BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini memuat beberapa penjelasan dari berbagai aspek yang berkaitan dengan variabel *Job Crafting*, *Work-Life Balance*, dan *Work Engagement*.

2.1.1 *Job Crafting*

Job crafting adalah upaya proaktif di mana karyawan secara sadar mengatur, memodifikasi, serta meningkatkan tugas, hubungan kerja, dan cara mereka memandang pekerjaannya, sehingga pekerjaan terasa lebih bermakna dan dapat mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik.

2.1.1.1 Definisi *Job Crafting*

Job crafting adalah upaya sukarela yang dilakukan oleh karyawan untuk merancang ulang pekerjaan mereka, baik dengan atau tanpa campur tangan manajemen. Melalui proses ini, pekerjaan dapat terasa lebih ringan dan menyenangkan karena adanya keselarasan antara tuntutan pekerjaan, ketersediaan sumber daya, dan kemampuan serta kebutuhan individu (Kristiana, 2025 : 42).

Job crafting adalah upaya karyawan untuk menyesuaikan atau mengubah pekerjaan mereka dengan tujuan membuatnya lebih bermakna dan bermanfaat bagi diri mereka sendiri. Hal ini menggambarkan dorongan kuat dari individu untuk tetap produktif melalui proses merancang ulang atau memodifikasi pekerjaan mereka, tanpa bergantung pada kondisi kerja. Dalam konteks organisasi, terutama

di industri jasa seperti ritel, *job crafting* memainkan peran penting karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, memicu motivasi, dan mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka (Irwandy & Indahwaty, 2023 : 47)

Job crafting adalah tindakan yang muncul dari inisiatif individu untuk menyesuaikan cara mereka bekerja dengan kemampuan mereka, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kualitas dan hasil kinerja mereka (Wardani et al., 2021 : 10).

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa *job crafting* adalah upaya sukarela yang dilakukan individu untuk menyesuaikan, merancang ulang, dan memodifikasi pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan kemampuan, kebutuhan, dan sumber daya yang dimiliki, dengan tujuan meningkatkan makna pekerjaan, motivasi, kepuasan, keterlibatan, dan hasil kinerja.

2.1.1.2 Faktor *Job Crafting*

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *job crafting* (Irwandy & Indahwaty, 2023 : 60), sebagai berikut.

1. Kebutuhan Kontrol Pribadi

   Kontrol pribadi merupakan kebutuhan dasar bagi karyawan untuk mengelola berbagai aspek pekerjaan mereka. Melalui *job crafting*, karyawan berusaha untuk menciptakan kontrol atas pekerjaan yang mereka lakukan agar dapat mempertahankan minat, antusiasme, dan motivasi di lingkungan kerja.

2. Citra Diri yang Positif

Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan didorong untuk membangun dan mempertahankan citra diri yang positif. Hal ini dilakukan dengan menyesuaikan pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan kebutuhan pribadi, sehingga memperkuat identitas mereka dan menumbuhkan rasa percaya diri..

3. Kebutuhan Interaksi Sosial

Interaksi sosial merupakan kebutuhan dasar bagi setiap karyawan. Melalui hubungan dengan orang lain, mereka dapat membentuk identitas kerja yang lebih positif dan bermakna. Selain itu, interaksi yang sehat juga membantu menciptakan pekerjaan yang lebih memuaskan, baik bagi individu maupun bagi organisasi..

2.1.1.3 Indikator *Job Crafting*

Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *job crafting* pada seorang karyawan (Kristiana, 2025 : 42), sebagai berikut:

1. *Task crafting* (Perubahan Tugas)

Karyawan mengambil inisiatif untuk menyesuaikan lingkup tugas yang menjadi bagian dari pekerjaan mereka. Hal ini dapat berupa penambahan atau pengurangan jenis tugas, penyesuaian alokasi waktu dan tenaga yang diperlukan, perubahan metode pelaksanaan, atau bahkan reorganisasi aspek tertentu dari pekerjaan agar lebih sesuai dengan kebutuhan mereka.

2. *Relational crafting* (Perubahan Hubungan)

Karyawan berupaya untuk membangun kembali pola hubungan di tempat kerja dengan mengevaluasi interaksi interpersonal yang diperlukan. Praktik ini terlihat dalam upaya untuk membangun atau mempertahankan hubungan positif

dengan rekan kerja, menghabiskan lebih banyak waktu dengan individu yang mereka sukai, serta mengatur jumlah dan intensitas interaksi baik di dalam maupun di luar organisasi.

3. *Cognitive crafting* (Perubahan Persepsi)

   Karyawan berusaha untuk menafsirkan ulang makna, tujuan, dan peran dari tugas-tugas yang mereka lakukan. Hal ini dilakukan dengan merenungkan pekerjaan mereka, konteksnya, dan dampaknya, baik terhadap diri mereka sendiri maupun orang lain. Dengan cara ini, karyawan dapat membangun makna baru yang membuat pekerjaan mereka terasa lebih bermakna.

2.1.2 *Work-Life Balance*

Work-life balance menggambarkan keadaan ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dikelola secara setara, sehingga karyawan tetap memiliki kesejahteraan psikologis sekaligus mampu bekerja secara efektif.

2.1.2.1 Definisi *Work-Life Balance*

Work-life balance menggambarkan kemampua individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa harus mengorbankan salah satunya. Kedua aspek tersebut dianggap sama pentingnya, sehingga masing-masing memerlukan alokasi waktu, perhatian, dan energi yang memadai. Keseimbangan ini bukan berarti pembagian waktu secara sama rata, melainkan bagaimana individu mampu merasakan kepuasan dan terhindar dari tekanan ketika menjalankan keduanya (Saputra & Masdupi, 2025 : 2).

Work-life balance dapat dipahami sebagai keadaan proporsional yang memungkinkan individu mengelola waktu, energi emosional, dan sikap secara efektif antara tuntutan pekerjaan dan berbagai aspek kehidupan di luar pekerjaan (Iswanto, 2025 : 4).

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu berusaha menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Namun, dalam proses mencapai keseimbangan ini, seringkali timbul konsekuensi, baik dalam bentuk tekanan psikologis maupun kelelahan fisik, akibat upaya terus-menerus untuk menjaga kedua aspek kehidupan ini tetap selaras (Wardani & Firmansyah, 2021 : 8).

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa *work-life balance* adalah keadaan seimbang di mana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional, sehingga mencapai kepuasan tanpa menimbulkan kelelahan atau pengorbanan yang berlebihan dalam kedua aspek kehidupan tersebut.

2.1.2.2 Faktor *Work-Life Balance*

Banyak faktor yang memengaruhi kemampuan individu untuk mencapai *work-life balance*. Faktor-faktor ini dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama (Saputra & Masdupi, 2025 : 5), sebagai berikut:

1. Karakteristik Pekerjaan
    a. Beban Kerja

Tingginya beban pekerjaan sering menjadi salah satu hambatan tercapainya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika individu menghadapi tuntutan kerja yang berat atau harus bekerja lembur, kesempatan untuk menghabiskan waktu bersama keluarga atau terlibat dalam aktivitas pribadi menjadi semakin terbatas.

b. Fleksibilitas

Kebijakan kerja fleksibel, seperti sistem kerja jarak jauh atau jam kerja yang lebih fleksibel, dapat mendukung terciptanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Melalui fleksibilitas ini, karyawan memiliki kebebasan untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka sesuai dengan kebutuhan pribadi.

c. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi yang peduli terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi turut membantu karyawan mempertahankan keseimbangan dalam kedua aspek tersebut. Hal ini dapat dicapai melalui kebijakan seperti employee assistance program ataupun cuti keluarga.

2. Karakteristk Pribadi

a. Gaya Hidup

Individu dengan pola hidup sehat dan teratur cenderung lebih mudah mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya, mereka yang rutin berolahraga atau menerapkan rutinitas harian yang teratur akan lebih mudah mengelola dan membagi waktu secara efektif.

b. Tujuan Hidup

Prioritas seseorang dalam hidup juga memengaruhi pencapaian keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Individu yang lebih mengutamakan kariernya biasanya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mencari keseimbangan dibandingkan dengan mereka yang lebih fokus pada kehidupan pribadi mereka.

c. Kepribadian

Karakteristik pribadi, seperti kemampuan mengatur waktu dan menghadapi tekanan, memainkan peran penting dalam membantu individu mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. Faktor Lingkungan

a. Dukungan Keluarga

Peran keluarga yang memberikan dukungan, baik pasangan maupun orang tua, sangat membantu individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan serta kehidupan pribadi secara seimbang.

b. Jaringan Sosial

Interaksi sosial yang positif, baik dalam lingkungan kerja maupun di luar pekerjaan, dapat memberikan dukungan emosional yang diperlukan seseorang untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

c. Kebijakan Tempat Kerja

Kebijakan perusahaan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti cuti melahirkan atau tambahan hari libur,

dapat memberikan kontribusi positif dalam membantu karyawan mencapai keseimbangan yang optimal antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2.1.2.3 Indikator *Work-Life Balance*

Untuk memahami *work-life balance* secara lebih komprehensif, terdapat tiga indikator keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. (Saputra & Masdupi, 2025 : 4), indikator-indikator tersebut meliputi:

1. *Time balance* (Keseimbangan Waktu)

   Dimensi ini merujuk pada kemampuan individu dalam membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Individu yang memiliki *time balance* yang baik dapat mengalokasikan waktu untuk pekerjaan, keluarga, rekreasi, serta kebutuhan pribadi lainnya secara seimbang. Tantangan utamanya adalah bagaimana mengatur waktu secara efektif agar tidak memicu kelelahan atau tekanan berlebih.
2. *Involvement balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

   Dimensi ini menitikberatkan pada keseimbangan keterlibatan emosional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Involvement balance* dicapai ketika seseorang dapat memberikan perhatian dan komitmen yang seimbang antara kedua aspek tersebut. Misalnya, seorang karyawan yang tetap memiliki motivasi tinggi dalam bekerja namun tetap hadir secara emosional bagi keluarganya menunjukkan keterlibatan yang seimbang, sehingga mendukung terciptanya keseimbangan antara kedua aspek tersebut.
3. *Satisfaction balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Dimensi ini berkaitan dengan sejauh mana individu merasa puas dalam menjalankan peran kerja dan pribadi mereka. *Satisfaction balance* tercermin ketika individu merasakan kepuasan atas prestasi kerjanya sekaligus merasa bahagia dalam kehidupan keluarga dan aktivitas pribadi. Kondisi ini menggambarkan keseimbangan yang sehat antara karier dan kehidupan di luar pekerjaan.

2.1.3 *Work Engagement*

Work engagement merupakan kondisi psikologis posistif yang muncul ketika karyawan menunjukkan energi, komitmen, dan fokus tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga mendorong kinerja yang maksimal dan keterikatan terhadap organisasi.

2.1.3.1 Definisi *Work Engagement*

Work engagement adalah kondisi positif yang terdapat pada karyawan, yang tercermin dalam suasana hati yang baik, kemampuan untuk menyelesaikan masalah, ketekunan dalam menghadapi tugas-tugas menantang, dan kemampuan untuk membangun hubungan dengan orang lain. *Work engagement* juga terlihat melalui penggunaan waktu yang optimal untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja aktual yang melebihi target yang ditetapkan (Rezeki, 2023 : 10).

Work engagement adalah bentuk komitmen karyawan yang ditunjukkan melalui rasa keterikatan terhadap pekerjaan mereka, yang tercermin dalam tingkat kepedulian yang tinggi terhadap tugas-tugas dan lingkungan kerja mereka. Individu

dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung mengidentifikasi diri mereka melalui pekerjaan mereka dan memandang pekerjaan sebagai aspek penting dalam kehidupan mereka (Wulandari, 2020).

Work engagement merujuk pada keadaan psikologis yang positif dan memuaskan dalam bekerja, yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) terhadap tugas (Bakker & Leiter, 2010 : 1).

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa *work engagement* adalah kondisi positif berupa ikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang tercermin dalam antusiasme, komitmen, konsentrasi, dan ketekunan dalam menghadapi tugas-tugas, sehingga mendorong kinerja optimal.

2.1.3.2 Faktor *Work Engagement*

Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh pada pembentukan *work engagement* (Bantam, 2022), yaitu.

1. *Job Resources*

   Job resources merujuk pada aspek pekerjaan yang membantu karyawan mencapai tujuan, mengurangi tuntutan kerja, serta mendorong pengembangan diri. Aspek ini mencakup dukungan fisik, sosial, dan organisasi yang memfasilitasi pemenuhan tuntutan pekerjaan, baik secara fisik maupun mental. Beberapa faktor yang termasuk dalam *job resources* antara lain otonomi kerja,

umpan balik kinerja, dukungan sosial, bimbingan dari atasan, persepsi dukungan organisasi, serta peluang pengembangan karier.

2. *Job Demands*

Job demands berkaitan dengan bagaimana karyawan menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk di dalamnya meliputi beban kerja yang tinggi, tuntutan emosional, ketidaksesuaian emosi, perubahan dalam organisasi, serta kondisi lingkungan pekerjaan yang kurang mendukung. Tuntutan ini berpotensi meningkatkan tekanan apabila tidak dikelola dengan baik.

3. Personal Resource

Personal resources dapat dipahami sebagai evaluasi diri positif yang mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam mengelola serta memengaruhi lingkungan. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja tinggi umumnya memiliki sumber daya pribadi yang kuat, seperti optimisme, efikasi diri, rasa percaya diri, ketahanan mental, serta kemampuan menghadapi masalah melalui strategi koping aktif.

2.1.3.3 Indikator *Work Engagement*

Untuk mengukur tinggi-rendahnya *work engagement* yang dialami oleh seorang karywan, terdapat 3 indikator (Bakker & Leiter, 2010 : 11), yaitu.

1. *Vigor*

Vigor merupakan tingkat energi dan kekuatan mental yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, disertai dengan dorongan untuk memberikan usaha maksimal dan kemampuan untuk bertahan menghadapi berbagai tantangan.

2. *Dedication*

Dedication merupakan keterlibatan penuh dalam pekerjaan yang menumbuhkan antusiasme, memberikan inspirasi, menumbuhkan kebanggaan, dan menghadirkan tantangan yang memotivasi.

3. *Absorption*

Absorption merupakan keadaan di mana karyawan dapat berkonsentrasi sepenuhnya pada pekerjaan mereka, merasa tenggelam dalam aktivitas mereka, dan merasakan kepuasan saat terlibat secara mendalam dalam tugas-tugas yang mereka lakukan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang menggunakan variabel serupa menjadi acuan dalam penelitian ini. Temuan dari penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar pertimbangan dan perbandingan dalam penyususan penelitian ini. Pada Tabel 2.1 berikut dapat dilihat rangkuman penelitian-penelitian terdahulu.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Devri Nugraha Ihsan, Lisa Widawati, Ayu Tuty Utami. (2024). Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Jurnal Riset Psikologi *Volume* 4 Nomor 1 Tahun 2024

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	pada Karyawan Divisi Marketing Falcon Pictures				
2.	Agung Pangestu, Christian Wiradendi Wolor, Osly Usman. (2024). Pengaruh *Work-Life Balance* and *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement*	Variabel X: *Work-Life Balance* dan *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Work-Life Balance* dan *Job Crafting* berpengaruh posistif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Volume 3 Nomor 6 tahun 2024
3.	Fernanda Dwi Fadhilah, Temi Damayanti Djamhoer. (2024). Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada Guru Sekolah Dasar Negeri di Bandung	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Bandung *Conference Series*: *Psychology Science Volume* 4 Nomor 1 Tahun 2024
4.	Annisa Dinda Zaytuna, Dinda Dwarawati. (2024). Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Work Engagement* pada Guru SLB (Studi Pada Guru Tetap SLB)	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Bandung *Conference Series*: *Psychology Science Volume* 4 Nomor 1 Tahun 2024
5.	Noli Saraswati Dewi, Anna Rozana. (2024).	Variabel X: *Work-Life Balance*	-	*Work-Life Balance* berpengaruh	Jurnal Riset Psikologi *Volume* 4

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Variabel Y: *Work Engagement*		berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Nomor 1 Tahun 2024
6.	Nurul Maghfirah, Felix Chandra, Velisya Melinda. (2023). Pengaruh *Person Job Fit* dan *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Maluku	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel X: *Person Job Fit*	*Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen *Volume* 15 Nomor 2 Tahun 2023
7.	Adelyn Chusna Yasmine, Tri Harsini Wahyuningsih. (2023). Pengaruh *Work-Life Balance*, *Salary Satisfaction*, dan *Leadership* Terhadap *Work Engagement* Pegawai Sekda Kabupaten Sleman	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel X: *Salary Satisfaction* dan *Leadership*	*Work-Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Work Engagement*	CAKRAWANGSA BISNIS Jurnal Ilmiah Mahasiswa *Volume* 4 Nomor 2 Tahun 2023
8.	Devi Pujiati, Netania Emilisa, Nurizahara Romadhania. (2023). Pengaruh *Work From Home* Dan	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel X: *Work From Home* Variabel Moderasi: *Job*	*Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work*	Jurnal Mankesi (Manajemen dan Akuntansi) *Volume* 12 Nomor 1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Work-Life Balance Terhadap *Work Engagement* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Pemoderasi Pada *Work Engagement* Karyawan Pt. Bank Central Asia Tbk Saat Pandemi Covid-19		*Satisfaction*	*Engagement*	Tahun 2023
9.	Siti Aisyah. (2022). Pengaruh *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement* Melalui *Mindfulness* Sebagai Mediator	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel Mediator: *Mindfulness*	*Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Jurnal Indonesia Sosial Teknologi *Volume* 3 Nomor 8 Tahun 2022
10.	Adinda Cut Nurfajriyah Octorini, Dewi Trirahayu, Chaerani Nisa. (2021). Pengaruh *Work-Life Balance* Dan *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Pt Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Variabel X: *Work-Life Balance* dan *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Work-Life Balance* dan *Job Crafting* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* .	Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila *Volume* 1 Nomor 1 Tahun 2021

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11.	Qurnia Mitha Sari, Nasution (2025). *The Effect of Work Life Balance and Job Crafting on Employee Work Engagement at Rejang Lebong Regional General Hospital*	Variabel X: *Work-life balance* dan *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Work-Life Balance* dan *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* .	JAMBURA *Economic Education* Jurnal Vol. 7 No. 4
12.	Hatice Guclu Nergiz and Banu S. Unsal-Akbiyik (2024). *Job Crafting, Task Performance, and Employability: The Role of Work Engagement*	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel X: *Task Performance* dan *Employability*	*Job Crafting* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	SAGE *open Volume* 14 *Issue* 3 ISSN: 2158-2440
13.	Ahmed Kh Muttar, Marwan Mohamed Abdeldayem, Saeed Hameed Aldulaimi, Meshal Mohamed Rashed Alnoaimi (2024). *Job Crafting* and *Work Engagement*: *A study of civil service bureau Kingdom of*	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Job Crafting* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	*Journal of Asean scientific research Volume* 14 *Issue* 4 pp: 511-520

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Bahrain				
14.	Moonhwan Oh, Eun-Ji Park, Jihwan Park (2024). *Comparing the Impact of Work-Family Balance, Work-Leisure Balance, and Work-Growth Balance on Work Engagement*: The Mediating Role of *Job Crafting*	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabe X: *Work-Leisure Balance dan Work-Growth Balance* Variabel Mediasi: *Job Crafting*	*Work-Life Balance* menunjukkan hubungan negatif terhadap *Job Crafting* maupun *Work Engagement*	*Korean Academy of Organization and Management Volume* 48 *Issue*: 4 pp. 2-37
15.	Janina M Bjork-Fant, Pernilla Bolander, Anna K Forsman (2023). *Work-Life Balance* and *Work Engagement accros the European workforce: a comparative analysis ofwelfare states*	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*	*The European Journal of Public Health Volume* 33 No. 1 pp. 97-104
16.	Mayada Ali Elsayed Elgales, Abeer Mohammed Zakaria, El-Tahra Elsayed Abo Habieb (2023). *Effect of Job Demands-*	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel X: *Job demands-resources*	*Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	Mansoura Nursing *Journal* (MNJ) Vol. 10. No. 1 – 2023 *Print* ISSN: 2735 – 4121 *Online* ISSN : 2735

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Resources and Job Crafting on Nurses Work Engagement				– 413X
17.	Awaliya Febby Ariyanti, Tantri Yanuar Rahmat Syah (2022). *The Effect of Job Crafting on Work Engagement on Working Students*	Variabel X: *Job Crafting* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Job Crafting* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*	*Budapest International Research and Critics Institute-Journal* (*BIRCI-Journal*) *Volume* 5, No 2, *May* 2022, *Page*: 9000-9011
18.	I Gusti Ngurah Agung Aditya Pramana, Made Surya Putra (2022). *The Effect of Work-Life Balance on Work Engagement Mediated by Job Satisfaction and Life Satisfaction: Study on Balai* Pemasyarakatan Kelas I *Denpasar's Employee*	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	Variabel Mediasi: *Job satisfaction* dan *Life satisfaction*	*Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*	*International Research Journal of Management , IT & Social Sciences* Vol. 9 No. 5, September 2022, *pages*:735-748
19.	Toshiki Fukuzaki, Nobou Iwata, Sawako Ooba, Shinya Takeda, Masahiko Inoue	Variabel X: *Work-Life Balance*	Variabel Mediator: *Affective Commitment*	*Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Work*	*International Journal of Environmental Research and Public Health*

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	(2021). *The Effect* of Nurses'	Variabel Y: *Work Engagement*		*Engagement*	*Volume* 18 No. 9 *Article*
	Work-Life Balance on *Work Engagement*: *The Adjustment Effect of Affective Commitment*				4721
20.	Jacob Wood, Jihye Oh, Jiwon Park, Woocheol Kim (2020). *The relationship between Work Engagement and work–life balance in organizations: a review of the empirical research*	Variabel X: *Work-Life Balance* Variabel Y: *Work Engagement*	-	*Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*	(SAGE *Publications Sage* CA: Los Angeles, CA) Vol. 19, Iss: 3, pp 240-262

2.2 Kerangka Pemikiran

Industri ritel terutama sektor *fashion*, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu peranan penting. Berbeda dengan industri yang bergantung pada mesin, ritel lebih menekankan pada layanan pelanggan langsung. Oleh karena itu, karyawan seperti pramuniaga merupakan garda terdepan perusahaan. Jika mereka semangat dan terlibat dalam pekerjaan mereka, pelayanan akan lebih optimal dan pelanggan pun akan puas.

Namun, kenyataannya pekerjaan pramuniaga tidak selalu mudah. Aktivitas yang berulang, tuntutan untuk selalu ramah, dan harus menghadapi berbagai jenis pelanggan dapat menyebabkan kejenuhan. Jika situasi ini dibiarkan tanpa penanganan, keterikatan kerja dapat menurun dan mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat membuat karyawan tetap terlibat dalam pekerjaan mereka.

Job crafting adalah tindakan yang muncul dari inisiatif individu untuk menyesuaikan cara mereka bekerja dengan kemampuan mereka, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kualitas dan hasil kinerja mereka (Wardani et al., 2021 : 10). Proses ini mencakup tiga indikator utama: (1) *task crafting* (perubahan tugas), yaitu perubahan pada tugas-tugas inti pekerjaan, seperti menambah atau mengurangi beban kerja untuk membuatnya lebih menarik; *relational crafting* (perubahan hubungan), yang melibatkan penyesuaian interaksi sosial dengan rekan kerja atau pelanggan untuk membangun hubungan yang lebih positif; dan *cognitive crafting* (perubahan persepsi), di mana karyawan mengubah persepsi mereka terhadap pekerjaannya dengan terlihat lebih bermakna (Kristiana, 2025 : 42).

Dalam konteks pramuniaga di sektor *fashion*, *job crafting* muncul melalui berbagai inisiatif, seperti mengatur ulang cara berinteraksi dengan pelanggan guna menciptakan pengalaman belanja yang lebih menyenangkan, atau menyesuaikan pembagian tugas agar jadwal kerja menjadi lebih fleksibel sehingga rutinitas penjualan tidak terasa monoton. *Job crafting* dipandang sebagai strategi dari bawah ke atas (*bottom-up*) yang memberi ruang bagi karyawan untuk mengelola tuntutan pekerjaan secara mandiri, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih adaptif.

Berdasarkan teori JD-R, *job jrafting* berperan sebagai sumber daya pribadi yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik, yang pada akhirnya berdampak pada keterikatan kerja karyawan. *Job crafting* memiliki pengaruh positif dan langsung terhadap *work engagement*, di mana karyawan yang aktif melakukan *job crafting* cenderung mengalami peningkatan *engagement*. Penelitian oleh Ihsan et al. (2024) menunjukkan bahwa melalui *job crafting*, karyawan akan memiliki antusias yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Work-life balance dapat dipahami sebagai keadaan proporsional yang memungkinkan individu mengelola waktu, energi emosional, dan sikap secara efektif antara tuntutan pekerjaan dan berbagai aspek kehidupan di luar pekerjaan (Iswanto, 2025 : 4). Untuk memahami *work-life balance* terdapat tiga indikator yaitu: (1) *time balance* (keseimbangan waktu), pembagian waktu yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi; (2) *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), menekankan keseimbangan keterlibatan emosional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi; (3) *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), kepuasan secara keseluruhan dari kedua aspek hidup dirasakan setara (Saputra & Masdupi, 2025 : 4).

Pramuniaga ritel *fashion* seperti di Plaza Asia Tasikmalaya kerap bekerja dalam shift panjang, menghadapi keramaian saat akhir pekan, serta tekanan musiman seperti periode promosi besar, menjaga *work-life balance* menjadi sangat penting untuk mencegah kelelahan, terutama dengan dukungan seperti fleksibilitas jadwal dan peran keluarga. Dalam JD-R Model, keseimbangan ini berfungsi sebagai penyangga terhadap tekanan pekerjaan agar energi fisik dan mental tetap

terjaga sehingga keterlibatan dan produktivitas karyawan dapat dipertahankan. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*, karena keseimbangan ini memungkinkan dapat memulihkan energi dan pengurangan stres, sehingga karyawan dapat mendedikasikan diri sepenuhnya terhadap pekerjaan tanpa kelelahan. Penelitian oleh Zaytuna & Dwarawati (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* berfungsi sebagai peningkatan kualitas pekerjaan yang terjadi akibat adanya kehidupan pribadi yang bersifat positif.

Work engagement sendiri adalah keadaan psikologis yang positif dan memuaskan dalam bekerja, yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) terhadap tugas (Bakker & Leiter, 2010 : 1). Untuk mengukur tinggi-rendahnya *work engagement* yang dialami oleh seorang karywan, terdapat 3 indikator yaitu: *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Bakker & Leiter, 2010 : 11). *Engagement* bersifat dinamis dan berorientasi pada kinerja, muncul ketika karyawan merasakan semangat positif yang mendorong mereka untuk bekerja secara optimal. Pada pramuniaga *fashion*, keterikatan kerja terlihat dari antusiasme dalam melayani pelanggan, ketekunan mengejar target penjualan, serta rasa puas dari interaksi sosial yang berhasil. Tingkat *engagement* yang tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berdampak pada loyalitas pelanggan dan performa perusahaan secara keseluruhan.

Job crafting dan *work-life balance* saling melengkapi dalam membentuk *work engagement* yang optimal. *Job crafting* berperan dalam penyesuaian aspek internal pekerjaan sesuai kebutuhan individu, sedangkan *work-life balance* menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga keduanya

menciptakan sistem sumber daya yang utuh dan saling mendukung. Penelitian oleh Pangestu et al. (2024), penerapan *job crafting* yang optimal serta kondisi *work-life balance* yang baik terbukti mampu meningkatkan tingkat *work engagement* karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan memiliki kendali lebih besar dalam menyesuaikan tugas pekerjaan dengan preferensi pribadi. Apabila kedua faktor tersebut *job crafting* dan *work-life balance* berjalan secara bersamaan, pengaruh keduanya terhadap *work engagement* menjadi lebih kuat dan signifikan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangkan pemikiran di atas, maka hipotesis yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini, yaitu.

H1 : *Job Crafting* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pramuniaga bagian *fashion* Plaza Asia Tasikmalaya.

H2 : *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pramuniaga bagian *fashion* Plaza Asia Tasikmalaya.

H3 : *Job Crafting* dan *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pramuniaga bagian *fashion* Plaza Asia Tasikmalaya.