

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PEGAWAI BIRO SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN KEUANGAN RI



1*Putri Auriel Chaniago, 2Siti Rahmawati

1,2 Department of Management, Faculty of Economics and Management, IPB University - Indonesia

e-mail:

*1*aurielchaniago@apps.ipb.ac.id (corresponding author)*

2siti@apps.ipb.ac.id

ABSTRACT

The level of competitiveness of Indonesian human resources (HR) in the world is recorded to have risen four ranks to position 47 based on the results of the Institute for Management Development World Talent Ranking (IMD WTR) 2023 research. The Indonesian Ministry of Finance realizes that one of the greatest strengths in an organization to achieve this lies in its human resources (HR). This study aims to identify the perceptions of employees of the Ministry of Finance's HR Bureau regarding work-life balance and employee engagement and to analyze the influence of work-life balance dimensions on employee engagement. The methods used are descriptive analysis and multiple linear regression analysis with SPSS 26. The results of the study show that employee perceptions of work-life balance and employee engagement are classified as good criteria, then the work-life balance has an effect on employee engagement, then there are two variables, namely Work Interference Personal Life and Personal Life Interference Work have an effect on employee engagement. The variables Work Enhancement of Personal Life and Personal Life Enhancement of Work have no effect on employee engagement. It can be concluded that employees can distinguish and understand their roles and responsibilities both in work and in their personal lives when working.

Keywords: *Employee Engagement; Ministry of Finance; Work-Life Balance*

Diterima (Received) : 30-06-2024

Direvisi (Revised) : 01-10-2024

Disetujui (Approved) : 26-10-2024

Dipublikasi (Published) : 01-11-2024



©2024 Copyright (Hak Cipta) : Penulis (Authors)

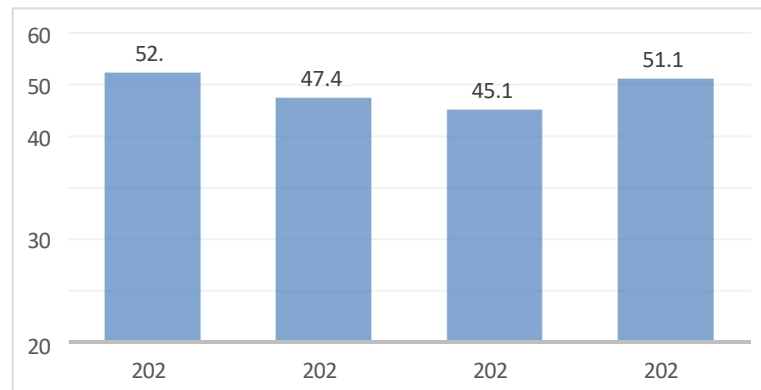
Diterbitkan oleh (Published by) : Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Cendana, Kupang – Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi (This is an open access article under license) :

CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Tingkat daya saing sumber daya manusia (SDM) Indonesia di dunia tercatat naik empat peringkat ke posisi 47 berdasarkan hasil riset *Institute for Management Development World Talent Ranking (IMD WTR) 2023*. Kenaikan posisi Indonesia merupakan pencapaian signifikan dari posisi 51 pada 2022. IMD WTR 2023 membandingkan tingkat daya saing SDM di 64 negara dunia dengan mengevaluasi tiga faktor penentu: investasi dan pengembangan SDM, daya tarik bagi SDM asing, dan tingkat kesiapan untuk mempertahankan SDM di dalam negeri. Perkembangan skor daya saing Indonesia di Dunia terdapat pada Gambar 1.



Sumber: International Institute for Management Development, 2023

Gambar 1
Perkembangan daya saing SDM Indonesia di Dunia

Gambar 1 menunjukkan bahwa Indonesia memiliki skor sebanyak 51,13 poin pada tahun 2023. Perkembangan sumber daya manusia (SDM) internasional telah mengalami perubahan yang signifikan seiring dengan globalisasi dan kemajuan teknologi. Pada era digital, organisasi di seluruh dunia semakin menyadari pentingnya mengelola dan mengembangkan SDM untuk mencapai keunggulan kompetitif. Transformasi ini mencakup adopsi praktik-praktik manajemen SDM yang inovatif, peningkatan investasi dalam pelatihan dan pengembangan, serta pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen SDM.

Di Indonesia, perkembangan SDM juga menunjukkan tren positif, meskipun masih dihadapkan pada berbagai tantangan. Pemerintah dan sektor swasta berupaya untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan. Salah satu contoh konkret adalah program kartu prakerja yang diluncurkan oleh pemerintah untuk meningkatkan kompetensi dan daya saing tenaga kerja Indonesia. Program ini memberikan pelatihan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja dan telah membantu ribuan pekerja untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Reformasi birokrasi di Indonesia telah menjadi fokus utama pemerintah untuk meningkatkan kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), berbagai kebijakan telah diimplementasikan untuk memperkuat sistem kerja dan meningkatkan kompetensi ASN. Pelatihan berkelanjutan dan pengembangan karir menjadi bagian penting dari upaya ini. Hasilnya, ASN diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan profesional (PANRB, 2022). Kementerian Keuangan sebagai salah satu lembaga negara yang vital dalam perekonomian Indonesia turut berperan aktif dalam pengembangan SDM. Kementerian ini menyadari bahwa kualitas pegawai merupakan

faktor kunci dalam mencapai tujuan strategisnya. Oleh karena itu, berbagai program yang dapat mengikat sumber daya manusia, seperti pelatihan dan pengembangan kompetensi terus dilakukan. Selain itu, Kementerian Keuangan juga mengadopsi kebijakan-kebijakan modern dalam manajemen SDM, termasuk implementasi sistem kerja fleksibel dan pengembangan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi (Kemenkeu, 2023).

Kementerian Keuangan RI menyadari bahwa salah satu kekuatan terbesar di dalam organisasi untuk mencapai hal tersebut terletak pada sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya, karena sumber daya manusia yang menggerakkan hampir seluruh sistem yang mengatur proses kerja dan proses-proses internal organisasi lainnya, sehingga menjaga dan meningkatkan keterlibatan pegawai secara optimal sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia dengan baik dan menjaga kesejahteraan pegawai cenderung memberikan kontribusi positif terhadap reputasi organisasi (Kramar *et al.* 2017), dengan begitu organisasi harus dapat mengelola sumber daya manusia yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Hal ini sejalan dengan tugas dan fungsi biro sumber daya manusia. Biro sumber daya manusia memiliki fungsi pengembangan sumber daya manusia dan manajemen kinerja pegawai, penyusunan rencana pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia dan formasi, dan sebagainya dalam melaksanakan tugas. Sementara itu, organisasi perlu mengikat sumber daya manusia yang dimiliki untuk dapat meningkatkan pelayanan serta keunggulan organisasi.

Salah satu aspek penting dalam pengembangan SDM di Kementerian Keuangan adalah meningkatkan *employee engagement*. Pegawai yang *engaged* memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. *Employee engagement* telah terbukti menjadi faktor kunci dalam keberhasilan organisasi, dan Kementerian Keuangan memahami pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan keterlibatan pegawai. Keterikatan pegawai atau *employee engagement* sendiri, merupakan konsep di mana sumber daya manusia tidak hanya berkontribusi lebih dari yang lain, namun juga lebih loyal, sehingga kemungkinan untuk keluar organisasi akan lebih kecil (Imperatori, 2017). Hal lain terkait *employee engagement* adalah bahwa mengikat sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah bagi suatu organisasi, organisasi harus mampu memenuhi kebutuhan materiil dan psikologis pegawai (Machado, 2018). Bagi organisasi yang hendak mengikat sumber daya manusia yang dimiliki, penting bagi mereka untuk melakukan berbagai upaya yang dapat lebih dulu menumbuhkan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Dijelaskan oleh Allen dan McCarthy (2017) bahwa *employee engagement* merupakan keadaan di mana pegawai selalu memperhatikan dan terpicat dengan tugas yang terdapat dalam peran yang dimiliki. Hal ini menguatkan pernyataan bahwa *employee engagement* merupakan keadaan yang lebih dari sekedar loyalitas, sehingga ketika organisasi dapat memanfaatkannya, akan memberikan keuntungan yang besar. Ini menunjukkan bahwa *employee engagement* mendorong pegawai untuk berbuat lebih dalam tugas yang terdapat dalam peran yang dimiliki (Allen dan McCarthy 2017).

Work-life balance menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi *employee engagement*. Pegawai yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan pribadi cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Mereka merasa lebih puas dengan pekerjaannya dan memiliki kesejahteraan yang lebih baik. Berdasarkan model *employee engagement* milik (Hewitt, 2015) bahwa salah satu aspek dasar yang mendorong *employee engagement* bagi pegawai merupakan *work-life balance* atau

keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Hal ini diperjelas dengan data yang dimiliki U.S. Chamber of Commerce (2012) yang menunjukkan bahwa sebanyak 75% responden yang diteliti mengatakan bahwa *work-life balance* menjadi penentu utama bagi mereka untuk terikat pada suatu perusahaan. *Work-life balance* sendiri merupakan konsep penilaian pegawai atas kemampuannya untuk mengatur dan memenuhi tugas dalam peran yang dimiliki (Cahill et al. 2015). Memasuki era yang kompetitif, organisasi dan masyarakat dituntut untuk dapat bertahan dengan berbagai cara. Hal ini menimbulkan banyaknya peran dan tanggung jawab yang harus dipenuhi. Sebagian orang merasa semakin sulit untuk mengembangkan kegiatan di luar pekerjaan yang meningkatkan kualitas hidup mereka (Sui Pheng dan Chua 2019). Hal ini yang menyebabkan *work-life balance* menjadi salah satu permasalahan penting dalam dunia kerja, maka menjadi penting untuk menganalisis tingkat *work-life balance* yang berdampak pada keterikatan para pegawai (*employee engagement*) terhadap organisasi. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena pegawai yang memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi cenderung lebih puas dan termotivasi, yang berdampak positif pada produktivitas dan kinerja mereka. Fokus pada *employee engagement* dan *work-life balance* diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Ini tidak hanya akan memberikan manfaat bagi pegawai itu sendiri, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan, sehingga mampu mencapai tujuan strategisnya dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi perekonomian Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Work-life balance

Work-life balance adalah keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, dengan sedikit konflik antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi (Shah 2014). Bagi pekerja, *work-life balance* menunjukkan kemampuan untuk mengimbangi tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab pribadi atau keluarga namun, bagi perusahaan, mencapai *work-life balance* merupakan tantangan untuk membangun hubungan yang mendukung (Friedman, 2014).

Menurut Sui Pheng dan Chua (2019) bahwa keseimbangan kehidupan kerja memberikan pegawai kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka di bidang lain seperti studi, olahraga, kerja sukarela, hobi dan merawat kerabat. Menurut Parkes dan Weinstein (2015) bahwa keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada kemampuan individu untuk memikul tanggung jawab atas keluarganya sendiri, pekerjaan mereka sendiri, dan aktivitas lainnya. Menurut Fisher *et al.* (2009) mendefinisikan *work-life balance* adalah keseimbangan tanggung jawab dan kewajiban antara aktivitas pribadi dan profesional yang terjadi tanpa mengorbankan atau merendahkan salah satu sisi kehidupan dan merumuskan *work life balance* menjadi empat dimensi, yaitu:

1. PLIW (*Personal Life Interference Work*)

Dimensi tersebut menggambarkan sejauh mana pekerjaan seseorang dapat dipengaruhi oleh kehidupan pribadi orang lain. Contohnya, jika seseorang mengalami masalah dalam kehidupan pribadinya, hal itu dapat mempengaruhi performa kerjanya.

2. WIPL (*Work Interference Personal Life*)

Dimensi tersebut menggambarkan sejauh mana suatu aktivitas tertentu dapat mempengaruhi situasi kehidupan individu seseorang. Contohnya, bekerja dapat menghalangi seseorang meluangkan waktu untuk kehidupan pribadinya.

3. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*)

Dimensi tersebut menggambarkan sejauh mana situasi kehidupan seseorang dapat meningkatkan kinerja orang lain dalam pekerjaannya. Contohnya, ketika seseorang merasa bahagia karena memiliki situasi kehidupan pribadi yang terpuaskan, hal ini berpotensi menciptakan suasana hati yang positif, terutama terkait pekerjaan.

4. WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*)

Dimensi tersebut menggambarkan sejauh mana suatu pekerjaan dapat meningkatkan kualitas hidup seseorang. Contohnya, ilmu yang diperoleh seseorang selama beraktivitas dan bekerja dapat digunakan dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan definisi tersebut, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) merupakan situasi sempurna di mana keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas lain di luar pekerjaan (misalnya keluarga, organisasi sosial, serikat pekerja, dll) dapat dicapai tanpa adanya masalah dan memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak. Oleh karena itu, perusahaan harus mendukung *work-life balance* dengan menawarkan beban kerja dan jam kerja yang memadai kepada karyawannya dan berkomitmen untuk memastikan bahwa mereka melakukan hal tersebut. Menurut Huybers (2011) yang dikutip oleh Salim (2014) menyatakan bahwa organisasi yang berfokus pada pengembangan karyawan, memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja, melibatkan karyawan dalam aktivitas yang memiliki kewajiban sosial, dan memberikan umpan balik secara langsung dapat mendorong karyawan untuk tetap bertahan di organisasi.

Employee engagement

Menurut Macey *et al.* (2009) bahwa *employee engagement* adalah kondisi yang diinginkan, melibatkan tujuan perusahaan, memiliki konotasi keterlibatan, komitmen, antusiasme, *focused effort*, dan energi sehingga *employee engagement* mencakup kedua komponen sikap dan perilaku. Menurut Cahill *et al.* (2015) bahwa keterikatan pegawai merupakan keadaan psikologis yang dikategorikan sebagai antusiasme, keterlibatan, dan dedikasi terhadap pekerjaan seseorang. Menurut Schroeder dan Modaff (2018) menemukan dalam penelitian yang dilakukannya bahwa pegawai yang merasa dirinya terikat dengan perusahaan akan menunjukkan berbagai perilaku yang dapat dilihat dalam keseharian, seperti melibatkan diri dalam pekerjaan, memberikan kontribusi pada suatu aktivitas yang tidak termasuk dalam tugas jabatannya, maupun yang mengerjakan pekerjaan yang dimiliki dengan sangat baik sehingga mampu meningkatkan perusahaan. Menurut Schroeder dan Modaff (2018) juga mengatakan bahwa dengan lebih berarti, aman, dan tersedianya suatu pegawai dalam peran yang dimiliki, maka suatu pegawai akan lebih terikat pada perusahaan di mana dia bekerja.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan keterlekatan pegawai sebagai keadaan motivasional yang positif yang dikarakteristikan dalam tiga hal, yaitu:

1. *Vigor* atau kekuatan merupakan level energi dan kemauan yang tinggi serta rasa persisten terhadap pekerjaan yang dilakukan. *Vigor* meliputi tingkat ketahanan mental dalam bekerja, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan dan tangguh bila menghadapi kesulitan.
2. *Dedication* atau dedikasi merupakan keterlibatan yang kuat ditandai oleh antusiasme, rasa bangga, dan inspirasi dalam diri seorang karyawan.
3. *Absorption* atau penggabungan merupakan karyawan mengerahkan segala konsentrasi secara totalitas terhadap pekerjaan hingga merasa menggabungkan diri menjadi satu dalam tubuh Perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi keterlekatan karyawan yang telah diungkapkan oleh para pakar, keterlekatan karyawan pada intinya adalah dorongan perasaan yang mempengaruhi pikiran dan tindakan secara kuat untuk melibatkan diri dalam suatu peran pada sebuah organisasi.

Seorang karyawan yang *engaged* akan merasa royal dan peduli dengan masa depan organisasinya. Karyawan tersebut memiliki kesediaan untuk melakukan usaha ekstra demi tercapainya tujuan organisasi untuk tumbuh dan berkembang. Menurut Bakker dan Leiter (2010) mengelompokkan tiga jenis pegawai berdasarkan tingkat *engagement*, yaitu:

1. *Engaged*

Karyawan yang *engaged* adalah seorang pembangun (*builder*), dimana karyawan selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.

2. *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Karyawan selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusinya diabaikan.

3. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah penunggu gua (*cave dweller*). Karyawan secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Karyawan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe *actively disengaged* ini melemahkan apa yang dilakukan oleh karyawan yang *engaged*.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis sebagai praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh dengan jalan penelitian. Penelitian ini dianalisis menggunakan regresi linear berganda (Dantes 2023). Oleh karena itu, hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang sudah dipaparkan, hipotesis penelitian yang diusulkan dalam penelitian ini yaitu:

H1: *Personal Life Interference Work* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* Pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

H2: *Work Interference Personal Life* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* Pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

H3: *Personal Life Enhancement of Work* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* Pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

H4: *Work Enhancement of Personal Life* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* Pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

H5: *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* Pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan dalam menguji suatu teori objektif melalui penelitian terkait hubungan diantara variabel (Creswell, 2014). Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang peneliti kumpulkan (Priyono, 2008). Data primer pada penelitian ini, yakni didapat dari

penyebaran kuesioner mengenai dimensi *work life balance* terhadap *employee engagement*. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono 2015). Metode sampling jenuh atau sensus dengan mengambil data dari keseluruhan populasi yang ada untuk pengambilan sampel agar tidak terjadi bias. Pada penelitian ini, sampel yang digunakan merupakan pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan.

Data yang telah dikumpulkan dapat dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistic 26. Selain itu analisis deskriptif dan analisis regresi dilakukan menggunakan Microsoft Excel dan IBM SPSS Statistic 26. Tahapan yang dilakukan dalam metode pengolahan dan analisis data, yaitu:

1. Uji Validitas, guna mengevaluasi ketepatan data yang dikumpulkan atau hasil dari kuesioner yang disebar, dan memastikan bahwa kuesioner adalah valid (Ghozali, 2018).
2. Uji Reliabilitas, untuk menguji keandalan atau kepercayaan sebuah kuesioner dinilai berdasarkan seberapa konsisten responden menjawabnya (Ghozali, 2018).
3. Analisis Deskriptif, bertujuan untuk mengolah data dengan menginterpretasikan informasi yang ada di dalamnya tanpa mengubahnya (Sugiyono, 2019).
4. Uji Asumsi Klasik dilakukan untuk mengetahui data tersebar secara normal atau tidak serta homogen atau tidaknya data. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas (Ghozali, 2018).
5. Uji Kelayakan Model digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, serta pengaruh variabel independen secara simultan dan parsial terhadap variabel dependen. Uji kelayakan model yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji R² (koefisien determinasi), uji F (signifikan simultan), dan uji t (signifikan parsial) (Ghozali, 2018).
6. Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk penelitian yang memiliki lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen* (Ghozali, 2018). Persamaan regresi linier berganda dinyatakan dalam bentuk formula sebagai berikut.

$$Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+dX_4$$

Keterangan:

a	= konstanta (harga Y bila X = 0)
b, c, d	= koefisien regresi masing-masing variabel bebas
Y	= <i>employee engagement</i>
X1	= <i>Personal Life Interference Work</i> (PLIW)
X2	= <i>Work Interference Personal Life</i> (WIPL)
X3	= <i>Personal Life Enhancement of Work</i> (PLEW)
X4	= <i>Work Enhancement of Personal Life</i> (WEPL)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistic 26. Penelitian ini menggunakan 30 responden sebagai sampel sehingga diperoleh *degree of freedom* (df) adalah 28, dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,01, maka diperoleh r tabel sebesar 0,478. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel untuk semua butir pernyataan dalam kuesioner sehingga kuesioner

dinyatakan valid pada tingkat signifikansi 0,01. Langkah selanjutnya, yaitu uji reliabilitas untuk mengukur stabilitas dan tingkat konsistensi responden dalam menjawab pernyataan kuesioner. Hasil uji terhadap 14 pernyataan *work life balance* menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,834 dan 14 pernyataan *employee engagement* menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,885, dengan demikian instrumen penelitian dinyatakan sangat reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Hasil Analisis Deskriptif

1. Persepsi Pegawai Biro SDM terhadap Dimensi *work-life balance*
Persepsi responden terhadap variabel dalam dimensi *work-life balance* dengan rata-rata persentase per variabel dirincikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Ringkasan persepsi responden terhadap dimensi WLB

Variabel	Rataan	Kriteria
<i>Personal Life Interference Work (PLIW)</i>	3,90	Baik
<i>Work Interference Personal Life (WIPL)</i>	3,26	Cukup Baik
<i>Personal Life Enhancement of Work (PLEW)</i>	2,92	Cukup Baik
<i>Work Enhancement of Personal Life (WEPL)</i>	3,82	Baik
Rataan <i>work-life balance</i>	3,48	Baik

Sumber: Data diolah, 2024

Mayoritas pegawai menjawab setuju terhadap semua dimensi *work-life balance* menandakan bahwa pegawai biro SDM menganggap bahwa kehidupan pribadi memiliki tingkat kepentingan yang sama dengan pekerjaan dan berusaha menjalankan aspek pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan maksimal untuk dapat menghasilkan performa yang baik di kantor dan mencapai kepuasan dalam kehidupan pribadi. Persepsi pegawai terhadap *work-life balance* dengan nilai rata-rata terbaik terdapat pada dimensi PLIW. Dimensi PLIW menggambarkan sejauh mana kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan memiliki nilai rata-rata 3,90 tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai masih dapat menjalankan kehidupan pribadi dengan baik walaupun mereka juga menemui permasalahan dan kesibukan dalam pekerjaan, ini disebabkan karena pegawai memahami dan dapat membedakan peran dan tanggung jawab mereka dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi non pekerjaan dengan baik. Pegawai biro SDM menganggap bahwa aspek pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki tingkat kepentingan yang sama. Oleh karena itu, pegawai berusaha untuk memberikan proporsi waktu yang adil pada aspek pekerjaan dan kehidupan pribadi serta menjalankan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan maksimal. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari (Septiani dan Frianto 2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* dan *perceived organizational support* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *employee engagement*.

2. Persepsi Pegawai Biro SDM tentang *Employee engagement*
Persepsi responden terhadap variabel dalam dimensi *work life balance* dengan rata-rata persentase per variabel dirincikan pada Tabel 2.

Tabel 2
Ringkasan persepsi responden terhadap *Employee engagement*

Variabel	Rataan	Kriteria
<i>Vigor</i>	4,17	Baik
<i>Dedication</i>	4,22	Sangat Baik
<i>Absorption</i>	3,87	Baik
Rataan <i>Employee engagement</i>	4,09	Baik

Sumber: Data diolah, 2024

Mayoritas pegawai menjawab setuju dan sangat setuju terhadap *employee engagement*, mengindikasikan bahwa mereka memiliki *engagement* terhadap instansi. Persepsi pegawai terhadap *employee engagement* tergolong kriteria baik dengan rata-rata sebesar 4,09. Nilai rata-rata indikator terbaik terdapat pada variabel *dedication* dengan nilai rata-rata sebesar 4,22 tergolong kriteria sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang berdedikasi akan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan sebaik-baiknya dan mencari peluang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka agar dapat memberikan kontribusi yang lebih baik. Seorang pegawai yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui data tersebar secara normal atau tidak serta homogen atau tidaknya data. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui peubah bebas dan peubah terikat dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan metode *probability plot* dan uji Kolmogorov-Smirnov. Pada metode *probability plot*, hasil menunjukkan titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa data terdistribusi normal, sedangkan hasil uji normalitas dengan uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi 0,200. Nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui terjadi atau tidaknya ketidaksamaan varian dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode *scatter plot* dan Rank Spearman. Pada metode *scatter plot*, hasil menunjukkan titik-titik pada grafik menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu (Ghozali, 2018). Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan hasil uji Rank Spearman menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,01 menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ditemukan atau tidaknya korelasi antar variabel *independen* dalam model regresi. Apabila terjadi korelasi, maka ditemukan multikolinearitas (Ghozali, 2018). Metode untuk mengetahui adanya multikolinearitas adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya, *varian*

inflation factor (VIF). Nilai *tolerance* menunjukkan hasil yaitu X1 sebesar 0,735, X2 sebesar 0,687, X3 sebesar 0,714, X4 sebesar 0,753. Nilai VIF menunjukkan hasil yaitu X1 sebesar 1,361, X2 sebesar 1,455, X3 sebesar 1,400, X4 sebesar 1,327. Nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF yang lebih kecil dari 10 menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari multikolinearitas (Ghozali, 2018).

Hasil Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model digunakan untuk mengukur kemampuan variabel *independen* dalam menjelaskan variabel *dependen*, serta pengaruh variabel *independen* secara simultan dan parsial terhadap variabel *dependen* (Ghozali, 2018). Uji kelayakan model yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji R² (koefisien determinasi), uji F (signifikan simultan), dan uji t (signifikan parsial).

1. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel *independen* (X) dalam menjelaskan variabel *dependen* (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1 (Ghozali, 2018). Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil uji koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	0,656	0,430	0,401		4,073

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2, *adjusted R square* memiliki nilai sebesar 0,401. Hal ini menjelaskan bahwa sebesar 40% variabel *independen* mampu mempengaruhi variabel *dependen*, sedangkan sisanya (100% - 40% = 60%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

2. Hasil Uji F (Signifikan Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel *independen* secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel *dependen* (Ghozali, 2018). Hasil uji F terdapat pada Tabel 4.

Tabel 4
Hasil uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	964,309	4	241,077	14,530	0,000 ^b
	Residual	1277,593	77	16,592		
	Total	2241,902	81			

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji F memiliki signifikansi 0,000 dan f hitung sebesar 14,530 (ftabel = 3,57). Nilai signifikansi < 0,01 dan nilai f hitung > ftabel menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa bahwa mereka memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka terhadap instansi. Hasil ini juga

mendukung studi (Hewitt, 2015) yang menyatakan bahwa *work life balance* adalah salah satu komponen pendorong *employee engagement*.

3. Hasil Uji t (Signifikan Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel *independen* secara parsial atau terpisah terhadap dimensi variabel *dependen* (Ghozali, 2018). Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
PLIW	2,724	2,641198	0,008	Berpengaruh positif signifikan
WIPL	3,151	2,641198	0,002	Berpengaruh positif signifikan
PLEW	0,868	2,641198	0,388	Tidak berpengaruh signifikan
WEPL	1,713	2,641198	0,091	Tidak berpengaruh signifikan

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4 dimensi PLIW dan WIPL berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* yang ditunjukkan dengan nilai t hitung > t tabel atau nilai signifikansi < 0,01 menunjukkan bahwa PLIW dan WIPL berpengaruh terhadap *employee engagement* dengan demikian, H1 dan H2 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa sejauh mana aspek pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi dan sejauh mana aspek kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan berpengaruh terhadap bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tingkat komitmen yang dimiliki pegawai untuk menentukan perilaku dan seberapa lama pegawai akan bertahan di organisasi. PLEW dan WEPL tidak berpengaruh signifikan yang ditunjukkan dengan nilai t hitung < t tabel atau nilai signifikansi > 0,01 menunjukkan bahwa PLEW dan WEPL berpengaruh terhadap *employee engagement* dengan demikian, H3 dan H4 ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa sejauh mana aspek pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi dan sejauh mana aspek kehidupan pribadi meningkatkan kualitas pekerjaan tidak memberikan pengaruh terhadap semangat, dedikasi, dan penghayatan yang mengarah pada tingkat komitmen yang dimiliki pegawai untuk menentukan perilaku dan seberapa lama pegawai akan bertahan di posisinya.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan model persamaan regresi berdasarkan hasil uji regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 26,676 + 0,567X_1 + 0,988X_2 + 0,202X_3 + 0,627X_4$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda maka diketahui pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependen* adalah sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 26,676 menandakan bahwa apabila X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 bernilai nol atau tidak berpengaruh, maka besarnya *employee engagement* adalah 26,676 pada tingkat kepercayaan 99%.
2. *Personal Life Interference Work* (X_1) memberikan pengaruh terhadap *employee engagement* (Y) sebesar 0,567. Koefisien regresi X_1 bertanda positif. Hal ini berarti terdapat hubungan yang searah sehingga apabila X_1 meningkat maka *employee*

engagement juga meningkat sebesar 0,567 dengan asumsi variabel lain bernilai konstan pada tingkat kepercayaan 99%.

3. *Work Interference Personal Life* (X2) memberikan pengaruh terhadap *employee engagement* (Y) sebesar 0,988. Koefisien regresi X2 bertanda positif. Hal ini berarti terdapat hubungan yang searah sehingga apabila X2 meningkat maka *employee engagement* juga meningkat sebesar 0,988 dengan asumsi variabel lain bernilai konstan pada tingkat kepercayaan 99%.
4. *Personal Life Enhancement of Work* (X3) tidak memberikan pengaruh terhadap *employee engagement* (Y) sebesar 0,202 dengan asumsi variabel lain bernilai konstan pada tingkat kepercayaan 99%.
5. *Work Enhancement of Personal Life* (X4) tidak memberikan pengaruh terhadap *employee engagement* (Y) sebesar 0,627 dengan asumsi variabel lain bernilai konstan pada tingkat kepercayaan 99%.

Interpretasi hasil uji regresi linier berganda dimensi *work-life balance* (PLIW, WIPL, LEW, WEPL) terhadap *employee engagement* pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan secara terperinci disajikan sebagai berikut:

1. *Work Interference Personal Life* menempati urutan pertama dalam memberikan pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Masalah yang terjadi di tempat kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi pegawai. Ketika sulit menyelesaikan masalah di tempat kerja, fokus pegawai pada situasi pribadi juga terpengaruh. Artinya, pegawai tidak dapat melakukan aktivitas di luar pekerjaan dalam kehidupan pribadinya. Akibatnya, pegawai mudah merasa stres dan tidak dapat menikmati kehidupan pribadinya. Stres juga dapat menyebabkan pegawai tidak menjalankan tugasnya di perusahaan atau tidak melaksanakannya secara tuntas. Pegawai kurang menunjukkan komitmen dan rasa *engagement* terhadap perusahaan jika belum berupaya maksimal.
2. *Personal Life Interference Work* menempati urutan kedua dalam memberikan pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Jika masalah dalam kehidupan pribadi seorang pekerja tidak dapat diselesaikan, mereka dapat berdampak pada pekerjaan mereka. Jika masalah ini tidak dapat diselesaikan, mereka akan kehilangan fokus dan konsentrasi mereka pada pekerjaan mereka, yang dapat menyebabkan mereka melakukan kesalahan pada tugas mereka dan gagal mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, pekerja mungkin merasa tertekan dan tidak menikmati pekerjaan mereka.
3. *Work Enhancement of Personal Life* tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Pekerjaan tidak meningkatkan kualitas hidup pribadi pekerja atau memengaruhi tingkat komitmen mereka. Ini karena kualitas hidup pribadi pekerja terutama bergantung pada hal-hal lain, seperti keluarga yang harmonis dan mendukung, rutinitas makan dan istirahat, aktivitas rekreasi dan aktivitas yang dilakukan oleh pekerja, dan motivasi internal.
4. *Personal Life Enhancement of Work* tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Kehidupan pribadi tidak mempengaruhi kualitas kerja atau keterikatan pegawai karena kualitas tugas yang mereka lakukan terutama dipengaruhi oleh faktor internal dari pegawai itu sendiri, seperti semangat dalam bekerja, kemampuan beradaptasi terhadap tugas spesifiknya, kemampuan mengatasi tantangan dalam pekerjaan, kerja, motivasi untuk memanfaatkan tenaga secara maksimal, dan semangat. Oleh karena itu, kehidupan pribadi tidak mempengaruhi kualitas kerja atau keterlibatan pegawai

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada pegawai Biro SDM Kementerian Keuangan RI menunjukkan persepsi pegawai terhadap *work-life balance* tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa meski menghadapi tantangan dan kesulitan dalam bekerja, pegawai tetap mampu mengelola kehidupan pribadinya dengan baik. Hal ini disebabkan oleh kemampuan pegawai dalam membedakan dan memahami peran dan tanggung jawabnya baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya ketika tidak bekerja. Pegawai berpendapat bahwa aspek pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki tingkat kepentingan yang sebanding.

Persepsi pegawai biro SDM terhadap *employee engagement* tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa lebih termotivasi dalam organisasi, menunjukkan motivasi yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas dengan baik, terlibat dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi karena rasa memiliki dan akuntabilitas yang lebih besar atas pekerjaan mereka.

Work life balance berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memengaruhi tingkat keterlibatan atau komitmen pegawai dalam bekerja di Biro Sumber Daya Manusia (SDM). Pegawai yang merasa memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadinya cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya dan dapat meningkatkan partisipasi serta komitmennya terhadap institusi. Dimensi *Personal Life Interference Work* dan *Work Interference Personal Life* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan dimensi *Personal Life Enhancement of Work* dan *Work Enhancement of Personal Life* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan.

Berdasarkan hasil analisis dan implikasi manajerial, saran yang dapat diberikan dan diharapkan dapat bermanfaat bagi Biro Sumber Daya Manusia Kementerian keuangan. Biro sumber daya manusia perlu melakukan implementasi program *work-life balance* yang perlu diprioritaskan adalah *Personal Life Interference Work* dan *Work Interference Personal Life* agar dapat meningkatkan *employee engagement* yang membentuk pegawai memiliki kesungguhan dalam bekerja dan merasa bangga menjadi bagian dari kementerian keuangan, sesuai dengan penelitian ini yang menyatakan *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Pada penelitian selanjutnya dapat melanjutkan dengan meneliti menggunakan variabel berbeda yang diperkirakan dapat membuat pengaruh *employee engagement* seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan sampel yang berbeda untuk menghasilkan kebaruan penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- Allen J, McCarthy M. (2017). How to Engage, Involve, and Motivate Employees. In *CRC Press*. Boca Raton: Taylor&Francis Group. <https://doi.org/978-1-4987-7775-9>
- Bakker AB, Leiter MP. (2010). Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research. In *Psychology Press* (Vol. 3). Psychology Press.
- Cahill, S.E, Sandstrom, K, Froyum C. (2015). Inside Social Life: Readings in Sociological Psychology and Microsociology. *Oxford University Press*.
- Cooper DR, Schindler PS. (2014). Business Research Methods. Twelfth Ed. United States: *McGraw Hill*.
- Creswell JW. 2014. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *SAGE* (4th Edition). SAGE .

- Dantes N. (2023). *Desain Eksperimen dan Analisis Data. PT RajaGrafindo Persada-Rajawali.,* siap terbit.
https://books.google.co.id/books?id=m2zdEAAAQBAJ&pg=PA93&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false.
- Fisher GG, Bulger CA, Smith CS. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *J Occup Health Psychol.* 14(4):441–456. doi:10.1037/a0016737.
- Friedman SD. (2014). *Leading the Life You Want: Skills for Integrating Work and Life.* Boston: Harvard Business School.
- Ghozali I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25, Edisi Kesembilan. In *Universitas Diponegoro* (9th Editio, Issue September). Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hewitt A. (2015). *Model of Employee engagement. January.*
- IMD International Institute for Management Development. (2023).
<https://www.imd.org/country-profile/talent-indonesia-2023/>.
- Imperatori B. (2017). Engagement and Disengagement at Work. In *SpringersBriefs in Business* (Vol. 29, Issue 4). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-51886-2> ISSN
- Jogiyanto. (2008). Metodologi Penelitian Sistem Informasi. *Goodreads.,* siap terbit.
<https://www.goodreads.com/book/show/6250531-metodologi-penelitian-sistem-informasi>.
- Kemenkeu. (2023). Laporan Kinerja Kementerian Keuangan 2023. Indonesia.
<https://www.kemenkeu.go.id/media/18240/laporan-kinerja-kementerian-keuangan-2020.pdf>.
- Kramar R, Bartram T, Cieri H De, Noe RA, Hollenbeck JR, Gerhart B, Wright PM. (2017). *Human resource management: strategy, people, performance.* Ed ke- 5th. Australia: McGraw Hill.
- Macey WH, Schneider B, Barbera KM, Young S a. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Pracice, and Competitive Advantage* (S. Rogelberg (ed.); First). Wiley-Blackwell
- Machado C. (2018). Organizational Behaviour and Human Resource Management. In J. P. Davim & C. Machado (Eds.), *Springe International Publishing* (Vol. 33, Issue 2). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-66864-2>.
- PANRB K. (2022). Catatan Tengah Tahun Reformasi Birokrasi 2022 Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/catatan-tengah-tahun-reformasi-birokrasi-2021>.
- Priyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif* (T. Chandra (ed.); 2008th ed., Vol. 21, Issue 1). Zifatama.
<http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>.
- Schaufeli WB, Bakker AB. (2004). Utrecht work engagement scale. *Occup Heal Psychol Unit Utr Univ.* 1 December:1–60. doi:10.1037/t01350-000.
- Schroeder S, Modaff DP. (2018). Exploring *employee engagement* through communication. *Qual Res Reports Commun.* 19(1):35–43. doi:10.1080/17459435.2018.1468807.
- Septiani AE, Frianto A. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Perceived Organizational Support terhadap *Employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan. *J Ilmu Manaj.* 11(2):266–277.
- Shah, S. S. (2014). The Role of Work-Family Enrichment in Work-Life Balance & Career Success: a comparison of German & Indian managers. [Ludwig Maximilians University]. <http://edoc.ub.uni-muenchen.de/16634/>

- Sugiyono. (2015a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015b). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta.
- Sui Pheng, L., & Chua, B. K. Q. (2019). *Work-Life Balance in Construction*. In L. S. Pheng (Ed.), Springer Nature Singapore. Springer Singapore.
<https://doi.org/10.1007/978-981-13-1918-1>
- Uma, S., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. In Wiley (7th editio). Wiley.
- Weinstein, S. M. (2015). *B is for Balance : 12 Steps Toward a More Balanced Life at Home and at Work (Second)*. Sigma Theta Tau International.
EEsh[http://encore.unisa.ac.za/iii/encore/record/C_Rb2603693_S%22work life balance%22_P1_Orighresult_U_X3_T?lang=eng&suite=cobalt](http://encore.unisa.ac.za/iii/encore/record/C_Rb2603693_S%22work%20life%20balance%22_P1_Orighresult_U_X3_T?lang=eng&suite=cobalt)