

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era revolusi industri 5.0 saat ini, kemajuan teknologi semakin cepat. Perkembangan teknologi ini juga berpengaruh di dalam dunia bisnis. Menurut Shifa Nurhaliza et al. (2025), terdapat 65% bisnis kecil dan menengah (UKM) yang telah beralih ke platform digital untuk penjualan dan pemasaran. Berbeda dengan revolusi industri 4.0 yang beranggapan bahwa teknologi akan menggantikan peran manusia, revolusi industri 5.0 justru menyatakan bahwa AI dan robot justru hadir untuk bekerja sama dengan manusia (Peniarsih et al., 2023).

Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam operasi bisnis. Kualitas kinerja karyawan menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Untuk mempertahankan daya saing perusahaan, peningkatan kinerja karyawan di tempat kerja menjadi prioritas utama.

Menurut Budiarti et al. (2018), pengelolaan sumber daya manusia pada masa revolusi industri 5.0 sangat penting untuk membuat sumber daya manusia yang berkompeten dan tanggap terhadap teknologi. Oleh karena itu, negara dan perusahaan harus berinvestasi dalam sumber daya manusia. Hal ini karena kemajuan di bidang pendidikan dan kesehatan akan meningkatkan produktivitas dan kinerja sumber daya manusia di masa depan.

Sumber daya manusia, dari semua sumber daya yang terlibat dalam menjalankan bisnis, memiliki pengaruh, kontribusi, dan peranan yang paling besar dan dominan. Hal ini karena manusia merupakan penyusun strategi, penentu, dan pelaku utama dalam setiap kegiatan ekonomi yang berupaya mencapai tujuannya.

Kesulitan yang harus diatasi perusahaan sembari meningkatkan sumber daya manusianya adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan seorang karyawan dalam kaitannya dengan standar yang ditetapkan berdasarkan tanggung jawab yang dialokasikan kepada mereka. Menurut Robbins dan Judge (2015), kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan di suatu perusahaan pada titik waktu tertentu, yang menunjukkan seberapa sukses individu tersebut dalam memenuhi kriteria pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan berhubungan dengan kinerja suatu perusahaan. Jika kinerja staf suatu perusahaan meningkat, kinerja keseluruhannya pun akan meningkat. Suatu perusahaan bertujuan untuk memiliki karyawan yang berprestasi tinggi yang dapat memberikan sesuatu yang optimal bagi perusahaan dan meningkatkan kinerjanya.

Sebagian besar karyawan yang bekerja saat ini rata-rata adalah generasi milenial. Generasi milenial terdiri dari orang-orang yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996. Menurut Badan Pusat Statistik (2020), generasi Z dan generasi milenial merupakan mayoritas penduduk di Indonesia. Generasi Z mencakup 27,94% dari keseluruhan penduduk, sedangkan generasi milenial mencakup 25,78%. Generasi Milenial menikmati banyak kemudahan, dan kemajuan dunia teknologi membuat segala sesuatu menjadi lebih mudah. Namun, keadaan

sebenarnya tidak seindah yang dibayangkan. Generasi milenial memiliki pemahaman yang luas tentang teknologi dan keterampilan penggunaan media sosial. Banyak dari mereka yang sekarang menduduki posisi manajemen tingkat menengah hingga tinggi di berbagai industri karena kemampuan ini. 38% pekerja Amerika sudah berasal dari generasi milenial, dan ini diperkirakan akan meningkat menjadi 75% pada tahun 2025 (Rigoni & Nelson, 2016). Angkatan kerja di Indonesia juga didominasi oleh generasi milenial. Hal ini dapat dibuktikan dalam data dari Badan Pusat Statistik pada bulan Februari 2024 sebagai berikut.

Tabel 1. 1 Angkatan Kerja di Indonesia pada Bulan Februari 2024

Umur	Generasi	Jumlah Angkatan Kerja di Indonesia pada Bulan Februari 2024
12-27	Gen Z	26.572.149
28-43	Milenial	49.808.271
44-59	Gen X	48.270.536
60+	Baby Boomers	17.528.089
Total		142.179.045

Sumber : Badan Pusat Statistik (2024)

Berdasarkan data tersebut, angkatan kerja dari generasi Milenial berjumlah paling banyak yaitu sekitar 49 juta orang, sedangkan angkatan kerja dari generasi Z berjumlah sekitar 26 juta orang. Jumlah angkatan kerja dari generasi X yaitu berjumlah sekitar 48 juta orang dan jumlah angkatan kerja dari generasi Baby Boomers berjumlah sekitar 17 juta orang.

Fenomena ini juga dialami oleh Bank BTN KC Pekalongan. Bank BTN KC Pekalongan memiliki karyawan yang didominasi oleh generasi Milenial, di mana dari total 61 karyawan terdapat 32 karyawan generasi Milenial. PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak

di bidang industri perbankan. Bank BTN KC Pekalongan merupakan bank pembangunan daerah yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi di Pekalongan. Bank BTN berkomitmen untuk membantu dan mendanai sektor perumahan melalui tiga produk utama, yaitu perbankan individual, bisnis, dan syariah. Bank BTN sendiri menduduki peringkat ke-5 bank terbesar di Indonesia. Kesuksesan BTN saat ini tidak dapat dilepaskan dari sejarah panjangnya.

Dalam industri perbankan, setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menarik sebanyak mungkin konsumen agar menggunakan jasa dan barang perusahaan. Salah satu elemen yang dapat memengaruhi keputusan masyarakat untuk memanfaatkan layanan keuangan adalah kinerja perusahaan, yang diukur dari kecepatan dan ketepatan penyampaian layanan. Data penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut.

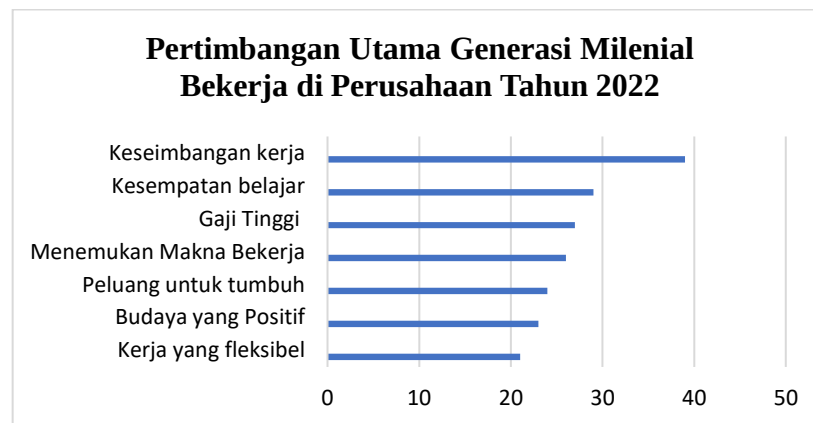
**Tabel 1.2 Penilaian Kinerja Karyawan BTN KC Pekalongan
Tahun 2022 dan 2023**

No	Kategori Nilai	Tahun 2022	Persentase	Tahun 2023	Persentase
1	Istimewa	8	13%	3	5%
2	Sangat Baik	3	5%	2	3%
3	Baik	50	82%	56	92%
Total		61	100	61	100

Sumber: Bank Tabungan Negara KC Pekalongan

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dari Bank BTN KC Pekalongan pada tahun 2022 dan 2023 terbesar ada pada kategori baik, sementara kategori istimewa dan sangat baik mengalami penurunan. Penurunan pada kategori istimewa yaitu sebesar 8% dan 2% pada kategori sangat baik.

Kinerja karyawan dari generasi milenial salah satunya dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan dan pekerjaan atau yang biasa disebut *work-life balance*. Adanya *work life balance* di suatu perusahaan dapat menyebabkan kinerja dari generasi milenial tersebut tinggi. Kinerja karyawan yang baik akan timbul salah satunya karena adanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Keseimbangan kerja menjadi salah satu pertimbangan bagi generasi milenial untuk menentukan perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini dapat dibuktikan pada data sebagai berikut.



Gambar 1.1 Pertimbangan Utama Generasi Milenial Bekerja Tahun 2022

Sumber: Deloitte (2022)

Berdasarkan data tersebut, menunjukkan bahwa 39% responden Milenial menyatakan bahwa keseimbangan kerja menjadi pertimbangan paling besar bagi mereka untuk menentukan akan bekerja di suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan menurut Deloitte (2022) gaji, perasaan bahwa tempat kerja merugikan kesehatan mental, dan kelelahan menjadi alasan utama generasi milenial meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Oleh karena itu, setelah meninggalkan perusahaan tersebut mereka akan mencari perusahaan yang sesuai dengan

pertimbangan mereka. *Work-life balance* menjadi salah satu pertimbangan yang cukup besar karena dengan adanya *work-life balance* akan meminimalkan masalah kesehatan mental dan kelelahan.

Menurut Sirgy & Lee (2018a), *work-life balance* adalah tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi baik dalam kehidupan kerja maupun non-kerja, dengan sedikit konflik antara peran sosial di tempat kerja dan di rumah. *Work-life balance* terjadi ketika seseorang dapat mengatur dan membagi kewajibannya untuk pekerjaan, kehidupan pribadi, dan kesehatan dengan cara yang membuatnya merasa nyaman. Tujuan dari *work-life balance* adalah untuk mengurangi stres, menjadi lebih sehat, dan mencapai harmoni. Hal ini berfokus pada kebutuhan dan keinginan pribadi di luar pekerjaan serta meningkatkan kesehatan fisik, mental, dan emosional. Perusahaan di bidang apapun menginginkan kemajuan bagi bisnisnya. Oleh karena itu, karyawan harus memperhatikan dampak *work-life balance* bagi diri mereka. *Work-life balance* sangat penting untuk kebahagiaan karyawan, kesehatan fisik dan mental, serta hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja dan keluarga. Jika tidak, karyawan tidak akan termotivasi untuk bekerja, dan kesehatan mental mereka juga akan terganggu.

Praktek *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di suatu perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pebiyanti & Winarno (2021), yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Seperti yang kita ketahui, mayoritas tenaga kerja saat ini didominasi dari generasi milenial yang sudah *aware* akan kesehatan mental. Adanya *work life balance* ini dianggap mampu meningkatkan kesehatan mental

mereka. Jika seorang karyawan tidak menerapkan praktek *work life balance* ini dengan baik, kemungkinan dapat membuat karyawan merasa jenuh dan tidak maksimal dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan. Tidak jarang dari mereka yang akhirnya memutuskan untuk keluar dari perusahaan tersebut karena merasa tidak nyaman. Praktik *work-life balance* ini seharusnya sudah menjadi tanggung jawab setiap karyawan agar dapat membagi waktunya dengan baik.

Permasalahan *work-life balance* yang ada di Bank BTN sama seperti kebanyakan bank pada umumnya. Jam kerja karyawan di Bank BTN KC Pekalongan dimulai dari pukul 07.30 hingga 16.30 yang artinya mereka bekerja selama 9 jam. Hal ini tidak sesuai dengan UU No. 13/2003 Pasal 77 Ayat 1 yang menjelaskan bahwa jam kerja seorang karyawan adalah 7-8 jam per hari atau 40 jam dalam satu minggu. Belum lagi mereka juga bisa saja bekerja di luar jam kerja untuk rapat ataupun melayani nasabah. Terkadang di hari libur pun mereka masih harus mengerjakan pekerjaannya hingga selesai karena dikejar target. Selain itu, para karyawan juga kerap lembur saat mengerjakan pembukuan di akhir bulan dan juga karena pekerjaan yang terlalu banyak dan menumpuk. Hal ini mengakibatkan waktu karyawan dengan keluarga dan kehidupan sosialnya menjadi berkurang. Permasalahan yang peneliti ungkapkan tersebut dapat dibuktikan dari hasil pra-survei kepada karyawan generasi milenial yang berjumlah 32 orang untuk mengetahui dugaan permasalahan mengenai *work-life balance* di Bank BTN KC Pekalongan.

Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Pra-Survei mengenai *Work-Life Balance* di Bank BTN KC Pekalongan

No	Pertanyaan	S	TS	%S	%TS
1	Saya sering lembur saat bekerja	22	10	69%	31%
2	Saya sering mengerjakan pekerjaan kantor di rumah	8	24	25%	75%
3	Saya pernah mengerjakan pekerjaan kantor di hari libur	24	8	75%	25%

Sumber : Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dipaparkan di atas, menunjukkan bahwa terdapat 69% karyawan yang mengaku sering lembur saat bekerja dan terdapat 75% karyawan yang mengaku masih tetap bekerja meskipun di hari libur. Menurut Naibesi et al. (2024), kerja lembur dapat dikaitkan dengan beban kerja dan stres kerja yang dapat menyebabkan masalah kesejahteraan mental dan fisik karyawan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan memperhatikan kebutuhan kesejahteraan karyawan dan memastikan bahwa beban kerja yang wajar dipertahankan agar keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dipertahankan. Seorang karyawan hendaknya dapat mengelola jam kerja yang sudah diberikan agar tidak terjadi penumpukan pekerjaan di luar jam kerja. Meskipun demikian, jumlah pekerjaan yang melebihi kapasitas karyawan mustahil untuk dikerjakan hanya di jam kerja saja.

Selain *work-life balance*, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja atau yang juga dikenal sebagai *work engagement*. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Surohmat & Istiyani (2022) yang menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Bakker (2017), *work engagement* adalah kondisi mental saat seseorang benar-benar terserap dalam aktivitas pekerjaan dan merasa bersemangat

serta antusias terhadap pekerjaan tersebut yang ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan penyerapan. *Work engagement* mengacu pada komitmen emosional dan intelektual seseorang terhadap suatu organisasi. *Work engagement* terjadi ketika seorang karyawan merasa dihormati, menikmati, dan percaya pada pekerjaannya.

Generasi milenial erat kaitannya dengan *work engagement* dalam dunia kerjanya. Mereka akan semangat dan maksimal dalam mengerjakan pekerjaannya jika ia merasa dihargai di tempat kerjanya (Darul Muslikah et al., 2022). Jika seorang karyawan memiliki *work engagement* yang kuat maka karyawan tersebut akan memberikan dedikasinya untuk perusahaan yang nantinya berpengaruh pada kinerja karyawan dan juga kinerja perusahaan tersebut. Karyawan yang terlibat akan melihat pekerjaan mereka menarik dan memuaskan.

Karyawan generasi milenial di Bank BTN KC Pekalongan mengatakan bahwa sebenarnya mereka sangat antusias saat bekerja, tetapi pada saat beban kerja menumpuk mereka mengalami penurunan semangat kerja pada hari berikutnya. Pernyataan ini dapat dibuktikan dengan hasil pra-survei mengenai *work engagement* pada karyawan generasi milenial di Bank BTN KC Pekalongan.

Tabel 1. 4 Hasil Kuesioner Pra-Survei mengenai *Work Engagement* di Bank BTN KC Pekalongan

No	Pertanyaan	S	TS	%S	%TS
1	Saya merasa antusias saat bekerja	25	7	78%	22%
2	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan tim kerja saya	25	7	78%	22%
3	Saya pernah mengalami penurunan semangat kerja	21	11	66%	34%

Sumber : Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil pra-survei tersebut menunjukkan bahwa terdapat 22% yang merasa antusias saat bekerja, namun terdapat 66% merasa pernah mengalami penurunan semangat kerja. Hal ini membuktikan bahwa meskipun mereka antusias saat bekerja namun adakalanya karyawan mengalami penurunan semangat kerja karena beban kerja yang cukup berat. *Work engagement* sendiri merupakan suatu hal yang penting dan perlu dimiliki oleh setiap karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi akan memunculkan suatu sikap positif dalam bekerja yang mampu memunculkan kepuasan dan kinerja dari karyawan tersebut.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh mengenai “Pengaruh *Work Life Balance* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Bank BTN KC Pekalongan”. Keberhasilan dari Bank BTN dalam menjalankan bisnisnya membuat saya ingin mengkaji lebih jauh terkait perusahaan perbankan tersebut.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada Bank BTN KC Pekalongan?
2. Apakah ada pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada Bank BTN KC Pekalongan?
3. Apakah *work-life balance* dan *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada Bank BTN KC Pekalongan?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan generasi milenial Bank BTN KC Pekalongan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan generasi milenial Bank BTN KC Pekalongan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan generasi milenial Bank BTN KC Pekalongan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, manfaat yang akan didapat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis
 Hasil penelitian dapat dijadikan bahan kajian lebih lanjut dalam penelitian tentang “Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial pada Bank BTN KC Pekalongan”
2. Secara praktis
 - a. Bagi peneliti
 - 1) Untuk menambah pengetahuan peneliti tentang pengaruh *work-life balance* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan generasi milenial serta dapat membandingkan antara kenyataan yang peneliti amati langsung.

b. Bagi mahasiswa

- 1) Untuk menambah wawasan dan sebagai perbandingan antara materi yang didapatkan dengan kenyataan serta dapat menerapkan teori manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat membantu untuk memberi masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan generasi milenial.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1.5.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Samsuni (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu atau metode untuk mengelola hubungan dan peran sumber daya individu secara tepat guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Arraniri et al. (2021), manajemen sumber daya manusia adalah proses penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui perencanaan, penggerakan, dan pengaturan tenaga manusia untuk mencapai tujuan. Menurut Kasmir (2016), manajemen sumber daya manusia adalah praktik penggunaan sumber daya manusia untuk memenuhi tujuan bisnis dan meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan. Ini mencakup perencanaanm perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, remunerasi, kemajuan karier, keselamatan dan kesehatan, serta menjaga hubungan industrial hingga akhir masa kerja.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai penggunaan sekelompok orang secara efektif dan efisien untuk memenuhi tujuan organisasi atau komersial.

1.5.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Iswanto (2014), manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai operasi yang berdampak pada seluruh tenaga kerja suatu organisasi, termasuk:

1. **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan vital untuk memenuhi tuntutan personel suatu organisasi karena perubahan organisasi terjadi dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan rumit.

2. **Pengangkatan dan Pemberhentian Karyawan**

Pengangkatan dan pemberhentian pegawai terdiri dari tiga kegiatan utama, yaitu merekrut sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, memilih dan mengangkat sumber daya manusia untuk mengisi posisi tertentu dalam organisasi, dan melaksanakan proses pemberhentian dengan benar.

3. **Pengupahan dan Pemberian Tunjangan**

Kompensasi atau upah mengacu pada seluruh insentif yang diterima karyawan sebagai hasil usaha mereka.

4. **Penilaian Kinerja, Penghargaan, dan Pengembangan Karier**

Aktivitas utama pada pengembangan karier, evaluasi kinerja, dan penghargaan meliputi menciptakan sistem untuk mengevaluasi kinerja masing-masing karyawan, menciptakan dan melaksanakan sistem untuk memberi penghargaan kepada semua karyawan, dan membantu individu dengan perencanaan dan pertumbuhan karier.

5. **Pelatihan dan Pengembangan**

Sumber daya manusia pada hakikatnya istimewa karena kapasitasnya untuk maju dan berubah dalam menanggapi masalah-masalah baru. Oleh karena itu, kesempatan untuk mengembangkan dan memperbaiki diri menjadi penting bagi karyawan ketika mereka melihat perusahaan sebagai tempat untuk bekerja.

6. Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepemimpinan, dan Produktivitas

Kegiatan keselamatan dan kesehatan kerja, kepemimpinan, dan produktivitas meliputi pengembangan dan penerapan manajemen keselamatan dan kesehatan kerja, menjalankan program motivasi karyawan, mengembangkan teknik penyelesaian konflik untuk organisasi, dan menilai produktivitas organisasi.

1.5.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Yakini (2023), manajemen sumber daya manusia mempunyai empat tujuan diantaranya:

1. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasi ditujukan untuk mengakui peran yang dimainkan oleh manajemen sumber manusia dalam mencapai kinerja organisasi. Meskipun departemen sumber daya manusia telah dibentuk khusus untuk membantu manajer, mereka tetap bertanggung jawab atas kinerja karyawan.

2. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan tuntutan organisasi merupakan tujuan dari tujuan fungsional. Jika standar

manajemen sumber daya manusia tidak memenuhi apa yang dituntut organisasi, maka sumber daya manusia tidak berguna.

3. Tujuan Sosial

Dengan mengurangi dampak buruk pada perusahaan, tujuan sosial bertujuan untuk secara moral dan sosial mengatasi tuntutan dan masalah masyarakat. Kendala dapat muncul jika suatu organisasi tidak menggunakan sumber dayanya untuk kebaikan masyarakat.

4. Tujuan Personal

Tujuan personal dimaksudkan untuk membantu karyawan dalam mencapai sasaran mereka sendiri, khususnya sasaran yang akan meningkatkan kontribusi individu terhadap perusahaan. Tujuan personal harus diperhatikan saat merekrut, memberhentikan, atau memotivasi staf. Jika tujuan personal karyawan diabaikan, kinerja dan kebahagiaan mereka akan menurun, dan mereka mungkin akan meninggalkan perusahaan.

1.5.2 Kinerja Karyawan

1.5.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2015), kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam suatu perusahaan pada titik waktu tertentu yang menunjukkan seberapa berhasil karyawan tersebut tersebut memenuhi kriteria kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Afandi (2018), kinerja karyawan merupakan suatu keadaan dimana seseorang atau suatu kelompok dalam suatu perusahaan mampu mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan kewenangan dan tugas masing-masing karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Abdullah (2014), kinerja karyawan merupakan hasil dari rencana kerja suatu lembaga yang

dilaksanakan oleh pimpinan dan tenaga kerja (SDM) yang bekerja pada lembaga tersebut, baik sektor publik maupun swasta, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan seseorang dalam kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan tugas yang diberikan.

1.5.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Rivai et al. (2015), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Faktor-faktor tersebut diantaranya sebagai berikut

1. **Pelatihan Kerja**

Suatu metode sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan sehingga mereka dapat melaksanakan pekerjaan dan kewajibannya dengan sukses dan efisien.

2. **Motivasi Kerja**

Dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan dedikasi.

3. **Budaya Organisasi**

Sistem nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang diterapkan dalam suatu organisasi dan memengaruhi cara anggota organisasi bekerja dan berinteraksi.

4. **Kepemimpinan**

Kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain agar dapat mencapai tujuan bersama.

5. Gaya Kepemimpinan

Pendekatan atau cara seorang pemimpin dalam memimpin, mengarahkan, memotivasi, dan berinteraksi dengan bawahannya.

6. Kepuasan Kerja

Pikiran positif atau buruk yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka.

7. Lingkungan Kerja

Segala sesuatu di sekitar karyawan yang memiliki potensi untuk memengaruhi cara mereka beroperasi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

8. Loyalitas

Kesetiaan seseorang terhadap organisasi, yang diwujudkan melalui sikap dan perilaku positif seperti komitmen untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan hubungan baik dengan perusahaan, dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang.

9. Komitmen

Tingkat keterikatan emosional, intelektual, dan moral yang dimiliki karyawan terhadap organisasi.

10. Disiplin Kerja

Sikap dan perilaku karyawan dalam menaati aturan, prosedur, dan kebijakan perusahaan secara konsisten.

1.5.2.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Kinerja suatu karyawan pastilah memiliki dampak bagi perusahaan. Menurut Rivai et al. (2015), manfaat dari kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat bagi karyawan

Ketika kinerja karyawan dievaluasi oleh perusahaan, hal itu dapat meningkatkan insentif mereka untuk bekerja, menaikkan kepuasan kerja mereka, memberikan kejelasan tentang standar kerja yang sedang dievaluasi, dan memungkinkan mereka berkomunikasi dengan rekan kerja di seluruh organisasi.

2. Manfaat bagi penilai

Kinerja karyawan memungkinkan penilai untuk mempelajari pengukuran kualitas kerja, yang digunakan untuk mengidentifikasi pola kinerja karyawan dan meningkatkan moral.

3. Manfaat bagi perusahaan

Kinerja seseorang dapat membantu perusahaan meningkatkan sumber daya manusianya, area kerja yang buruk, dan perspektif tentang apa yang dilakukan setiap orang.

1.5.2.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2015), kinerja karyawan memiliki beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja suatu karyawan diantaranya:

1. Kualitas

- a. Menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar kualitas yang ditetapkan
- b. Mendapatkan umpan balik positif dari atasan atau rekan kerja
- c. Menjalankan tugas sesuai dengan keterampilan dan kapasitas karyawan

2. Kuantitas
 - a. Konsisten menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang memadai dalam waktu tertentu
 - b. Sering melampaui target kuantitas kerja yang ditetapkan
3. Ketepatan waktu
 - a. Menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan
 - b. Mampu mengelola waktu dengan baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa keterlambatan
 - c. Mampu menyelaraskan hasil kerja dengan jadwal yang telah direncanakan secara efektif
4. Efektivitas
 - a. Menggunakan sumber daya secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan
 - b. Mampu mencapai hasil kerja yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia
 - c. Mampu mencapai tujuan organisasi dengan baik tanpa membuang-buang sumber daya
5. Kemandirian
 - a. Dapat menyelesaikan tugas tanpa memerlukan pengawasan yang ketat dari atasan
 - b. Mengambil inisiatif dalam pekerjaan tanpa menunggu arahan dari pihak lain

- c. Mampu membuat keputusan yang bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas

1.5.3 *Work-Life Balance*

1.5.3.1 *Pengertian Work-Life Balance*

Menurut Sirgy & Lee (2018b), *work-life balance* adalah tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi baik dalam kehidupan kerja maupun non-kerja, dengan sedikit konflik antara peran sosial di tempat kerja dan di rumah. Menurut Sen & Hooja (2018), *work-life balance* merupakan hasil dari sikap positif individu dan organisasi dalam mengakui nilai keseimbangan dan kepuasan kehidupan kerja serta kehidupan di luar pekerjaan. Menurut Isabel Sánchez-Hernández et al. (2019), *work-life balance* merupakan gagasan kontemporer yang merujuk pada hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi memiliki dampak signifikan pada elemen-elemen seperti kesehatan, pengurangan stres, kesejahteraan, kualitas hidup, kinerja organisasi, serta pengembangan manusia dan masyarakat jangka panjang.

Dengan demikian, *work-life balance* dapat diartikan sebagai suatu kondisi di mana seseorang dapat secara efektif mengelola dan membagi waktu dan tenaga antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

1.5.3.2 *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Work-Life Balance*

Menurut Poulouse & Sudarsan (2014), ada beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance* diantaranya sebagai berikut:

1. Faktor Individual
 - a. Kepribadian
 - b. Kesejahteraan

- c. Kecerdasan Emosional
- 2. Faktor Organisasional
 - a. Pengaturan kerja yang fleksibel
 - b. Kebijakan
 - c. Dukungan kerja
 - d. Stres kerja
 - e. Teknologi
 - f. Peran
- 3. Faktor Sosial
 - a. Tanggung jawab terhadap anak
 - b. Dukungan keluarga
 - c. Faktor sosial lainnya
- 4. Faktor Lainnya

Usia, struktur keluarga, status orang tua, jenis pekerjaan, pendapatan, tingkat karyawan, dan jenis kelamin.

1.5.3.3 Manfaat *Work-Life Balance*

Menurut Nurhabiba (2020), ada beberapa manfaat dari penerapan *work-life balance* di perusahaan diantaranya sebagai berikut:

- 1. Bagi Perusahaan
 - a. Tingkat kehadiran dan keterlambatan berkurang
 - b. Produktivitas meningkat
 - c. Munculnya komitmen dan loyalitas karyawan
 - d. Retensi pelanggan meningkat

- e. *Turn over* karyawan berkurang

2. Bagi Karyawan

- a. Kepuasan kerja meningkat
- b. Tingginya keamanan kerja (*job security*)
- c. Kontrol terhadap *work-life environment* meningkat
- d. Tingkat stres kerja berkurang
- e. Kesehatan fisik dan mental semakin meningkat

1.5.3.4 Indikator Work Life Balance

Menurut Sirgy & Lee (2018), *work-life balance* memiliki beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur baik buruknya *work-life balance* di suatu perusahaan diantaranya:

1. *Role Engagement in Work-Life and Non-Work Life* (keterlibatan peran dalam kehidupan kerja dan non-kerja)
 - a. Mengelola waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan
 - b. Berusaha memberikan kemampuan yang terbaik dalam menyelesaikan tugas
 - c. Puas dengan hasil yang dicapai dalam pekerjaan
 - d. Terlibat aktif dalam kegiatan keluarga seperti makan bersama atau merencanakan aktivitas keluarga
 - e. Dapat memisahkan urusan pekerjaan dari waktu bersama keluarga atau teman
 - f. Merasa bahagia dengan waktu yang dihabiskan untuk hal-hal di luar pekerjaan

2. *Minimal Conflict Between Work and Non-Work Roles* (konflik minimal antara peran kerja dan non kerja)
 - a. Jarang membawa pekerjaan ke dalam kehidupan pribadi
 - b. Memiliki cukup waktu untuk memenuhi kebutuhan pribadi meskipun bekerja penuh waktu
 - c. Jarang merasa stress karena tanggung jawab pekerjaan dan keluarga saling berbenturan
 - d. Komunikasi dengan rekan kerja atau keluarga membantu mengelola konflik antara peran kerja dan non-kerja

1.5.4 *Work Engagement*

1.5.4.1 *Pengertian Work Engagement*

Menurut Bakker (2017), *work engagement* adalah kondisi mental saat seseorang yang melakukan aktivitas kerja benar-benar tenggelam dalam aktivitas tersebut, merasa penuh energi dan antusiasme terhadap pekerjaan tersebut. Sementara itu, menurut Cendani & Tjahjaningsih (2015), *work engagement* didefinisikan sebagai kesiapan untuk mengidentifikasi diri dengan pekerjaan, mengabdikan waktu, keterampilan, dan energi di dalamnya, serta menganggap pekerjaan sebagai bagian penting dalam kehidupan seseorang. Menurut Prahara & Hidayat (2020), *work engagement* adalah sikap positif karyawan terhadap budaya dan kinerja organisasi.

Dengan demikian, *work engagement* dapat didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang baik terkait dengan pekerjaan yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan.

1.5.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Bakker et al. (2014), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* diantaranya sebagai berikut:

1. *Job Resources*

Job resources yang ditemukan dapat memprediksi *work engagement* meliputi keragaman tugas, relevansi tugas, otonomi, umpan balik, dukungan sosial rekan kerja, koneksi berkualitas tinggi dengan supervisor, dan kepemimpinan transformasional.

2. *Personal Resources*

Personal Resources mengacu pada kognisi atau keyakinan karyawan mengenai kendali yang mereka rasakan terhadap lingkungan mereka.

1.5.4.3 Ciri-ciri *Work Engagement*

Menurut Bakker (2017) ada beberapa ciri-ciri dari karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi diantaranya sebagai berikut:

1. Karyawan menunjukkan energi tinggi dan ketahanan mental saat bekerja.
2. Karyawan memiliki keterlibatan mendalam terhadap pekerjaan, disertai perasaan antusias, inspirasi, dan kebanggaan.
3. Karyawan sangat fokus dan terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan, sehingga merasa waktu berlalu dengan cepat dan sulit melepaskan diri dari tugas yang sedang dikerjakan.

1.5.4.4 Indikator *Work Engagement*

Menurut Bakker (2017), *work engagement* memiliki beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya *work engagement* seorang karyawan diantaranya:

1. *Vigor* (semangat)
 - a. Bersemangat untuk memulai hari kerja
 - b. Tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan tugas kerja
 - c. Tetap bersemangat meski hari kerja terasa panjang
2. *Dedication* (dedikasi)
 - a. Bangga dengan pekerjaan yang dilakukan
 - b. Merasa pekerjaan memiliki arti penting dalam hidup
 - c. Termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan
 - d. Memiliki tekad yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, meskipun menghadapi tantangan
3. *Absorption* (penghayatan)
 - a. Dapat berkonsentrasi saat mengerjakan pekerjaan
 - b. Merasa benar-benar tenggelam dalam pekerjaan
 - c. Menikmati pekerjaan sehingga tidak merasa terbebani

1.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.5 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sayekti (2019)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Antam Tbk Kantor Pusat	Kinerja Karyawan PT Antam Tbk Kantor Pusat	<i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2	Ardita Dewi dan Listyorini (2022)	Pengaruh Kompensasi dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT KAI (Persero) DAOP 4 Semarang)	Kinerja Karyawan PT KAI (Persero) DAOP 4 Semarang	Kompensasi dan <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
3	Surohmat dan Istiyani (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada UPBU Rahadi Oesman Kabupaten Ketapang Kalimantan Barat)	Kinerja Karyawan UPBU Rahadi Oesman Kabupaten Ketapang Kalimantan Barat	<i>Work Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
4	Pebiyanti & Winarno (2021)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya)	Kinerja Karyawan Bank BJB Cabang Tasikmalaya	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
5	Yuwana Irwandi & Sanjaya (2022)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi pada	Kinerja Karyawan Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda	- <i>Work-Life Balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
		Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda)		- <i>Work Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
6	Mendis dan Weerakkody ² (2017)	<i>The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model</i>	<i>Employee Performance Telecommunication Industry in Sri Lanka</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
7	Wolor et al. (2020)	<i>Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work-Life Balance on Employee Performance during COVID-19</i>	<i>Employee Performance</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8	Estevan Hendrik et al. (2021)	<i>Effect of Work Engagement on Employee Performance (Study at RRI KUPANG)</i>	<i>Employee Performance RRI KUPANG</i>	<i>Work Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
9	Rita Perangin-Angin et al. (2020)	<i>The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan</i>	<i>Employee Performance PT Mopoly Raya Medan</i>	<i>Work Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
10	Asmaryani et al. (2020)	Kinerja Karyawan Ditinjau dari Stres Kerja, <i>Work Engagement</i> , Penempatan dan Kepemimpinan (Studi pada FKIP UNS)	Kinerja Karyawan FKIP UNS	<i>Work Engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

1.7 Hubungan Variabel Independen dengan Variabel Dependen

1.7.1 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sirgy & Lee (2018a), *work-life balance* adalah tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi baik dalam kehidupan kerja maupun non-kerja, dengan sedikit konflik antara peran sosial di tempat kerja dan di rumah. Berdasarkan pengertian tersebut, karyawan percaya bahwa pengabdian kepada keluarga dan pemisahan tugas pekerjaan dan keluarga adalah penting. Selain itu, *work-life balance* juga berperan penting dalam mengatasi stress kerja terkait dengan pekerjaan karyawan. Jika seorang karyawan memiliki keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan sosial, maka kemungkinan karyawan akan memiliki kinerja yang baik. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardita Dewi & Listyorini (2022) yang mengatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.7.2 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah studi yang dilakukan oleh Sayekti (2019) menemukan bukti bahwa *work engagement* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi terhadap pekerjaan mereka akan peduli terhadap pekerjaan mereka, yang berdampak pada kinerja mereka. Sebuah perusahaan seharusnya melibatkan karyawan dalam semua keputusan yang dibuat sehingga mereka merasa dihargai dan dibutuhkan oleh perusahaan

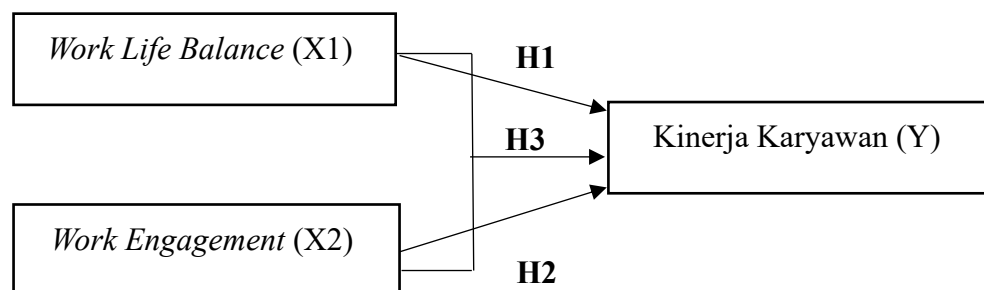
1.7.3 Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2015), kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam suatu perusahaan pada titik waktu tertentu yang menunjukkan seberapa

berhasil karyawan tersebut tersebut memenuhi kriteria kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Indirasari & Mardiana (2022) menemukan bahwa *work-life balance* dan *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat *work-life balance* seorang karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut. *Work engagement* yang tinggi juga akan mengakibatkan kinerja karyawan tersebut tinggi.

1.8 Model dan Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara tentang situasi yang sedang diselidiki yang dimaksudkan untuk memfasilitasi proses penelitian (Sugiyono, 2015). Hipotesis yang ditarik ialah:



Gambar 1. 2 Model Hipotesis

H1 : *Work-Life Balance* (X1) diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Bank BTN KC Pekalongan.

H2 : *Work Engagement* (X2) diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Bank BTN KC Pekalongan.

H3 : *Work-Life Balance* (X1) dan *Work Engagement* (X2) diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Bank BTN KC Pekalongan.

1.9 Definisi Konsep

Definisi konseptual adalah makna konsep yang dimanfaatkan sehingga memudahkan peneliti dalam menggunakan konsep tersebut di lapangan. Berikut ini merupakan definisi konseptual yang ada dalam penelitian ini:

1.9.1 Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2015), kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam suatu perusahaan pada titik waktu tertentu yang menunjukkan seberapa berhasil karyawan tersebut memenuhi kriteria kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.9.2 *Work-Life Balance*

Menurut Sirgy & Lee (2018a), *work-life balance* adalah tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi baik dalam kehidupan kerja maupun non-kerja, dengan sedikit konflik antara peran sosial di tempat kerja dan di rumah.

1.9.3 *Work Engagement*

Menurut Bakker (2017), *work engagement* adalah kondisi mental saat seseorang yang melakukan aktivitas kerja benar-benar tenggelam dalam aktivitas tersebut, merasa penuh energi dan antusiasme terhadap pekerjaan tersebut.

1.10 Definisi Operasional

Menurut (Nurdin et al., 2019), definisi operasional adalah proses mendefinisikan variabel berdasarkan karakteristik yang diamati, yang memungkinkan peneliti membuat pengamatan atau pengukuran yang tepat terhadap suatu objek atau fenomena. Berikut ini merupakan definisi operasional dalam penelitian ini:

1.10.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan generasi milenial di Bank BTN KC Pekalongan pada titik waktu tertentu yang menunjukkan seberapa berhasil karyawan tersebut tersebut memenuhi kriteria kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Guna mengukur tinggi rendahnya kinerja karyawan dalam penelitian ini digunakan indikator yang mengacu pada Robbins dan Judge (2015) sebagai berikut:

1. Kualitas
 - a. Menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar kualitas yang ditetapkan
 - b. Mendapatkan umpan balik positif dari atasan atau rekan kerja
 - c. Menjalankan tugas sesuai dengan keterampilan dan kapasitas karyawan
2. Kuantitas
 - a. Konsisten menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang memadai dalam waktu tertentu
 - b. Sering melampaui target kuantitas kerja yang ditetapkan
3. Ketepatan waktu
 - a. Menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan
 - b. Mampu mengelola waktu dengan baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa keterlambatan

- c. Mampu menyelaraskan hasil kerja dengan jadwal yang telah direncanakan secara efektif

4. Efektivitas

- a. Menggunakan sumber daya secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan
- b. Mampu mencapai hasil kerja yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia
- c. Mampu mencapai tujuan organisasi dengan baik tanpa membuang-buang sumber daya

5. Kemandirian

- a. Dapat menyelesaikan tugas tanpa memerlukan pengawasan yang ketat dari atasan
- b. Mengambil inisiatif dalam pekerjaan tanpa menunggu arahan dari pihak lain
- c. Mampu membuat keputusan yang bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas

1.10.2 *Work-Life Balance*

Work-Life Balance adalah tingkat keterlibatan karyawan generasi milenial di Bank BTN KC Pekalongan yang tinggi baik dalam kehidupan kerja maupun non-kerja, dengan sedikit konflik antara peran sosial di tempat kerja dan di rumah. Guna mengukur baik buruknya *work-life balance* dalam penelitian ini digunakan indikator yang mengacu pada Sirgy & Lee (2018a) sebagai berikut:

1. *Role Engagement in Work-Life and Non-Work Life* (keterlibatan peran dalam kehidupan kerja dan non-kerja)
 - a. Mengelola waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan
 - b. Berusaha memberikan kemampuan yang terbaik dalam menyelesaikan tugas
 - c. Puas dengan hasil yang dicapai dalam pekerjaan
 - d. Terlibat aktif dalam kegiatan keluarga seperti makan bersama atau merencanakan aktivitas keluarga
 - e. Dapat memisahkan urusan pekerjaan dari waktu bersama keluarga atau teman
 - f. Merasa bahagia dengan waktu yang dihabiskan untuk hal-hal di luar pekerjaan
2. *Minimal Conflict Between Work and Non-Work Roles* (konflik minimal antara peran kerja dan non kerja)
 - a. Jarang membawa pekerjaan ke dalam kehidupan pribadi
 - b. Memiliki cukup waktu untuk memenuhi kebutuhan pribadi meskipun bekerja penuh waktu
 - c. Jarang merasa stress karena tanggung jawab pekerjaan dan keluarga saling berbenturan
 - d. Komunikasi dengan rekan kerja atau keluarga membantu mengelola konflik antara peran kerja dan non-kerja

1.10.3 *Work Engagement*

Work engagement merupakan adalah kondisi mental saat karyawan generasi milenial Bank BTN KC Pekalongan yang melakukan aktivitas kerja benar-benar tenggelam dalam aktivitas tersebut, merasa penuh energi dan antusiasme terhadap pekerjaan tersebut.. Guna mengukur tinggi rendahnya *work engagement* dalam penelitian ini digunakan indikator yang mengacu pada Bakker (2017) sebagai berikut:

1. *Vigor* (semangat)
 - a. Bersemangat untuk memulai hari kerja
 - b. Tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan tugas kerja
 - c. Tetap bersemangat meski hari kerja terasa panjang
2. *Dedication* (dedikasi)
 - a. Bangga dengan pekerjaan yang dilakukan
 - b. Merasa pekerjaan memiliki arti penting dalam hidup
 - c. Termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan
 - d. Memiliki tekad yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, meskipun menghadapi tantangan
3. *Absorption* (penghayatan)
 - a. Dapat berkonsentrasi saat mengerjakan pekerjaan
 - b. Merasa benar-benar tenggelam dalam pekerjaan
 - c. Menikmati pekerjaan sehingga tidak merasa terbebani

1.11 Metode Penelitian

1.11.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini menggunakan *explanatory research*. *Explanatory research* menjelaskan bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen (Sugiyono, 2015). Penelitian eksplanatori berusaha menjelaskan posisi variabel yang diteliti serta hubungan di antara mereka.

1.11.2 Populasi dan Sampel

1.11.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015), populasi adalah sekumpulan objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik serupa yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan simpulan. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial Bank BTN KC Pekalongan yang berjumlah 32 orang.

1.11.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2015), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Berdasarkan pengertian tersebut, sampel dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial Bank BTN KC Pekalongan yang berjumlah 32 orang.

1.11.3 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial di Bank BTN KC Pekalongan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*. Menurut Sugiyono (2015), *non-probability sampling* adalah pendekatan pengambilan sampel yang tidak memberikan setiap elemen atau anggota populasi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

Adapun jenis dari teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2015), sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel.

1.11.4 Jenis dan Sumber Data

1.11.4.1 Jenis Data

Penelitian ini mengandalkan data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015), data kuantitatif adalah data dalam bentuk angka atau skor. Data ini biasanya diperoleh dengan menggunakan alat pengukur data yang jumlahnya berupa rentang skor dari pertanyaan yang diberikan dengan diberikan bobot tiap pertanyaannya.

1.11.4.2 Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari data dapat diperoleh. Sumber data dari peneliti ini adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2015):

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer memberikan data langsung ke pengumpul data. Dengan demikian, data primer ini diterima secara langsung dari objek penelitian. Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan langsung di lapangan.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder sebagai sumber data yang tidak secara langsung memberikan data pada pengumpul data. Sumber data sekunder ini dikumpulkan dari artikel penelitian sebelumnya.

1.11.5 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2015), skala pengukuran merupakan suatu kesepakatan yang dijadikan acuan untuk menghitung lamanya suatu interval pada suatu alat ukur,

sehingga menghasilkan data kuantitatif apabila alat tersebut dipakai dalam pengukuran. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala pengukuran likert. Menurut Sugiyono (2015), skala likert mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial.

Skala likert yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2015):

1. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Setuju (S) diberi skor 4
3. Netral (N) diberi skor 3
4. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

1.11.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan aspek terpenting dari setiap penelitian (Sugiyono, 2015). Proses pengumpulan data dapat diselesaikan dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang tepat. Pengumpulan data yang tidak tepat akan menghasilkan data yang tidak memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner

Berupa pernyataan yang diberikan langsung kepada karyawan generasi milenial di Bank BTN KC Pekalongan.

2. Studi Pustaka

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan buku, jurnal, artikel, dan lain sebagainya yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

1.11.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2015), analisis data dilakukan setelah semua responden atau sumber data lainnya terkumpul. Tujuan analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan kategori responden, mengolah data berdasarkan variabel dari semua responden, menyajikan data untuk setiap variabel yang dianalisis, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Peneliti menganalisis data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26.

1.11.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015), uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data yang valid. Tujuan dari uji validitas ini adalah untuk mengetahui validitas instrumen penelitian yang diberikan.

Dalam konteks ini, validitas satu butir soal diuji dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Keputusan untuk menguji validitas butir soal didasarkan pada hal-hal sebagai berikut:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item pernyataan valid
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item pernyataan tidak valid

1.11.7.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menentukan apakah teknik pengumpulan data tepat, akurat, stabil, atau konsisten dalam mengungkapkan gejala spesifik dari sekelompok orang, bahkan ketika dilakukan pada periode yang berbeda.

Reliabilitas mengacu pada gagasan bahwa suatu instrumen cukup andal untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data hanya karena instrumen tersebut bagus. Instrumen yang bereputasi baik akan menghasilkan hasil yang dapat dipercaya. Keputusan uji reliabilitas ditentukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika nilai Cronbach Alpha > tingkat signifikansi 0,60 maka angket dalam penelitian dikatakan reliabel.
- Jika nilai Cronbach Alpha < tingkat signifikansi 0,60 maka angket dalam penelitian dikatakan tidak reliabel

1.11.7.3 Uji Koefisien Korelasi

Uji korelasi dilakukan untuk menentukan kuat atau tidaknya variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Dalam memberikan interpretasi koefisien korelasi dapat menggunakan panduan sebagai berikut.

Tabel 1. 6 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisiensi	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2015)

1.11.7.4 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi bagaimana variabel independen dan variabel dependen berinteraksi satu sama lain dalam persamaan regresi. Nilai koefisien determinasi yang lebih tinggi menunjukkan bahwa variabel independent lebih mampu menjelaskan variabel dependen. Menurut Sugiyono (2014), koefisien determinasi berada antara nilai 0

sampai dengan 1. Jika nilai koefisien determinasi mendekati 1 (100%), maka kontribusi antara variabel independen terhadap variabel dependen lebih besar. Sebaliknya, jika nilai koefisien determinasi mendekati 0, maka pengaruh hubungan antara variabel independen dan variabel dependen lebih lemah.

1.11.7.5 Uji Regresi Linear Sederhana

Uji regresi linear sederhana digunakan untuk menentukan apakah satu variabel independent yang ditetapkan mempunyai pengaruh positif atau negatif terhadap satu variabel dependen. Uji regresi linear sederhana ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh yang muncul antara variabel *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan ataupun variabel *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan regresi linear sederhana dapat dirumuskan sebagai Berikut

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = variabel dependen

X = variabel independen

a = konstanta

b = koefisien regresi

1.11.7.6 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda memiliki pengertian yang sama dengan analisis regresi linear sederhana. Hanya saja, dalam situasi ini, analisis ini menggunakan beberapa variabel independen untuk menggambarkan seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel dependen. Adapun persamaan umum untuk regresi linear berganda yaitu

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = variabel independent

a = konstanta

$b_1 b_2$ = koefisien regresi

$X_1 X_2$ = variabel independent

1.11.7.7 Pengujian Hipotesis

Merumuskan hipotesis yang mengajukan pertanyaan apakah terdapat hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai pernyataan yang menentang atau mendukung antara work life balance, work engagement, dan kinerja karyawan.

- H_0 (Hipotesis Nol) : *Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H_a (Hipotesis Alternatif) : *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H_0 : *Work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H_a : *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.11.7.8 Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent secara parsial terhadap variabel dependen. Ketentuan uji t dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi:

- Jika sig lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak (tidak ada pengaruh).

- Jika sig lebih kecil 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak, sebaliknya H_a diterima (ada pengaruh).

atau dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} :

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, sebaliknya H_a ditolak.
- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sebaliknya H_a diterima.

1.11.7.9 Uji F (Simultan)

Uji F Simultan digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Ketentuan uji f dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi:

- Jika nilai signifikan lebih besar 0,05 maka H_0 diterima, sebaliknya H_a ditolak.
- Jika tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak, sebaliknya H_a diterima.

atau dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} :

- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, sebaliknya H_a ditolak.
- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sebaliknya H_a diterima.