

## Pengaruh *Work-Life Balance*, *Salary Satisfaction*, dan *Leadership* Terhadap *Work Engagement* Pegawai Sekda Kabupaten Sleman

Adelyn Chusna Yasmine<sup>1</sup>, Tri Harsini Wahyuningsih<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta – Indonesia

\*Corresponding author: [triharsiniw@gmail.com](mailto:triharsiniw@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership* terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2022 sampai Januari 2023 di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS/ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman yang berjumlah 159 pegawai, dan pengambilannya dengan teknik *sampling* jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* (X1) tidak berpengaruh terhadap *work engagement* (Y), *salary satisfaction* (X2) tidak berpengaruh terhadap *work engagement* (Y), dan *leadership* (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* (Y). Nilai *Adjusted R Square* sebesar 20,6%, artinya bahwa 20,6% variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen (*work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership*), sedangkan sisanya 79,4% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** *Work-life balance*, *salary satisfaction*, *leadership*, *work engagement*

### Abstract

*This study aims to determine the effect of work-life balance, salary satisfaction, and leadership on the work engagement of employees of the Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. This research was conducted from December 2022 to January 2023 at the Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. The data were collected using a questionnaire. The population in this study were all PNS/ASN employees in the Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, totaling 159 employees, and the collection was carried out using a saturating sampling technique. The data analysis technique used is multiple linear regression. The results of this study indicate that work-life balance (X1) has no effect on work engagement (Y), salary satisfaction (X2) has no effect on work engagement (Y), and leadership (X3) has a positive and significant effect on work engagement (Y). Adjusted R Square value is 20.6%, means that 20.6% of work engagement variables can be explained by independent variables (work-life balance, salary satisfaction, and leadership), while the remaining 79.4% is explained by other variables not found in this study.*

**Keywords:** *Work-life balance*, *salary satisfaction*, *leadership*, *work engagement*

## PENDAHULUAN

Didalam sebuah instansi, sumber daya manusia merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia dalam sebuah instansi berperan sebagai penggerak dan penentu jalannya sebuah instansi. Instansi memiliki ketergantungan penuh pada sumber daya manusia yang ada pada instansi tersebut. Ketergantungan tersebut menyebabkan instansi menginginkan sumber daya manusia untuk dapat memiliki keterikatan kerja atau *work engagement*. Buah dari terciptanya *work engagement* akan membuat sumber daya manusia memiliki kepercayaan penuh pada instansi sehingga membuat sumber daya manusia tertarik untuk bekerja dan bertindak lebih baik lagi (Mahendra, 2020).

Salah satu faktor yang sangat penting bagi individu dalam bekerja adalah *work engagement*. *Work engagement* atau keterikatan kerja merupakan sebuah komponen psikologis yang sifatnya non-fisik. Hal tersebut mengakibatkan seseorang yang telah lama bekerja pada suatu instansi belum tentu memiliki keterikatan pada pekerjaannya (Mahendra, 2020). Berdasarkan hasil yang diperoleh oleh Ayu dkk (2015) tidak terpenuhinya *work engagement* membuat karyawan merasa kurang getol dalam melakukan pekerjaannya. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa selalu terbebani saat bekerja dan kurang produktif.

*Work engagement* adalah keadaan yang mengungkapkan ekspresi pekerja baik secara emosional, fisik, mental, bahkan kognitifnya (Bakker & Schaufeli, 2015). Hal yang dapat mempengaruhi *work engagement* yaitu *meaningfulness*, *safety*, dan *availability*. *Meaningfulness* berarti rasa kepuasan yang didapat dalam pekerjaan, kinerja, dan faktor pendukungnya. *Safety*, yang berarti keyakinan dalam keterlibatan seseorang tanpa rasa takut akan konsekuensi negatif. Pengklasifikasian terakhir yaitu *availability*, yang berarti sumber daya fisik manusia untuk melibatkan diri dalam kinerja kapanpun mereka dibutuhkan (Gomez-Salgado & dkk, 2019).

Pada penjelasan Gomez-Salgado tersebut, peneliti mengambil satu variabel dari masing-masing klasifikasi. Variabel yang didapat dari klasifikasi Gomez-Salgado yang pertama yaitu *salary satisfaction* dari klasifikasi *meaningfulness*. Hal ini dikarenakan *salary satisfaction* merupakan rasa kepuasan yang didapat pekerja setelah melakukan tanggung jawabnya yaitu bekerja. Variabel selanjutnya yaitu *leadership* dari klasifikasi *safety*. Hal ini dikarenakan melalui pengamatan dari peneliti, *leadership* yang terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sangat bagus, sehingga peneliti berasumsi bahwa hal tersebut membuat pekerja merasa aman dan terhindar dari rasa takut terlebih terhadap konsekuensi negatif. Serta variabel yang terakhir yaitu *work-life balance* dari klasifikasi *availability*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Harini & dkk, 2019) di *Private University Lecturer* di Bogor, dengan hasil terdapat pengaruh positif secara langsung antara keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Namun pada penelitian dengan variabel yang serupa, terjadi perbedaan hasil, yaitu *inconclusive* atau tidak ditemukan hasil positif yang signifikan antara variabel *work-life balance* dengan *work engagement*. (Wood, Jacob. dkk, 2020)

Kepuasan gaji atau disebut juga dengan *salary satisfaction* juga merupakan faktor pendukung *work engagement*. Dengan besarnya gaji atau upah yang didapat, apabila disandingkan dengan *pressure* dan keadaan di dalam lingkungan kerja yang ada akan membuat individu merasa puas atau tidak puas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sampurno & dkk, 2020) pada karyawan PT BPD Jawa Timur Jember di tahun 2020, menghasilkan bahwa kepuasan gaji sangat berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Namun, pada penelitian di PT BRI Unit 1 Sumbawa Besar yang dilakukan oleh (Komalasari & Ismawati, 2022) mendapatkan hasil yang bertolak belakang dengan penelitian Boy, bahwa gaji tidak mempengaruhi *work engagement*.

Selain *work-life balance* dan *salary satisfaction*, hal lain yang turut mempengaruhi *work engagement* yaitu kepemimpinan. Menurut Edy (2016), kepemimpinan merupakan teknik dari seorang pemimpin untuk mengarahkan dan memengaruhi segala bentuk aktivitas yang berkaitan dengan tugas pekerjaan dari staff bawahan pemimpin. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Habtamu dan Jaesik (Gemeda & Lee, 2020) kepada *professional ICT staffs* di Ethiopia dan Korea Selatan, menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Namun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mukrodi dan Wahyudi (2018) pada pegawai di kantor-kantor kementerian agama se Propinsi Banten mendapatkan hasil yang berbanding terbalik dengan Gemeda dan Lee. Hasil yang didapat yaitu kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap keterikatan kerja.

Sekretariat Daerah (Setda) merupakan instansi atau unsur pembantu pada pimpinan pemerintah daerah yang dipimpin oleh sekretaris daerah (Sekda). Sekretariat Daerah memiliki tugas untuk membantu kepala daerah setempat dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan dinas dinas daerah dan lembaga teknis daerah setempat. Selama melakukan Kuliah Kerja Lapangan (KKL) pada Sekretariat Daerah Sleman, peneliti mengamati bahwa beberapa pegawai mampu melakukan kegiatan sosial dan kehidupan keluarga dalam jam kerja. Hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk menjadikan variabel *work-life balance* sebagai variabel utama untuk dapat menunjukkan alasan dibalik hal tersebut. Peneliti juga mengungkap variabel pendukung seperti *salary satisfaction* dan *leadership* untuk meneliti apakah kedua variabel tersebut merupakan hal yang mendasari pegawai mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan terhadap keterikatan mereka dengan pekerjaannya sebagai pegawai negeri sipil. Berdasarkan fenomena yang peneliti amati di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman dan riset gap diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam terkait Pengaruh *Work-Life Balance*, *Salary Satisfaction*, dan *Leadership* terhadap *Work Engagement*.

## TINJAUAN LITERATUR

### *Work Engagement*

*Work engagement* merupakan sebuah konsep pemikiran dimana pegawai dapat memiliki rasa terikat atau *engaged* terhadap pekerjaan mereka sehingga mereka dapat lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Menurut Brown dkk (2003), *work engagement* merupakan kondisi pegawai yang secara psikologis mengibaratkan bahwa kinerja yang dilakukan selain penting untuk instansi, juga untuk dirinya sendiri. Pegawai dengan *work engagement* yang cukup maksimal akan tendensius dan sangat memikirkan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Schaufeli dan Salanova (2007) *work engagement* merupakan positivitas, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang memiliki dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merupakan bentuk tingkatan yang tinggi dari energi, adanya keinginan untuk menginvestasikan tenaga, konsisten dan tidak mudah lelah. *Dedication* adalah keikutsertaan yang kuat yang ditandai oleh rasa semangat, bangga, dan daya cipta. *Absorption* adalah keadaan maksimal yang *all out* yang dikarakteristikkan oleh semangat yang membuat pekerja merasa waktu cepat berlalu serta perilaku sulitnya memisahkan seseorang dari pekerjaannya.

### *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Work Engagement*

*Work-life balance* dapat diartikan sebagai sebuah proporsi yang seimbang antara waktu, emosi, dan sikap pada tuntutan pekerjaan atau instansi terkait dengan kehidupan seseorang diluar pekerjaan. Hal ini mencakup kehidupan keluarga, kehidupan sosial, kehidupan spiritual, hobi, kesehatan, rekreasi, dan pengembangan diri. Selain itu, *work-life balance* juga menjadi indikator atas sejauh mana individu dapat terikat pada pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas

dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya. Menurut Fisher dalam Poulouse dan Sudarsan (2014), *work-life balance* merupakan persepsi dari pribadi bahwa kesibukan kerja dan non-kerja dapat berjalan bersamaan dan memaksimalkan pengaruh individu sesuai dengan prioritas hidup individu saat ini. Terdapat empat komponen penting yang dijadikan indikator *work-life balance*. Pertama adalah waktu, yang mencakup kualitas dan kuantitas waktu yang digunakan untuk bekerja. Pegawai lebih banyak memberikan waktu mereka ke dalam pekerjaan mereka dibandingkan dengan untuk aktivitas lain diluar pekerjaan, seperti kegiatan sosial, keluarga, bahkan pribadi sekalipun. Komponen kedua adalah perilaku, yang mencakup bagaimana tindakan yang dilakukan oleh pegawai untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam pekerjaannya maupun tujuan pribadinya. Komponen ketiga adalah ketegangan, yang meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi. Komponen terakhir sebagai indikator *work-life balance* adalah energi, meliputi antusiasme yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam diri manusia, energi merupakan sumber yang terbatas, sehingga ketika pegawai kekurangan energi dalam aktivitasnya, maka hal tersebut dapat mempengaruhi *mood* dan membuat tingkat stress meningkat.

Mampunya menyeimbangkan antara peran dalam pekerjaan dan keluarga membuat pegawai merasa tidak terlalu terbebani dan merasakan *burnout* yang mendalam. Apabila pegawai dapat merasa puas dengan perannya dalam kehidupan dalam keluarga dan pekerjaan, hal tersebut akan membuat rasa keterikatan antara dirinya dengan pekerjaan menjadi lebih tinggi.

Hal ini juga terjadi pada pegawai di lingkungan Setda Kabupaten Sleman yang mengizinkan dan mempermudah pegawainya untuk dapat membagi waktu dan peran antara pekerjaan dan kehidupan sosialnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sri dkk (2019), ditemukan bahwa *work life balance has positive effect on work engagement among lecturers*. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jarrod dkk pada Professional Network Alumni Student List dari Universitas di New Zealand (2017). Penelitian tersebut menyatakan hasil bahwa *work-life balance positively related and has influence to work engagement*.

Berdasarkan konsep dan hasil penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis yang pertama yaitu:

**H<sub>1</sub>:** *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

### **Pengaruh *Salary Satisfaction* Terhadap *Work Engagement***

*Salary satisfaction* merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi dan tingkat persepsi mengenai gaji yang diperolehnya dari perusahaan (Judge & Welbourne, 1994). Tingkat multidimensi ini dapat diukur dari tingkat gaji, tunjangan, kenaikan gaji, serta struktur dan administrasi penggajian. Tingkat gaji (*pay level*) merupakan indikator dari persentase keadilan pada gaji yang diterima karyawan. Tunjangan (*benefits*) merupakan indikator dari persentase keuntungan yang didapatkan karyawan. Kenaikan gaji (*pay raise*) merupakan indikator dari persentase kenaikan gaji yang sudah seimbang dengan kebutuhan karyawan. Struktur dan administrasi penggajian (*pay structure and administration*) didefinisikan dengan bagaimana memberikan nilai besar kecilnya upah/gaji berdasarkan tingkat atau kedudukannya dalam suatu perusahaan.

*Salary satisfaction* merupakan barometer dari rasa puas pegawai terhadap penghasilan yang mereka dapat atas hasil kerja mereka. Rasa puas yang timbul pada pegawai saat menerima gaji tentunya akan berdampak positif bagi instansi dan juga pegawai itu sendiri. Adanya



rasa terima kasih dari pegawai kepada instansi membuat pegawai memiliki rasa keterikatan kerja. Gaji yang diterima oleh pegawai Setda Kabupaten Sleman diberikan berdasarkan ukuran banyaknya *jobdesk* serta tanggung jawab yang mereka ampu dan tingkat eselon mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Boy dkk (2020) menyimpulkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT BPD Jawa Timur Jember. Selain itu terdapat pula hasil yang sejenis yaitu *salary satisfaction* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pada penelitian yang dilakukan kepada *various financial organisations* di Johannesburg, South Africa (Hoole & Hotz, 2016). Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dikemukakan hipotesis seperti berikut:\

**H<sub>2</sub>:** *Salary satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

### **Pengaruh Leadership Terhadap Work Engagement**

*Leadership* adalah cara mengajarkan seseorang agar melakukan sesuatu dengan benar, mencapai komitmen yang tekat dibuat dan memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan bersama. *Leadership* menurut Miftah Thoha (2015) merupakan tindakan mempengaruhi tindakan seseorang, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Dimensi *leadership* dapat dilihat dari mampunya pemimpin meningkatkan aktivitas dan efisiensi organisasi yang diukur melalui empat indikator, yaitu inovatif, komunikatif, motivator, dan *controlling*. Inovatif, artinya pemimpin memiliki inovasi dan kemampuan konseptual yang seluruhnya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan/atau meningkatkan kinerja perusahaan. Komunikatif, maksudnya pemimpin mampu menyampaikan maksud dan tujuannya serta pemimpin mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan. Motivator, yaitu pemimpin mampu mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggungjawabnya. *Controlling*, berarti pemimpin mampu mengawasi dan memimpin karyawan.

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mewujudkan dan mencapai tujuan instansi. *Leadership* juga merupakan cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. *Leadership* yang terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sangat bagus, sehingga peneliti berasumsi bahwa hal tersebut membuat pekerja merasa aman dan terhindar dari rasa takut terlebih terhadap konsekuensi negatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Habtamu dan Jaesik (2020), memberikan hasil *leadership and work engagement has significant positive relationship*. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

**H<sub>3</sub> :** *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman

## **METODE PENELITIAN**

### **Definisi Konsep dan Definisi Operasional**

#### ***Work Engagement***

Schaufeli dan Salanova (2007) menjelaskan bahwa *work engagement* didefinisikan sebagai sebuah positivitas dan merupakan bentuk dari pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang memiliki tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

#### ***Work-Life Balance***

Menurut Fisher dalam Poulouse dan Sudarsan (2014), *work-life balance* dijelaskan sebagai sejenis reaksi dari individu bahwa kegiatan kerja dan non-kerja setujuan dan mendorong

perkembangan yang sesuai dengan prioritas utama individu sekarang yang memiliki beberapa indikator, seperti waktu, perilaku, ketegangan, dan juga energi.

### ***Salary Satisfaction***

*Salary satisfaction* merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi dan tingkat persepsi mengenai gaji yang diperolehnya dari perusahaan (Judge & Welbourne, 1994). Tingkat multidimensi ini terdiri atas empat subdimensi, yaitu: tingkat gaji, struktur/pengelolaan gaji, peningkatan gaji dan tunjangan.

### ***Leadership***

*Leadership* menurut Miftah Thoha (2015) merupakan sebuah tindakan dalam mempengaruhi perilaku individu lain, atau juga diartikan sebagai seni memengaruhi tindakan individu maupun kelompok yang memiliki empat indikator, yaitu inovatif, komunikatif, *motivator*, dan *controlling*.

### **Jenis Penelitian**

Menurut Hardani dkk (2020), penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai penelitian yang diarahkan untuk menerangkan gejala secara holistic-kontektual dari pengumpulan data dengan latar wajar yang memanfaatkan peneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian kuantitatif bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis pendekatan induktif. Dalam metode penelitian kuantitatif, pada mayoritas hal yang diteliti mempunyai jangkauan yang lebih luas dan macam yang lebih umum serta variasi yang lebih kompleks apabila dibandingkan dengan penelitian secara kualitatif. Penelitian kuantitatif lebih sistematis, terencana, terstruktur, jelas dari awal hingga akhir penelitian serta tidak dipengaruhi dengan keadaan yang ada pada kenyataan di lapangan.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat korelasi antara *work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership* terhadap *work engagement* pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Sehubungan dengan tujuan tersebut, metode penelitian yang tepat digunakan adalah metode survei. Menurut Hardani dkk (2020), metode survei merupakan metode penelitian yang cukup banyak digunakan dalam penelitian. Ada tiga hal yang melatar belakangi popularitas banyaknya digunakan metode survei. Pertama, survei bersifat serbaguna (*versatility*), kedua penggunaan survei yang cukup efisien (*efficiency*), ketiga, survei menghimpun data tentang populasi yang cukup besar dari sampel yang relatif kecil.

### **Metode Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Sampel diambil dengan metode *non-probability sampling* menggunakan *saturation sampling*. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini samadengan jumlah populasi, yaitu sebanyak 159 orang pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner secara langsung kepada seluruh pegawai di masing-masing bagian yang ada di instansi tersebut. Kuesioner terdiri dari empat variabel yang masing-masing berisi 12 item pertanyaan untuk variabel *work-life balance*, 10 item pertanyaan untuk variabel *salary satisfaction*, 12 item pertanyaan untuk variabel *leadership*, dan 9 item pertanyaan untuk variabel *work engagement*.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Profil Responden**

Kuesioner didistribusikan kepada seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman yang berjumlah 159 orang, namun kuesioner yang kembali dan dapat digunakan untuk penelitian hanya sebanyak 127 kuesioner. Berdasarkan hal tersebut maka responden didominasi oleh:

**Tabel 1. Profil Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Laki-laki	74	58,3%
Pendidikan S1	53	41,7%
Pendapatan 2-3 juta	61	48,0%
Masa kerja lebih dari 10 tahun	46	36,2%

Sumber data: Data Primer, 2023

**Uji Validitas**

Menurut Hardani dkk (2020) uji validasi digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* (df) = n-2, n adalah jumlah sampel. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 127 orang, sehingga df = 125 dan  $r_{tabel} = 0,1743$ . Dengan menggunakan SPSS, dihasilkan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  untuk semua item pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Uji ini membuktikan bahwa semua pertanyaan dalam kuesioner valid dan dapat digunakan untuk penelitian ini.

**Uji Reliabilitas**

Menurut Hardani dkk (2020) suatu skala dikatakan reliabel jika menghasilkan hal yang sama ketika pengukuran dilakukan berulang serta dilakukan dalam kondisi konstan (sama). Suatu variabel dikatakan reliabel bila memberikan nilai *alpha cronbach* ( $\alpha$ ) > 0,6 yaitu bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan variabel yang berbeda, akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Berdasarkan olah data menggunakan SPSS diperoleh hasil bahwa semua variabel menghasilkan nilai *alpha cronbach* > 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dapat digunakan untuk penelitian.

**Uji Normalitas**

Menurut Hardani dkk (2020) distribusi data yang diperoleh dikatakan normal apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas data adalah dengan *Kolmogorov-Smirnov Test*. Berdasarkan olah data menggunakan SPSS diperoleh hasil asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,059 > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

**Uji Multikolinearitas**

Menurut Hardani dkk (2020), uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah terdapat hubungan antar variabel yang satu dengan variabel yang lainnya pada model regresi yang digunakan. Metode yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas yaitu dengan menggunakan *tolerance* atau *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1 dan nilai *VIF* tidak lebih dari 10, maka model regresi dapat dikatakan bebas dari multikolinearitas.

Berdasarkan oleh data menggunakan SPSS diperoleh hasil nilai *tolerance* = 0,936 dan *VIF* = 1,069 untuk variabel *work-life balance*, nilai *tolerance* = 0,806 dan *VIF* = 1,241 untuk

variabel *salary satisfaction*, serta nilai *tolerance* = 0,850 dan *VIF* = 1,176 untuk variabel *leadership*. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan tidak terjadinya multikolinearitas antar variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini.

**Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Hardani dkk (2020), Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varian dari faktor pengganggu pada data pengamatan yang satu dengan data pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, dapat dilakukan uji gletser yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual variabel independent. Data dikatakan bebas heteroskedastisitas jika nilai signifikan absolut residual dan variabel independent > α (0,05).

Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS, diperoleh hasil bahwa nilai *P-value* pada variabel *work-life balance* (X1) = 0,978, *salary satisfaction* (X2) = 0,087 dan *leadership* (X3) = 0,797, hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa dari seluruh variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji Hipotesis**

**Uji t**

Menurut Ghozali (2018), uji t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel *independent* secara *individual* dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan kriteria apabila nilai signifikansi < 0,05 maka hipotesis diterima dan apabila nilai signifikansi > 0,05 maka hipotesis ditolak. Hasil uji t (uji parsial) menggunakan program *Statistical Program For Social Science* (SPSS) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji T**

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	20,554	3,363		6,113	,000
Work Life Balance	-,075	,051	-,120	-1,463	,146
Salary Satisfaction	,068	,067	,090	1,022	,309
Leadership	,273	,059	,399	4,633	,000

Sumber data: Data Primer, 2023

Dari tabel diatas diketahui bahwa *work-life balance* dan *salary satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai, karena nilai signifikansinya > 0,05. Hanya variabel *leadership* saja yang berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman, karena nilai signifikansi < 0,05.

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Menurut Ghozali (2018), analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen dan satu variabel dependen, sehingga berdasar tabel diatas dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y = 20,554 - 0,075X_1 + 0,068X_2 + 0,273X_3 + e$$

Oleh karena yang berpengaruh terhadap *work engagement* hanya variabel *leadership* (X<sub>3</sub>) saja, maka nilai koefisien regresi variabel *work-life balance* dan *salary satisfaction* tidak perlu



diartikan. Berdasar persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa *leadership* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pegawai, artinya semakin baik *leadership* yang diterapkan oleh pimpinan maka semakin tinggi *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Dengan demikian  $H_3$  diterima, sementara itu  $H_1$  dan  $H_2$  ditolak.

**Uji Koefisien Determinasi**

Menurut Ghozali (2018) uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel *endogen* secara simultan mampu menjelaskan variabel eksogen. Berikut merupakan hasil uji koefisien determinasi yang menggunakan bantuan program *Statistical Program For Social Science* (SPSS):

**Tabel 3. Pengujian Koefisien Determasi**

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.475 <sup>a</sup>	.225	.206	3,80987

Sumber data: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai *adjusted R-Square* sebesar 0,206 atau 20,6%, artinya bahwa 20,6% variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen (*work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership*), sedangkan sisanya 79,4% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Nilai *adjusted R-Square* yang terdapat dalam penelitian ini terhitung rendah dikarenakan setelah melakukan pemikiran lebih lanjut, variabel independen kurang sesuai untuk objek penelitian tersebut.

**Pembahasan**

1. Pengaruh *work-life balance* terhadap *work engagement*

*Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman,  $H_1$  ditolak. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jacob Wood dkk (2020), yang menyatakan bahwa tidak ditemukan hasil yang positif dan signifikan pada variabel *work-life balance* dengan *work engagement*. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis peneliti yang menjelaskan bahwa kemudahan pegawai untuk melakukan kehidupan bersosialisasi dalam waktu kerja akan memperkuat keterikatan kerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai dengan rata - rata jawaban kuesioner yang menjelaskan bahwa ASN mendedikasikan tanggung jawab dalam pekerjaan sepenuhnya pada waktu jam kerja, sehingga hal tersebut tidak mempengaruhi ASN dalam keterikatannya sebagai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

Pengaruh *salary satisfaction* terhadap *work engagement*

*Salary satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman,  $H_2$  ditolak. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ismawati dan Intan Komalasari (2022), yang menyatakan bahwa kepuasan gaji tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan PT. BRI Unit 1 Sumbawa Besar. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis peneliti yang menjelaskan bahwa besarnya pendapatan ASN akan mempengaruhi keterikatan kerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai dengan rata - rata jawaban kuesioner yang menjelaskan bahwa ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman tulus bekerja untuk negara dan jujur melalui sumpah jabatan untuk mengabdikan sebagai ASN, sehingga hal ini tidak mempengaruhi keterikatan pegawai dengan jabatannya sebagai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

2. Pengaruh *leadership* terhadap *work engagement*  
*Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman,  $H_3$  diterima. Hasil ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Habtamu dan Jaesik (2020) yang menyatakan bahwa *leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini sesuai dengan hipotesis peneliti yang menjelaskan bahwa *leadership* yang terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sangat bagus sehingga mempengaruhi keterikatan kerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai dengan rata - rata jawaban kuesioner yang menjelaskan bahwa pemimpin di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sangat bertanggung jawab dan memberikan kemudahan terhadap staff bawahannya sehingga membuat pekerja merasa aman dan terhindar dari rasa takut terlebih terhadap konsekuensi negatif. Dengan demikian *leadership* mempengaruhi keterikatan pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

## SIMPULAN

1. *Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,146 > 0,05$ . Dengan demikian  $H_1$  ditolak.
2. *Salary satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,309 > 0,05$ . Dengan demikian  $H_2$  ditolak.
3. *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini ditunjukkan dari hasil koefisien regresi sebesar 0,273 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_3$  diterima.
4. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 20,6%, artinya bahwa 20,6% variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen (*work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership*), sedangkan sisanya 79,4% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

## KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

### Keterbatasan Penelitian

1. Semua karyawan tidak menjadi responden sehingga ada kemungkinan hasil penelitian ini kurang menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Data diperoleh hanya dari kuesioner saja sehingga ada kemungkinan terdapatnya perbedaan persepsi, asumsi, dan pemahaman antara responden dan peneliti.
3. Kekhawatiran responden dalam pengisian kuesioner tentunya berdampak pada hasil penelitian karena responden harus memberikan penilaian terhadap perusahaan tempat kerjanya.

### Saran Penelitian

1. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman  
 Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diolah kepuasan gaji ternyata bukan merupakan faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai dengan pekerjaannya. Hal ini tentunya membuktikan bahwa kebanyakan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman tulus bekerja untuk negara dan jujur melalui sumpah jabatan untuk mengabdikan sebagai ASN, sehingga hal ini tidak mempengaruhi keterikatan pegawai dengan jabatannya sebagai ASN.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, *leadership* yang terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sangat bagus sehingga hal tersebut sebaiknya dipertahankan dan ditingkatkan lagi guna semakin mempererat keterikatan pegawai terhadap Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman

## 2. Bagi Peneliti Berikutnya

Diketahui bahwa *work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership* dapat mempengaruhi *work engagement* sebesar 20,6%, artinya bahwa 20,6% variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen (*work-life balance*, *salary satisfaction*, dan *leadership*), sedangkan sisanya 79,4% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini seperti *organizational commitments*, budaya organisasi, pengaruh tunjangan dan bonus, *work motivation*, *work satisfaction*, *work family conflict*, dan *organizational citizenship behavior* (Gomez-Salgado & dkk, 2019). Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel seperti yang disebutkan peneliti diatas, namun diharapkan juga peneliti selanjutnya lebih bijak dalam memilih objek penelitian.

## REFERENSI

- Adams, J. (1965). *Inequity in Social Exchange*. In *Advances in Experimental Social Psychology* 2. New York: Academic Press.
- Ayu, dkk. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2015). Work Engagement. *Wiley Encyclopedia of Management*.
- Brown, M., & dkk. (2003). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Chartered Institute of Personnel and Development. (2019, 6 13). *Reflections on employee Engagement*. Diambil kembali dari Employee engagement: <http://www.cipd.co.uk/changeagendas>
- Development Dimensions Internationals. (2010, 10 30). *Predicting Employee Engagement*. Diambil kembali dari MMV:Development Dimentions International, Inc: [www.ddiworld.com](http://www.ddiworld.com)
- Edy, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Gemeda, H., & Lee, J. (2020). Leadership, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals. *A cross national study between Adama Science & Technology University, Ethiopia and Pusan National University, Busan, South Korea*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez-Salgado, & dkk. (2019). Engagement, passion, and meaning of work as modulating variables in nursing: A theoretical analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.

- Haar, J., & dkk. (2017). Servant Leadership and Work Engagement: The Mediating Role of Work Engagement. *Journal of Management and Psychology*.
- Hardani dkk. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Ilmu.
- Harini, S., & dkk. (2019). Work Life Balance, Job Satisfaction, Work Engagement and Organizational Commitment Among Lecturers. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 2195-2202.
- Heneman, H., & Schwab, D. (1985). Pay Satisfaction: It Multidimensional Nature and Measurement. *International Journal of Psychology* 20.
- Hoole, C., & Hotz, G. (2016). The impact of salary satisfaction, financial rewards, and benefits of work engagement. *SA Journal of industrial psychology*.
- Jamillah, Kamillaeni. (2022). Pengaruh *Work Life Balance* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Work Engagement* sebagai Variabel Intervening pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember. *Undergraduate Thesis*
- Judge, T. A., & Welbourne, T. M. (1994). A Confirmatory Investigation of the Dimensionality of The Pay Satisfaction Questionnaire. *Journal of Applied Psychology*.
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*.
- Komalasari, I., & Ismawati. (2022). Pengaruh Gaji, Bonus, dan Fasilitas Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Riset dan Kajian Manajemen*, 78-89.
- Lockwood, N. (2003). Work-life balance: Challenges and solutions. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*.
- Mahendra, G. (2020, Februari). *Dampak Work Engagement*. Diambil kembali dari Apa Saja Dampak Dari Work Engagement Terhadap Bisnis ? <https://www.dictio.id/t/apa-saja-dampak-dari-work-engagement-terhadap-bisnis/123151>
- Mukrodi, & Wahyudi. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Serta Implikasinya Pada Komitmen Pegawai di Kantor-Kantor Kementerian Agama se Propinsi Banten . *Jurnal Ekonomi Efektif Universitas Pamulang*.
- Novelia, P. (2013). Hubungan Antara Work-Life Balance dan Komitmen Berorganisasi pada Pegawai Perempuan. *Jurnal Universitas Indonesia*.
- Perbup Sleman. (2016). Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah. *Peraturan Bupati Sleman Nomor 47 Tahun 2016*.
- Poulose, S., & Sudarsan. (2014). Work Life Balance: a Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*.
- Ramadita, R. M., & Nurtjahjanti, H. (2014). Hubungan Antara Kepuasan Kompensasi Finansial Dengan Keterikatan Kerja Pegawai Pada Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Empati*, 3(2), 299-308.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Sampurno, B., & dkk. (2020). Pengaruh Kepuasan Gaji, Tunjangan dan Bonus terhadap Motivasi Kerja, Kinerja, dan Keterikatan Kerja Karyawan PT.BPD Jawa Timur Jember. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia)*, 194-205.
- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). *Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications for Organizations*. Greenwich: CT: Information Age Publisher.
- Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay Satisfaction, Job Satisfaction, and Turnover Intention. *Relations Industrielles*.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Thoaha, M. (2015). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widiastuti, N. P., & Baihaki, H. A. (2023). Pengaruh *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja Karyawan di Dinas Sosial Kota Denpasar. *Jurnal Ganec Swara*.
- Wood, Jacob. dkk. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review: Integrative Literature Reviews*, 8-17.



