

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP WORD ENGAGEMENT KARYAWAN

Fauzan Wira Putra

STIE Indonesia Banking School
ucanwirap@gmail.com

Meta Andriani*

STIE Indonesia Banking School
meta@ibs.ac.id

Abstract

Abstract this study aim to determine the effect of leadership style, Organizational culture, and work-life balance on the work engagement of employees of PT.Bank X Jakarta (Head Office) operational division of kanal elektronik based on the perception of employees of the Bank X. Operational Division Head (Office). 56 respondents data were analyred descriptively and tested using the structural equation model (SEM). The result showed that the employees of PT Bank had a significant positive effect of a strong leadrrship style and influenced employee work engagement. Organizational culture at PT Bank X has a positi ve and significant effect on employee work engagement and word life balance at PT Bank X has a positive and significant effect on employee work engagement.

Keywords: Leadership Style, Organization Culture, Work-Life Balance, Work Engagement, and PT Bank X.

1. PENDAHULUAN

Work engagement merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan. Pada work engagement terdapat beberapa aspek, yaitu: vigor merupakan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, dedication yaitu keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan dan mengalami rasa bermakna terhadap pekerjaan, antusiasme, dan menyukai tantangan, absorption yaitu karakteristik yang ditandai dengan tingkat konsentrasi dan bekerja dengan perasaan senang hati, sehingga merasakan waktu berlalu begitu cepat (Schaufeli et al., 2004). Karyawan yang merasa engaged atau merasa terikat akan mampu memberikan seluruh usahanya untuk mencapai visi misi dan tujuan perusahaan (Kahn, 1990).

Perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan perusahaan, dan sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatif akan bertentangan dengan tujuan perusahaan serta dapat menghambat perusahaan. Nilai-nilai dalam suatu organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan dipahami secara mendalam, dianut serta diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat atau positif akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan perilaku karyawannya (Djaitun et al. 2013). Perusahaan dapat dikatakan kuat apabila budaya organisasi tersebut memiliki work engagement yang baik begitu pula berlaku sebaliknya (Denison, 2009). Industri perbankan di Indonesia memperlihatkan bahwa budaya organisasi (budaya pengembangan dan budaya rasional) mempengaruhi absorptive capacity secara langsung, kemudian budaya organisasi berdampak pada keunggulan kompetitif melalui inovasi dan absorptive capacity (Adriansyah & Afiff, 2015).

*) Corresponding Author

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh positif terhadap work engagement karyawannya, serta dapat dijadikan faktor prediktor terbentuknya work engagement (Giovanni, 2018). Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Irham, 2016).

Definisi Work-life balance diartikan sebagai kemantapan antara kehidupan di tempat kerja dan kehidupan di luar pekerjaan (kehidupan pribadi). Maka dari itu work-life balance merupakan kebutuhan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan harus sejalan (Lockwood, 2003). Work-life balance adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan emosi, waktu, sikap, serta responsibilities atas pekerjaan (Hill, 2001).

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh pada Work Engagement karyawan PT Bank X Jakarta pada bagian Divisi Operasional Kanal Elektronik.

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Work-Life Balance berpengaruh pada Work Engagement karyawan PT Bank X Jakarta pada bagian Divisi Operasional Kanal Elektronik.

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Work Engagement karyawan PT Bank X Jakarta pada bagian Divisi Operasional Kanal Elektronik.

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat praktis:

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan saran atau masukan kepada PT. Bank X dengan memberikan informasi mengenai Budaya Organisasi, Work-Life Balance, Gaya Kepemimpinan, dan Work Engagement sehingga PT. Bank X dapat meninjau kembali manajemen sumber daya manusianya.

2. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan atau pengetahuan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi karena melalui gaya kepemimpinan seseorang, hal tersebut dapat memengaruhi banyak orang melalui perintah atau komunikasi yang disampaikan, menimbulkan perubahan positif serta memotivasi anggotanya untuk menciptakan rasa percaya diri agar dapat mencapai tujuan organisasi (Ayu & Suprayetno, 2005).

Menurut Emmanuel & Harris (2000), terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur suatu kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

1. Supportive Leadership, Kepemimpinan ini lebih berfokus kepada sejauh mana seorang pemimpin berperilaku ramah, simpatik dan mempertimbangkan kebutuhan bawahan. Ukuran dalam kepemimpinan ini kadang juga disebut sebagai pertimbangan seorang pemimpin.
2. Participative Leadership, Kepemimpinan ini dapat diukur atau dilihat dari sejauh mana seorang pemimpin memberikan izin kepada bawahannya untuk ikut serta dalam menentukan keputusan dengan meminta kontribusi serta masukan dari para anggotanya. Gaya kepemimpinan ini merupakan suatu bentuk perilaku mengklarifikasi peran non-direktif.
3. Instrumental Leadership, Memiliki kemiripan dengan kepemimpinan transaksional ataupun direktif yang dibuat untuk kemampuan seorang pemimpin dapat menentukan serta menetapkan prosedur, ekspektasi, dan memberikan tugas.

1.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang diyakini oleh anggotanya dan yang membedakan dari suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Robbins & Timothy 2017: 565). Terdapat tahapan-tahapan dalam pembentukan budaya organisasi (Brahmasari dan Suprayetno 2008), yaitu :

1. Terjadi interaksi antara pendiri organisasi atau pimpinan dengan anggota kelompok/organisasi dalam suatu organisasi
2. Adanya interaksi menyebabkan timbulnya ide yang nantinya ditransformasikan menjadi sebuah asumsi dan nilai

3. Asumsi dan nilai tersebut akan diimplementasikan dan membentuk budaya organisasi
4. Untuk mempertahankan budaya organisasi suatu perusahaan dapat melakukan pembelajaran kepada para anggota baru dalam organisasinya.

Variabel-variabel dalam budaya organisasi dapat diukur menggunakan 6 (enam) indikator yang telah diadopsi dari karakteristik budaya organisasi menurut (Brahmasari & Suprayetno 2008), sebagai berikut :

1. Perusahaan menerapkan sikap jujur, profesional, melayani dan inovatif kepada karyawan
2. Perusahaan memfasilitasi karyawan
3. Perusahaan memberikan sistem imbalan
4. Perusahaan bertoleransi terhadap kesalahan karyawan
5. Perusahaan memberikan rincian pekerjaan kepada karyawan
6. Perusahaan memberikan orientasi pada tim

Work-life balance

Work-life balance adalah seseorang yang dapat menyeimbangkan antara tuntutan waktu, sikap, emosi dan tanggung jawab atas pekerjaannya (Hill, 2001). Work-life balance merupakan kemampuan seseorang dalam memenuhi pekerjaan, tanggung jawabnya pada pekerjaannya yang lain serta komitmen keluarga (Delecta, 2011). Konsep dari work-life balance membahas suatu tanggung jawab bagi seseorang dalam memadukan dua (2) hal yakni suatu pekerjaan serta bagian hidup pribadi pada kehidupannya (Gambles et.al, 2006).

Aspek dalam work life balance dikemukakan oleh Greenhaus et.al (dalam Hudson, 2005) diungkapkan ke dalam beberapa aspek yaitu:

1. Keseimbangan waktu
2. Keseimbangan keterlibatan
3. Keseimbangan kepuasan.

Terdapat empat (4) aspek dimensi yang dikemukakan oleh (Fisher et al., 2009) mengenai work-life balance, yaitu:

1. Work Interference with Personal Life (WIPL)

Aspek ini mengacu kepada sejauh mana pekerjaan dapat mengintervensi kehidupan seorang individu yang artinya pekerjaan tersebut memengaruhi kehidupan pribadi seseorang. Adanya gangguan atau intervensi ini dapat berpengaruh negatif kepada kehidupan pribadi dimana mengindikasikan rendahnya work-life balance seseorang.

2. Personal Life Interference with Work (PLIW)

Aspek ini mengacu kepada sejauh mana kehidupan pribadi dapat mengganggu pekerjaan. Adanya gangguan ini menyebabkan adanya ketidakefektifan dalam pekerjaannya . Munculnya gangguan atau intervensi kehidupan yang mengganggu pekerjaan juga mengindikasikan rendahnya work-life balance seseorang

3. Personal Life Enhancement of Work (PLEW)

Aspek ini mengacu pada kehidupan pribadi dapat mempengaruhi pekerjaan seseorang dan memberikan efek positif sehingga performa seseorang dalam bekerja dapat meningkat. Terpenuhinya aspek ini menunjukkan bahwa salah satu indikasi work-life balance seseorang tercapai.

4. Work Enhancement of Personal Life (WEPL)

Aspek ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan. Adanya keterampilan yang diperoleh ketika bekerja, memungkinkan individu memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupannya sehari-hari.

Work Engagement

Work engagement menurut (Kahn 1990) merupakan simultan pekerjaan dan ekspresi diri pilihan seseorang dalam perilaku tugas yang mempromosikan koneksi ke pekerjaan dan orang lain, kehadiran pribadi (fisik, kognitif, dan emosional) dan aktif, kinerja penuh (Derek R. Avery et al.,2007, Sabine Sonnentag, 2003).

Terdapat tiga dimensi yang mewakili work engagement seseorang (Schaufeli dan Bakker, 2004), yaitu:

1. Vigor sebagai tingkat energy semangat yang tinggi, kemauan untuk menekuni usaha dalam

bekerja, ketahanan mental seseorang dalam bekerja, serta kegigihan dalam bekerja walaupun dalam keterbatasan.

2. Dedication adalah keterikatan kuat dalam suatu pekerjaan yang ditandai dengan adanya suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspiratif, kebanggaan terhadap tantangan dalam pekerjaan itu.
3. Absorption Didefinisikan dengan berkonsentrasi secara penuh serta minat yang mendalam terhadap pekerjaan, sehingga timbul perasaan dimana waktu yang berlalu dengan cepat dan sulit untuk melepaskan diri pada pekerjaan.

(Mathis dan Jackson, 2015) Dalam hal ini terdapat beberapa ciri karyawan yang memiliki Work Engagement yang tinggi maupun yang rendah menurut. Berikut ini adalah ciri-ciri karyawan yang mempunyai work engagement tinggi, yaitu:

1. Memiliki kepedulian yang lebih tinggi terhadap perusahaan serta pekerjaannya.
2. Menghabiskan waktu untuk bekerja
3. Merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan
4. Mempunyai komitmen tinggi terhadap karir, profesi serta organisasi
5. Memberi usaha yang terbaik untuk organisasi
6. Absensi dan intens turnover rendah
7. Memiliki motivasi yang tinggi
8. Karyawan yang memiliki work engagement yang tinggi akan bekerja lebih

Sedangkan karakteristik karyawan dengan work engagement rendah, yaitu:

1. Tidak peduli dengan perusahaan maupun pekerjaannya
2. Tidak berusaha keras untuk memajukan organisasi
3. Tidak merasa puas dengan pekerjaan
4. Tidak mempunyai komitmen dengan pekerjaan maupun organisasi
5. Memiliki banyak absensi dan intens turnover tinggi
6. Mempunyai motivasi kerja yang rendah
7. Tingkat pengunduran diri yang tinggi
8. Merasa kurang bangga dengan pekerjaan maupun organisasi

(Harnoto, 2002) work engagement memiliki faktor dapat diukur dan lihat dari seberapa jauh seseorang pegawai perusahaan bersedia ikut menuangkan partisipasinya dengan segenap tenaga dan kemampuannya agar terciptanya kesuksesan yang meningkat bagi perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat dipakai untuk melihat work engagement seorang karyawan yaitu:

1. Berpartisipasi dengan aktif saat bekerja
2. Menganggap pekerjaannya sbegagai keutamaan
3. Memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang berharga

(Schaufeli et al, 2006) Dalam Utrecht Work Engagement Scale (UWES) terdapat lima belas indikator yang dapat dipakai sebagai alat ukur untuk mengukur work engagement seseorang, dimensi tersebut meliputi:

Dimensi Vigor:

1. Bekerja dengan penuh energi
2. Memiliki semangat ketika ingin bekerja
3. Ketahanan mentalnya yang teruji ketika harus bekerja hingga larut
4. Tangguh dan bermental tinngi ketika bekerja
5. Bekerja dengan rasa kuat dan bersemangat
6. Memiliki kesetiaan terhadap pekerjaannya

Dimensi Dedication:

1. Memiliki tujuan dan makna ketika bekerja
2. Menunjukkan antusiasme ketika bekerja
3. Kebanggaan dalam bekerja
4. Pekerjaan yang dilakukan dapat menginspirasi
5. Pekerjaan terasa menantang untuk dikerjakan

Dimensi Absorption:

1. Larut dalam pekerjaan
2. Kebahagiaan dalam bekerja
3. Melupakan segala sesuatu saat bekerja

4. Terikat dengan pekerjaan
 5. Terbawa suasana ketika bekerja
- 3.

Hipotesis

H0 : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap workengagement.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap work engagement.

H0 : Budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap work engagement.

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap work engagement.

H0 : Work-life balance tidak berpengaruh positif terhadap work engagement.

H3 : Work-life Balance berpengaruh positif terhadap Work Engagement

3. METODE

Penelitian ini akan dilakukan di PT Bank X Jakarta pada bagian Divisi Operasional Kanal Elektronik. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, work-life balance, dan gaya kepemimpinan terhadap work engagement karyawan tetap PT Bank X Jakarta pada bagian Divisi Operasional Kanal Elektronik. Karyawan tetap yaitu karyawan yang memiliki level diatas level >5. Objek pada penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja pada divisi operasional pada PT Bank X Jakarta (Kantor Pusat) bagian Divisi Operasional Kanal Elektronik.

(Malhotra, 2005) Menyatakan bahwa desain penelitian merupakan sebuah kerangka yang digunakan untuk mendukung jalannya penelitian dengan memberikan sejumlah prosedur yang dibutuhkan dalam mencari informasi terstruktur agar mendapatkan jawaban terhadap konflik dan masalah dalam penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif. (Malhotra, 2005) menurutnya penelitian deskriptif merupakan bagian dari riset conclusive yang memiliki target besar terutama untuk mengeraikan suatu permasalahan. Penelitian ini memakai jenis penelitian deskriptif kuantitatif melalui cross sectional design metod. Malhotra (2005) menjelaskan cross sectional design metod merupakan Teknik mengumpulkan data mengenai sample yang di tentukan dari elemen populasi yang hanya satu kali.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini didapatkan dari dua sumber data yaitu data Primer dan data sekunder (Malhotra, 2005). Berikut ini uraian mengenai dua sumber data yang dipakai dalam penelitian ini

1. Data Primer

Data primer yang dibuat oleh peneliti bertujuan dengan maksud khusus untuk menyelesaikan permasalahan riset (Malhotra, 2005). Dalam penelitian yang dilakukan, data primer diperoleh melalui metode survey dengan menggunakan kuesioner yang nantinya akan disebarakan kepada partisipan. Kuesioner adalah teknik terstruktur agar dapat memperoleh sekumpulan data yakni berupa beberapa pertanyaan tertulis atau verbal yang selanjutnya akan dijawab oleh responden (Malhotra, 2005). Dalam penelitian yang dilakukan, kuesioner yang digunakan berupa pernyataan tertulis dengan menggunakan skala likert. Malhotra (2005) menjelaskan skala likert adalah skala yang dapat digunakan secara luas dan universal dengan meminta responden atau partisipan untuk menandai derajat persetujuan ataupun ketidaksetujuan terhadap masing-masing pernyataan yang ada mengenai suatu objek stimulus.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sekumpulan data yang di dapat dari pihak lain atau berbagai sumber, seperti kumpulan buku, internet, serta jurnal-jurnal penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian (Malhotra,2005). Bautista (dalam Malhotra, 2005) juga mengatakan bahwa sekumpulan data sekunder dapat menjadi cara cepat yang mudah didapatkan dan murah dalam memperoleh gambaran besar mengenai topik penelitian yang bermanfaat.

Populasi merupakan sebuah kelompok dari seluruh sub-kelompok yang mempunyai serangkaian karakteristik yang sama (Malhotra, 2005). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank X Jakarta pada bagian divisi operasional

(Malhotra, 2005) Bagian dari suatu kelompok yang ikut untuk berpartisipasi dalam suatu penelitian. Sampel pada penelitian ini, yaitu karyawan yang bekerja pada divisi operasional kanal

elektronik PT Bank X. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel, yaitu dengan menggunakan metode purposive sampling. (Sugiyono, 2012) Purposive Sampling merupakan suatu metode pengambilan sampel data secara penentuan terhadap responden yang telah memiliki kualifikasi yang telah ditentukan sebelumnya. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan sekumpulan sampel yang bisa menjadi representatif atau menggambarkan sebuah populasi. (Umar, 2004) Dalam menentukan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Berdasarkan hasil yang diperoleh pada informasi yang didapatkan, terdapat jumlah karyawan tetap yang bekerja pada divisi operasional kanal elektronik PT Bank X yaitu sebanyak 56 orang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Kuesioner penelitian ini memiliki pertanyaan screening yang menentukan siapa responden yang layak menjadi sampel pada penelitian ini. Pertanyaan screening yang diberikan akan memilih responden yang merupakan karyawan tetap atau yang telah melewati masa kontrak. Pertanyaan tersebut menunjukkan pilihan “ya” atau “tidak”. Jika responden menjawab jawaban “ya” maka responden tersebut merupakan sampel dalam penelitian ini, namun jika responden menjawab “tidak”, maka responden bukanlah sampel dalam penelitian ini.

Total keseluruhan koresponden kuesioner yaitu 63 kuesioner yang terkumpul, terdapat 11,1% (7 kuesioner) yang tidak dapat digunakan karena tidak sesuai dengan kriteria responden. Dengan demikian, tingkat responden yang merupakan karyawan tetap dan bekerja pada bagian divisi kanal elektronik sebanyak 88,9% (56 kuesioner) yang memenuhi syarat yaitu karyawan tetap

Karakteristik responden yang telah dikumpulkan dalam hasil penyebaran kuesioner akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia, pengeluaran per-bulan, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Hal ini digunakan untuk mengetahui karakteristik secara umum responden dalam penelitian ini. Berikut hasil profil responden dari penyebaran kuesioner, sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin: menunjukkan bahwa dari 56 responden yang berpartisipasi pada penelitian ini adalah sebanyak 67,9% (38 responden) adalah berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 32,1% (18 responden) adalah berjenis kelamin perempuan.
2. Usia: menunjukkan data responden berdasarkan usia, sebanyak 17.9% (12 responden) berusia antara 21-25 tahun, sedangkan sebanyak 20.9% (14 responden) berusia antara 26-30 tahun, sebanyak 6% (4 responden) berusia dari 31-35 tahun. dan yang terakhir sebanyak 46,4% (26 responden) berusia (36 tahun>).
3. Pengeluaran per bulan: menunjukkan pengeluaran perbulan responden, sebanyak 3,6% (2 Responden) memiliki pengeluaran per-bulan sebesar kurang dari <1 juta, lalu sebanyak 12,5% (7 responden) memiliki pengeluaran per-bulan sebesar 2-3 juta, dan sebanyak 3,6% (2 responden) memiliki pengeluaran per-bulan sebesar 4-5 juta, dan sebanyak 80,4% (45 responden) memiliki pengeluaran per-bulan diatas >6 juta rupiah.
4. Tingkat Pendidikan: menunjukkan tingkat pendidikan dari 56 responden yang berpartisipasi pada penelitian ini. 10% (7 responden) tingkat pendidikan akhirnya adalah SMA, dan 2.9% (2 responden) tingkat pendidikan akhir adalah Diploma, dan 75.7% (40 responden) tingkat pendidikan akhirnya adalah S1, dan 10% (7 responden) tingkat pendidikan akhirnya adalah S2. Berdasarkan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan tetap yang bekerja pada Divisi Kanal Elektronik di PT Bank X didominasi oleh karyawan yang tingkat pendidikan akhirnya adalah S1.
5. Lama Bekerja: menunjukkan lama atau masa kerja responden, sebanyak 7.1% (4 responden) mempunyai masa kerja < 1 tahun, lalu sebanyak 7,1% (4 responden) mempunyai masa kerja 2-3 tahun, dan 10,8% (6 responden) mempunyai masa kerja 4-5 tahun. Lalu terdapat 75% (42 responden) bekerja lebih dari >6 tahun.

4.

Uji Validitas Dan Reliabilitas Penelitian

(Hair et al.,2010) suatu variabel yang dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (standardized loading factors) ≥ 0.50 dan idealnya ≥ 0.70 . dan suatu variabel yang dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai construct reliability (CR) ≥ 0.70 dan average variance extracted (AVE) ≥ 0.50 .

Pada penelitian ini tidak dilakukan uji validitas dan reliabilitas pretest, dikarenakan data sample yang diperoleh merupakan data sample jenuh yang berjumlah 56 responden.

Berdasarkan table dibawah, peneliti mendapatkan hasil, yaitu beberapa indicator dari setiap variable dinyatakan valid dan realibel dikarenakan memenuhi semua persyaratan, terlihat pada table uji sebelum pengapusan terdapat indicator yang tidak valid dihapus dan tidak digunakan.

Hasil Uji Validitas sebelum penghapusan

Variabel	Indikator	Standardized Loading Factor \geq	Kesimpulan	Average Variance Extracted \geq 0,5	Construct Reliability \geq 0,7	Kesimpulan	
Gaya Kepemimpinan	GK1	0,785	Valid	0,740	0,928	Reliable	
	GK2	0,848	Valid				
	GK3	0,838	Valid				
	GK4	0,764	Valid				
	GK5	0,855	Valid				
	GK6	0,833	Valid				
	GK7	0,741	Valid				
	GK8	0,705	Valid				
	GK9	0,830	Valid				
	GK10	0,787	Valid				
	GK11	0,870	Valid				
	GK12	0,754	Valid				
	GK13	0,702	Valid				
Budaya Organisasi	BO1	0,870	Valid	0,665	0,852	Reliable	
	BO2	0,863	Valid				
	BO3	0,808	Valid				
	BO4	0,834	Valid				
	BO5	0,801	Valid				
	BO6	0,806	Valid				
Work Life Balance	WLB1	0,707	Valid	0,770	0,858	Reliable	
	WLB2	0,630	Valid				
	WLB3	0,451	TidakValid				
	WLB4	0,551	Valid				
	WLB5	0,402	TidakValid				
	WLB6	0,528	Valid				
	WLB7	-	0,014				TidakValid
	WLB8	-	0,108				TidakValid
	WLB9	-	0,002				TidakValid
	WLB10	-	0,070				TidakValid
	WLB11	-	0,222				TidakValid
	WLB12	-	0,178				TidakValid
	WLB13	-	0,050				TidakValid
	WLB14	-	0,005				TidakValid
Work Engagement	WE1	0,540	Valid	0,747	0,927	Reliable	
	WE2	0,113	TidakValid				
	WE3	0,486	TidakValid				
	WE4	0,136	TidakValid				
	WE5	0,301	TidakValid				
	WE6	0,483	TidakValid				
	WE7	0,923	Valid				
	WE8	0,851	Valid				
	WE9	0,861	Valid				
	WE10	0,683	Valid				
	WE11	0,925	Valid				
	WE12	0,854	Valid				
	WE13	0,440	TidakValid				
	WE14	0,533	Valid				
	WE15	0,656	Valid				
	WE16	0,215	TidakValid				

Uji Validitas dan Reabilitas Sesudah Penghapusan

Variabel	Indikator	Standardized Loading Factor $\geq 0,5$	Kesimpulan	Average Variance Extracted $\geq 0,5$	Construct Reliability $\geq 0,7$	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	GK1	0,785	Valid	0,740	0,928	Reliable
	GK2	0,848	Valid			
	GK3	0,838	Valid			
	GK4	0,764	Valid			
	GK5	0,855	Valid			
	GK6	0,833	Valid			
	GK7	0,741	Valid			
	GK8	0,705	Valid			
	GK9	0,810	Valid			
	GK10	0,787	Valid			
	GK11	0,870	Valid			
	GK12	0,754	Valid			
	GK13	0,702	Valid			
Budaya Organisasi	BO1	0,870	Valid	0,665	0,852	Reliable
	BO2	0,863	Valid			
	BO3	0,408	Valid			
	BO4	0,834	Valid			
	BO5	0,801	Valid			
	BO6	0,806	Valid			
Work Life Balance	WLB1	0,707	Valid	0,770	0,858	Reliable
	WLB2	0,630	Valid			
	WLB4	0,551	Valid			
	WLB6	0,528	Valid			
Work Engagement	WE1	0,540	Valid	0,747	0,927	Reliable
	WE7	0,923	Valid			
	WE8	0,851	Valid			
	WE9	0,861	Valid			
	WE10	0,683	Valid			
	WE11	0,925	Valid			
	WE12	0,854	Valid			
	WE14	0,533	Valid			
WE15	0,656	Valid				

Goodness of Fit

Pengujian Good of Fit menentukan seberapa baik spesifikasi model penelitian dengan data sampel atau teramati. Apabila memiliki nilai $CMIN/DF \leq 5,0$, $CFI \geq 0,90$, dan $RMSEA < 0,08$ maka evaluasi model dapat dikatakan good fit. Berikut tabel 4.4 menjelaskan hasil analisis dari beberapa indeks GOF

Hasil Penelitian Goodness of Fit

GOF	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
CMIN/DF	$\leq 5,0$ (Good Fit)	1.839	Good Fit
CMIN/DF	$\geq 0,90$ (Good Fit) $0,80 < CFI, 0,90$ (Marginal Fit)	0.749	Marginal Fit
RMSEA	$\leq 0,08$ (Good Fit) $0,08 \leq RMSEA < 0,10$ (Marginal Fit) $> 0,10$ (Poor Fit)	0,124	Marginal Fit

Sumber data: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

Tabel 4.4 menunjukkan hasil dari indeks CMIN/DF memiliki cut of value sebesar 1.839, sementara standar yang dibutuhkan $\leq 5,0$ maka evaluasi model yang dihasilkan yaitu good fit. Pada tabel 4.6 menunjukkan hasil dari indeks CFI memiliki nilai sebesar 0.749, sementara standar yang dibutuhkan $\geq 0,90$, maka evaluasi model yang dihasilkan yaitu Marginal Fit. Tabel 4.4 menunjukkan hasil dari indeks RMSEA memiliki nilai sebesar 0.124, sementara standar yang dibutuhkan $\leq 0,08$, maka evaluasi model yang dihasilkan yaitu Marginal fit.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui signifikansi dengan melihat nilai P dari model secara keseluruhan terhadap variabel-variabel yang mempunyai sebab akibat antara variabel endogen dengan eksogen. Hasil kesimpulan hipotesis dapat ditentukan dengan melihat nilai estimasi dan P. Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai $P < 0,05$ pada hasil analisis, maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data (Ho ditolak). Apabila nilai estimasi menunjukkan hasil negatif dan nilai $P > 0,05$ maka hipotesis tidak terbukti signifikan dan tidak didukung oleh data (Ho diterima). Pada tabel berikut dijelaskan hasil analisis data dari model secara keseluruhan.

Output Regression

Hipotesis	Estimate	P	Kesimpulan
WE <--- GK	0,328	***	H1 di dukung oleh data
WE <--- BO	0,167	0,013	H1 di dukung oleh data
WE <--- WLB	0,528	***	H3 di dukung oleh data

Sumber data: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan analisa dari setiap hipotesis sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena memiliki nilai estimasi positif sebesar 0.328 dan nilai P *** dimana nilai tersebut tidak lebih besar dari standar yang disyaratkan yaitu $p < 0,05$. Berdasarkan hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Work Engagement dan didukung oleh data.
2. Variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Work Engagement karena memiliki nilai estimasi positif sebesar 0.167 dan nilai p 0,013 dimana nilai tersebut tidak lebih besar dari standar yang diisyaratkan yaitu $p < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H2) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Work Engagement dan didukung oleh data
3. Variabel Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement karena memiliki nilai estimasi positif sebesar 0.528 dan nilai p *** dimana nilai tersebut tidak lebih besar dari standar yang diisyaratkan yaitu $p < 0,05$.

Berdasarkan hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap Work Engagement dan didukung oleh data.

Analisis Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, seluruh hasil analisis data tersebut telah menunjukkan bahwa seluruh 13struktur dan 13structura telah terbukti valid dan reliabel. Pada hasil pengujian 13structural model didapatkan hasil bahwa 3 hipotesis terbukti memiliki pengaruh dan signifikan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Work Engagement

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan hasil bahwa hipotesis Gaya Kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement. Hal tersebut membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan mempengaruhi Work Engagement seorang karyawan. Hal ini selaras dengan hipotesis penelitian yang dilakukan oleh (Azizi, 2016) didapatkan hasil bahwa kepemimpinan pada BPS Kalimantan Barat berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Maka hal ini dapat disimpulkan, apabila Gaya Kepemimpinan di PT Bank X semakin baik dan kuat maka Work Engagement karyawan / pegawai pun semakin baik.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Work Engagement

Uji Hipotesis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Work Engagement dan didukung oleh data. Hal tersebut mendukung penelitian sebelumnya dari oleh (Prahara, 2020) mengenai budaya organisasi terhadap work engagement didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan work engagement. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan menunjukkan banyaknya karyawan mengakui dan menjalankan nilai-nilai dan tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan, semakin banyak karyawan yang mengakui nilai-nilai inti maka semakin kuat budaya organisasi tersebut.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Work Engagement

Uji Hipotesis menunjukkan bahwa Work-Life Balance memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Work Engagement dan didukung oleh data. Hal ini menjadi bukti pendukung penelitian terdahulu dari (Wijaya & Soeharto, 2021) bahwa terdapat hasil korelasi positif dan signifikan antara work-life balance dengan work engagement yang artinya semakin tinggi work-life balance maka semakin tinggi juga work engagement seseorang, dan sebaliknya.

Hal ini menunjukkan penerapan work-life balance sangat berperan besar dan membantu dalam

mempertahankan karyawan yang mempunyai kualitas dan kemampuan yang baik untuk terus bekerjasama dengan perusahaan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis dalam penelitian ini, dapat diberikan implikasi manajerial pada PT Bank X. Berikut adalah implikasi manajerial kepada PT Bank X:

1. Hasil analisis ini menyatakan bahwa work-life balance menjadi variable yang memiliki pengaruh positif paling besar dan terbukti signifikan terhadap work engagement dengan nilai estimasi yang kuat sebesar 0,528, hal ini dikarenakan mayoritas karyawan pada PT Bank X lebih memprioritaskan penerapan work-life balance agar tercipta work engagement yang baik terhadap perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wijaya & Soeharto, 2021) bahwa terdapat hasil korelasi positif dan signifikan antara work-life balance dengan work engagement yang artinya semakin tinggi work-life balance maka semakin tinggi juga work engagement seseorang, dan sebaliknya

Tabel Rata-Rata Persetujuan Responden Variabel Work-life Balance

Indikator Variabel <i>Work-life Balance</i>		Mean	Average value
WLB1	WL 1.1	4.16	3.62
	WL 1.2	3.25	
	WL 1.3	3.58	
	WL 1.4	3.62	
WLB2	WL 2.1	2.87	
	WL 2.2	2.71	
	WL 2.3	2.41	
	WL 2.4	2.26	
WLB3	WL 3.1	4.23	
	WL 3.2	3.80	
	WL 3.3	4.01	
WLB4	WL 4.1	4.17	
	WL 4.2	4.83	
	WL 4.3	4.76	

Sumber: Data SPSS (diolah)

Berdasarkan pada tabel average value pada variabel work-life balance sebesar 3.26 yang dimana dapat dikatakan baik, namun terdapat indikator-indikator yang memiliki nilai terendah dan tertinggi dalam variable work-life balance ini, yaitu seperti pada inikator WLB2 mayoritas memiliki nilai rendah dan pada indikator WLB4 yang memiliki nilai tertinggi:

1. Pada indicator WL2.4 terdapat nilai terendah pada variable WLB2 yang memiliki nilai sebesar 2.26 yang berbunyi “Pekerjaan karyawan harus terbengkalai karena segala sesuatu yang terjadi di kehidupan pribadinya” yang berarti responden kurang setuju dengan pernyataan tersebut, karena memiliki skala yang paling rendah pada indikator tersebut. Dengan begitu PT Bank X Kantor Pusat harus mempertahankan penerapan Work-life balance yang ada, Karena terbukti berpengaruh positif pada karyawan sehingga memiliki work engagement yang baik terhadap perusahaan.
2. Pada indikator WL2.3 terdapat nilai rendah yang memiliki nilai sebesar 2.41 yang berbunyi “Karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan karena dipengaruhi oleh hal-hal pribadi” yang berarti bahwa responden kurang setuju dengan pernyataan tersebut dikarenakan para karyawan yang bekerja di PT Bank X tidak terlalu mengalami kesulitan dalam bekerja serta tidak terpengaruh oleh hal-hal pribadi ketika bekerja
3. Selanjutnya terdapat indikator yang memiliki nilai rendah lainnya yaitu pada indikator WL2.2 yang memiliki nilai sebesar 2.71 yang berbunyi “Karyawan merasa lelah untuk bekerja efektif karena apa yang dialami di kehidupan pribadinya “ yang berarti bahwasannya karyawan PT Bank X kurang setuju dengan pernyataan tersebut, dikarenakan para karyawan tidak merasa kelelahan ketika bekerja secara efektif tanpa terganggu oleh kehidupan pribadinya.
4. Dan yang terakhir terdapat pada indicator WLB2.1 yang dimana memiliki nilai rendah

sebesar 2.87 yang berbunyi “Kehidupan pribadi karyawan menguras energi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan” yang dapat diartikan kehidupan pribadi para karyawan PT Bank X tidak terlalu terkuras ketika menyelesaikan pekerjaan di kantor

5. Selanjutnya pada WLB4 terdapat nilai tertinggi pada variable WLB4.3 yang memiliki nilai sebesar 2.26 yang berbunyi “Kehidupan pribadi karyawan memberi energi untuk melakukan pekerjaannya” yang dapat diartikan kehidupan pribadi karyawan dapat memberi motivasi terhadap kinerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Tentu hal seperti ini harus bisa dipertahankan dalam memelihara kinerja karyawan agar dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi karyawan dengan kehidupan dunia pekerjaan dalam keseharian.

Berdasarkan data dari profil responden terkait tingkat pendidikan yang didominasi oleh karyawan lulusan S1 yang dimana sudah memiliki pola membahas serta kemampuan dalam menghadapi tantangan bagi individu dalam Work-life balance untuk memenuhi pekerjaan, tanggung jawabnya pada pekerjaannya yang lain serta komitmen keluarga.

2. Pada hasil lainnya dari penelitian ini yang dimana gaya kepemimpinan menjadi variable kedua yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap work engagement, Berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap work engagement yang dilakukan oleh Azizi (2016) didapatkan hasil bahwa kepemimpinan pada BPS Kalimantan Barat berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Penelitian tersebut sejalan penelitian (Hayati et.al, 2014), dimana kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap work engagement pada perawat di rumah sakit. Pada penelitian lain mengenai gaya kepemimpinan transformasional terhadap work engagement juga menunjukkan hasil korelasi positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan peningkatan work-engagement (Dewi & Ariati, 2014). Hasil penelitian (Segers, De Prins & Brouwers, 2010) juga sejalan dan menunjukkan bahwa pemimpin transformasional selain memiliki efek positif pada engagement, pemimpin juga dapat menciptakan lingkungan yang dapat meningkatkan engagement bawahannya secara langsung maupun tidak langsung.

Tabel Rata-Rata Persetujuan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan		Mean	Average value
GK1	GK1.1	4.73	4.6
	GK1.2	4.52	
	GK1.3	4.66	
	GK1.4	4.50	
GK2	GK2.1	4.64	
	GK2.2	4.68	
	GK2.3	4.63	
	GK2.4	4.48	
	GK2.5	4.46	
GK3	GK3.1	4.57	
	GK3.2	4.54	
	GK3.3	4.68	
	GK3.4	4.73	

Sumber: Data SPSS (diolah)

Pada tabel terlihat average value sebesar 4.66, serta dari indikator variabel gaya kepemimpinan terdapat indikator dengan nilai terendah yakni sebesar 4.50 pada GK1.4 yang berbunyi “Pemimpinan akan memperlakukan karyawannya sama rata dan adil” berarti responden memilih skala yang cenderung rendah pada indikator tersebut. Berdasarkan pernyataan tersebut PT Bank X Kantor Pusat diharapkan dapat lebih memfasilitasi karyawannya dalam pengembangan dengan memberikan training berupa pelatihan yang menerapkan jiwa kepemimpinan, komunikatif dan motivasional mengingat bahwa pengembangan dan pelatihan merupakan hal yang dapat meningkatkan kualitas kinerja seorang karyawan sehingga perusahaan mendapatkan pencapaian kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu organisasi karena melalui gaya kepemimpinan seseorang, hal tersebut dapat memengaruhi banyak orang melalui perintah atau komunikasi yang disampaikan, menimbulkan perubahan positif serta memotivasi anggotanya untuk menciptakan rasa percaya diri agar dapat mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan data profil responden terkait jenis kelamin didominasi oleh laki-laki sebanyak 38 orang, yang berarti ujian perusahaan PT Bank X Kantor Pusat akan lebih mudah terwujud ketika memiliki nilai lebih dari dominasi para karyawan laki-laki yang terdapat dalam

perusahaan, dikarenakan dapat dengan mudah untuk membimbing karyawannya agar memiliki kemampuan gaya kepemimpinan, dimana sudah menjadi fitrah nya seorang laki-laki untuk menjadi seorang pemimpin dan hal tersebut akan terjadi apabila diadakannya program pelatihan.

3. Setelah dilakukan pengolahan data dapat ditemukan juga hasil lain pada penelitian ini yaitu budaya organisasi paling sedikit berpengaruh positif dan signifikan work engagement, hal tersebut menunjukkan bahwa Semakin banyaknya individu yang melaksanakan tugas sesuai nilai yang tentukan organisasi tersebut, maka semakin kuat pula budaya organisasi tersebut. Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian Penelitian sebelumnya oleh (Prahara, 2020) mengenai budaya organisasi terhadap work engagement didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan work engagement bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi work engagement pada karyawan. Sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah work engagement pada karyawan

Tabel Rata-rata Persetujuan Responden Variabel Budaya Organisasi

Indikator Variabel Budaya Organisasi	Mean	Average value
BO1	4.64	4.37
BO2	4.54	
BO3	4.52	
BO4	3.64	
BO5	4.45	
BO6	4.41	

Sumber: Data SPSS (diolah)

Pada tabel tertulis nilai average value sebesar 4.37 yang berarti memiliki nilai rata-rata yang cukup baik, pada keseluruhan indikator variabel tersebut terdapat indikator yang memiliki nilai rata rata terkecil yaitu sebesar 3.64 pada indikator BO4 yang berbunyi “Karyawan merasa perusahaan dapat mentoleransi kesalahan karyawan” yang berarti karyawan pada PT Bank X Kantor Pusat merasa perusahaan masih bisa menerapkan toleransi yang baik terhadap karyawan dan mampu menyelesaikan persoalan dalam inetrnal perusahaan dengan baik. Dengan begitu PT Bank X Kantor Pusat dapat mempertahankan budaya organisasi yang terdapat serta berlangsung, mengingat perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mempunyai keterikatan kerja yang tergolong tinggi dan sebaliknya Berdasarkan data profil responden terkait lama bekerja didominasi oleh karyawan yang telah bekerja selama >6 tahun yang membuat budaya organisasi yang dimiliki perusahaan terasa sangat kental dan dapat bersifat kekeluargaan, sehingga dapat menyelesaikan persoalan internal dalam perushaan dengan baik dengan mentoleransi kesalahan karyawan ketika bekerja dan tentunya perlu didukung dengan budaya organisasi yang berjalan baik agar tercipta wor kengaement yang kuat dan baik.

5. KESIMPULAN

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan hubungan variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Work-Life Balance terhadap Work Engagement. Pada hasil pengujian struktural model didapatkan hasil bahwa 3 hipotesis terbukti memiliki pengaruh sehingga dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Work Engagement.
2. Budaya Organisasi pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement
3. Work-Life Balance pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dilengkapi dalam penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya terbatas menggunakan (3) variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Work-life Balance dan (1) variabel dependen Work Engagement

2. Penelitian ini hanya dilakukan dalam skala karyawan PT Bank X Divisi Operasional (Kantor Pusat).
3. Objek Penelitian hanya sebatas karyawan yang masih aktif.
- 5.

Saran Penelitian

Berdasarkan keterbatasan penelitian diatas, maka penulis dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut yang dimaksudkan agar menambah keragaman penelitian dan diharapkan agar memperoleh hasil yang lebih baik dan akurat terutama dalam mengetahui nilai perusahaan di Indonesia. Adapun Saran yang dapat diberikan kepada PT Bank X Jakarta Kantor Pusat maupun penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. PT Bank X Jakarta Kantor Pusat

1. Berdasarkan hasil penelitian ini perusahaan sebaiknya lebih menekankan worklife-balance didalam perusahaan agar dapat meningkatkan work engagement terhadap perusahaan.
2. Berdasarkan hasil penelitian ini perusahaan sebaiknya meningkatkan penerapan work-life balance agar dapat meminimalisir work life interface personal life yang kurang seimbang terhadap kehidupan pribadi, agar work engagement yang diberikan karyawan saat bekerja dapat menjadikan perusahaan mencapai tujuan organisasi yang dituju.
3. Perusahaan harus bisa mempertahankan work-life balance para karyawannya agar tidak mengganggu kehidupan pribadi pegawai

2. Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya setidaknya bisa melakukan penelitian dalam skala lebih besar misalnya dalam skala seluruh divisi yang ada di kantor PT Bank X atau Bank BUMN yang ada di Jakarta.
2. Penelitian selanjutnya setidaknya bisa melibatkan perbandingan responden antar karyawan yang masih aktif dan karyawan yang sudah tidak aktif/pensiun sekitar 1 -2 tahun, agar dapat menunjukkan persepsi dari kedua generasi tersebut.
3. Penelitian selanjutnya menggunakan variabel yang lebih spesifik agar dapat mengetahui lebih lanjut mengenai pengaruh dari variabel yang lebih spesifik seperti pengaruh dalam penerapan work-life balance yang disertai dengan work load karyawan terhadap work engagement pada sebuah perusahaan.
4. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel intervening atau penghubung untuk lebih dapat menggambarkan dan mendapatkan hasil yang lebih lengkap mengenai pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, A., & Afiff, A. Z. (2015). Organizational culture, absorptive capacity, innovation performance and competitive advantage: An integrated assessment in Indonesian banking industry. *The South East Asian Journal of Management*, 9(1), 70.
- Ayu Brahmasari, Ida, & Agus Suprayetno. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia).
- Azizi, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik di Kalimantan Barat dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 7(1).
- Delecta, P. 2011. Work Life Balance. *International Journal of Current Research*. Vol. 33,4, 186-189.
- Denison, D. R. (2009). Getting started with your Denison organizational culture survey results. Erlangga, Jakarta.
- Derek R. Avery et al., Engaging the Aging Workforce: The Relationship Between Perceived Age Similarity, Satisfaction With Coworkers, and Employee Engagement, *Journal of Applied Psychology* : The American Psychology Association, 2007
- Djaitun, S., Margono, A., & Irawan, B. (2017). Pengaruh faktor budaya organisasi dan motivasi

- terhadap prestasi kerja pegawai pada dinas perhubungan provinsi Kalimantan timur. *Jurnal Administrative Reform*, 1(3), 582-595.
- Dewi, W.L., & Ariati, J. (2014). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan work engagement pada pegawai pelaksana perum perhutani kbm sar wil iicepu. *Empati*, 3(4).
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of occupational health psychology*, 14(4), 441.
- Gambles, Richenda., Lewis, S., dan Rapoport, R. 2006. *The Myth of Work–Life Balance: The Challenge of Our Time for Men, Women and Societies*. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Giovanni, J. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Eksplorasi Pada Karyawan Usia Muda Di Kota Pontianak). *Jurnal Ekonomi integrasi*, 8(1040). <https://doi.org/10.51195/Iga.V8i1.115>
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prehallindo.
- Hayati, D., Charkhabi, M. & Naami, A. Z. (2014). The relationship between transformational leadership and work engagement in governmental hospitals nurses: a survey study. <http://www.springerplus.com/content/3/1/25>
- Hill, E., Hawkins, A., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance*. *Family Relations*, 50(1), 49-58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Hudson. 2005. *The Case for Work Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice* 20:20 Series. Australia: Hudson Highland Group, Inc.
- Husen, Umar. 2004. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Irham Fahmi, S. M. (2016). *Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi, dan Kasus)*. Bandung: Alfabeta.
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy Of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Malhotra, Naresh, K. 2005. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan*. Jakarta: Penerbit PT. Indeks.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2015). *Human resource management Essential perspectives*. Cengage Learning.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *international Journal of human resource management*, 11(4), 766-788. <https://doi.org/10.1080/09585190050075114>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Robbins, S. P., & Timothy, J. A. (2017). *Organizational Behaviour*. (S. Wall, Ed.) (Global). Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal Of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. 2006. The Measurement of Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <http://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Segers, J., De Prins, P., Brouwers, S. (2010). Leadership and engagement: a brief review of the literature, a proposed model, and practical implications. In Albrecht, S. A. (Ed.). *Handbook of work engagement: perspective, issues, research, and practices*. Cheltenham: MPG Books Group.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.