirinya. Ketika karyawan sudah memiliki *dedication* yang tinggi, maka karyawan tersebut akan merasa antusias dan bangga dengan pekerjaannya. Pada saat dihadapkan dengan tugas/pekerjaan yang sulit, hal tersebut tidak akan membebani dirinya melainkan akan di jadikannya sebagai tantangan dalam setiap pekerjaan yang harus di selesaikannya.

Sebaliknya, ketika karyawan memiliki *dedication* yang rendah. Karyawan cenderung tidak antusias dan menjadikan pekerjaannya sebagai hal yang membebani dirinya. Utamanya ketika dihadapkan dengan pekerjaan yang sulit. Karyawan dengan *dedication* yang rendah tidak akan menganggap hal tersebut sebagai sebuah tantangan melainkan sebagai sebuah pekerjaan yang berat dan sulit untuk diselesaikan. Hal ini menjadikan karyawan tidak mencerminkan sikap berdedikasi kepada pekerjaan yang ia miliki.

### 3. *Absorption* (penghayatan)

*Absorption* (penghayatan) yaitu meliputi konsentrasi dan perasaan senang hati, sehingga tidak bisa memalingkan diri dari pekerjaan dan mengalami kesulitan untuk lepas dari pekerjaannya, dan merasakan bahwa waktu cepat berlalu ketika bekerja. Ketika seorang karyawan memiliki *absorption* yang tinggi, karyawan akan memberikan seluruh konsentrasi pada pekerjaannya. Karyawan akan mencintai pekerjaannya dan akan selalu terikat dengan pekerjaannya dimanapun dan kapanpun dia berada. Sebaliknya jika *absorption* yang dimiliki karyawan kecil, maka karyawan tidak dapat berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya. Karyawan juga tidak mencintai pekerjaannya dengan sepenuh hati dan sebisa mungkin tidak memikirkan tentang pekerjaannya.

### **2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement***

Menurut Bakker dkk (2014) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* karyawan, yaitu sebagai berikut :

#### 1. *Job Demands*

*Job demands* merupakan tuntutan dalam pekerjaan yang mengarah kepada aspek psikologi, fisik, sosial, maupun organisasi yang membutuhkan kemampuan secara fisik dan psikologis secara terus menerus. Contoh dari

faktor ini adalah tekanan pekerjaan yang tinggi, konflik peran, serta kerumitan dalam penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bekker et al (2011) menyebutkan bahwa *job demands* yang berlebihan akan memberi pengaruh terhadap tingkat keterikatan kerja yang dimiliki karyawan karena berkontribusi pada terganggunya mekanisme pengerjaan tugas yang dilakukan oleh karyawan.

## 2. *Job Resources*

*Job resources* merupakan aspek-aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang mungkin dapat mengurangi *job demands* yang berkaitan dengan tenaga dan aspek psikologi, kemudian memberikan efek pada keberhasilan kerja, dan memacu untuk terus belajar, serta mengembangkan diri secara mandiri (Schaufeli & Bakker, 2004). *Job resources* dikatakan dapat mempengaruhi motivasi intrinsik karena dapat mendorong pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan karyawan atau berperan juga pada motivasi ekstrinsik karena menjadi instrumen dalam mencapai tujuan dari sebuah pekerjaan. Sebagai pelengkap, Bakker dan Demerouti (2007) memberikan beberapa contoh dari *job resources* yaitu berupa dukungan sosial, pemberian *feedback*, pemberian pelatihan, dan otonomi, memicu motivasi kerja karyawan yang mengarah pada *work engagement*.

Berdasarkan penjelasan di atas, *job resources* secara positif dapat mempengaruhi *work engagement* dan meningkatkan motivasi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (*job demands*). Hakanen, Bakker, dan Demerouti (dalam Bakker, 2011) meneliti hubungan antara *job demands* dan *job resources* dengan subjek dokter gigi di Finlandia. Menemukan bahwa *job resources* (misalnya, variabilitas dalam keterampilan profesional yang

diperlukan, hubungan sosial dengan teman sebaya) memberikan pengaruh dalam mempertahankan *work engagement* dengan kondisi *job demands* yang tinggi, misalnya beban kerja atau lingkungan fisik yang tidak menguntungkan.

### 3. *Personal Resources*

Menurut Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson (dalam Bakker, 2011) *personal resources* adalah evaluasi diri yang positif terkait dengan ketahanan dan terfokus pada kemampuan individu untuk mengendalikan dirinya yang berdampak pada lingkungan mereka. Evaluasi diri yang positif dapat memprediksi penetapan tujuan, motivasi, kinerja, pekerjaan dan kepuasan hidup. Alasannya adalah karena semakin tinggi *personal resources* seseorang, semakin besar rasa percaya diri orang tersebut dan semakin banyak tujuan yang ingin dilakukan. Individu sangat termotivasi untuk mengejar tujuan mereka, dan sebagai hasilnya, mereka meningkatkan kinerja dan kepuasan yang lebih tinggi (Bakker, 2011).

Beberapa ahli melakukan penelitian mengenai *personal resources* dan dukungan pasangan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, dan Schaufeli (dalam Bakker, 2011) meneliti peran tiga *personal resources* (*self-efficacy*, *self-esteem* dalam organisasi, dan optimisme) dalam memprediksi *work engagement*. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang *engaged* memiliki *self-efficacy* yang tinggi, mereka percaya bahwa mereka mampu memenuhi tuntutan yang mereka dapatkan dalam konteks apapun.

*Job resources* dan *personal resources* secara independen atau bersama-sama merupakan prediktor dari *work engagement* dan memiliki dampak positif pada *engagement* karyawan ketika *job demands* dalam keadaan yang tinggi. *Work engagement* secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam

melakukan pekerjaannya. Pemberian umpan balik pada karyawan untuk menunjukkan bagaimana karyawan *engaged* dan memiliki kinerja baik dapat menciptakan cara bekerja karyawan itu sendiri (*job crafting*), kemudian secara terus menerus karyawan yang *engaged* akan menciptakan sebuah lingkungan yang positif dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan (Bakker, 2011).

Jadi *job resources* dan *personal resources* merupakan prediktor yang dapat memprediksi *work engagement*. *Job resources* merupakan aspek fisik yang berasal dari luar diri karyawan baik berupa dukungan sosial ataupun aspek organisasi yang dapat mempengaruhi *job demands*. Kemudian *personal resources* adalah hal-hal yang berasal dari dalam diri karyawan baik berupa evaluasi diri yang positif, dan motivasi diri dalam menghadapi *job demands* yang tinggi.

## **2.2 Work Family Balance**

### **2.2.1 Definisi Work Family Balance**

*Work family balance* menurut Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) merupakan sejauh mana individu terlibat dan puas dengan peran dalam urusan pekerjaan dan keluarga. *Work family balance* adalah sejauh mana seseorang memiliki perasaan keterlibatan yang sama dalam pekerjaan dan keluarga, serta memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam pekerjaan dan juga keluarganya. *Work family balance* didefinisikan sebagai perspektif yang disesuaikan dengan kebutuhan yaitu sebagai efektivitas dan kepuasan dalam peran pekerjaan dan keluarga dengan nilai-nilai kehidupan individu pada titik waktu tertentu (Greenhaus et al., 2003). Menurut Higgins *work family balance* merupakan

persepsi yang ditandai dengan rasa puas setelah mencapai resolusi dari beberapa tuntutan domain pekerjaan dan keluarga (Beham & Dropnic, 2010).

*Work family balance* menekankan pada kesetaraan perilaku dan keterlibatan psikologis dalam domain pekerjaan dan juga keluarga (Odle, 2012). *Work family balance* ditandai dengan sedikitnya konflik yang muncul karena menjalankan peran dalam pekerjaan dan keluarga serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan kedua peran tersebut. *work family balance* ditandai sebagai minimum konflik ataupun gangguan serta memperoleh fasilitas atau integrasi antara peran di pekerjaan dan juga di keluarga (Frone, 2003).

Menurut Krichmeyer mengatakan bahwa *work family balance* adalah keadaan tercapainya kepuasan di semua aspek kehidupan dan hal itu membutuhkan tenaga, waktu, dan komitmen yang didistribusikan dengan baik di semua peran (Ayuningtyas, 2013). Allen menambahkan bahwa *work family balance* merupakan penilaian keseluruhan mengenai efektivitas dan kepuasan yang sama dalam pekerjaan dan keluarga (Allen, 2012). Selanjutnya Shiva menjelaskan bahwa *work family balance* adalah sebuah istilah yang digunakan untuk menggambarkan perilaku dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan karyawan dalam keluarga dan kehidupan kerja (Shiva, 2013).

Menurut Clark *work family balance* merupakan keseimbangan, kepuasan, dan fungsi yang baik di tempat kerja dan di rumah, dengan minimum konflik peran yang dimiliki (Clark, 2000). Selanjutnya menurut Handayani *work family balance* adalah ketika seseorang mampu berbagi peran dan merasakan adanya kepuasan dalam peran-perannya tersebut meskipun tetap ada konflik kecil yang dimiliki (Handayani, 2013). *Work family balance* juga didefinisikan sebagai pemenuhan harapan terkait peran yang dinegosiasikan dan dibagi antara individu

dengan mitranya terkait peran dalam pekerjaan dan juga keluarga (Tomažević dkk, 2015)

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *work family balance* merupakan keterlibatan dan kepuasan yang sama pada peran di keluarga maupun di pekerjaan. *Work family balance* ditandai dengan sedikitnya konflik yang muncul karena menjalankan peran dalam pekerjaan dan keluarga serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan kedua peran tersebut. Hal ini dapat ditinjau dari sejauh mana seseorang memiliki perasaan keterlibatan yang sama dalam pekerjaan dan keluarga, serta memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam pekerjaan dan juga keluarganya.

### **2.2.2 Aspek-Aspek *Work Family Balance***

Menurut Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) menyatakan bahwa *work family balance* memiliki tiga aspek, yakni sebagai berikut:

#### **1. *Time Balance* (Keseimbangan waktu)**

Keseimbangan waktu mengacu pada jumlah yang sama dari waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan waktu yang dihabiskan untuk keluarga. *Work family balance* dapat berjalan dengan baik apabila individu dapat menyeimbangkan antara waktu untuk bekerja dan waktu untuk keluarga. Dengan begitu, masing-masing peran dapat dijalankan sebagaimana mestinya.

#### **2. *Involvement Balance* (Keseimbangan keterlibatan)**

Keseimbangan keterlibatan mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis yang sama dalam hal pekerjaan dan keluarga. Keterlibatan psikologis sangat penting untuk mencapai *work family balance* yang baik. Dalam menjalankan dua peran yang dimiliki, individu perlu memiliki keterlibatan psikologis yang

seimbang sehingga tidak ada kesenjangan keterlibatan seseorang dalam menjalani perannya.

### 3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan kepuasan)

Keseimbangan kepuasan mengacu pada tingkat kepuasan yang sama dalam menjalankan pekerjaan dan dalam menjalani peran di keluarga. Kepuasan individu dalam melakukan sesuatu akan memberi dampak terhadap hasil yang diberikan. Sehingga, keseimbangan kepuasan antara menjalankan peran di pekerjaan dan keluarga perlu dimiliki oleh individu agar dapat memiliki *work family balance* yang baik.

#### **2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Family Balance***

Menurut Keene & Quadagno (2004) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *work family balance*, yakni sebagai berikut:

##### 1. *Job Characteristic*

Karakteristik pekerjaan seperti tingkatan pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih akomodatif untuk kehidupan keluarga dibandingkan dengan tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

##### 2. *Family Characteristic*

Karakteristik keluarga cenderung memiliki dampak yang penting pada kesejahteraan, kepuasan peran, dan persepsi mengenai keseimbangan peran yang dimiliki.

##### 3. *Role Spillover*

*Role Spillover* mengacu pada ketegangan timbal balik antara peran dalam keluarga di satu sisi dan seorang karyawan di sisi lain. *Spillover* keluarga terjadi ketika tanggung jawab keluarga melanggar batas sikap, kemampuan,



atau energi untuk pekerjaan sehingga lebih sulit bagi karyawan untuk memenuhi kewajiban pekerjaannya, dan begitu pula sebaliknya.

### **3.3 Pengaruh *Work Family Balance* terhadap *Work Engagement***

*Work family balance* menurut Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) merupakan sejauh mana individu terlibat dan puas dengan peran dalam urusan pekerjaan dan keluarga. *Work family balance* adalah sejauh mana seseorang memiliki perasaan keterlibatan yang sama dalam pekerjaan dan keluarga, serta memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam pekerjaan dan juga keluarganya. *Work family balance* didefinisikan sebagai perspektif yang disesuaikan dengan kebutuhan yaitu sebagai efektivitas dan kepuasan dalam peran pekerjaan dan keluarga dengan nilai-nilai kehidupan individu pada titik waktu tertentu (Greenhaus et al., 2003).

Berdasarkan *work home resources model* yang merupakan aplikasi dari *conservation of resources (COR) Theory* menjelaskan bahwa karyawan akan cenderung meningkat keterikatan kerjanya (*work outcomes*) ketika memiliki *home resources* yang memunculkan perolehan *personal resources* karyawan. Model ini menjelaskan bagaimana *contextual home resources* meningkatkan *work outcomes* dimana *work engagement* termasuk di dalam *work outcomes* yang dimaksud tersebut yakni termasuk di dalam *attitudinal work outcomes* yang didapatkan atas munculnya *personal resources* dari karyawan atas *home resources* yang dimiliki. Ketika karyawan merasa memperoleh sumber daya dari rumah maka akan membentuk sumber daya pribadi yang dimiliki baik fisik, psikologi, afektif, intelektual, dan *capital* yang pada akhirnya memunculkan *work outcomes* (Brummelhuis & Bekker, 2012).

*Work family balance* yang positif ditandai dengan seseorang memiliki perasaan keterlibatan yang sama dalam pekerjaan dan keluarga, serta memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam pekerjaan dan juga keluarganya (Greenhaus et al., 2003). Ketika karyawan merasakan adanya sumber daya (*resources*) yang didapatkan dari rumah yang diwujudkan sebagai bentuk investasi sumber daya personal, maka akan meningkatkan rasa keterikatan kerja serta berdampak pada komitmen karyawan tersebut (Brummelhuis & Bekker, 2012).

*Work family balance* menekankan pada kesetaraan perilaku dan keterlibatan psikologis dalam domain pekerjaan dan juga keluarga (Odle, 2012). *Work family balance* ditandai dengan sedikitnya konflik yang muncul karena menjalankan peran dalam pekerjaan dan keluarga serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan kedua peran tersebut. *work family balance* ditandai sebagai minimum konflik ataupun gangguan serta memperoleh fasilitas atau integrasi antara peran di pekerjaan dan juga di keluarga (Frone, 2003).

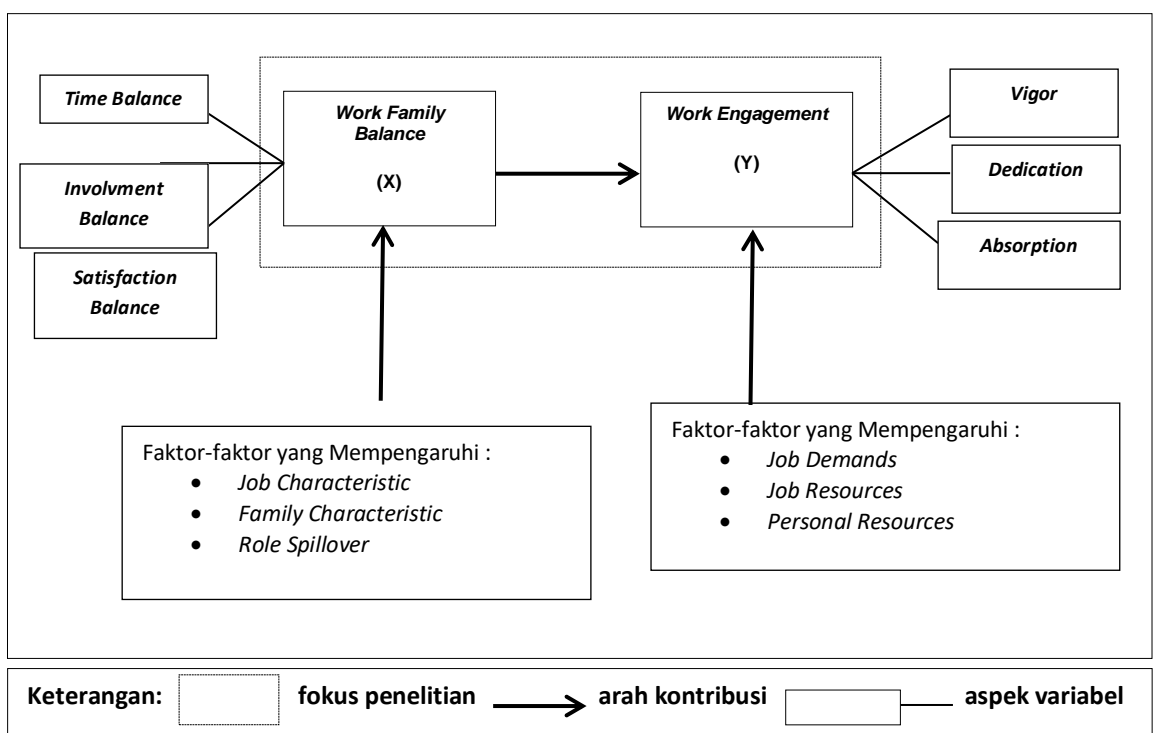
Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa individu yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan keluarganya akan terhindar dari permasalahan konflik dan dapat meningkatkan prestasi, semangat, dan fokus pada pekerjaannya dimana hal ini mengarah pada peningkatan *work engagement* (Samia'an, 2013). Kesumaningsari & Simarmata (2014) juga memaparkan bahwa individu yang memiliki *work family balance* yang baik dapat terhindar dari resiko terjadinya konflik antara pembagian waktu kerja dan keluarga sehingga dampak yang timbul adalah karyawan dapat menjadi lebih fokus pada pekerjaan yang dimiliki.

Nurhidayati (2018) juga menemukan adanya hubungan yang positif antara *work family balance* dengan *work engagement* pada karyawan yang berkeluarga,

dimana tinggi rendahnya kemampuan karyawan untuk *engaged* berhubungan dengan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Adanya hubungan yang positif antara *work family balance* dengan *work engagement* menjelaskan bagaimana karyawan menjadi lebih bersemangat, bergairah, dan fokus dalam melakukan pekerjaan yang dimilikinya. Individu yang memiliki *work family balance* yang baik akan lebih *engaged* dibandingkan dengan yang tidak. Individu yang memandang pekerjaan dan keluarga secara optimal tentu akan memberikan dampak positif pada setiap aktivitas yang dilakukan khususnya disaat bekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa *work family balance* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Semakin positif *work family balance* maka karyawan akan menunjukkan semangat dan juga dedikasi serta penghayatannya terhadap pekerjaan yang dimiliki di tempat kerja. Perilaku tersebut dapat menunjang kinerja yang dihasilkan karyawan serta akan menimbulkan dampak positif baik secara individual maupun organisasi.

### 3.4 Kerangka Pemikiran



*Work family balance* menurut Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) merupakan sejauh mana individu terlibat dan puas dengan peran dalam urusan pekerjaan dan keluarga. *Work family balance* adalah sejauh mana seseorang memiliki perasaan keterlibatan yang sama dalam pekerjaan dan keluarga, serta memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam pekerjaan dan juga keluarganya. Terdapat tiga aspek yang dimiliki oleh *work family balance*, yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*. Selain itu, *work family balance* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti *job characteristic*, *family characteristic*, dan *role spillover*.

*Work home resources model* yang merupakan aplikasi dari *conservation of resources (COR) Theory* menjelaskan bahwa karyawan akan cenderung meningkat keterikatan kerjanya (*work outcomes*) ketika memiliki *home resources* yang memunculkan perolehan *personal resources* karyawan. Model ini menjelaskan bagaimana *contextual home resources* meningkatkan *work outcomes* dimana *work engagement* termasuk di dalam *attitudinal work outcomes* yang didapatkan atas munculnya *personal resources* dari karyawan atas *home resources* yang dimiliki. *Work family balance* terdiri dari tiga aspek, yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*. Selain itu, *work family balance* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, *job characteristic*, *family characteristic*, dan *role spillover*.