

## PENGARUH PENGATURAN KERJA YANG FLEXIBEL, KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN KETERIKATAN KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PROPERTI DI KOTA KENDARI

<sup>1</sup> Vera Vebrianthy, <sup>2</sup>Bakhtiar Abbas, <sup>3</sup>H. Mahmudin A. Sabilalo

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Manajemen, Program Magister

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari

Correspondence Author: [veravebrianthy@gmail.com](mailto:veravebrianthy@gmail.com)

Kota Kendari, Sulawesi Tenggara, Indonesia

### Abstract

*This study aims to determine, analyze and prove that employee work loyalty at a property company in Kendari City is partially influenced by flexible work arrangements, work-life balance, employee engagement. The research design used quantitative research with a field survey approach, Data analysis used SEM based on Partial Least Square with the help of Smart PLS Software. 3. The results of the study show that: (1) Flexible work arrangements do not have a positive and significant effect on employee work loyalty meaning that every time there is an increase in indicators on flexible work arrangements it does not significantly affect employee work loyalty.(2) )Work-life balance has a positive and significant effect on employee work loyalty at a property company in Kendari City, meaning that every time there is a change an increase in indicators on work-life balance can affect employee work loyalty,. (3) Employee engagement does not have a positive and significant effect on employee loyalty, meaning that every time there is an increase in the indicators of employee engagement it does not significantly affect employee engagement. affect work loyalty.*

**Keywords: Employee Engagement; Flexible Work Arrangement; Work Life Balance; Work Loyalty**

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan bahwa loyalitas kerja karyawan pada perusahaan properti di Kota Kendari dipengaruhi secara parsial oleh pengaturan kerja yang fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja, keterikatan karyawan. Rancangan penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey, populasi penelitian ini adalah karyawan di perusahaan properti di Kota Kendari dengan sampel berjumlah 104 orang, data dianalisis menggunakan SEM berbasis *Partial Least Square* dengan bantuan *Software Smart PLS*.3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Pengaturan kerja yang fleksibel tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan properti di Kota Kendari, artinya setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada pengaturan kerja yang fleksibel tidak secara signifikan mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.(2) Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan properti di Kota Kendari, artinya setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada keseimbangan kehidupan kerja dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan, semakin baik intervensi perusahaan terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka secara signifikan dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan.(3)Keterikatan karyawan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, artinya setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada keterikatan karyawan tidak secara signifikan mempengaruhi loyalitas kerja.

**Kata Kunci: Keseimbangan Kehidupan Kerja; Keterikatan Karyawan; Pengaturan Kerja Fleksibel; Loyalitas Kerja**

Open Access at: <https://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/index>

Journal Publicuho is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

## **PENDAHULUAN**

Meningkatkan loyalitas kerja karyawan disebuah perusahaan menjadi salah satu tantangan tersendiri pada abad 21 ini , karena kesuksesan perusahaan tidak terlepas dari peran karyawan yang loyal, setia dan selalu bekerja keras. Setiap perusahaan perlu memikirkan formula bagaimana cara meningkatkan loyalitas karyawannya sebab karyawan yang tidak loyal memiliki kecenderungan meninggalkan perusahaan tempatnya bekerjanya dalam masa kerja yang cukup singkat, sehingga mau tidak mau menuntut perusahaan untuk merekrut tenaga kerja baru , Proses rekrutmen tersebut tentu memerlukan waktu, energi, dan biaya,dan proses adaptasi lagi sehingga ada harga yang harus dibayarkan

Banyak variabel yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan diantaranya yang menjadi fokus perhatian pada penelitian ini adalah pengaturan kerja yang fleksibel (*Flexible Work Arrangement*) , keseimbangan waktu kerja dengan keluarga (*work life balance*), dan keterikatan karyawan (*employe engangement*)

Perusahaan yang menjadi studi kasus dalam penelitian ini adalah pada perusahaan property di Kota Kendari, Perusahaan property merupakan perusahaan subsektor industri yang kegiatan usaha atau bisnis yang bergerak dibidang jual beli tanah dan berbagai aspek yang terkait didalamnya yaitu usaha bisnis bidang bangunan perumahan ,sarana prasarana , dan persewaan berbagai macam property seperti rumah , vila, town house, apartemen , kos-kosan, kios, ruko, gudang, perkantoran, gedung dan property lainnya juga termasuk dalam bisnis tersebut.

Jenis usaha ini pada awalnya memang hanya bertujuan untuk memenuhi permintaan akan kebutuhan dibidang papan atau rumah pribadi masyarakat, tetapi seiring perkembangannya, bisnis ini juga mencakup kebutuhan untuk usaha perkantoran ,perdagangan dan perindustrian. Perusahaan property tentunya menganggap bahwa karyawan merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan untuk terus bertahan dan tetap produktif, Berbagai cara untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan karyawan sebagai upaya dukungan perusahaan kepada karyawan untuk lebih baik dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terus berkembang dan merasa nyaman di perusahaan tempat ia bekerja, namun perusahaan tetap dihadapkan pada kesulitan dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan .

Pertumbuhan permintaan sektor industri properti di kota kendari yang tinggi saat ini menimbulkan kebutuhan permintaan karyawan yang tinggi pula. Sehingga, peluang karyawan untuk berpindah dari satu perusahaan pengembang ke perusahaan lainnya sangat besar. Tak jarang, antar perusahaan property 'membajak' karyawan berpengalaman dari perusahaan lain. Gaji yang tinggi sebagai iming-iming dianggap masih lebih efisien karena karyawan berpengalaman bisa dituntut memberikan hasil instan. Oleh

karena itu, perusahaan property di Kota Kendari harus mempunyai strategi terkait untuk mendapatkan maupun mempertahankan ketersediaan sumber daya manusia di dalam organisasi dengan cara meningkatkan loyalitas kerja mereka

Terkait dengan masalah loyalitas kerja karyawan , berdasarkan studi awal yang dilakukan di 5 perusahaan property yang ada di kota kendari tepatnya di PT. Gerbang Property Nusantara Kendari , PT .SIN Grup, PT. Hamrin Jaya Barokah Property, PT. Azalia Zaky Residence, PT. Sinar Bumi Grup ditemukan fenomena yang menunjukkan terjadinya krisis loyalitas karyawan baik dikarenakan masalah gaji maupun budaya kerja perusahaan, ini terkonfirmasi dari tingginya data rekapitulasi tingkat rata-rata absensi karyawan di 5 perusahaan tersebut rata-rata karyawan yang sering izin tidak masuk kantor sebesar 32%, selanjutnya kehadiran tanpa keterangan juga cukup tinggi di angka 29%, tidak datang ke kantor karena sakit juga cukup tinggi yaitu di angka 23% dan terlambat sebanyak 21 %. seperti mengutip pendapat Harnoto (2002:2) yang menerangkan bahwa salah satu indikasi karyawan yang tidak loyal adalah dapat dilihat dari absensi yang meningkat, Peningkatan intensitas rata-rata tingkat absensi karyawan juga menandakan karyawan mulai malas bekerja ,sangat dimungkinkan bermuara pada kurangnya kepuasan kerja , sehingga berimplikasi terhadap rendahnya loyalitas mereka terhadap perusahaan

Selain data tingkat absensi , tingkat loyalitas kerja karyawan diperusahaan property kota kendari dapat ditunjukkan dengan data tingginya jumlah karyawan *resign* , secara kuantitas rata-rata karyawan yang *resign* dengan alasan yang berbeda-beda di 5 perusahaan properti Kota Kendari Selama Tahun 2021, pada PT. Gerbang Property Nusantara Kendari rata-rata sebanyak 17% , kemudian PT .SIN Grup sebanyak 21 %, kemudian PT. Putra Mubarat Property , sebanyak 32 %, kemudian T. Azalia Zaky Residence sebanyak 29 %, dan PT. Sinar Bumi Grup 24 %.

Hal demikian telah menunjukkan bahwa selalu terdapat karyawan yang *resign* di perusahaan property dan jumlah persentase relatif cukup tinggi pertahunnya, sehingga mengindikasikan bahwa kurangnya kesetiaan karyawan terhadap perusahaan atau dapat dikatakan tingkat loyalitas karyawan di beberapa perusahaan properti tersebut rendah.

Kurangnya loyalitas karyawan perusahaan property kemudian juga terkonfirmasi dari wawancara random awal dengan beberapa divisi HRD yaitu yaitu ditandai dengan alasan yaitu (1) Absensi yang meningkat, (2) Mulai malas bekerja, (3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja ,(4) Peningkatan protes terhadap atasan, maupun hal-hal lainnya yang berkaitan dengan dimensi gaji dan budaya kerja organisasi perusahaan.

Loyalitas seorang karyawan terhadap organisasinya tentu tidak tumbuh begitu saja pada diri seorang karyawan. Begitupun sebaliknya, karyawan dengan tingkat loyalitas yang

rendah juga tidak tumbuh begitu saja melainkan terjadi karena adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga dibutuhkan kondisi dan perlakuan tertentu yang mampu menstimulasi hadirnya rasa loyalitas karyawan tersebut.

Loyalitas kerja karyawan dipengaruhi oleh pengaturan kerja yang fleksibel (*Flexible Work Arrangement*), keseimbangan waktu kerja dengan keluarga (*work life balance*), dan keterikatan karyawan (*employee engagement*) telah dilakukan pengujian oleh para peneliti terdahulu namun hasil riset empirisnya menunjukkan adanya disparitas kesimpulan atau *gap research*

Seperti penelitian yang diungkap oleh Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014), (Altindag dan Siller, 2014), (Acas, 2015), (Capnary et al, 2018), (Giovanis, 2019) yang menunjukkan bahwa pengaturan fleksibilitas kerja (*Flexible Work Arrangement*) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, maknanya ialah loyalitas karyawan dapat tumbuh dipengaruhi oleh adanya pemberian pengaturan kerja yang fleksibel, loyalitas karyawan dapat dikontrol dengan menerapkan *flexible work arrangement*

Namun hasil penelitian berbeda diungkap oleh Putra et al (2020) yang menunjukan bahwa pengaturan fleksibilitas kerja (*Flexible Work Arrangement*) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, maknanya ialah loyalitas karyawan juga tidak secara signifikan tumbuh karena adanya pemberian pengaturan kerja yang fleksibel.

Kemudian terkait keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap loyalitas karyawan, penelitian yang diungkap oleh Handayani (2015), (Ganapathi, 2016), (Maslichah, 2017), (Aliya & Saragih, 2020), dan (Ramadhan, 2019) yang menunjukan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, maknanya ialah loyalitas karyawan dapat tumbuh dipengaruhi oleh adanya perhatian perusahaan terhadap *work life balance* karyawan, Namun hasil penelitian berbeda diungkap oleh Shadab & Arif, (2015) dan (Qodrizana, 2018) bahwasannya *work life balance* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, maknanya ialah loyalitas karyawan juga tidak secara signifikan tumbuh karena adanya perhatian perusahaan terhadap *work life balance*

Kemudian terkait keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap loyalitas karyawan penelitian yang diungkap oleh Retnoningtyas (2014), (Handoyo & Setiawan, 2017), (Wicaksono & Rahmawati, 2019) menjabarkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan, maknanya ialah loyalitas karyawan dapat tumbuh dipengaruhi oleh adanya perhatian perusahaan terhadap *employee engagement*, namun Rahmadalena (2020) dalam penelitiannya

mengungkap bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan, maknanya ialah loyalitas karyawan juga tidak dapat tumbuh dipengaruhi secara signifikan oleh adanya perhatian perusahaan terhadap *employee engagement*.

Hasil kajian penelitian terdahulu tersebut telah menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian (*gap research*), tentunya dapat dimaknai adanya ketidakkonsistenan antara hasil-hasil penelitian yang telah diungkap sebelumnya mengenai loyalitas karyawan yang dipengaruhi oleh pengaturan kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*), keseimbangan waktu kerja dengan keluarga (*work life balance*) dan keterikatan karyawan (*employee engagement*), sehingga penulis memandang perlu dilakukan penelitian dan pengujian kembali secara lebih mendalam

Selanjutnya, berdasarkan penelusuran pustaka yang penulis lakukan, penelitian terkait pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*), keseimbangan waktu kerja dengan keluarga (*work life balance*), dan keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan-perusahaan Property di Kota Kendari selama beberapa tahun terakhir belum dilakukan, dalam artian belum tersedia pengetahuan yang komprehensif untuk digunakan sebagai rujukan di dalam mengevaluasinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa upaya untuk mendalami hal tersebut merupakan kebaruan (*novelty*) atau *state of the art* dari penelitian ini

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan ;

1. Loyalitas kerja karyawan pada Perusahaan Properti di Kota Kendari dipengaruhi secara parsial oleh pengaturan kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*)
2. Loyalitas kerja karyawan pada Perusahaan Properti di Kota Kendari dipengaruhi secara parsial oleh keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*)
3. Loyalitas kerja karyawan pada pada Perusahaan Properti di Kota Kendari secara parsial dipengaruhi keterikatan karyawan (*employee engagement*)

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Pengaturan Kerja Yang Fleksibel (*Flexible Work Arrangements*) Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan**

Pengaturan kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*) adalah sistem pengaturan kerja yang memungkinkan karyawan untuk bisa menyesuaikan waktu kerja, jumlah pekerjaan dan lokasi kerja mereka (*Society of Human Resource Management, 2015*).

Praktik kerja yang fleksibel sangat bermanfaat bagi karyawan dan pemberi kerja khususnya dalam hal menumbuhkan loyalitas kerja, Nasiri *et al* (2015) loyalitas kerja karyawan yaitu sebagai perasaan memiliki terhadap organisasi. Dengan loyalitas, karyawan

memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan dan akan berkontribusi untuk turut serta membangun dan mengembangkan organisasi perusahaannya.

Sejumlah perusahaan mulai menerapkan kebijakan *Flexible Working Arrangements* (FWA) atau pengaturan kerja fleksibel yang tidak mengharuskan karyawan untuk bekerja dari rumah, tetapi bisa dari mana saja dengan waktu kerja sesuai preferensi (Chung & van der Lippe, 2020). Dengan adanya kebijakan ini, kondisi kesehatan mental karyawan diharapkan bisa menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Perusahaan yang menerapkan kebijakan FWA memiliki daya tarik tersendiri bagi calon kandidat maupun karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut, terutama generasi milenial. Sebesar 78 persen generasi milenial lebih memilih untuk bekerja dengan sistem FWA (TalentCorp dalam Rozlan & Subramaniam, 2020).

Kurangnya fleksibilitas kerja juga menjadi salah satu alasan utama bagi mereka untuk keluar dari pekerjaannya dalam dua tahun pertama dengan persentase sebesar 22 persen (The Deloitte Global Millennial Survey, 2019). Alasan ini juga yang menyebabkan mereka memiliki keyakinan yang lebih besar untuk bekerja secara *freelance*. Sistem FWA juga banyak diminati karena kebijakan ini memberikan perasaan otonomi dan kebebasan bagi karyawan yang menjalankannya (Beigi et al., 2018).

Lee & Hong dalam (Stefanie, 2020) menurut teori pertukaran sosial, jika karyawan puas dengan kebijakan *Flexible Working Arrangement*, kepuasan ini menghasilkan karyawan yang berpikir bahwa perusahaan memberi perhatian khusus pada kesejahteraan mereka. Akibatnya, karyawan merasa bahwa mereka harus menunjukkan loyalitas kepada perusahaan

Pengaturan kerja yang memerhatikan aspek fleksibilitas (*flexible work arrangement*) menurut Shagvaliyeva & Yazdanifard, (2014) berkontribusi pada upaya untuk peningkatan alokasi tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan seorang karyawan, karyawan mungkin pada akhirnya memenuhi peran kerjanya dan juga peran non-kerjanya dapat dilakukan dengan mudah. Akhirnya, pencapaian sukses di dalam pekerjaan dan tanggung jawab di luar pekerjaan mengarah pada menemukan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan

Dilihat dari sudut pandang pemberi kerja, pengaturan fleksibilitas di tempat kerja juga membawa beberapa manfaat penting yaitu munculnya kepuasan karyawan yang lebih tinggi dengan pekerjaan dan pemberi kerja, Menurunkan biaya operasional kantor, Lebih mudah dalam merekrut karyawan, kinerja karyawan yang lebih baik, komitmen kepada organisasi yang lebih besar, dan menekan ketidakhadiran karyawan yang lebih rendah, akumulasi benefit tersebut yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan loyalitas, produktivitas dan profitabilitas perusahaan (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014)

Perusahaan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel saat ini lebih banyak diminati oleh para pencari kerja, terlebih generasi milenial. Penerapan jam yang fleksibel ini umumnya digunakan oleh perusahaan yang menggunakan dan bergantung penuh terhadap teknologi saat bekerja. Dengan memberikan kebijakan pengaturan kerja yang fleksibel maka karyawan akan merasa lebih dihargai dan diperlakukan dengan baik oleh suatu perusahaan. Selain itu, pengaturan kerja yang fleksibel secara tidak langsung juga akan mempererat hubungan antara manajer dan karyawan di perusahaan tersebut. Karyawan yang dibolehkan bekerja dengan jam fleksibel biasanya lebih puas dengan pekerjaan mereka dan jarang mengeluh. Hal itu juga berpengaruh pada peningkatan loyalitas setiap karyawan di perusahaan (Insight Talenta, 2022)

Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) berhasil menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja yang diberikan oleh organisasi kepada anggota mereka mempunyai pengaruh terhadap loyalitas dari anggota organisasi tersebut melalui terpenuhinya *work life balance* karyawan, kemudian ACAS (2015) fleksibilitas kerja mempunyai pengaruh terhadap loyalitas dari anggota organisasi. Berdasarkan konstruksi tersebut maka :

Hipotesis 1 : *Pengaturan kerja yang fleksibel (flexible work arrangement) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari*

### **Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (*work life balance*) Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan**

Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan atau akrabnya disebut *work-life balance* sangatlah penting untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan. Seorang karyawan yang merasa memiliki *work-life balance* yang cukup biasanya cenderung minim stress, punya motivasi kerja yang baik, dan akrab dengan sesama rekan kerja maupun atasan. Kondisi ini biasanya mengindikasikan kemampuan pekerja dalam memisahkan urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik

Riset yang dilakukan oleh Corporate Executive Board (2020) menunjukkan adanya korelasi antara *work-life balance* dengan tingkat kepuasan dan loyalitas kerja karyawan , Survey yang mereka lakukan juga mengemukakan bahwa pegawai lebih produktif ketika mereka memiliki keseimbangan kehidupan dan pekerjaan yang cukup (Nurhabiba, 2020)

Belum banyak perusahaan yang melihat ketidakseimbangan antara *work and life* sebagai isu. Namun dengan perkembangan jaman dan teknologi yang cukup pesat, Generasi Milenial dan Gen Z kini sudah mulai sadar akan isu ini (Aseptia, 2017) Kepentingan personal dan keluarga sering konflik dengan tuntutan pekerjaan dan profesional. Alhasil banyak karyawan merasa bahwa hidup berjalan di luar kontrol mereka. Kondisi *burn-out* dan tingkat *turnover* yang tinggi menjadi salah satu akibat dari ketidakseimbangan antara

*work dan life*. Bagi perusahaan, isu ini menjadi penting ketika ketidakseimbangan *work dan life* menyebabkan karyawan mudah resign dari pekerjaan

Menurut hasil penelitian *the American Sociological Review* (2014) konflik antara pekerjaan dan keluarga tidak sepenuhnya merupakan masalah individual namun juga bisa diselesaikan secara sistematis dengan sedikit manajemen kepemimpinan dalam perusahaan. Maka, *Human resource* harus mulai memperhatikan isu ini baik untuk diri sendiri maupun untuk perusahaan. Menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui kebutuhan karyawan yang berbeda-beda dan mengadopsi pendekatan-pendekatan *human resource* yang bisa mendorong keberhasilan *work-life balance* karyawan dalam perusahaan. (Khairunisa et al, 2019)

*Work-life balance* sekarang menjadi konsep penentu penting bagi lebih banyak pekerja dalam perkembangan karir karyawan . Akibat dari membengkaknya kewajiban di tempat kerja, perbedaan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi telah menjadi hal yang harus diberi perhatian lebih. *Work-life balance* adalah tentang menciptakan dan memelihara keadaan kerja yang mendukung dan sehat, yang akan memungkinkan karyawan untuk memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi dan keluarganya agar membuat karyawan tetap loyal terhadap perusahaan (Larastri & Adnyani, 2019)

Ketidakseimbangan menyebabkan stres dan ketegangan. Jam kerja yang panjang dan pekerjaan yang sangat menegangkan dan melelahkan tidak hanya menghambat kemampuan untuk menyelaraskan pekerjaan dan kehidupan keluarga tetapi juga terkait dengan kesehatan hingga depresi (Yumei et al, 2021)

Apabila perusahaan mampu berkontribusi dalam meningkatkan *work life balance* karyawan, maka akan menghasilkan semangat kerja karyawan yang tinggi, timbulnya perasaan puas karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik di dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadinya sehingga berimplikasi pula pada loyalitas mereka (karyawan) untuk bekerja (Maslichah & Hidayat, 2018). Berdasarkan konstruksi tersebut maka :

Hipotesis 2 : Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari

### **Pengaruh Keterikatan Karyawan (*employee engagement*) Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan**

Keterikatan karyawan (*Employee engagement*) adalah perasaan individu atau karyawan yang ditunjukkan dengan inisiasi pribadi, adaptasi, usaha, dan ketekunan untuk mencapai tujuan organisasi (Uddin et al , 2019) *Employee engagement* juga dapat diartikan sebagai keadaan emosional atau psikologis di mana karyawan memiliki perasaan akan



kepentingan atas keberhasilan organisasi dan melakukan tugas dan pekerjaan (Ariussanto et al, 2021).

Agyemang & Ofie dalam (Peñaflor, & Juevesa, 2021) menganggap bahwa *employee engagement* merupakan sesuatu yang diberikan oleh seorang karyawan yang dapat bermanfaat bagi seluruh organisasi ini bisa berupa dedikasi, upaya diskresi, dan mendukung tujuan dan sasaran organisasi, karyawan yang terlibat merasakan rasa keterikatan terhadap organisasi mereka, menginvestasikan diri mereka tidak hanya dalam peran mereka tetapi juga dalam organisasi secara keseluruhan .

Kelompok karyawan yang “terlibat” memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, menunjukkan semangat, dan dorongan dalam pekerjaan mereka , Mereka berjuang untuk keunggulan dalam peran mereka (Anitha, 2014). Konsep ini juga merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela (Hermawan, 2011)

Harter et al dalam (Lazuardhy, 2020) beranggapan bahwa pada level individu karyawan, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam bekerja (*Employee engagement*) maka akan semakin baik pula komitmennya dan loyalitasnya, Sebaliknya semakin rendah keterlibatan atau antusiasme karyawan dalam bekerja maka akan semakin buruk pula loyalitas karyawan, Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) yang baik dapat menumbuhkan loyalitas karyawan sehingga dapat mengurangi biaya perekrutan dan mempertahankan karyawan di tengah persaingan yang kompetitif.

Banyak karyawan yang tidak atau kurang memiliki loyalitas terhadap perusahaan karena mereka tidak merasa dihargai. Tidak sedikit pula perusahaan yang menerapkan prinsip mudah mengganti karyawan lama dengan karyawan baru. Tidak adanya rasa saling percaya dan rasa saling menghargai tentu saja membuat karyawan kesulitan untuk membangun kesetiaan, dengan adanya *employee engagement* karyawan akan menjadi lebih loyal karena perusahaan memberikan karyawan rasa saling menghargai yang dibutuhkan. Rasa saling menghargai tersebut bisa muncul melalui janji atau komitmen yang dibangun antara pemberi kerja dan karyawan yang dipahami dan dipenuhi dengan baik oleh kedua belah pihak. Jika rasa menghargai tersebut berasal dari dua pihak, maka akan lebih mudah bagi karyawan untuk menumbuhkan loyalitas yang dibutuhkan oleh perusahaan (Sodexo, 2019), Berdasarkan konstruksi tersebut maka

Hipotesis 3 : *Keterikatan karyawan (employee engagement) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada Perusahaan Properti di Kota Kendari.*

## METODOLOGI

### Rancangan penelitian

Rancangan penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey lapangan terhadap obyek riset, yaitu loyalitas kerja karyawan di perusahaan properti Kota Kendari. Pertimbangan metodologis dipilihnya objek tersebut karena loyalitas kerja karyawan pada perusahaan properti terindikasi tidak berada pada kondisi ideal yang diharapkan kemudian diduga kuat dipengaruhi oleh pengaturan kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan

**Populasi;** Populasi dalam penelitian ini karyawan yang bekerja di 5 perusahaan properti di Kota Kendari, Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut,

**Tabel 1** Jumlah Populasi

Nama Perusahaan	Jumlah Karyawan
PT. Gerbang Property Nusantara Kendari	33
PT .SIN Grup	29
PT. Putra Mubarat Property,	32
PT. Azalia Zaky Residence	21
PT. Sinar Bumi Grup	26
<b>Jumlah</b>	<b>141</b>

Sumber : <https://pasarproperti.com>

**Sampel ;** Untuk jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin yaitu jumlahnya 104 Responden

### Jenis Data

Menurut Sugiyono (2017) jenis data ada 2, yaitu.

1. Data Kualitatif dalam penelitian ini berupa uraian penjelasan dari variabel dan objek penelitian yang didapatkan dari wawancara yang akan dilakukan kepada pihak terkait dalam penelitian ini.
2. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data mengenai hasil persepsi responden yang diukur dalam skalalickert, dan data angka lainnya yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini

### Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh langsung dari objek penelitian yaitu pada karyawan di 5 perusahaan Properti Kota Kendari. Juga menggunakan data sekunder yaitu profil perusahaan (sejarah singkat, struktur organisasi, uraian tugas dan keadaan karyawan dll).

### Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Angket, Teknik utama dalam mengumpulkan data atau informasi sebagai bahan penelitian (data primer) adalah dengan menggunakan instrumen penelitian, yang berupa daftar pernyataan atau kuesioner. Pada penelitian ini penulis mengajukan

kuesioner atau daftar pertanyaan secara tertulis dan bersifat tertutup kepada para responden yang telah ditentukan.

2. Dokumentasi, yaitu melakukan penghimpunan atas data-data sekunder untuk mendapatkan data yang mendukung penelitian ini, seperti tanggapan responden atas loyalitas kerja karyawan, pengaturan kerja fleksibel (*flexible work arrangement*), keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) dan keterikatan karyawan (*employee engagement*).

### Prosedur Pengolahan Data

Prosedur pengolahan data dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Editing, yaitu mengoreksi kembali kebenaran data yang diperoleh baik data primer maupun data sekunder.
2. Tabulasi data, yaitu memasukkan data kedalam tabel frekuensi/persentase sesuai dengan peruntukkan masing-masing variabel yang diteliti yaitu loyalitas kerja karyawan, fleksibel (*flexible work arrangement*), keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) dan keterikatan karyawan (*employee engagement* )
3. Interpretasi, yaitu menjelaskan data hasil tabulasi untuk selanjutnya di analisis dengan menggunakan teknik analisis data yang telah ditetapkan

### Teknik Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan sekaligus menguji hipotesis di gunakan teknik analisis data sebagai berikut:

1. Analisis statistik deskriptif, yaitu mendeskripsikan secara konseptual variabel yang diteliti (loyalitas kerja karyawan, pengaturan kerja fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan) , dengan menggunakan bantuan rumus dan tabel frekuensi/persentase
2. Analisis *Partial Least Squares* (PLS), yaitu tahapan analisisnya melakukan evaluasi terhadap *quality criteria* yang meliputi : *loading factor*, *Composite Reliability*, *square root of Average Variance Extracted (AVE)*, *Cross Loading*, *R Square*, *estimasi koefisien jalur*, *f Square*, serta *relevansi prediksi Q<sup>2</sup>*.
3. Pengujian Hipotesis , Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien *original sample* (b) dan nilai t-statistik yang signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Ketentuannya sebagai berikut :
  - a) Bila nilai t statistik  $\geq t$  kritis atau  $sig \leq 0,05$  maka hipotesis diterima.
  - b) Bila nilai t statistik  $< t$  kritis atau nilai  $sig > 0,05$  maka hipotesis ditolak

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A.Uji Validitas dan Realibilitas

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen penelitian ini dilihat dari kriteria *Outer Loading*, *Average Variance Extracted*, *Validitas Diskriminan*, dan *Cross loading* berikut ;

##### a. *Outer Loading*

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai nilai *outer loading* > 0,7 Apabila nilai *outer loading* di bawah 0,7 maka indikator tersebut harus dieliminasi (Ghozali & Latan, 2015), Hasil uji validitas kriteria *outer loading* instrumen penelitian variabel loyalitas kerja karyawan (Y), Pengaturan Kerja Fleksibel (X1), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2), Keterikatan Karyawan (X3), Sebagaimana penulis sajikan dalam tabel 2.

Tabel 2 . *Outer Loading*

Variabel & Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	Nilai Kriteria	Keterangan
<b>Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)</b>			
<i>Timing Flexibility (X1_1)</i>	<b>0.952</b>	0,70	Valid
<i>Place Flexibility (X1_2)</i>	<b>0.940</b>		
<i>Time Flexibility (X1_3)</i>	<b>0.931</b>		
<b>Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)</b>			
<i>Work interference with personal life ( X2_1)</i>	<b>0.941</b>	0,70	Valid
<i>Personal Life Interference With Work (X2_2)</i>	<b>0.935</b>		
<i>Personal Life Enchancement Of Work (X2_3)</i>	<b>0.961</b>		
<i>Work Enchancement Of Personal Life (X2_4)</i>	<b>0.914</b>		
<b>Keterikatan Karyawan (X3)</b>			
<i>Vigor (X3_1)</i>	<b>0.973</b>	0,70	Valid
<i>Dedication (X3_2)</i>	<b>0.923</b>		
<i>Absorption (X3_3)</i>	<b>0.979</b>		
<b>Loyalitas Kerja Karyawan (Y)</b>			
Taat Pada Peraturan (Y_1)	<b>0.906</b>	0,70	Valid
Tanggung Jawab (Y_2)	<b>0.961</b>		
Kemauan Bekerja Sama (Y_3)	<b>0.938</b>		
Rasa Memiliki (Y_4)	<b>0.940</b>		
Suka Pekerjaan (Y_5)	<b>0.920</b>		

Sumber : Data Primer Diolah , 2022

Berdasarkan tabel 2, diperoleh nilai *outer loading* pada masing-masing indikator variabel penelitian telah memenuhi nilai kriteria  $\geq 0,7$ , Maka dengan demikian seluruh indikator pada variabel penelitian ini telah dinyatakan valid

##### b. *Average Variant Extracted (AVE)*.

Untuk masing-masing indikator dinyatakan dalam model yang baik apabila nilai *Average Variant Extracted (AVE)* > 0,6. Berikut merupakan perolehan nilai *Average Variant Extracted (AVE)* dari hasil uji yang dilakukan sebagaimana penulis sajikan dalam tabel 3.

**Tabel 3.** Nilai Average Variant Extracted (AVE)

Variabel Penelitian	Nilai Average Variant Extracted (AVE)	Nilai Kriteria	Keterangan
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)	<b>0.885</b>	0.50	Valid
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	<b>0.880</b>	0.50	Valid
Keterikatan Karyawan (X3)	<b>0.919</b>	0.50	Valid
Loyalitas Kerja (Y)	<b>0.871</b>	0.50	Valid

Sumber : Data Primer Diolah , 2022

Berdasarkan tabel 3 dapat diinterpretasikan bahwa nilai Average Variant Extracted (AVE) untuk, kemudian variabel pengaturan kerja fleksibel (X1) yaitu 0,885 , kemudian variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2) yaitu 0,880, kemudian variabel keterikatan karyawan (X3) yaitu 0,919, kemudian variabel loyalitas kerja (Y) adalah sebesar 0,871 . Dengan demikian masing-masing variabel penelitian ini telah memiliki nilai Average Variant Extracted (AVE) diatas 0,5 sehingga disimpulkan bahwa setiap variabel penelitian ini telah memenuhi kriteria dan dinyatakan valid.

**c. Validitas Discriminan**

*Discriminant validity* bertujuan untuk menguji sampai seberapa jauh konstruk laten benar benar berbeda dengan konstruk lainnya. Nilai discriminant validity yang tinggi memberikan indikasi bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menjelaskan fenomena yang diukur. Suatu konstruk dikatakan valid yakni dengan membandingkan nilai akar dari AVE dengan nilai korelasi antar variabel latent. Nilai akar AVE harus lebih besar dr korelasi antar variable laten (Henseler dkk., 2015)

Nilai validitas discriminan berdasarkan hasil Partial Least Square dapat ditunjukkan dalam output nilai kriteria Fornell-Larcker disajikan pada tabel 4.

**Tabel 4.** Nilai Validitas Diskriminan

	Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Loyalitas Kerja (Y)	Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	0.938			
Keterikatan Karyawan (X3)	0.113	0.959		
Loyalitas Kerja (Y)	0.438	0.083	0.933	
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)	0.467	0.088	0.271	0.941

Sumber : Data Diolah Smart PLS 3.0

Berdasarkan tabel 4, dapat di interpretasikan bahwa semua akar dari AVE (Fornell-Larcker Criterion) tiap konstruk nilainya lebih besar dari pada nilai korelasi dengan variable lainnya. Pada variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2 ) nilai akar AVE nya adalah 0.938 . Nilai 0.938 tersebut lebih besar dari pada nilai korelasinya dengan konstruk keterikatan karyawan (X3) sebesar 0,113, kemudian dengan loyalitas kerja (Y) sebesar 0,438 dan dengan

pengaturan kerja fleksibel (X1) sebesar 0,467. Kemudian pada variabel laten keterikatan karyawan (X3) nilai akar AVE nya adalah 0,959, nilai kolerasi tersebut lebih besar dari pada korelasinya dengan konstruk loyalitas kerja (Y) sebesar 0,083 , kemudian dengan pengaturan kerja fleksibel (X1) sebesar 0,088.

Kemudian pada variabel loyalitas kerja nilai akar AVE nya adalah 0,933 lebih besar dari pada nilai korelasi dengan konstruk lainnya yaitu dengan pengaturan kerja fleksibel (X1) sebesar 0,271, Kemudian pula pada variabel pengaturan kerja fleksibel (X1) nilai Akar AVE nya adalah 0,941 lebih besar dari pada korelasinya dengan konstruk pengaturan kerja fleksibel itu sendiri, Oleh karena itu syarat validitas diskriminan pada model ini telah terpenuhi dan dinyatakan valid

#### **d. Cross-loading**

*Cross-loading* adalah metode lain untuk mengetahui discriminant validity, yakni dengan melihat nilai cross loading. Apabila nilai loading dari masing-masing item terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai cross loading pada variabel laten lainnya. Berikut ini tabel 5 adalah nilai *cross loading* dari masing-masing variabel hasil pengujian yang telah di ekspor ke dalam excel:

**Tabel 5.** Nilai *cross loading*

	<b>Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)</b>	<b>Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)</b>	<b>Keterikatan Karyawan (X3)</b>	<b>Loyalitas Kerja (Y)</b>
<b>X1_1</b>	0.952	0.499	0.083	0.257
<b>X1_2</b>	0.940	0.317	0.079	0.254
<b>X1_3</b>	0.931	0.502	0.087	0.254
<b>X2_1</b>	0.412	0.941	0.165	0.369
<b>X2_2</b>	0.425	0.935	0.135	0.383
<b>X2_3</b>	0.504	0.961	0.061	0.434
<b>X2_4</b>	0.406	0.914	0.075	0.447
<b>X3_1</b>	0.097	0.119	0.973	0.095
<b>X3_2</b>	0.116	0.114	0.923	0.044
<b>X3_3</b>	0.055	0.094	0.979	0.082
<b>Y_1</b>	0.123	0.313	0.021	0.906
<b>Y_2</b>	0.259	0.416	0.042	0.961
<b>Y_3</b>	0.234	0.397	0.076	0.938
<b>Y_4</b>	0.263	0.425	0.107	0.940
<b>Y_5</b>	0.335	0.462	0.119	0.920

Sumber : Data Primer Diolah , 2022

Berdasarkan tabel 5 *crossloading* tersebut menunjukkan bahwa setiap blok indikator telah memiliki nilai loading lebih tinggi dibanding dengan indikator untuk variabel laten lainnya, misalnya pada blok indikator variabel pengaturan kerja fleksibel (X1), nilai loading semua indikatornya lebih besar dari nilai *cross loading* blok indikator variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2), dan Keterikatan karyawan (X3), dan loyalitas kerja (Y)

Kemudian pada blok indikator variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2), nilai loading semua indikatornya lebih besar dari nilai cross loading blok indikator variabel pengaturan kerja fleksibel (X1), Keterikatan karyawan (X3), dan loyalitas kerja (Y)

Kemudian pada blok indikator variabel keterikatan karyawan (X3), nilai loading semua indikatornya lebih besar dari nilai cross loading blok indikator variabel pengaturan kerja fleksibel (X1), keseimbangan kehidupan kerja (X2) dan loyalitas kerja (Y)

Kemudian pada blok indikator variabel loyalitas kerja (Y) dimana nilai loading semua indikatornya lebih besar dari nilai cross loading blok indikator variabel pengaturan kerja fleksibel (X1), Keseimbangan kehidupan kerja (X2), dan Keterikatan karyawan (X3).

Oleh karena setiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibanding dengan indikator untuk laten variabel lainnya maka dapat dinyatakan bahwa model struktural variabel penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan

## 2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas ditinjau dari 2 indikator yaitu melihat nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*

### a. Composite Reliability

Variabel dapat dikatakan reliabel atau kredibel apabila nilai *Composite Reliability* dari masing-masing variabel sebesar  $\geq 0,7$ . Berikut ini merupakan nilai *Composite Reliability* dari masing-masing variabel penelitian ini dijelaskan pada Tabel 6.

**Tabel 6.** Nilai *Composite Reliability*

Variabel	Reliabilitas Komposit	Kriteria	Keterangan
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)	<b>0.959</b>	0.70	Realibel
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	<b>0.967</b>	0.70	Realibel
Keterikatan Karyawan (X3)	<b>0.971</b>	0.70	Realibel
Loyalitas Kerja (Y)	<b>0.971</b>	0.70	Realibel

Sumber : Data Primer Diolah , 2022

Berdasarkan tabel 6, diperoleh nilai *Composite Reliability* pada, variabel pengaturan kerja fleksibel (X1) yaitu 0.959, variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2) yaitu 0.967, variabel keterikatan karyawan (X3) yaitu 0.971, variabel loyalitas kerja (Y) adalah sebesar 0.971 . Keseluruhan variabel penelitian ini telah memiliki nilai *Composite Reliability* diatas 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian ini telah memenuhi kriteria dan memiliki nilai reliabilitas yang baik.

### b. Cronbach's Alpha

Hasil uji realibilitas variabel penelitian ini juga diperkuat dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Variabel penelitian dikatakan memiliki nilai realibilitas yang baik apabila

memiliki nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel  $\geq 0,7$ . Adapun nilai dari Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel penelitian sebagaimana penulis sajikan dalam tabel 7.

**Tabel 7.** Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)	<b>0.935</b>	0.70	Realibel
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	<b>0.954</b>	0.70	Realibel
Keterikatan Karyawan (X3)	<b>0.958</b>	0.70	Realibel
Loyalitas Kerja (Y)	<b>0.963</b>	0.70	Realibel

Sumber ; Data Diolah Smart PLS 3.0

Berdasarkan tabel 7, dapat diinterpretasikan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada variabel pengaturan kerja fleksibel (X1) yaitu 0.935, variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2) yaitu 0.954, variabel keterikatan karyawan (X3) yaitu 0.958, kemudian variabel loyalitas kerja (Y) sebesar 0.963. Hal tersebut telah menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel lebih besar  $\geq 0,70$ . Maka dapat dinyatakan bahwa variabel penelitian telah memenuhi kriteria dan realibel, sehingga dapat dilanjutkan ketahap uji selanjutnya

Berdasarkan konstruksi hasil uji validitas dan realibilitas tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian variabel penelitian ini telah dinyatakan valid dan realibel sehingga dalam kategori layak atau dapat dilanjutkan ketahap uji berikutnya.

### 3. Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat dari nilai R-square ( $R^2$ ), Estimasi Koefisien Jalur, F-square ( $F^2$ ), dan Q-square ( $Q^2$ ).

#### a. R-square ( $R^2$ )

R-square digunakan untuk menunjukkan besaran pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, nilai dari koefisien determinasi hasil penelitian ini sebagaimana penulis sajikan pada tabel 8.

**Tabel 8.** Nilai R-square ( $R^2$ )

	R Square	Adjusted R Square
<b>Loyalitas Kerja</b>	<b>0.199</b>	<b>0.175</b>

Sumber ; Data Diolah Smart PLS 3.0

Berdasarkan tabel 8, nilai R square ( $R^2$ ) tersebut menunjukkan bahwa besaran pengaruh dalam meningkatkan loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari berbasis pada pengaturan kerja yang fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan adalah sebesar  $0,199 \times 100\% = 19,9\%$ , sementara sisanya adalah  $80,1\%$  ditingkatkan melalui variabel yang lain diluar variabel yang diteliti, kemudian jika mengacu pada kriteria R-Square ( $R^2$ ) kontribusi variabel pengaturan kerja yang fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan untuk meningkatkan loyalitas karyawan perusahaan property di Kota Kendari berada dalam kategori "lemah"



### b. Estimasi Koefisien Jalur

Estimasi Koefisien jalur (*path coefficients*) menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk (Ghozali, 2016) Melalui prosedur analisa bootstraping diperoleh output koefisien jalur hasil penelitian sebagaimana tertera dalam tabel 9.

**Tabel 9.** Nilai Koefisien Jalur

	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) -> Loyalitas Kerja (Y)	0.092	0.901	<b>0.368</b>	Tidak signifikan
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2) -> Loyalitas Kerja (Y)	0.093	4.264	<b>0.000</b>	Signifikan
Keterikatan Karyawan (X3) -> Loyalitas Kerja (Y)	0.092	0.337	<b>0.736</b>	Tidak signifikan

Sumber ; Data Diolah Smart PLS 3.0

Berdasarkan output hasil uji tersebut dapat diketengahkan interpretasi berikut ;

- Pengaturan kerja fleksibel terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari diperoleh nilai T-statistiknya adalah  $0,901 \leq t$  tabel 1,66 (nilai t tabel dari 104 responden dengan tingkat signifikansi 0,05) , artinya bahwa nilai estimasi koefisien jalur pengaturan kerja yang fleksibel terhadap loyalitas kerja karyawan **tidak signifikan**.
- Keseimbangan kehidupan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari diperoleh nilai T-statistiknya adalah  $4,264 \geq t$  tabel 1,66, artinya bahwa nilai estimasi koefisien jalur keseimbangan kehidupan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan kategori **signifikan**.
- Keterikatan karyawan terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari diperoleh nilai T-statistiknya adalah  $0,319 < t$  tabel 1,66, artinya bahwa nilai estimasi koefisien jalur keterikatan karyawan terhadap loyalitas kerja karyawan **tidak signifikan**.

### c. F square (F<sup>2</sup>)

Analisa ini menggambarkan besarnya pengaruh secara parsial dari variabel pengaturan kerja yang fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan dalam meningkatkan loyalitas kerja karyawan pada tatanan struktural, adapun kategori besaran F square (F<sup>2</sup>) yaitu

- Nilai F<sup>2</sup> sebesar 0,02 dikategorikan sebagai pengaruh lemah
- Nilai F<sup>2</sup> sebesar 0,15 dikategorikan sebagai pengaruh moderat
- Nilai F<sup>2</sup> sebesar 0,35 dikategorikan sebagai pengaruh kuat

Adapun nilai F square (F<sup>2</sup>) dari hasil pengujian yang dilakukan disajikan apda Tabel 10.

**Tabel 10.** Nilai F Square ( $F^2$ )

Variabel	Loyalitas Kerja	Kategori
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)	<b>0.007</b>	Lemah
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	<b>0.152</b>	Moderat
Keterikatan Karyawan (X3)	<b>0.001</b>	Lemah

Sumber ; Data Diolah Smart PLS 3.0

Berdasarkan tabel 10, Nilai F square ( $F^2$ ) tersebut dapat diketengahkan interpretasi berikut ;

- Nilai  $F^2$  pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap loyalitas kerja karyawan adalah 0.007 atau (0,07%) dalam kategori pengaruh yang lemah, artinya pengaturan kerja fleksibel memiliki determinasi yang lemah terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari
- Nilai  $F^2$  pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan adalah 0.152 atau (15, 2%) dalam kategori pengaruh moderat/ sedang, artinya keseimbangan kehidupan kerja memiliki determinasi yang moderat/ sedang terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari
- Nilai  $F^2$  pengaruh keterikatan karyawan terhadap loyalitas kerja karyawan adalah 0.001 (0,01%) atau dalam kategori pengaruh lemah, artinya keterikatan karyawan memiliki determinasi yang lemah terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari

#### d. Relevansi prediksi ( $Q^2$ )

*Predictive relevance* merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dengan melihat pada nilai *Q square*. Jika nilai *Q square* > 0 maka dapat dikatakan memiliki nilai observasi yang baik, sedangkan jika nilai *Q square* < 0 maka dapat dinyatakan nilai observasi tidak baik (Chin, 1998), adapun nilai relevansi prediksi ( $Q^2$ ) dalam penelitian ini disajikan pada tabel 11.

**Tabel 11.** Nilai relevansi prediksi ( $Q^2$ )

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	416.000	416.000	
Keterikatan Karyawan (X3)	312.000	312.000	
Loyalitas Kerja (Y)	520.000	437.085	0.159
Pengaturan Kerja Fleksibel (X1)	312.000	312.000	

Sumber ; Data Diolah Smart PLS 3.0

Nilai  $Q^2$  ( $Q^2$ ) dari tabel 11 adalah 0,159 artinya  $Q^2$  dalam penelitian lebih besar dari 0, maka dapat dikatakan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan memiliki nilai prediktif yang baik untuk memprediksi variabel yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan pada perusahaan

property di Kota Kendari, artinya setiap terjadi perubahan secara bersamaan peningkatan indikator pada ketiga variabel tersebut dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

### 5.6 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini melalui prosedur bootstrapping dengan melihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Adapun hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel 12.

**Tabel 12.** Hasil Uji Hipotesis

Variabel	T Statistik (O/Stdev )	P Values	Hasil
Pengaturan Kerja Fleksibel -> Loyalitas Kerja	0.901	<b>0.368</b>	<b>Ditolak</b>
Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Loyalitas Kerja	4.264	<b>0.000</b>	<b>Diterima</b>
Keterikatan Karyawan -> Loyalitas Kerja	0.337	<b>0.736</b>	<b>Ditolak</b>

Sumber ; Data Diolah Smart PLS 3.0

Berdasarkan output hasil uji tersebut tabel 12 dapat diketengahkan interpretasi berikut ;

- Pengaturan kerja fleksibel terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari diperoleh nilai T-statistiknya adalah  $0,901 \leq t$  tabel 1,66 (nilai t tabel dari 104 responden dengan tingkat signifikansi 0,05) , kemudian juga nilai probabilitasnya (Pvalues)  $0,368 \geq 0,05$  artinya bahwa pengaturan kerja yang fleksibel tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari dengan demikian hipotesis pertama **ditolak**
- Kesimbangan kehidupan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari diperoleh nilai T-statistiknya adalah  $4,264 \geq t$  tabel 1,66 , kemudian juga nilai probabilitasnya (Pvalues)  $0,000 \leq 0,05$  artinya kesimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari , dengan demikian hipotesis kedua **diterima**

Keterikatan karyawan terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari diperoleh nilai T-statistiknya adalah  $0,337 \leq t$  tabel 1,66, kemudian juga nilai probabilitasnya (Pvalues)  $0,736 \geq 0,05$  artinya , keterikatan karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari , dengan demikian hipotesis ketiga **ditolak**

### Pembahasan

#### **Pengaruh Pengaturan Kerja Yang Fleksibel Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Property di Kota Kendari**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada

perusahaan property di Kota Kendari, dengan demikian hasil penelitian ini tidak sejalan dengan konstruksi hipotesis yang dirumuskan pada bab sebelumnya.

Pengaturan kerja yang fleksibel sebagai skema pilihan kerja yang dimana secara sederhana substansi dari konsep ini ialah karyawan dapat memilih jam berapa mereka mulai bekerja, dimana mereka bekerja, serta kapan mereka akan berhenti bekerja. Casper & Harris (2008) berpandangan bahwa bagi organisasi perusahaan, pemberian fleksibilitas kerja dapat memikat, mendapatkan, dan mempertahankan anggota organisasi.

Fakta empiris hasil penelitian ini tidak sejalan dengan konsep tersebut, pengaturan kerja yang fleksibel terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari memiliki ukuran efek yang lemah yaitu diangka 0,01 %, ada sisi kelemahan dari konsep pengaturan kerja yang fleksibel sehingga kurang memberikan kontribusi yang kuat untuk meningkatkan atau mempengaruhi loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari

Fakta dilapangan memang secara rata-rata karyawan menyukai /setuju dengan adanya pengaturan kerja yang fleksibel untuk memilih jadwal kerjanya (*timing /schedule flexibility*), fleksibilitas akan memodifikasi durasi kerjanya (*time flexibility*), maupun fleksibilitas untuk memilih tempat dimana ia bekerja (*place flexibility*) namun dari sisi karyawan masih diwarnai dengan berbagai tantangan atau kendala yang mayoritas terkait dengan penyelesaian tugas pekerjaan dan sisanya adalah gangguan yang bersifat personal tapi bisa mempengaruhi kinerja karyawan, Kendala terkait kerja terdiri dari pengelolaan tugas jabatan, sarana dan prasarana kerja di rumah, dan peraturan kebijakan. Sementara, kendala pribadi terdiri dari gangguan terhadap efektivitas bekerja akibat kebisingan dan tugas rumah tangga, perasaan bosan di rumah, gangguan fisik dan mental, dan perubahan arus kas.

Disisi lain karyawan perusahaan property sangat erat dengan posisi sebagai fungsional keterampilan baik dari sisi pemasaran maupun dari segi konstruksi property, tentunya memiliki preferensi yang sangat tinggi untuk bekerja di kantor dan mereka merasa kurang produktif ketika WFH.

Indikator *timing flexibility* dan indikator *time flexibility* , Terkait durasi dan waktu kerja yang terlalu fleksibel menjadikan batas antara waktu kerja formal menjadi kabur. Meskipun ini menjadi karakter dasar dan keuntungan dari pengaturan kerja yang fleksibel, tapi di sisi lain seakan tidak jelas terlihat waktu berakhirnya pekerjaan sehingga berdampak pada kesempatan untuk melakukan kegiatan di luar jam kerja dan mengokupasi waktu pribadi Karyawan.

Perusahaan Property di Kota Kendari belum menjadikan pengaturan kerja yang fleksibel sebagai concern yang perlu diadopsi karena dinilai bisa berdampak pada

berkurangnya frekuensi kebersamaan sebuah tim dalam organisasi di waktu yang bersamaan untuk proses komunikasi, koordinasi dan *ikatan emosional (bonding)* di antara anggota tim, jika komunikasi dan kebersamaan tim berkurang tentu mempengaruhi kualitas pekerjaan tim itu sendiri, Jadi miskonsepsi dikhawatirkan oleh pihak manajemen perusahaan property di Kota Kendari bisa menyebabkan terhambatnya pekerjaan dalam pencapaian target-target pembangunan dan pemasaran property.

Kemudian dari sisi jenis pekerjaan dan jabatan, tidak semua jenis pekerjaan diperusahaan property dapat diberikan kesempatan untuk melaksanakan pekerjaan secara fleksibel, Selain itu juga berkaitan dengan masalah ketersediaan infrastruktur dan teknologi diperusahaan-perusahaan property baik yang berhubungan dengan ketersediaan layanan virtual, perangkat *hardware* dan *software* serta sistem keamanan pendukung yang dimiliki oleh perusahaan serta karyawan yang belum memadai.

Kemudian dari sisi perusahaan sendiri enggan untuk mengadopsi konsep pengaturan kerja yang fleksibel karena kekhawatiran pimpinan organisasi perusahaan property di Kota Kendari akan target pembangunan dan pemasaran property yang tidak akan tercapai karena kurangnya kontrol, dan bisa dijadikan celah untuk karyawan "kabur" dari kantor tanpa harus mengambil cuti, maupun dijadikan sarana karyawan untuk bermalasan

Disisi lain, hasil penelitian pengaruh pengaturan kerja fleksibel yang tidak secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan sejalan dengan penelitian yang diungkap oleh Putra et al (2020) yang menunjukkan bahwa pengaturan fleksibilitas kerja (*Flexible Work Arrangement*) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan,loyalitas karyawan tidak secara signifikan dapat tumbuh karena adanya pemberian pengaturan kerja yang fleksibel,

Kemudian mengkonfirmasi dua penelitian sebelumnya juga yaitu Pramusinto (2011) dan Irawati (2019) memang sudah mencoba menjelaskan mengenai urgensi penerapan sistem fleksibilitas kerja ini namun kedua penelitian ini belum disertai dengan bukti empiris yang memadai yang dapat memperkuat justifikasi preferensi pilihan sistem kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*) untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

Secara deskriptif indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dalam memberikan kontribusi terhadap pembentukan variabel pengaturan kerja yang fleksibel ialah *time flexibility*, sebab secara rata-rata karyawan perusahaan property setuju dan menyukai sistem kerja perusahaan yang dapat memilih waktu mulai untuk bekerja, kemudian menyukai sistem kerja yang dapat memilih waktu selesai untuk bekerja, menyukai jam kerja yang tidak mutlak

asalkan pekerjaan selesai tepat waktu, menyukai kemudahan untuk bertukar jadwal kerja, dan dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan waktu keluarga.

Dengan demikian *time flexibility* atau fleksibilitas dalam memodifikasi durasi kerja kepada para karyawan di perusahaan property Kota Kendari adalah dimensi tertinggi dari pembentukan pengaturan kerja yang fleksibel yang tidak memberikan kontribusi pengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan

Sementara untuk dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah terhadap pembentukan variabel pengaturan kerja yang fleksibel ialah *timing flexibility*, secara rata-rata pada indikator ini karyawan perusahaan property di kota kendari menyukai jam kerja kurang dari 8 jam/perhari, menyukai bekerja dengan waktu lebih panjang pada waktu puncak, menyukai pengaturan kerja yang memberi banyak kebebasan, menyukai sistem kerja yang dapat bertukar jadwal kerja, dan menyukai sistem kerja yang dapat mengatur hari kerja agar sesuai kebutuhan personal, Dengan demikian *timing flexibility* atau fleksibilitas karyawan di perusahaan property Kota Kendari dalam memilih jadwal kerjanya adalah dimensi terendah dari pembentukan pengaturan kerja yang fleksibel yang tidak memberikan kontribusi pengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan.

Sehingga dapat disintesis bahwa setiap terjadi perubahan indikator loyalitas kerja atau adanya upaya perusahaan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari dari sisi taat pada peraturan, tanggung jawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, dan suka terhadap pekerjaan tidak dipengaruhi secara positif dan signifikan melalui mekanisme penerapan pengaturan kerja yang fleksibel, baik dari sisi fleksibilitas karyawan untuk memodifikasi durasi kerjanya (*time flexibility*), fleksibilitas karyawan dalam memilih jadwal kerjanya (*timing /schedule flexibility*), maupun fleksibilitas karyawan dalam memilih tempat bekerja (*place flexibility*).

### **Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Property di Kota Kendari**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, karena hasil pengujian menunjukkan bahwa ada korelasi antara keseimbangan kehidupan kerja dengan loyalitas kerja karyawan, loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari dipengaruhi secara parsial oleh keseimbangan kehidupan kerja, dengan demikian hasil penelitian ini sejalan dengan konstruksi hipotesis yang dirumuskan pada bab sebelumnya.

Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) memiliki ukuran efek 15,2 % kategori moderat atau sedang untuk memengaruhi loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, Hal ini sejalan dengan pandangan Maslichah & Hidayat (2018) yang menyatakan bahwa apabila suatu perusahaan mampu berkontribusi

dalam meningkatkan *work life balance* karyawan, maka akan menghasilkan semangat kerja karyawan yang tinggi, timbulnya perasaan puas karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik di dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadinya sehingga berimplikasi pada loyalitas mereka (karyawan) untuk bekerja dalam periode waktu yang lama.

Pada variabel keseimbangan kehidupan kerja dimensi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi terhadap pembentukan variabel ini adalah dimensi *work interference with personal life* (WIPL) dan *personal life interference with work* (PLIW), pada indikator WIPL rata rata karyawan perusahaan property di Kota Kendari setuju dan sangat setuju bahwa beban pekerjaan karyawan dikantor saat ini mengganggu kesehatan fisik/ mental, sulit mengatur waktu untuk berkumpul bersama keluarga, jarang berliburan bersama keluarga karna beban kerja, sering mengabaikan kebutuhan pribadi karena tuntutan pekerjaan., serta sulit untuk mengelola kehidupan pribadi yang mereka inginkan

Pada indikator *personal life interference with work* (PLIW) WIPL rata rata karyawan perusahaan property di Kota Kendari setuju dan sangat setuju bahwa Kehidupan pribadi/keluarga mereka juga telah mengganggu aktivitas pekerjaan dikantor, Masalah didalam kehidupan pribadi/keluarga karyawan telah mengganggu kinerja mereka di kantor, Tuntutan gaya hidup mengganggu kinerja mereka di kantor, Tekanan pada kehidupan pribadi mereka telah menghabiskan energi yang di butuhkan untuk melakukan pekerjaan, dan sering mengabaikan pekerjaan karena hal-hal yang terjadi di dalam keluarga,

Dengan demikian dimensi *work interference with personal life* (WIPL) dan *personal life interference with work* (PLIW) adalah indikator-indikator dari variabel keseimbangan kehidupan kerja yang tertinggi mempengaruhi loyalitas kerja karyawan. Sementara dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah terhadap pembentukan variabel keseimbangan kehidupan kerja karyawan adalah indikator *personal life enhancement of work* (PLEW), *work enhancement of personal life* (WEPL), pada indikator *personal life enhancement of work* (PLEW) rata-rata karyawan perusahaan property di kota kendari setuju dan sangat setuju bahwa kehidupan pribadi mereka juga telah membantu meningkatkan performa kerja diperusahaan, Perasaan yang senang tanpa masalah di keluarga telah membuat pekerjaan mereka terasa lebih menyenangkan, Pekerjaan yang menyenangkan membuat mereka terus termotivasi sehingga tidak mudah bosan, Pekerjaan memberikan mereka energi untuk mengejar aktivitas di luar pekerjaan yang penting bagi mereka, Kondisi kehidupan pribadi karyawan saat ini dianggap dapat meningkatkan kinerja mereka di kantor dalam mencapai target-target perusahaan property.

Pada indikator *work enhancement of personal life* (WEPL) rata-rata karyawan perusahaan property di kota kendari setuju dan sangat setuju bahwa pekerjaan karyawan saat ini diperusahaan property telah dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi, Ketrampilan yang diperoleh diperusahaan telah karyawan manfaatkan untuk pengembangan karir, Pekerjaan mereka saat ini sesuai dengan bidang/peminatan, Aktivitas yang mereka lakukan di tempat kerja telah membantu dalam menangani masalah-masalah pribadi dan praktis di rumah, serta pekerjaan mereka saat ini diperusahaan property telah dapat meningkatkan perekonomian keluarga karyawan Dengan demikian indikator *personal life enhancement of work* (PLEW), *work enhancement of personal life* (WEPL), adalah indikator-indikator dari variabel keseimbangan kehidupan kerja yang terendah mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Sehingga dapat disintesis bahwa setiap terjadi perubahan indikator loyalitas kerja atau adanya upaya perusahaan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari dari sisi taat pada peraturan, tanggung jawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, suka terhadap pekerjaan dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan melalui intervensi perusahaan terhadap indikator *work interference with personal life* (WIPL), *personal life interference with work* (PLIW), *personal life enhancement of work* (PLEW), *work enhancement of personal life* (WEPL).

Disisi lain hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang pernah diungkap oleh Handayani (2015), (Ganapathi, 2016), (Maslichah, 2017), (Aliya & Saragih, 2020), dan (Ramadhan, 2019) yang menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, loyalitas karyawan dapat tumbuh dipengaruhi oleh adanya perhatian perusahaan terhadap *work life balance* karyawan

### **Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Property di Kota Kendari**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, karena hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara keseimbangan kehidupan kerja dengan loyalitas kerja karyawan perusahaan property di Kota Kendari, dengan demikian hasil penelitian ini tidak sejalan dengan konstruksi hipotesis yang dirumuskan pada bab sebelumnya.

Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan pandangan Harter *et al* dalam (Lazuardhy, 2020) beranggapan bahwa pada level individu karyawan, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam bekerja (*employee engagement*) maka akan semakin baik pula komitmennya dan loyalitasnya, Sebaliknya semakin rendah keterlibatan atau antusiasme karyawan dalam bekerja maka akan semakin buruk pula loyalitas karyawan,



Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) yang baik dapat menumbuhkan loyalitas karyawan sehingga dapat mengurangi biaya perekrutan dan mempertahankan karyawan di tengah persaingan yang kompetitif.

Fakta empiris dipenelitian ini keterikatan karyawan tidak signifikan dalam memengaruhi loyalitas kerja karyawan, keterikatan karyawan memiliki *effect size* yang lemah yaitu diangka 0,07 % memengaruhi loyalitas karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, Hasil penelitian ini pula membantah pendapat Hermawan (2011) yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela

Disisi lain hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang diungkap oleh Rahmadalena (2020) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan, loyalitas karyawan tidak dapat tumbuh dipengaruhi secara signifikan oleh *employee engagement*

Dimensi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi terhadap pembentukan variabel keterikatan karyawan ialah dimensi *dedication* (dedikasi), pada indikator ini rata-rata karyawan di perusahaan property di Kota Kendari sangat setuju dan setuju bahwa mereka tidak akan bekerja dalam waktu lama di perusahaan property tempat mereka bekerja sekarang, akan selalu mengatakan hal yang baik mengenai perusahaannya kepada orang lain, tidak pernah melalaikan tugas yang diberikan atasan, berusaha menunjukkan loyalitas kerja dengan perusahaan, menunjukkan ketertarikan untuk bekerja diperusahaan property, Dengan demikian dimensi *dedication* (dedikasi) adalah indikator-indikator dari variabel keterikatan karyawan yang tertinggi mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Sementara dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah terhadap pembentukan variabel keterikatan karyawan ialah dimensi *absorption* (penyerapan), rata-rata perusahaan property di kota kendari sangat setuju dan setuju bahwa mereka sulit berhenti ketika sedang nyaman mengerjakan pekerjaan, selalu berusaha sekuat tenaga untuk memajukan perusahaan, berusaha berkonsentrasi penuh ketika bekerja, menikmati pekerjaan sebagai karyawan diperusahaan property, dan mudah memahami/menerjemahkan perintah atasan terkait pekerjaan di kantor.. Dengan demikian dimensi *dedication* (dedikasi) adalah indikator-indikator pembentukan dari variabel keterikatan karyawan yang terendah mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Sehingga dengan demikian dapat disintesisakan bahwa setiap terjadi perubahan indikator loyalitas kerja atau adanya upaya perusahaan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan

dari sisi taat pada peraturan, tanggung jawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, suka terhadap pekerjaan tidak dipengaruhi secara signifikan melalui intervensi perusahaan terhadap indikator *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan) karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan, adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ;

1. Pengaturan kerja yang fleksibel tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, artinya setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada pengaturan kerja yang fleksibel tidak secara signifikan memengaruhi/meningkatkan loyalitas kerja karyawan
2. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, artinya setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan, semakin baik intervensi perusahaan terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka secara signifikan dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan.
3. Keterikatan karyawan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan property di Kota Kendari, artinya setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada keterikatan karyawan tidak secara signifikan memengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Adapun saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Loyalitas kerja karyawan property di Kota Kendari dipengaruhi oleh variabel keseimbangan kehidupan kerja, sehingga diharapkan pihak manajemen perusahaan agar merumuskan dan melaksanakan kebijakan-kebijakan yang memperhatikan aspek keseimbangan kehidupan kerja karyawan.
2. Loyalitas kerja karyawan property di Kota Kendari dipengaruhi oleh variabel pengaturan kerja yang fleksibel dan variabel keterikatan karyawan maka diharapkan pihak manajemen perusahaan property agar tidak menggunakan pendekatan tersebut dalam upaya untuk meningkatkan loyalitas kerja
3. Sehubungan dengan loyalitas kerja karyawan dimensi kesukaan terhadap pekerjaan memiliki nilai-rata-rata persepsi yang rendah , diharapkan para pihak manajemen perusahaan agar melakukan pembenahan dan perbaikan terhadap gaji yang diberikan, pemberian motivasi kepada karyawan, budaya kerja perusahaan ,lingkungan kerja yang lebih menyenangkan .

4. Untuk memperoleh kajian yang komprehensif dan mendalam terkait dengan upaya meningkatkan loyalitas kerja karyawan di perusahaan property di Kota Kendari, diharapkan peneliti selanjutnya untuk meninjau menggunakan variabel yang lain

## REFERENSI

- ACAS (2015) Flexible working and work life balance [http://m.acas.org.uk/media/pdf/3/1/Flexible\\_working\\_and\\_work\\_life\\_balance\\_e\\_Nov.pdf](http://m.acas.org.uk/media/pdf/3/1/Flexible_working_and_work_life_balance_e_Nov.pdf)
- Adekoya, O. D., Jimoh, I., Okorie, G., & Olajide, M. (2019). Significance of employee engagement and individual well-being on organisational performance in Nigeria. *International Journal of Science and Management Studies*, 2(5), 35-47
- Aliya, G. R., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(3), 84-95.
- Alqahtani, T. H. (2020). Work-life balance of women employees. *Granite Journal*, 4, 37-42
- Altindag, E., & Siller, F. (2014). Effects of flexible working method on employee performance: an empirical study in Turkey.
- Anita, J (2014), "Determinants of employee engagement and their impact on employee performance", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 63 No. 3, pp. 308-323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Asepta, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(2), 77-85.
- Atkinson, C., & Hall, L. (2011). Flexible working and happiness in the NHS. *Employee Relations*.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work Engagement: Current Trends. *Career Development International*, 23, 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Beigi, M., Shirmohammadi, M., & Stewart, J. (2018). Flexible work arrangements and work-family conflict: A metasynthesis of qualitative studies among academics. *Human Resource Development Review*, 17(3), 314-336.
- Byrne, Z. S. 2015. *Understanding employee engagement: Theory, research, and practice*. Routledge/Taylor & Francis Group
- Capnary, M. C., Rachmawati, R., & Agung, I. (2018). The influence of flexibility of work to loyalty and employee satisfaction mediated by work life balance to employees with millennial generation background in Indonesia startup companies. *Business: Theory and Practice*, 19, 217-227.
- Cazes, S., Hijzen, A., & Saint-Martin, A. (2015). Measuring and Assessing Job Quality: The Oecd Job Quality Framework. *Oecd Social, Employment and Migration Working Papers*, 174 ; 1-19
- Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications in Marketing and Related Fields. *International Journal of*

---

*Business Science and Applied Management*, 6(2), 52–54.  
<http://link.springer.com/10.1007/978-3-540-32827-8>

- Chung, H., & Van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work–life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365-381.
- Deshwal, P. (2015). Green HRM: An organizational strategy of greening people. *International Journal of applied research*, 1(13), 176-181.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., Darka, D., & Rustomo, R. (2019). Application Of Employee Engagement In The Framework Of Increasing Performance At Pt. Pos Indonesia (Persero). In *Prosiding Seminar STIAMI*, 6, (1) ; 1-8
- Fapohunda, T. M. (2014). Gender influence in work life balance: Findings from Nigeria. *Global Journal of Human Resource Management*, 2(2), 25-39.
- Gamage, A. S. (2014). Recruitment and selection practices in manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business performance. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, 1(1), 37-52.
- Ganapathi, R. (2016). A study on work life balance and job satisfaction of women employees working in new private sector banks. *Work*, 1(2.91), 24-10.
- Garg, P., & Yajurvedi, N. (2016). Impact of Work-Life Balance Practices on Employees Retention and Organizational Performance—A Study on IT Industry. *Indian journal of applied research*, 6(8), 105-108.
- Ghozali, Imam. 2017. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 4*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Giovanis, E., & Ozdamar, O. (2019). Accommodating employees with disabilities: The role of flexible employment schemes in Europe. Available at SSRN 3441925.
- Gunawan & Fransiska (2020). Pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kinerja Karyawan dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8 (3) ; 308-321
- Hada, R. I. P., Fanggidae, R. E., & Nursiani, N. P. (2020). Flexible Working Arrangement Dan Pengaruhnya Terhadap Work-Life Balance Pada Resellers Online Shop. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(2), 162-17
- Handayani, A., Afiatin, T., & Adiati, M. G. (2015). Studi eksplorasi makna keseimbangan kerja keluarga pada ibu bekerja. In *Prosiding Seminar Psikologi & Kemanusiaan © 2015 Psychology Forum UMM*.
- Handoyo W.A & Setiawan R (2017) Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata, *AGORA* 5 (1)
- Harvard Business Review. (2016). The Impact of Employee Engagement on Performance. Retrieved from: *Harvard Business Review Analytic Services website*:[https://hbr.org/resources/pdfs/comm/achievers/hbr\\_achievers\\_report\\_sep13.pdf](https://hbr.org/resources/pdfs/comm/achievers/hbr_achievers_report_sep13.pdf)
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara
- Hermawan. 2011. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Khairunisa, N. S., Safitri, D. R., Angelia, D., Taufan, M., & Sihaloho, E. D. (2019). Produktivitas Dan Depresi Di Indonesia: Analisis Data Indonesia Family Life Survey 2014. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 27(2), 75-84.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. 2012. *Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices*. New York, NY: McGraw-Hill Irwin.

- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-jurnal Manajemen*, 8(6), 3674-3699
- Lazuardhy, J. Y. (2020). Anteseden dan konsekuensi keterikatan karyawan (Studi pada karyawan tetap lembaga perbankan Kota Surakarta). *MRM (Media Riset Manajemen)*, 3(1), 54-70
- Lazuardhy, J. Y. (2020). Anteseden dan konsekuensi keterikatan karyawan (Studi pada karyawan tetap lembaga perbankan Kota Surakarta). *MRM (Media Riset Manajemen)*, 3(1), 54-70.
- Lewis, S., & Humbert, A. L. (2010). Discourse or reality? "Work-life balance", flexible working policies and the gendered organization. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*.
- Marina, et al (2021) Strategi Penerapan Flexible Working Arrangement Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Biro Kepegawaian Dan Organisasi Kementerian Perhubungan, *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 4 (2)
- Maslichah, N.I & Hidayat K. 2018. Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 49 (1)
- Maslichah, N.I & Hidayat K. 2018. Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 49 (1)
- Nirmala, R., Mariskha, S. E., & Sari, M. T. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan Di Cv. Banjar Sari Catering Samarinda. *Motivasi*, 7(1), 1-6.
- Nurhabiba, M. (2020). Social Support Terhadap Work-Life Balance Pada Karyawan. *Cognicia*, 8(2), 277-295
- Oktaviannur, M. (2020). Budaya Organisasi, Fleksibilitas Kerja, dan Feedback Terhadap Prestasi Kerja Transportasi GOJEK di Palembang. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 4(2), 368-374
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective employee engagement in the workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1), 4.
- Qodrizana, D. L. (2018). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja (studi pada karyawan perempuan yayasan insan permata Tunggulwulung Kota Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60 (1)
- Rafferty, S. Maben, R.T., West, P & Robinson, H. (2015). Work engagement: reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 74-88.
- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68-76
- Rahmayati, T. E. (2021). Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (Work Life Balanced) Pada Wanita Bekerja. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(2), 129-141.
- Ramya, R. (2014). Work Life Balance Strategies of Women. *International Journal of Research and Development-A Management Review*, 2319-5479.
- Retnoningtyas, D. I. (2014). Analisis Pengaruh Remunerasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara. *Jurnal MIX*, 4(1), 00-113.
- Rozlan, N. Z. A., & Subramaniam, G. (2020). The impact of flexible working arrangements on millennials—A conceptual analysis. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 10(11), 938-948.

- Safitri, R. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(3), 650-660.
- Sandhya, C., Chand, R., & Rajesh, R. (2016). Study of Employee Retention Rate in Self Financing Engineering Colleges of Kerala. *IOSR Journal of Business and Management*, 86-94
- Shadab, M., & Arif, K. (2015). Impact of work-life balance on job satisfaction a case of health care services in Pakistan. *Developing Country Studies*, 5(9), 132-138.
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of flexible working hours on work-life balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2014.
- Society for Human Resource Management (2015). Employee job satisfaction and engagement: The road to economic recovery. Retrieved from [https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/14-0028%20JobSatEngage\\_Report\\_FULL\\_FNL.pdf](https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/14-0028%20JobSatEngage_Report_FULL_FNL.pdf)
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020). Flexible work arrangement, work life balance, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan pada situasi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(3), 1725-1750.
- Sugiyono.2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Tamba, A. W., Pio, R. J., Sambul, S. A. P. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*,7, (1), 33-41
- UNICEF dan ILO. (2020). Family-Friendly Policis and Other Good WorkplacePractice in The Context of COVID-19: Key steps employers can take. March 27
- Wicaksana, S. A., & Suryadi, S. (2020). Identifikasi dimensi-dimensi work-life balance pada karyawan generasi milenial di sektor perbankan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 4(2), 137-143.
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi Dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133-146.
- Winarto, W. (2021). Analisis Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 3(2), 93-100
- Yumei Yang & Dewan Md Tajul Islam (2021) Work-life Balance and Organizational Commitment: a Study of Field Level Administration in Bangladesh, *International Journal of Public Administration*, 44:14, 1286-1296, DOI: [10.1080/01900692.2020.1755684](https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1755684)