MA'IYYAH WORK-LIFE ENHANCEMENT: PENDEKATAN NILAI-NILAI ISLAM UNTUK MEMPERKUAT *WORK ENGAGEMENT*

Penelitian Disertasi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

memperoleh derajat Sarjana S-3

Program Doktor Ilmu Manajamen

Disusun Oleh:

Sri Wahyuni Ratnasari

DIM: 10402200024

PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2023

Penelitian Disertasi

MA'IYYAH WORK-LIFE ENHANCEMENT: PENDEKATAN NILAI-NILAI ISLAM UNTUK MEMPERKUAT *WORK ENGAGEMENT*

Disusun oleh:

Sri Wahyuni Ratnasari
NIM. 10402200024

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan kehadapan sidang panitia ujian terbuka
Program Doktor Ilmu Manajamen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Agustus 2023

Ketua Program Pasca Sarjana	**Tim Promotor**
Program Doktor Ilmu Manajemen	
Prof. Dr. Widodo S.E., M.Si	**Prof. Dr. Widodo S.E., M.Si**
NIDN. 0608026502	NIDN. 0608026502
	Dr. Moch. Zulfa, MM
	NIDN. 0616085903

ABSTRAK

Studi ini bermaksud mengembangkan sebuah model konseptual baru untuk menjembatani *research gaps* antara *job crafting* dan *work engagement*, dan juga antara *workplace spirituality* dan *work engagement*. Studi ini juga dilakukan untuk menanggapi saran dari para peneliti terdahulu yang telah mengkaji peran *social support* terhadap peningkatan *work engagement* untuk meneliti lebih jauh peran *family support*.

Pendekatan *explanatory research* digunakan untuk menguji hubungan antar variable-variabel yang diteliti. Populasi dalam studi ini adalah dosen Muslim dari beberapa perguruan tinggi swasta di provinsi Jawa Tengah. Metode pengambilan sample menggunakan *purposive sampling* dengan memilih dosen-dosen yang telah memiliki status pegawai tetap Yayasan dan telah bekerja di perguruan tinggi saat ini selama lebih dari 2 tahun. Data kemudian dianalisis menggunakan SmartPLS versi 4. Hasil studi ini menemukan bahwa *ma'iyyah work-life enhancement* mempunyai pengaruh langsung dan dominan terhadap peningkatan *work engagement*.

Selanjutnya, *family support* dan kemudian *job crafting* terbukti mempunyai pengaruh langsung terhadap *ma'iyyah work-life enhancement* dan juga pengaruh tidak langsung terhadap *work engagement*. Diluar harapan, studi ini tidak dapat membuktikan pengaruh langsung antara *workplace spirituality* dengan *ma'iyyah work-life enhancement*, dan juga pengaruh tidak langsung *workplace spirituality* dengan *work engagement*.

Kata kunci: *Family support, job crafting, ma'iyyah work-life enhancement, workplace spirituality; work engagement*

ABSTRACT

This study aims to explore a new conceptual model to address the research gaps between job crafting and work engagement as well as between workplace spirituality and work engagement. Additionally, it is also in response to calls by earlier researchers who looked at the role of social support for improving work engagement, to further study the role of family support. This study focuses on the new concept of ma'iyyah work-life enhancement, which is expected to increase work engagement.

The explanatory research approach is used in this study to investigate the relationships between variables being studied. The population of this study are Muslim lecturers from private higher education institutions in the province of Central Java. Purposive sampling methods has been used by selecting lecturers with permanent job status who have been working in current higher education institutions for a minimum of 2 years. 170 lecturers from more than 13 cities and regencies have participated by filling the questionnaires. SmartPLS version 4 is used to analyze the data.

The results show the dominant factor of ma'iyyah work-life enhancement has direct effect in improving work engagement. In addition, family support and then job crafting are proved to have direct effects on ma'iyyah work-life enhancement, as well as indirect effects on work engagement. Unexpectedly, this study is not able toconfirm the direct relationship between workplace spirituality and ma'iyyah work-life enhancement, and also its indirect effect on work engagement.

Keywords: *Ma'iyyah work-life enhancement; job crafting; workplace spirituality; family support; work engagement*

INTISARI

Beban kerja yang semakin tinggi yang dialami SDM di hampir semua industri telah menyebabkan mereka mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan di luar kerja. Tantangan dalam menyeimbangkan berbagai peran ini berdampak terhadap kualitas kehidupan kerja seperti SDM yang cenderung rentan mengalami *stress* dan *burnout.* Hal ini juga terjadi di lingkup perguruan tinggi dimana iklim persaingan semakin meningkat, baik antara perguruan tinggi swasta (PTS) dan perguruan tinggi negeri (PTN) termasuk juga persaingan dengan perguruan tinggi asing. Ditambah lagi kemajuan teknologi yang pesat dewasa ini, telah membuat dosen tetap terhubung dengan urusan pekerjaan meskipun di luar jam kerja menyebabkan jam kerja mereka semakin panjang. Kondisi tersebut menyebabkan karakteristik profesi dosen mengalami pergeseran yang signifikan tidak lagi identik dengan profesi yang memiliki otonomi dan *job security* yang tinggi dengan jam kerja yang fleksibel (Fontinha et al., 2019). Dewasa ini, dosen juga mengalami tuntutan beban kerja yang semakin meningkat dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, yang membuat mereka menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan peran dan tanggungjawab di tempat kerja dan di luar kerja. Salah satu akibatnya, dosen rentan mengalami berbagai gangguan kesehatan fisik dan psikologis seperti kelelahan dan *stress* (Edwards et al., 2009; Fontinha et al., 2019). Beberapa masalah keluarga juga muncul seperti perhatian yang berkurang pada pendidikan dan pengasuhan anak, hingga ketidakharmonisan dalam rumah tangga.

Beberapa kajian yang melibatkan dosen di beberapa negara seperti Amerika Serikat, Inggris, Australia dan New Zealand menunjukkan hal yang serupa. Dosen cenderung bekerja lebih lama dan rentan terhadap burn-out akibat tekanan-tekanan pekerjaan. Selain permasalahan *burnout*, beban kerja yang meningkat dan tantangan dalam menyeimbangkan berbagai peran di tempat kerja dan di luar kerja dapat menyebabkan dosen lebih mengutamakan aspek kuantitatif dalam menjalankan perannya di tempat kerja, sekedar untuk memenuhi tuntutan tugas, kenaikan jabatan atau pengembangan karir. Kondisi ini terjadi baik di Indonesia maupun di negara-negara lainnya yang apabila tidak diatasi, bisa berdampak pada menurunnya kualitas ilmu pengetahuan dan teknologi yang dihasilkan dan juga menurunnya reputasi akademik dosen dan perguruan tinggi

Terjadinya *burnout* dan permasalahan integritas akademik di kalangan dosen dapat mengindikasikan rendahnya *work engagement* dosen dalam menjalankan profesinya. Sejalan dengan pendapat dari Maslach dan rekan (2001) yang memahami konsep *work engagement* sebagai lawan dari *burnout.* SDM yang mengalami *burnout* ditandai dengan keletihan emosional, depersonalisasi, dan juga menurunnya pencapaian-pencapaian pribadi. Sebaliknya, *work engagement* dijelaskan oleh Schaufeli et al. (2002) sebagai kondisi pikiran yang positif berkenaan dengan pekerjaan yang ditandai dengan energi yang meningkat, dedikasi, dan kondisi yang terhubung pada pekerjaan. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* yang tinggi merupakan faktor penting

dalam peningkatan berbagai luaran organisasi, diantaranya: kinerja (Gorgievski et al., 2014), kreativitas dan inovasi (Sharma & Nambudiri, 2020), *organizational citizenship behaviour* (Babcock-Roberson & Strickland, 2010), dan kepuasan kerja (Moura et al., 2014). Mengingat pentingnya peran *work engagement*, semakin banyak organisasi yang memfokuskan usahanya untuk memastikan sumberdaya manusiannya mempunyai tingkat *work engagement* yang tinggi, termasuk dalam lingkup perguruan tinggi di Indonesia.

Beberapa faktor dinilai berperan penting dalam peningkatan *work engagement* diantaranya adalah: faktor organisasional, pekerjaan, dan individual (Bakker & Albrecht, 2018). Menggunakan pendekatan *work design*, salah satu faktor untuk meningkatkan *work engagement* adalah *job crafting* yang merupakan usaha proaktif dari individu yang tergabung dalam organisasi untuk merancang kembali pekerjaannya sehingga lebih sesuai dengan kemampuan, nilai-nilai dan minat mereka (Wrzesniewski & Dutton, 2001). *Job crafting* dianggap dapat meningkatkan *work engagement* individu dengan meningkatkan makna pekerjaan bagi mereka dan kesesuaian antara nilai, minat dan ketrampilan yang mereka miliki dengan tuntutan kerja dari organisasi. Faktor lain yang diduga berperan dalam meningkatkan *work engagement* dan mulai mendapatkan perhatian dari para peneliti adalah *workplace spirituality (WPS)*. Menurut Dunchon dan Plowman (2005) *workplace spirituality* berkaitan dengan pengakuan bahwa individu memiliki kehidupan batin, ingin menemukan pekerjaan yang bermakna dan bahwa perusahaan berkomitmen mendukung pertumbuhan spiritual karyawannya. Selain itu, berdasarkan literatur yang ada s*ocial support* juga berperan meningkatkan *work engagement*. Penelitian ini tertarik untuk mengkaji lebih lanjut peran *family support* yang dikonseptualisasikan dengan bagaimana anggota keluarga saling peduli, berkomitmen, dan saling mendukung dalam meningkatkan *work engagement*. Studi terdahulu telah banyak yang menguji hubungan *job crafting* dengan *work engagement*, tetapi hasil yang didapatkan tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh (Siddiqi, 2015), misalnya, menemukan bahwa empat dimensi *job crafting* yaitu berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian tidak sepenuhnya didukung oleh Sakuraya et al., (2017) yang menemukan adanya hubungan positif antara tiga dimensi *job crafting*, akan tetapi diluar dugaan, hubungan antara *decreasing hindering job demands* dan work *engagement* ditemukan arah hubungan yang negatif. Sementara itu dengan menggunakan dimensi *job crafting* yang berbeda, Nguyen et al (2019) menemukan bahwa hubungan *job crafting* dan *work engagement* tidak sepenuhnya terbukti.

Seperti halnya kajian tentang hubungan *job crafting* dan *work engagement*, studi terdahulu yang menguji pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work engagement* juga ditemukan inkonsistensi hasil. Milliman dan rekan (2018), misalnya, membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung *workplace spirituality* terhadap *employee engagement* dalam studi mereka. Hasil studi di atas didukung oleh temuan studi oleh Abd-Elrahman dan rekan (2019) yang menyimpulkan bahwa semua dimensi *workplace spirituality* berpengaruh secara positif dan signifikan dengan semua dimensi *work engagement* pada dosen dan asisten dosen yang terlibat menjadi responden. Hasil studi yang berbeda ditemukan oleh Singh

(2018) dimana studi yang dilakukannya tidak sepenuhnya dapat membuktikan pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work engagement*. Hasil studinya membuktikan bahwa *meaningful work* berpengaruh positif terhadap *work engagement*, akan tetapi tidak ditemukan pengaruh yang signifikan *inner life* dan *community* terhadap *work engagement*. Sementara itu, penelitian disertasi ini juga menguji lebih jauh *family support* untuk melihat perannya dalam meningkatkan *work engagement*. Walaupun dianggap sebagai bagian dari *social support* yang penting, bukti-bukti dari penelitian terdahulu tentang pengaruh positif *family support* terhadap *work engagement* masih terbatas jumlahnya (Karatepe, 2015; Karatepe et al., 2019). Untuk menanggapi kebutuhan tersebut, penelitian disertasi ini bermaksud menguji secara empirik peran *family support* dalam peningkatan *work engagement*.

Dengan adanya inkonsistensi hasil dalam hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement*, *workplace spirituality* dan *work engagement*, serta masih terbatasnya jumlah penelitian *social support* yang memfokuskan pada *family support* dalam meningkatkan *work engagement*, studi ini mengusulkan variable baru *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) guna menjembatani hubungan variable-variabel tersebut dengan *work engagement* dan mengisi kesenjangan penelitian yang ada. Kajian sebelumnya tentang hubungan antara *job crafting*, *workplace spirituality* dan *family support* dengan *work-life balance* digunakan sebagai acuan untuk menjelaskan peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) dalam meningkatkan *work engagement*.

Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE), didefiniskan sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan individu ketika dapat menyeimbangkan peran dalam kehidupan kerja, keluarga, dan pribadi secara harmonis dan holistik melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah Azza Wa Jalla dimana efektivitas peran mereka dalam kehidupan kerja dapat meningkatkan peran mereka di domain lainnya, dan demikian sebaliknya. Untuk itu literatur *work-life balance*, *work design*, *social support* dan *work engagement* digunakan untuk membantu menjelaskan konteks hubungan di antara variable dengan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Secara khusus, penelitian ini menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam dalam mengkaji *work engagement* dosen melalui peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Dalam konteks ini, pertama akan dianalisis sejauhmana *job crafting*, *workplace spirituality*, dan *family support* berpengaruh terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Selanjutnya, sejauhmana *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) memberikan pengaruh terhadap *work engagement.*

Berdasarkan latar belakang masalah yakni *research gap* dan fenomena yang ada di lingkungan dosen, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana menyatukan *work-life balance* yang masih terpisah-pisah (*segmented*) menjadi *blended* dengan nilai-nilai *ma'iyyah* untuk meningkatkan *work engagement* dosen?" Kemudian pertanyaan penelitian (*research questions*) yang muncul adalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)? 2) Bagaimana pengaruh *workplace*

spirituality terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)? 3) Bagaimana pengaruh *family support* terhadap tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)? Bagaimana pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap *work engagement*?

Penelitian ini melibatkan 170 responden dosen Muslim dari perguruan tinggi swasta yang tersebar di lebih dari 13 kabupatan dan kota. Teknik sampling menggunakan *purposive sampling* melibatkan hanya dosen tetap Yayasan yang sudah bekerja selama minimal 2 tahun. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan PLS-SEM yang menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel-variabel *job crafting, workplace spirituality* dan *family support* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Jawaban atas masalah penelitian tersebut diwujudkan dalam empat hipotesis, yaitu: 1) Semakin baik *job crafting*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, 2) Semakin baik *workplace spirituality*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life (Enhancement (MWLE)*, 3) Semakin baik *family support* semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. 4) Semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE),* semakin tinggi tingkat *work engagement.*

Keempat hipotesis tesebut telah diuji dan diperoleh kesimpulan sebagai berikut. Pertama, hipotesis pertama telah diuji dan terbukti benar secara empiris. Pengujian hipotesis pertama menerima konsepsi bahwa *Job Crafting* yang baik akan mempengaruhi peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement.* Berikutnya, *h*ipotesis kedua telah diuji dan terbukti secara empiris bahwa peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* tidak dipengaruhi oleh *workplace spirituality*. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini telah diuji dan terbukti benar secara empirik. Artinya peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dapat dibangun dengan *family support.* Terakhir, hipotesis keempat dikembangkan bahwa *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* mempunyai dampak yang signifikan dalam meningkatkan *work engagement*. Hipotesis keempat tersebut dianalisis dan dapat dibuktikan.

Hasil penelitian ini telah menjawab masalah penelitian tersebut yang secara signifikan menghasilkan tiga proses dasar untuk meningkatkan *work engagement.* Pertama, *work engagement* dosen Muslim di lingkungan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Tengah dapat ditingkatkan secara langsung dengan cara meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE).* Kedua, peningkatan *work engagement* dosen Muslim di lingkungan PTS yang ada di Jawa Tengah dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* sebagai mediasi dalam hubungan *family support* dengan *work engagement*. Ketiga, organisasi dapat meningkatkan peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* sebagai mediasi dalam hubungan *Job Crafting* dengan *Work Engagement*. *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dosen akan meningkat ketika mereka secara terus menerus meningkatkan *Job Crafting.*

Terdapat beberapa implikasi baik teoritis maupun manajerial dari temuan penelitian ini. Pertama, implikasi pada teori *Work-Life Balance.* Sepanjang yang

penulis pelajari, studi yang ada masih mengkaji *work-life balance* secara terpisah-pisah (*segmented*). Untuk itu konsep baru *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dikenalkan yang merupakan pendekatan holistik *work-life balance* yang *blended* dengan nilai-nilai Islam dengan penekanan pada pentingnya *ma'iyyatullah* atau menyertakan Allah Azza Wa Jalla dalam menjalankan kehidupan kerja, kehidupan keluarga dan kehidupan pribadi. Konsep baru *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* menawarkan solusi untuk terciptanya keseimbangan yang harmonis dan holistik dimana peran-peran yang dijalankan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam kehidupan kerja, keluarga dan pribadi tersebut dapat saling bersinergi kearah kebaikan dunia dan akhirat dengan kuatnya keyakinan akan kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah Azza Wa Jalla dalam setiap aktivitas peran yang dijalankan. Kedua, implikasi pada teori *Work Design.* Penelitian *work-life balance* sebagian besar memfokuskan pada inisiatif-inisiatif yang dilakukan organisasi (*top-down approach*) dalam memfasilitasi *work-life balance* karyawan. Studi ini menggarisbawahi pentingnya desain pekerjaan yang bersifat *bottom-up* dimana SDM organisasi sendiri yang berinisiatif secara individu untuk merancang pekerjaannya. Studi ini juga memperkaya teori desain/rancangan pekerjaan khususnya *job crafting* dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam pengukurannya. Ketiga, implikasi pada teori *Engagement.* Studi ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menguji dimensi *spiritual engagement* dalam pengukuran konsep *collective engagement* (Fachrunnisa et al., 2016). Dalam penelitian ini, dimensi *spiritual engagement* dimasukkan untuk melengkapi dimensi *work engagement* dari Scaufeli et al. (2002) Mengingat studi yang ada saat ini masih sangat sedikit yang menguji secara empiric *work engagement* menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam, karenanya studi ini dapat memperkuat upaya sedikit peneliti yang sudah mengakomodasi pendekatan ini, seperti yang telah dilakukan oleh dalam studinya terkait *collective organizational engagement* (Fachrunnisa et al., 2016).

Sementara itu sejumlah implikasi manajerial yang terkait dengan variable yang menjadi fokus penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama, untuk dapat meningkatkan *work engagement* dosen, peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terbukti kontribusinya. Agar aspek spiritual ilahiyah ini dapat bersifat *blended* mewarnai aktivitas kerja dan di luar kerja, organisasi dapat mendorong upaya-upaya penguatan spiritual/ilahiyah melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat terprogram dan masuk dalam komponen penilaian kinerja dosen (KPI). Kedua, perguruan tinggi perlu melibatkan keluarga dengan menciptakan lingkungan yang *family friendly* dalam upaya memahami kondisi dosen dan keluarganya dengan lebih baik. Pimpinan Fakultas juga dapat memfasilitasi kegiatan family gathering secara rutin, misal, tahunan sehingga terjalin rasa kekeluargaan dan keakraban diantara keluarga besar Fakultas. Ketiga, penelitian ini juga menekankan bahwa dosen tidak hanya diharapkan untuk bersemangat, berdedikasi dan fokus pada pekerjaan tri dharma akan tetapi juga harus memperhatikan aspek kualitas dalam penyelesaian embanan yang ditetapkan dengan selalu memperhatikan syariat Islam dan tidak melakukan penyimpangan-penyimpangan dalam mengejar kuantitas. Dengan nilai-nilai Ma'iyyatullah,

diharapkan dosen dapat berkinerja dan menghasilkan luaran-luaran dengan tetap memegang integritas akademik.

Disamping kontribusi yang diberikan, penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pengukuran variabel *job crafting* dalam penelitian ini hanya mencakup dimensi *cognitive crafting* dan *relational crafting*, padahal dimensi task crafting merupakan dimensi yang penting. Kedua, hasil uji hipotesis pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* tidak terbukti. Hal ini dapat disebabkan karena responden dalam penelitian ini cukup heterogen dimana tidak semua dosen berasal dari perguruan tinggi berbasis Islam. Hal lain dimungkinkan karena masih banyak perguruan tinggi yang lebih menyerahkan hal-hal yang bersifat spiritual/ilahiyah kepada individu dosen dan tidak diformalkan oleh organisasi. Berdasarkan pada keterbatasan penelitian yang disampaikan di atas, studi ini merekomendasikan beberapa agenda untuk penelitian mendatang, sebagai berikut: Menguji tiga dimensi *job crafting* dengan memberikan muatan nilai-nilai Islam untuk mengetahui perannya terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* menggunakan target sampel yang berbeda. Selanjutnya, penelitian mendatang juga dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan *mixed method* untuk mengekplorasi pengalaman responden khususnya dengan pendekatan nilai-nilai Islam *Ma'iyyatullah*. Studi mendatang dapat mencoba menguji lagi variabel *workplace spirituality* dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam pengukurannya atau dengan melibatkan responden dosen Muslim dari institusi perguruan tinggi Islam saja, atau melakukan perbandingan antara dosen Muslim dari perguruan tinggi Islam dan perguruan tinggi yang lain. Selain itu, karena hasil penelitian ini menemukan koefisien determinasi (R square) untuk variable Ma'iyyah Work-Life Enhancement (0,419) dan Work-Engagement (0,374) yang masuk dalam kategori moderate, penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel lain yang diduga berperan penting dalam meningkatkan *ma'iyyah work-life enhancement* dan *work engagement* seperti *perceived organizational support* dan *spiritual leadership* atau *Islamic leadership*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahi rabbil'alamin, kami panjatkan kepada Allah Azza Wa Jalla atas Rahmat, taufiq, hidayah dan kasih sayangNya sehingga disertasi dengan judul "Ma'iyyah *Work-Life Enhancement*: Pendekatan Nilai-Nilai Islam untuk Memperkuat *Work Engagement*" dapat penulis selesaikan untuk diajukan mengikuti ujian terbuka. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Rasulullah Shallallahu 'Alaihi Wa Salam, keluarga beliau, para sahabat salafus shalih, dan para pengikut setia beliau sampai akhir jaman.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya disertasi ini semata-mata karena karunia dan pertolongan Allah yang Maha Rahman dan Rahim yang mempunyai pertolongan yang agung, la haulla walla quwwata illa billah. Kemudian, terselesaikannya disertasi ini juga atas dukungan, bantuan dan doa-doa tulus dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang penulis ketahui maupun yang tidak. Khususnya kepada Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si dan Dr. Moch Zulfa, S.E., MM, selaku tim promotor yang telah membimbing, mengarahkan, memberikan wejangan, masukan dan saran, dan terus memotivasi penulis untuk menyelesaikan disertasi ini. Semoga Allah Azza Wa Jalla membalas dengan balasan terbaik. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Gunarto, S.H., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis dalam menyelesaikan studi di Program Doktor Ilmu Manajemen UNISSULA.
2. Drs. Bedjo Santoso, M.T., Ph.D dan Ir. Prabowo Setiyawan, M.T., Ph.D selaku Rektor periode sebelumnya, serta Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si, Ph.D selaku Dekan pada periode sebelumnya yang telah memberikan motivasi, kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Program Doktor Ilmu Manajemen UNISSULA.
3. Prof. Dr. Heru Sulityo, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UNISSULA yang telah memberikan ijin, kesempatan, fasilitas, motivasi

kepada penulis dalam menyelesaikan studi di Program Doktor Ilmu Manajemen UNISSULA.

4. Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si selaku Kaprodi Program Doktor Ilmu Manajemen UNISSULA yang telah memberikan kepercayaan, fasilitas, dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan studi S3 dan dapat menimba ilmu Manajemen yang kaya dengan khasanah nilai-nilai Islam di Program Doktor Ilmu Manajemen UNISSULA.
5. Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si, Ph.D dan Nurhidayati, S.E, M.Si, Ph.D, atas bimbingan, arahan, support dan masukan-masukan yang yang tidak ternilai sejak awal penulis belajar di PDIM dan saat menjadi pembimbing dalam penyusunan disertasi, semoga menjadi amal jariyah yang balasannya dilipatgandakan oleh Allah Azza Wa Jalla .
6. Para penguji internal: Prof Heru Sulistyo, S.E., M.Si, Drs. Bedjo Santoso, M.T., Ph.D, Dr. Mulyana, S.E., M.Si dan Dr. Alifah Ratnawati, S.E., MM, serta Prof Widiyanto, S.E., M.Si., Ph.D dan Dr. Ardian Adhiatma, S.E., MM, selaku tim penguji pada sidang Ujian Terbuka, Ujian Tertutup, Ujian Seminar Hasil, Ujian Proposal, dan Ujian Pra-proposal, terima kasih atas masukan yang berharga dan sharing ilmunya untuk penyempurnaan disertasi ini. Jazakumullohu khoiron katsiron.
7. Prof. Dr. Siti Nurhayati, M.S selaku penguji eksternal yang telah memberikan masukan dan ilmu yang berharga dalam penyusunan disertasi ini, semoga semakin berkah ilmunya.
8. Seluruh dosen pengajar Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi UNISSULA yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang sangat bermanfaat selama penulis menjalankan studi S3. Semoga Allah Azza Wa Jalla senantiasa memberikan kesuksesan dan keberkahan dalam karir dan keluarga, dunia dan akhirat.
9. Ibu tercinta Widiyati dan bapak M. Saryono Rahimahullah, terima kasih dan rasa syukur yang besar atas kasih sayang, pendidikan, pengasuhan, support material dan non-material khususnya doa-doa yang tidak pernah putus. Yang tersayang suami Muhamad Muslim dan buah hati kami: Tasya

Safira Muslikhah, Aussieta Rachma Muslim, dan Muhamad Kelvin. Terima kasih atas dukungan material dan spiritual yang tidak ternilai, perjuangan, pengertian dan kesabaran yang luar biasa, serta doa-doa tulus yang selalu kalian panjatkan. Kakak (ipar) dan adik (ipar), Mas Anto dan Mbak Mimin sekeluarga, Donny Ismoyo dan Darsih (Rahimahulloh) sekeluarga, Rendra Setyawan (Rahimahulloh) dan Rini sekeluarga, Mas Joko dan mbak Asih sekeluarga yang terus memberikan dukungan, semangat dan doa-doa yang tulus. Juga tidak lupa kepada keluarga besar mertua Bapak Munthoha, Ibu Sulastri (rahimahulloh), dan semua kakak dan adik ipar, terima kasih atas dukungan dan doa-doa yang telah diberikan.

10. Drs. Gugup Kismono, MBA, Ph.D dan keluarga atas dukungan, do'a-do'a dan kepercayaan yang diberikan. Terima kasih karena tidak bosan-bosannya meyakinkan dan mendorong saya untuk bisa menyelesaikan S3. Jazakumullah khairan katsiran.
11. Terima kasih juga untuk rekan-rekan mahasiswa di Program Doktor Ilmu Manajemen, khususnya keluarga besar PDIM Angkatan 2 yang terus saling mendukung dan memberikan semangat untuk bisa berjuang mencapai garis finish.
12. Para responden yang telah berkenan meluangkan waktu mengisi kuesioner yang cukup panjang dan berkenan berbagi pengalaman serta insight yang berharga. Semoga Allah mencatat kebaikan Bapak Ibu dan memberikan balasan terbaik.
13. Teman-teman sejawat di Fakultas Ekonomi Unissula yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terima kasih telah memberikan semangat dan dukungan serta do'a-do'anya.
14. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu dan berkontribusi dalam proses studi dan penyusunan penelitian disertasi ini.

Terima kasih dan doa terbaik untuk semua pihak, semoga Allah senantiasa membersamai kita semua, mengawasi dengan kelembutan dan kasih sayangNya,

dan menolong kita dalam kehidupan di dunia dan di kehidupan akhirat yang kekal. Allahul Musta'an.

Semarang, Agustus 2023

Sri Wahyuni Ratnasari

DAFTAR ISI

BAB I 1

PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah 2

1.1.1 *Research Gap* 7

1.1.2 Fenomena Bisnis 12

1.2 Rumusan Masalah 15

1.3 Tujuan Penelitian 16

1.4 Manfaat Penelitian 16

BAB II 18

KAJIAN PUSTAKA 18

2.1 Kajian Pustaka 18

2.1.1 *Work-Life Balance* 19

2.1.2 Keseimbangan Peran menurut Pendekatan Islam 23

2.1.3 Pendekatan Nilai-Nilai Islam: *Ma'iyyatullah* 27

2.1.4 Integrasi *Work-Life Balance* dan Nilai *Ma'iyyatullah* 30

2.1.5 *Work Engagement* 32

2.2 Model Teoritikal Dasar 34

2.3 Model Empiris Penelitian 38

2.3.1 *Job Crafting* 38

2.3.2 *Workplace Spirituality* 45

2.3.3 *Family Support* 49

BAB III 52

METODE PENELITIAN 52

3.1 Jenis Penelitian 52

3.2 Populasi dan Sampel 53

3.3 Sumber dan Jenis Data 54

3.4 Metode Pengumpulan Data 55

3.5 Variabel dan Indikator 56

3.6 Teknik Analisis Data 58

3.6.1 Model Pengukuran atau *Outer Model* 59
3.6.2 Model Struktural atau Inner Model 61
BAB IV 63
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 63
4.1 Identitas Responden.....64
4.1.1 Jenis Kelamin Responden.....64
4.1.2 Usia Responden 65
4.1.3 Pendidikan Responden 66
4.1.4 Masa Kerja Responden.....66
4.1.5 Asal Perguruan Tinggi.....67
4.2 Deskripsi Variabel 69
4.2.1 *Job Crafting*.....70
4.2.2 *Workplace spirituality*.....73
4.2.3 *Family support*.....77
4.2.4 *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*.....81
4.2.5 *Work Engagement*.....87
4.3 Pembahasan 91
4.3.1 Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran).....91
4.3.2 Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural) 97
4.3.3 Pengaruh langsung dan tidak Langsung 113
4.3.4 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total.....115
BAB V.....118
IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG.....118
5.1 Implikasi Teoritis 118
5.2 Implikasi Manajerial.....122
5.3 Keterbatasan Penelitian 125
5.4 Agenda Penelitian Mendatang 126
BAB VI 128
PENUTUP 128
6.1. Kesimpulan Masalah Penelitian.....128
6.2 Kesimpulan Hipotesis 132

DAFTAR PUSTAKA 134
LAMPIRAN-LAMPIRAN 145

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Ikhtisar Research Gap..... 9

Tabel 2.1. Rujukan Ayat Al-Qur'an tentang Ma'iyyatullah 27

Tabel 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel..... 56

Tabel 4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin……. 64

Tabel 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Usia …….……. 65

Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan ……. 66

Tabel 4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja Responden…. 67

Tabel 4.5 Komposisi Responden Berdasarkan Asal Perguruan Tinggi……. 68

Tabel 4.6 Kriteria Pengukuran Variabel ……..…… 69

Tabel 4.7 Tanggapan Responden untuk Variable *Job Crafting* ……. 70

Tabel 4.8 Analisis Deskriptif untuk Variabel *Job Crafting*……..... 72

Tabel 4.9 Tanggapan Responden untuk Variable *Workplace Spirituality* 74

Tabel 4.10 Analisis Deskriptif untuk Variabel *Workplace Spirituality* 75

Tabel 4.11 Tanggapan responden untuk variable *Family Support* …… 78

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif untuk Variable *Family Support*.. 80

Tabel 4.13 Tanggapan responden untuk Variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement*…….... 81

Tabel 4.14 Analisis Deskriptif untuk Variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement*……. 84

Tabel 4.15 Tanggapan Responden untuk Variable *Work Engagement* 87

Tabel 4.16 Analisis Deskriptif untuk Variabel *Work Engagement* …. 89

Tabel 4.17 Average Variance Extracted (AVE)…….. 94

Tabel 4.18 Cross-Loadings ……. 95

Tabel 4.19 Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*……. 96

Tabel 4.20 Nilai Koefisien Determinasi ……..…… 98

Tabel 4.21. Hasil Pengujian Hipotesis……..…. 99

Tabel 4.22 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung Dan Total……..…. 115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur Bab Pendahuluan……. 1

Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka …… 18

Gambar 2.2 Konsep *Work-Life Balance*…… …….. 23

Gambar 2.3 Nilai Islam *Ma'iyyatullah* …… 29

Gambar 2.4 Integrasi *Work-Life Balance* dan Nilai Ma'iyyatullah…… 30

Gambar 2.5. Proposisi 1: *Ma'iyyah Work-Life Enhancement* …..…… . 31

Gambar 2.6. Proposisi 2: Anteseden *Ma'iyyah Work-Life Enhancement* 37

Gambar 27 Model Teoritikal Dasar *Ma'iyyah Work-Life Enhancement* 38

Gambar 2.8 Model Empirik Penelitian ……. 51

Gambar 3.1 Alur Bab Metode Penelitian ……. 52

Gambar 4.1 Piktografis Hasil Penelitian Dan Pembahasan …… . 63

Gambar 4.2 Outer Model PLS Algoritma ……. 93

Gambar 4.3 Pengaruh Langsung Model *Maiyah Work-Life Enhancement* 114

Gambar 5.1. Piktografis Implikasi Dan Agenda Penelitian Mendatang… 118

Gambar 6.1 Piktografis Kesimpulan …….. 128

Gambar 6.2 Hubungan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement* dan *Work Engagement*…….. 130

Gambar 6.3 Hubungan *Family Support*, Ma'iyyah Work-*Life Enhancement* dan *Work Engagement* …… 130

Gambar 6.4 Hubungan *Job Crafting*, *Ma'iyyah Work-Life Enhancement* dan *Work Engagement* …….. 131

Gambar 6.5.Model Peningkatan *Work Engagement* …… 131

DAFTAR LAMPIRAN

A. Daftar kuesioner…….. 138

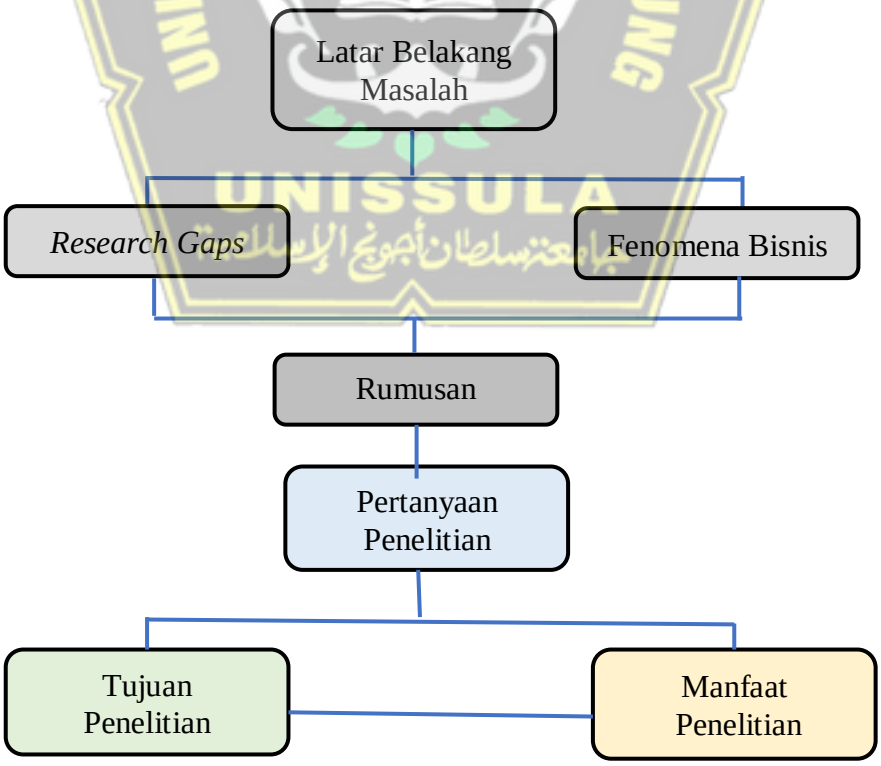
B. Print-out hasil olah statistik …….150

BAB I

PENDAHULUAN

Bab Pendahuluan ini membahas latar belakang masalah dengan mengulas secara ringkas literatur terkait topik yang menjadi perhatian penelitian ini dan menjelaskan *research gap* yang ada, serta fenomena bisnis yang relevan. Integrasi kedua masalah penelitian menjadi dasar rumusan masalah yang dirinci ke dalam pertanyaan penelitian. Selanjutnya, bab ini memaparkan tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Gambar 1.1. mengilustrasikan alur keterkaitan dan sistematika bahasan untuk Bab Pendahuluan.

Gambar 1.1 Alur Bab Pendahuluan



1.1 Latar Belakang Masalah

Beban kerja yang semakin tinggi yang dialami Sumber Daya Manusia (SDM) di hampir semua industri telah menyebabkan mereka mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan di luar kerja. Tantangan dalam menyeimbangkan berbagai peran ini berdampak terhadap kualitas kehidupan kerja seperti SDM yang cenderung rentan mengalami *stress* dan *burnout*. Hal ini juga terjadi di lingkup perguruan tinggi dimana iklim persaingan semakin meningkat, baik antara Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) termasuk juga persaingan dengan perguruan tinggi asing. Ditambah lagi kemajuan teknologi yang pesat dewasa ini, telah membuat dosen tetap terhubung dengan urusan pekerjaan meskipun di luar jam kerja menyebabkan jam kerja mereka semakin panjang. Kondisi tersebut menyebabkan karakteristik profesi dosen mengalami pergeseran yang signifikan tidak lagi identik dengan profesi yang memiliki otonomi dan *job security* yang tinggi dengan jam kerja yang fleksibel (Fontinha et al., 2019). Dewasa ini, dosen juga mengalami tuntutan beban kerja yang semakin meningkat dalam bidang pendidikan, penelitan dan pengabdian masyarakat, yang membuat mereka menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan peran dan tanggungjawab di tempat kerja dan di luar kerja. Salah satu akibatnya, dosen rentan mengalami berbagai gangguan kesehatan fisik dan psikologis seperti kelelahan dan *stress* (Edwards et al., 2009; Fontinha et al., 2019). Beberapa masalah keluarga juga muncul seperti perhatian yang berkurang pada pendidikan dan pengasuhan anak, hingga ketidakharmonisan dalam rumah tangga.

Beberapa kajian yang melibatkan dosen di beberapa negara seperti Amerika Serikat, Inggris, Australia dan New Zealand menunjukkan hal yang serupa. Dosen cenderung bekerja lebih lama dan rentan terhadap *burnout* akibat tekanan-tekanan pekerjaan. Driscoll dan Cooper (2000) mendefinisikan *burnout* sebagai keadaan keletihan fisik, emosi, dan mental yang dialami individu sebagai akibat keterlibatan dalam jangka panjang pada situasi yang secara emosional penuh dengan tuntutan. Peneliti lain menjelaskan bahwa *burnout* bisa terjadi karena adanya beberapa kondisi seperti konflik dalam memenuhi persyaratan kerja, kurangnya kemampuan professional, kurangnya dukungan sosial temasuk dari atasan, dan juga lingkungan di luar kerja seperti kehidupan keluarga yang penuh tekanan (Zysberg & Gimmon, 2016). Di Australia, Gillespie et al. (2001) melaporkan bahwa tekanan pekerjaan menyebabkan dosen banyak mengalami masalah kesehatan yang patut diwaspadai baik fisik maupun psikologis. Demikian juga di Inggris, Kinman (2008) mengkonfirmasi tingkat stress kerja yang tinggi dialami oleh dosen yang mengakibatkan meningkatnya gejala *ill-being* dan tekanan psikologis. Mereka juga banyak yang mengalami gangguan penyakit seperti: tekanan darah tinggi, *migraine*, dan gangguan lambung. Sementara itu, dampak stress kerja berupa *ill-being*, gangguan tidur, konsumsi kafein yang berlebih dan perceraian dilaporkan dialami oleh dosen di Amerika (Astin & Astin, 1999).

Selain permasalahan *burnout*, beban kerja yang meningkat dan tantangan dalam menyeimbangkan berbagai peran di tempat kerja dan di luar kerja dapat menyebabkan dosen lebih mengutamakan aspek kuantitatif dalam menjalankan perannya di tempat kerja, sekedar untuk memenuhi tuntutan tugas, kenaikan jabatan

atau pengembangan karir. Kegiatan mengajar dan pengabdian masyarakat, misalnya, dilakukan sekedar menggugurkan kewajiban atau menjalankan rutinitas. Lebih memprihatinkan lagi di bidang penelitian dan publikasi ilmiah, terjadi bentuk *research misconduct* dan pelanggaran etika publikasi yang mencederai integritas akademik dan nilai-nilai akhlak dosen sebagai pendidik professional dan ilmuwan (Nugroho, 2012). Kondisi ini terjadi baik di Indonesia maupun di negara-negara lainnya yang apabila tidak diatasi, bisa berdampak pada menurunnya kualitas ilmu pengetahuan dan teknologi yang dihasilkan dan juga menurunnya reputasi akademik dosen dan perguruan tinggi.

Terjadinya *burnout* dan permasalahan integritas akademik di kalangan dosen dapat mengindikasikan rendahnya *work engagement* dosen dalam menjalankan profesinya. Sejalan dengan pendapat dari Maslach dan rekan (2001) yang memahami konsep *work engagement* sebagai lawan dari *burnout*, SDM yang mengalami *burn-out* ditandai dengan keletihan emosional, depersonalisasi, dan juga menurunnya pencapaian-pencapaian pribadi. Sebaliknya, *work engagement* dijelaskan oleh Schaufeli et al. (2002) sebagai kondisi pikiran yang positif berkenaan dengan pekerjaan yang ditandai dengan energi yang meningkat, dedikasi, dan kondisi yang terhubung pada pekerjaan. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* yang tinggi merupakan faktor penting dalam peningkatan berbagai luaran, diantaranya: kinerja (Gorgievski et al., 2014), kreativitas dan inovasi (Sharma & Nambudiri, 2020), *organizational citizenship behaviour* (Babcock-Roberson & Strickland, 2010), dan kepuasan kerja (Moura et al., 2014).

Mengingat pentingnya peran *work engagement*, semakin banyak organisasi yang memfokuskan usahanya untuk memastikan sumberdaya manusiannya mempunyai tingkat *work engagement* yang tinggi, termasuk dalam lingkup Perguruan Tinggi di Indonesia. Untuk mendukung tercapainya tugas mulia dosen sebagai ilmuwan dan pendidik professional diperlukan dosen yang memiliki semangat dan ketahanan mental yang tinggi, antusias dan bangga terhadap pekerjaannya, dan juga memiliki komitmen secara intelektual, emosional dan spiritual terhadap pekerjaan yang ditekuninya (*work engagement*). SDM dosen dengan tingkat *work engagement* yang tinggi semakin penting seiring dengan meningkatnya persaingan antar perguruan tinggi. Lebih lagi dalam kondisi sekarang ini dimana perguruan tinggi dituntut mendapatkan pengakuan kualitas melalui pencapaian akreditasi institusi baik nasional maupun internasional. Hal ini menuntut SDM dosen untuk terus meningkatkan kinerja tri dharma perguruan tinggi mereka, bukan untuk mengejar kuantitas semata tetapi yang lebih penting adalah dari aspek kualitas dengan menjaga integritas akademik.

Untuk itu diperlukan studi lebih mendalam tentang *work engagement* dosen dengan menggunakan pendekatan yang berbeda tidak hanya mencakup keterlibatan intelektual dan emosional tetapi juga spiritual. Penelitian ini memasukkan dimensi *spiritual engagement* yang sebelumnya diusulkan oleh Fachrunnisa dan rekan (2016) ketika mengembangkan model konseptual sosial identity dan *collective engagement* dalam studi mereka. *Spiritual engagement* dimaknai sebagai keterikatan seseorang dengan pekerjaannya secara spiritual berdasarkan keimanan kepada Allah. Konsep *work engagement* yang digunakan dalam penelitian ini

karenanya diharapkan dapat menawarkan pendekatan yang lebih holistic atas fenomena yang ada di kalangan dosen di Indonesia.

Beberapa faktor dinilai berperan penting dalam peningkatan *work engagement* SDM diantaranya adalah: faktor organisasional, pekerjaan, dan individual (Bakker & Albrecht, 2018). Menggunakan pendekatan *work design*, salah satu faktor untuk meningkatkan *work engagement* adalah *job crafting* yang merupakan usaha proaktif dari individu yang tergabung dalam organisasi untuk merancang kembali pekerjaannya sehingga lebih sesuai dengan kemampuan, nilai-nilai dan minat mereka (Wrzesniewski & Dutton, 2001). *Job crafting* dianggap dapat meningkatkan *work engagement* individu dengan meningkatkan makna pekerjaan bagi mereka dan kesesuaian antara nilai, minat dan ketrampilan yang mereka miliki dengan tuntutan kerja dari organisasi. Faktor lain yang diduga berperan dalam meningkatkan *work engagement* dan mulai mendapatkan perhatian dari para peneliti adalah *workplace spirituality (WPS)*. Menurut Dunchon dan Plowman (2005) *workplace spirituality* berkaitan dengan pengakuan bahwa individu memiliki kehidupan batin, ingin menemukan pekerjaan yang bermakna dan bahwa perusahaan berkomitmen mendukung pertumbuhan spiritual karyawannya. Selain itu, berdasarkan literatur yang ada s*ocial support* juga berperan meningkatkan *work engagement*. Penelitian ini tertarik untuk mengkaji lebih lanjut peran *family support* yang dikonseptualisasikan dengan bagaimana anggota keluarga saling peduli, berkomitmen, dan saling mendukung dalam meningkatkan *work engagement*.

1.1.1 *Research Gap*

Studi terdahulu telah banyak yang menguji hubungan *job crafting* dengan *work engagement,* tetapi hasil yang didapatkan tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh (Siddiqi, 2015), misalnya, menemukan bahwa empat dimensi *job crafting* yaitu *increasing social job resource, increasing challenging job demand, increasing structural job resources* dan *decreasing hindering job demands* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian tidak sepenuhnya didukung oleh Sakuraya et al., (2017) yang menemukan adanya hubungan positif antara tiga dimensi *job crafting* yaitu: *increasing social job resources, increasing challenging job demands* dan *increasing structural job resources* dengan *work engagement*. Tetepi diluar dugaan, hubungan antara *decreasing hindering job demands* dan work *engagement* ditemukan arah hubungan yang negatif. Sementara itu dengan menggunakan dimensi *job crafting* yang berbeda, Nguyen et al (2019) menemukan bahwa hubungan *job crafting* dan *work engagement* tidak sepenuhnya terbukti, dimana *cognitive crafting* mempunyai dampak positif terhadap *work engagement* akan tetapi tidak ditemukan hubungan antara *relational crafting* dengan *work engagement.*

Seperti halnya kajian tentang hubungan *job crafting* dan *work engagement*, studi terdahulu yang menguji pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work engagement* juga ditemukan inkonsistensi hasil. Milliman dan rekan (2018), misalnya, membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung *workplace spirituality* terhadap *employee engagement* dalam studi mereka yang melibatkan karyawan rumah sakit di Amerika Serikat. Hasil studi di atas didukung oleh temuan studi oleh

Abd-Elrahman dan rekan (2019) yang menyimpulkan bahwa semua dimensi *workplace spirituality* berpengaruh secara positif dan signifikan dengan semua dimensi *work engagement* pada dosen dan asisten dosen jurusan Keperawatan di Ains Shams University yang terlibat menjadi responden. Hasil studi yang berbeda ditemukan oleh Singh (2018) dimana studi yang dilakukannya tidak sepenuhnya dapat membuktikan pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work engagement*. Hasil studinya membuktikan bahwa *meaningful work* berpengaruh positif terhadap *work engagement*, akan tetapi tidak ditemukan pengaruh yang signifikan *inner life* dan *community* terhadap *work engagement*.

Sementara itu, penelitian disertasi ini juga menguji lebih jauh *family support* untuk melihat perannya dalam meningkatkan *work engagement*. Walaupun dianggap sebagai bagian dari *social support* yang penting, bukti-bukti dari penelitian terdahulu tentang pengaruh positif *family support* terhadap *work engagement* masih terbatas jumlahnya (Karatepe, 2015; Karatepe et al., 2019). Penelitian menggunakan pendekatan *social support* yang telah dilakukan, lebih banyak memfokuskan pada *work-related support* seperti *perceived organizaironal support* (POS). Karenanya, penelitiaan untuk mengkaji peran *family support* dalam peningkatan *work engagement* masih sangat dibutuhkan. Untuk menanggapi kebutuhan tersebut, penelitian disertasi ini bermaksud menguji secara empirik peran *family support* dalam peningkatan *work engagement*. Lebih rinci research gap yang mendasari penelitian disertasi ini dirangkum dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1 Ikhtisar *Research Gap*

No	Jenis Research Gap	Temuan Penelitian
1	Kontroversi Hasil Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*	Job crafting (yang terdiri dari *increasing structural job resources, increasing social job resources, increasing challenging demands,* dan *decreasing hindering job demands* terbukti mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement (Siddiqi, 2015)* *Increasing structural job resources, increasing social job resources* dan *increasing challenging demands,* berhubungan positif dengan *work engagement*. Diluar harapan, ditemukan hubungan negative *decreasing hindering job demands* dengan *work engagement*. (Sakuraya et al., 2017) Pengaruh *job* crafting terhadap *work engagement* tidak sepenuhnya terbukti. (Nguyen et al., 2019)
2	Kontroversi Hasil Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Work Engagement*	Studi oleh Milliman dan rekan (2018) membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung *workplace spirituality* terhadap *employee engagement*. Studi oleh Abd-Elrahman et al (2019) menyimpulkan bahwa semua dimensi *workplace spirituality* berpengaruh secara positif dan seignifikan dengan semua dimensi *work engagement* Singh dan Chopra (2018) dalam studinya tidak sepenuhnya dapat membuktikan pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work engagement*.
3	Keterbatan Penelitian Peran *Family Support* terhadap peningkatan *Work Engagement*	Penelitian terdahulu tentang pengaruh positif *family support* terhadap *work engagement* masih belum banyak (Karatepe, 2015; Karatepe et al., 2019). Penelitian yang ada lebih banyak memfokuskan pada *work-related support* seperti *perceived organizaironal support* (POS). Penelitian peran *family support* dalam peningkatan WE masih perlu didorong.
4	Rekomendasi *Future research* untuk meneliti aspek positif WLB dan memperluas non-	Penelitian dalam topic *work-life balance* didominasi oleh permasalahan *work-family role* dengan pendekatan *conflict* (*work-family conflict*). Beberapa peneliti menyarankan pentingnya untuk mengkaji juga WLB melalui pendekatan positif (*enhancement, enrichment,*

	work factors termasuk religion dalam mengkaji *work-life balance*	*facilitation*) (Fisher et al., 2009) dan memperluas cakupan peran *non-work* lainnya di luar keluarga, terutama *religion*, untuk memperkaya literature terkait *work-life balance* (Frone, 2003; Kelliher et al., 2019; Sav, 2019)
5	Keterbatasan penelitian tentang *Work-Life Balance* dengan pendekatan nilai-nilai Islam	Studi *Work-Life Balance* menggunakan pendekatan Islam masih merupakan bidang kajian yang relative baru. Konsep WLB Islam telah diusulkan oleh para peneliti, beberapa diantaranya adalah yang diusulkan oleh Muafi dan rekan (2021; Muda et al., 2019; Rohaiza, 2014). Sementara itu, studi empiric mulai dikembangkan misal oleh Muafi dan rekan (2021) yang merupakan sedikit dari peneliti yang telah melakukan studi empiric untuk mengetahui pengaruh WLB Islam terhadap beberapa luaran organisasi seperti OCB dalam perspektif Islam dan kinerja layanan..

Dengan adanya inkonsistensi hasil dalam hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement*, *workplace spirituality* dan *work engagement*, serta masih terbatasnya jumlah penelitian *social support* yang memfokuskan pada *family support* dalam meningkatkan *work engagement*, studi ini mengusulkan variable baru *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) guna menjembatani hubungan variable-variabel tersebut dengan *work engagement* dan mengisi kesenjangan penelitian yang ada. Kajian sebelumnya tentang hubungan antara *job crafting*, *workplace spirituality* dan *family support* dengan *work-life balance* digunakan sebagai acuan untuk menjelaskan peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) dalam meningkatkan *work engagement*.

Konsep *work-life balance* didefinisikan secara beragam oleh para pakar dan belum ada definisi baku yang disepakati. Awalnya konsep *work-life balance* lebih memfokuskan pada interaksi antara domain kerja dan keluarga atau *work-family balance*, yang diartikan sebagai tingkat sejauhmana individu dalam organisasi

mampu menyeimbangkan tuntutan kerja dan tuntutan keluarga (Easton & Laar, 2012). Pakar lainnya seperti Clark (2000) memaknai *work-family balance* sebagai "kepuasan dan efektivitas dalam peran di kehidupan kerja dan di rumah, dengan konflik peran yang minimal".

Terkait hubungan antara *work-life balance* dan *work engagement*, literature yang ada menunjukkan bahwa variable *work-life balance* bisa menjadi anteseden bagi *work engagement*, dan juga sebaliknya, *work engagement* bisa merupakan anteseden bagi *work-life balance* (Wood et al., 2020). Dalam studi ini *work-life balance* ditempatkan sebagai anteseden dari *work engagement* dengan mendasarkan pada beberapa peneliti sebelumnya yang membuktikan bahwa *work-life balance* mempunyai peran penting dalam meningkatkan *work engagement* (Jaharuddin & Zainol, 2019; Timms et al., 2015). SDM yang dapat menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan di luar kerjanya secara efektif, akan merasakan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan semangat dan dedikasi yang tinggi, dan memiliki ikatan kuat dengan pekerjaannya. Konsep *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) yang dikembangkan dalam penelitian ini karenanya diharapkan mempunyai pengaruh penting pada peningkatan *work engagement* dosen tidak hanya secara intelektual dan emosional akan tetapi secara spiritual.

Sebagai konsep baru, *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) belum memiliki ukuran yang baku sehingga masih perlu dikaji lebih lanjut. Karenanya, penelitian ini bertujuan meningkatkan *work engagement* dosen melalui pengembangan dan validasi item-item pengukuran konsep dasar *Ma'iyyah Work-*

Life Enhancement (MWLE). *Ma'iyyah* bermakna kebersamaan atau kesertaan. Ma'iyyatullah berarti kebersamaan dan pengawasan Allah dengan makhluk-Nya secara umum dan pertolongan-Nya kepada hamba-hambaNya yang beriman. *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), karenanya, didefiniskan sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan individu ketika dapat menyeimbangkan peran dalam kehidupan kerja, keluarga, dan pribadi secara harmonis dan holistik melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah dimana efektivitas peran mereka dalam kehidupan kerja dapat meningkatkan peran mereka di domain lainnya, dan demikian sebaliknya. Untuk itu literatur *work-life balance, work design, social support* dan *work engagement* digunakan untuk membantu menjelaskan konteks hubungan di antara variable dengan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Secara khusus, penelitian ini menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam dalam mengkaji *work engagement* dosen melalui peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Dalam konteks ini, pertama akan dianalisis sejauhmana *job crafting, workplace spirituality,* dan *family support* berpengaruh terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Selanjutnya, sejauhmana *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) memberikan pengaruh terhadap *work engagement.*

1.1.2 Fenomena Bisnis

Perguruan Tinggi, termasuk Perguruan Tinggi Swasta (PTS), merupakan salah satu pilar utama institusi pendidikan di Indonesia yang memegang peran penting dalam mempersiapkan SDM Indonesia yang unggul, tangguh dan

berkualitas, baik secara fisik maupun mental. Untuk mencapai tujuan tersebut, profesi dosen, memegang peran krusial dalam sistem pendidikan tinggi. Dijelaskan dalam Pasal 1 Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, 2015), dosen adalah "pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat".

Dosen yang *engaged* terhadap pekerjaanya diharapkan dapat memiliki kinerja yang baik, ide-ide terbaik, dan komitmen yang tinggi untuk menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menjadi bidang keahliannya melalui aktivitas pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. *Work engagement* yang tinggi dikalangan dosen memungkinkan mereka mendedikasikan diri dan keahliannya bukan hanya untuk institusinya tapi juga untuk kemaslahatan masyarakat secara luas sebagai bagian dari ibadah. Mereka lebih bersemangat dan menikmati pekerjaannya dan akan menjauhi tindakan-tindakan yang melanggar integritas akademik, norma etika, dan agama.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan *work engagement* melalui *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) di kalangan dosen Muslim pada PTS di Jawa Tengah. Ada beberapa alasan yang mendasari pertimbangan tersebut. *Pertama,* tingkat persaingan yang ketat antar perguruan tinggi di tingkat nasional maupun Internasional dewasa ini menuntut perguruan tinggi baik negeri maupun swasta untuk melakukan berbagai terobosan agar dapat *survive* dan meraih

keunggulan kompetitif. Dosen sebagai ujung tombak keberhasilan sebuah perguruan tinggi semakin dituntut menjalankan multi peran di lingkup pekerjaan mereka, baik sebagai pengajar, peneliti, pembimbing mahasiswa, dan juga terlibat dalam pengabdian pada masyarakat. Pada saat yang bersamaan dosen juga dituntut menjalankan peran sosial mereka di luar pekerjaan baik sebagai individu, anggota keluarga, dan anggota masyarakat.

Kedua, dosen sebagai insan akademia dituntut dapat memenuhi tuntutan kinerja Tri Dharma Perguruan Tinggi yang semakin meningkat seperti kewajiban melakukan penelitian dan publikasi karya ilmiah di jurnal internasional bereputasi (seperti Scopus), tuntutan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan industri terkini, serta keharusan untuk terus menyesuaikan dengan kemajuan yang pesat di bidang ilmu dan teknologi (Bell et al., 2012). Tambahan lagi mereka juga dituntut untuk berperan di tingkat nasional maupun internasional, melalui kegiatan seminar/konferensi Internasional, studi lanjut, atau bahkan kegiatan pertukaran dosen dengan perguruan tinggi di luar negeri, dan lain-lain. Apalagi, dosen juga dibebani dengan tugas-tugas administrative dan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang seringkali berubah seperti dalam membuat laporan beban kerja dosen, mengurus kepangkatan dan lain-lain. Tuntutan kerja yang semakin tinggi dan tantangan untuk menyeimbangkan berbagai peran tersebut menyebabkan dosen mengalami *burn-out* dan cenderung lebih mengedepankan aspek kuantitas dalam menjalankan aktivitas Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Studi ini bermaksud untuk mengkaji peran *job crafting*, *workplace spirituality* dan *family support* terhadap *work engagement* dimediasi oleh *Ma'iyyah*

Work-Life Enhancement (MWLE) bagi dosen Muslim pada PTS di provinsi Jawa Tengah. Fokus kajian ini pada aspek *work-life balance* menggunakan perspektif Islam untuk mendapatkan *insight* yang lebih holistik dan lebih sesuai untuk konteks penelitian di Indonesia yang mayoritas masyarakatnya Muslim. Kesadaran pemahaman terhadap makna kerja sebagai ibadah dalam ajaran Islam dan pentingnya menyeimbangkan secara harmonis dengan aspek non work lainnya, diharapkan bisa mengurangi *burn-out* dan kecenderungan untuk lebih mementingkan kuantitas yang dapat terjadi karena ketidakmampuan menyeimbangkan peran kerja dan di luar kerja. Islam merupakan agama yang mengajarkan pentingnya keseimbangan dalam berbagai aspek kehidupan (*wasatiyyah/tawazun*). Dengan demikian penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan yang ada dalam kajian terkait pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* melalui *Ma'iyyah work-life enhancement*, mengingat masih terbatasnya kajian terkait variable-variabel tersebut yang menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yakni *research gap* dan fenomena yang dialami dosen termasuk di lingkungan PTS di Provinsi Jawa Tengah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana menyatukan *work-life balance* yang masih terpisah-pisah (*segmented*) menjadi *blended* dengan nilai-nilai *ma'iyyah* untuk meningkatkan *work engagement* dosen?" Kemudian pertanyaan penelitian (*research questions*) yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)?
2. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)?
3. Bagaimana pengaruh *family support* terhadap tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)?
4. Bagaimana pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap *work engagement*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis dan menguji pengaruh *job crafting* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).
2. Menganalisis dan menguji pengaruh *workplace spirituality*, terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).
3. Menganalisis dan menguji pengaruh *family support* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).
4. Menganalisis dan menguji pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap *work engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Aspek teoritis

Studi ini diharapkan memiliki manfaat mengembangkan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan fungsi pemeliharaan SDM.

Khususnya dalam mengembangkan teori *work-life balance, work design, social support,* dan *engagement* serta memperkenalkan konsep baru menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam yaitu *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).

.

1.4.2 Aspek praktis

Studi ini diharapkan memberi manfaat bagi pemangku kepentingan di lingkungan PTS di Provinsi Jawa Tengah dalam mengambil keputusan, yakni peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) berbasis *job crafting, workplace spirituality,* dan *family support* dalam meningkatkan *work engagement* dosen.

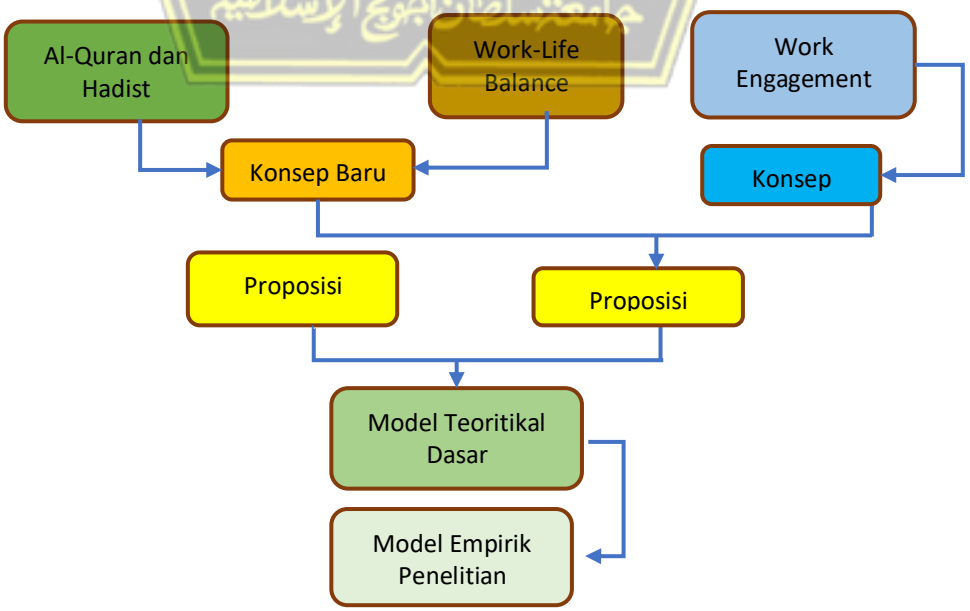
BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini menelaah konsep dan dimensi terkait dengan *job crafting*, *workplace spirituality*, *family supports*, *work-life balance*, dan *work engagement.* Menggunakan perspektif Islam, konsep baru dihasilkan dengan mengintegrasikan salah satu dimensi *work-life balance*, yaitu *work-life enhancement*, dengan nilai-nilai Islam *Ma'iyyatullah*. Proposisi dikembangkan terkait hubungan antara konsep baru dengan konsep lain yang dikaji dalam penelitian ini. Selanjutnya model teoritikal dasar dikembangkan dengan memperhatikan dinamika variable baik internal maupun eksternal. Setelah itu disusun model empirik penelitian. Alur telaah pustaka ini disajikan dalam gambar berikut:

Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka



2.1.1 *Work-Life Balance*

Konsep *Work-life balance* sudah menarik perhatian para peneliti dan praktisi selama beberapa dekade. Menurut Oludayo dan Omunijo (2020), konsep *work-life balance* dikenal sekitar tahun 1930an yang diterapkan untuk pertama kalinya oleh organisasi bisnis Kellogs. Pada awalnya kajian *work-life balance* lebih memfokuskan pada integrasi antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga (*work-family balance*) dan dominan menggunakan perspektif konflik atau dikenal dengan *work-family conflict.* Fokus utamanya semula pada permasalahan yang dirasakan perempuan yang bekerja, terutama bagi mereka yang mempunyai anak dalam tanggungan (Frone et al., 1992; Netemeyer et al., 1996). Hal ini disebabkan karena mereka sering menghadapi situasi dimana tugas dan tanggung jawab pekerjaan berbenturan dengan tanggungjawab dan waktu untuk keluarga dan sebaliknya (Meguella et al., 2017). Dalam perkembangannya, terdapat kecenderungan pria yang bekerja juga merasa perlu menyeimbangkan peran mereka bukan hanya sebagai pencari nafkah tetapi juga peran mereka dalam keluarga (sebagai suami atau ayah), dan dalam kehidupan pribadi serta sosial (Das & Baruah, 2016).

Marks dan MacDermid (1996) mengembangkan Teori *Role Balance* yang mempertimbangkan aspek positif dan negative keseimbangan peran professional dan peran personal. Sejalan dengan teori di atas, Frone (2003) menjelaskan konsep *work-family balance* bukan semata-mata rendahnya atau tidak adanya konflik antar peran, tetapi juga tingkat fasilitasi antar peran yang tinggi. W*ork-family conflict* digambarkan oleh Frone (2003), sebagai tekanan atau tuntutan peran dalam domain kerja yang membuat individu mengalami kesulitan untuk menjalankan perannya

dalam domain keluarga, dan sebaliknya. Sedangkan *work-family facilitation* atau *work-family enhancement* merefleksikan sejauhmana partisipasi pada domain kerja (atau keluarga) memungkinkan individu mendapatkan pengalaman dan ketrampilan yang diperlukan untuk menjalankan perannya pada domain keluarga (kerja). Konsep ini bersifat dua arah dimana peran dalam domain kerja dapat memfasilitasi peran dalam keluarga, dan juga peran dalam keluarga dapat memfasilitasi peran dalam domain kerja. Frone (2003) menekankan penelitian-penelitian ke depan untuk menggali lebih jauh peran *work* dan *non-work* (keluarga, agama, masyarakat, waktu luang, pelajar) dalam upaya mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terkait kompleksitas hubungan antar peran dalam domain *work* dan *non-work*. Selain itu, karena penelitian *work-life balance* lebih didominasi oleh perspektif *conflict*, Frone (2003) juga mengusulkan penelitian-penelitian selanjutnya untuk mulai memberikan perhatian pada aspek *work-family enhancement*.

Sampai saat ini masih belum ada definisi yang baku tentang *work-life balance*. Beberapa peneliti menggunakan pendekatan kepuasan dalam mengkonseptalisasikan *work-life balance*. Clark (2000), misalnya, mendefinisikan *work-family balance* sebagai kepuasan yang dirasakan individu ketika berhasil dalam meminimalkan konflik antara peran mereka di tempat kerja dan di rumah. Sedangkan Valcour (2007) mengkonseptualisasikan *work-family balance* sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan SDM organisasi ketika mampu memenuhi peran dalam keluarga dan juga tuntutan dalam pekerjaan. Sementara itu, beberapa peneliti lainnya menggunakan pendekatan evaluatif terkait efektifitas peran.

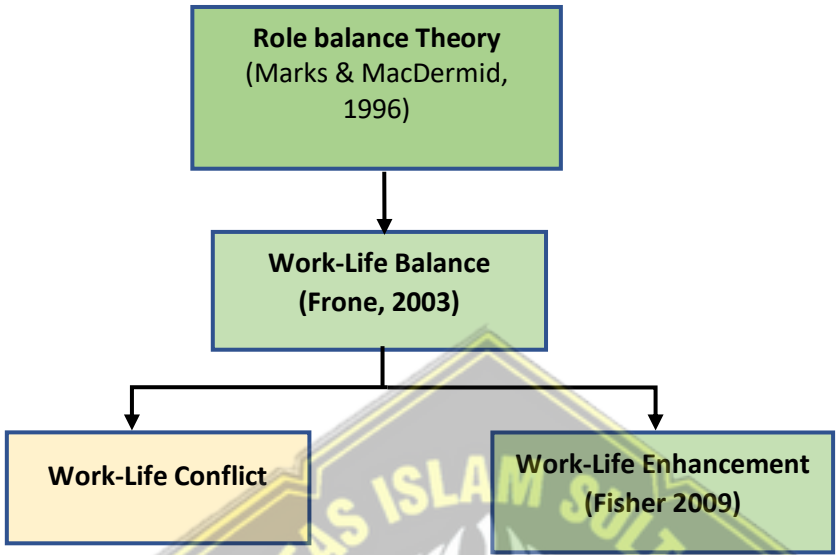
Voydanoff (2002) misalnya, memaknai *work-family balance* sebagai penilaian umum sejauh mana individu bisa secara efektif mendayagunakan sumber daya yang mereka miliki (baik pada keluarga maupun pekerjaan) untuk memenuhi tuntutan di tempat kerja dan di rumah. Definisi mereka sejalan dengan pendapat Greenhaus dan Allen (2011) dalam Pattusamy dan Jacob (2017) yang menyatakan bahwa keseimbangan bisa terjadi ketika efektivitas dan kepuasan peran yang dijalani karyawan sejalan dengan nilai hidup yang mereka anut pada satu waktu dalam kehidupan mereka.

Sejalan dengan rekomendasi dari Frone (2003), beberapa tahun ini para pakar mulai memberikan perhatian tidak hanya pada domain keluarga, tetapi juga domain *non-work* lainnya seperti peran sosial dan pribadi, hobi dan lain-lain (Fisher et al., 2009; Veal, 2020). Hal ini seperti yang ditegaskan oleh Haar dan rekan (2013) yang mengkonseptualisasikan *work-life balance* sebagai persepsi individu terkait seberapa baik mereka dapat menyeimbangkan beragam peran yang dijalani dalam kehidupan mereka. Penekanan untuk mengkaji konsep *work-life balance* dengan cakupan yang lebih luas juga digarisbawahi oleh Casper dan rekan (2017) yang mengusulkan konsep *work and non-work balance* dan mempertimbangkan peran *non-work* yang lebih beragam dalam penyusunan definisi dan pengukurannya. Konsep tersebut didefinisikan sebagai evaluasi yang dilakukan karyawan terkait pilihan mereka dalam mengkombinasikan peran kerja dan non kerja, sejauh mana pengalaman afektif, keterlibatan, serta efektivitas yang dirasakan dalam peran-peran tersebut sejalan dengan nilai yang dilekatkan.

Perkembangannya lainnya dalam kajian *work-life balance* yaitu penekanan pada aspek positif *work-life balance* yang dikenal dengan *work-life enrichment* atau *work-life enhancement.* Hal ini sejalan dengan pendekatan *Positive Organizatioal Behaviour* yang mulai diminati oleh para peneliti sosial (Luthans & Youssef, 2007). Terkait dengan konsep *work-life balance*, pendekatan positif ini dimaknai bahwa sumberdaya, kondisi emosi, maupun pengalaman yang dimiliki atau dialami karyawan di tempat kerja dapat memfasilitasi peningkatan kualitas peran mereka dalam kehidupan di luar kerja, dan sebaliknya. Melengkapi definisi yang disampaikan oleh Frone (2003), Kalliath dan Brough (2008) dalam Chan dan rekan (2016) mendefinisikan *work-life enhancement* sebagai persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan non-kerja saling bersesuaian dan mendorong pertumbuhan sesuai dengan prioritas hidup individu saat itu. Untuk mengukur konstruk *work-life enhancement*, Fisher (2009) dan Hayman (2005) menekankan keseimbangan timbal baik melalui dimensi *energy* dan *mood*. Item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur konstruk tersebut diantaranya kehidupan personal memberikan energi/kekuatan pada pekerjaan dan juga pekerjaan yang ditekuni memberikan energi/kekuatan untuk menjalankan kegiatan pribadi.

Studi ini menggunakan perspektif positif *work-life balance*, yaitu *work-life enhancement* dengan cakupan aspek *non-work* yang lebih luas tidak hanya domain keluarga, tetapi juga domain pribadi, dan agama. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam, kajian ini mencoba memahami konsep *work-life balance* dengan lebih holistic. Gambar 2.2 menjelaskan konstruk *work-life enhancement* yang diturunkan dari konsep *work-life balance* dengan pendekatan teori *role balance*.

Gambar 2.2. Konsep *Work-Life Balance*



2.1.2 Keseimbangan Peran menurut Pendekatan Islam

Dalam hubungannya dengan konsep keseimbangan, Al-Quran menjelaskan bahwa umat Islam diciptakan Allah Azza Wa Jalla sebagai *ummatan wasathan* (QS 2:143), yaitu umat pertengahan dan pilihan (paling baik). *Al-Wasatiyyah* berasal dari bahasa Arab '*wasat*' yang berarti 'berada di tengah-tengah' atau pertengahan. Demikian juga kata *al-awsat* terdapat dalam hadis dari Rasulullah Shallallahu 'Alaihi Wassalam (SAW) dalam sabdanya: "sebaik-baik perkara adalah yang pertengahan" (HR Baihaqi, al-Fawaid Al Majmuah Li As-Sayaukani, 588). Sikap pertengahan ini merupakan pencerminan ajaran Islam sebagai rahmat bagi semesta alam (*rahmatan lil'alamin*) dan perlu diwujudkan agar tercapainya umat terbaik (*khoiru ummah*).

Dalam perpektif Islam, Allah Azza Wa Jalla menciptakan manusia dengan peran utamanya sebagai *Abdullah* (hambaNya), sesuai firmanNya: Dan tidaklah Aku ciptakan jin dan manusia kecuali untuk beribadah kepada-Ku (QS Adzariyat: 56). Sebagai hamba Allah, manusia hendaknya memurnikan ibadahnya semata-mata hanya untuk Allah, menyembah dan memujiNya serta memohon pertolongan hanya kepada Nya. Disamping itu, Allah Azza Wa Jalla juga memberi amanah penting kepada manusia sebagai *Khalifah fil'Ard* (QS Al-Baqarah 30), yaitu sebagai pemimpin di muka bumi. Dalam hal ini, manusia diberi amanah untuk bekerja memakmurkan bumi, mengolahnya untuk menciptakan kemaslahatan bagi seluruh mahlukNya. Allah melarang manusia untuk berbuat kerusakan, kecurangan, serta menumpahkan darah agar alam bisa terjaga kelangsungan hidupnya (QS Al Baqarah: 84, QS Ar-Rum: 9).

Untuk dapat menjalankan misinya sebagai Abdullah dan Khalifatul Ard, Allah Azza Wa Jalla memberi panduan melalui Al-Quran dan Sunnah Nabi-Nya untuk diikuti agar mereka menjadi umat terbaik (QS Ali Imron: 110). Nilai-nilai ajaran Islam yang ada dalam Al-Quran dan As-Sunnah memberikan panduan dan solusi yang holistic untuk setiap permasalahan yang dihadapi manusia, baik menyangkut akidah (tauhid), ibadah, ahlak maupun muamalah. Terkait dengan Ahlak, dalam mengoptimalkan perannya sebagai *Abdullah* sekaligus sebagai *Khalifa fil Ard*, Islam mengajarkan keseimbangan harmonis dalam berahlak kepada Alah (*habluminalloh*) dan kepada sesama manusia (*habluminannas*)

Terkait *Habluminalloh*, manusia sebagai hamba Allah (Abdullah), diperintahkan untuk mengabdi, menyembah dan beribadah semata-mata hanya

kepada Allah Azza Wa Jalla. Keseimbangan dalam beribadah berarti umat Islam tidak berada di antara mereka yang *ghuluw/ifrat* (berlebihan) dan orang yang meremehkan (*tafrit*) ibadah. Allah memotivasi manusia untuk mencari pahala akhirat dengan menjalankan ibadah yang disyariatkanNya, tetapi tidak melupakan bagiannya dari kehidupan dunia (QS Al Qasas: 77). Rasulullah Shallallahu ‘Alaihi Wassalam (SAW) telah memberikan teladan keseimbangan dan kesederhanaan ini dalam kehidupan beliau. Rasulullu melarang para sahabat yang terlalu semangat beribadah dengan meninggalkan keduniaan, seperti makanan, menikah dan istirahat. Dalam salah satu hadist, Rasulullo menegaskan bahwa beliau adalah orang yang paling takut dan paling takwa kepada Allah, akan tetapi beliau berpuasa dan berbuka, shalat dan juga juga tidur serta beliau menikah. Bahkan beliau menekankan bahwa siapa membenci sunnahnya, maka ia bukan termasuk golongan beliau Rasulullah Shallallahu ‘Alaihi Wassalam (SAW) *[Muttafaqun ‘alaihi*]. Sementara itu kaitannya dengan keseimbangan bekerja dan beribadah, Umar bin Khotob Radhiyallahu Anhu (RA) diriwayatkan pernah memarahi orang yang hanya duduk di masjid dan kemudian memerintahkan orang tersebut untuk keluar dari masjid mencari nafkah.

Sementara itu, terkait akhlaq dengan sesama manusia (*Habluminannas*), Allah senantiasa menganjurkan umatnya untuk berakhlaq yang baik, saling tolong-menolong dalam kebaikan (QS Al Maidah: 2), saling menasehati dalam menjaga diri dari hal yang mungkar (QS Ali Imron: 104), dan dilarang untuk merugikan hak-hak sesama (QS Hud 85, An Nisa: 29). Allah Azza Wa Jalla memberikan tuntunan secara rinci pada setiap Muslim bagaimana berahlak dengan keluarga (QS An Nisa:

1, At Tahrim: 6), dengan kerabat (QS Al Anfal: 75), dengan tetangga, kolega dan dengan orang yang tidak dikenal (QS An Nisa: 36, QS Az Zariyat: 26), bahkan juga dengan mereka yang tidak seiman (QS Al Maidah: 42). Terkait peran dalam keluarga, misalnya, jangan sampai seseorang disibukkan dengan pekerjaannya sehingga melupakan perannya sebagai anggota keluarga (misal sebagai ayah, ibu atau anak). Hal ini karena Islam menegaskan bahwa setiap individu harus menjaga diri dan keluarganya dari api neraka dan bahwa setiap diri akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya (QS At-Tahrim: 6, QS At-Thaha: 132).

Dalam pandangan Islam, bekerja mencari rejeki yang halal hukumnya wajib setelah melaksanakan yang fardhu, seperti sholat, puasa dan sebagainya (HR At Thabrani dan al Baihaqi). Allah menilai bekerja dengan cara-cara yang halal sebagai bentuk ibadah dan sebagai bentuk syukur (QS Saba:13) yang dijanjikan pahala akhirat (HR Ahmad). Al-Quran dan As-Sunnah memberikan panduan bagi umat Islam dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan di luar kerja (*work-life balance*). Islam menegaskan bahwa dalam bekerja mencari nafkah, jangan sampai manusia melampaui batas (QS Al Maidah: 87) dan melalaikan kewajiban beribadah (An Nur: 37, Al Jumuah: 11). Mereka juga harus memperhatikan kewajiban dan hak terhadap diri sendiri (QS Al infithar: 5), keluarga (An Nisa: 9) dan orang lain (QS Al-isra: 26). Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Allah Azza Wa Jalla memerintahkan untuk beribadah dan bekerja mencari nafkah secara proposional. Allah memerintahkan manusia untuk bekerja dengan serius akan tetapi tidak boleh sampai mengabaikan kewajiban

beribadah. Sebaliknya, Allah juga membenci ibadah yang berlebih-lebihan yang membuat sesorang meninggalkan peran utamanya dalam keluarga dan peran sosial dalam masyarakat secara umum.

Pembahasan di atas juga menegaskan urgensi penerapan *work-life balance* dalam perspektif Islam sehingga bisa terjaga lima tujuan maqasid syariah yaitu terpenuhinya perlindungan agama, intelektual, *nafs*, keturunan dan harta. Dengan demikian, konsep *work-life balance* dengan pendekatan nilai-nilai Islam sesuai Al Quran dan As Sunnah menawarkan cakupan yang lebih holistik dibanding konsep *work-life balance* yang dikembangkan oleh para pakar dan peneliti Barat.

2.1.3 Pendekatan Nilai-Nilai Islam: *Ma'iyyatullah*

Ma'iyyatullah berarti kebersamaan Allah dengan makhluk-Nya. Kebersamaan Allah dengan makhluk atau hamba-Nya merupakan pernyataan dari Allah Azza Wa Jalla yang disampaikan dalam banyak surah dan ayat Al Qur'an diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2.1. Rujukan Ayat Al-Qur'an tentang Ma'iyyatullah

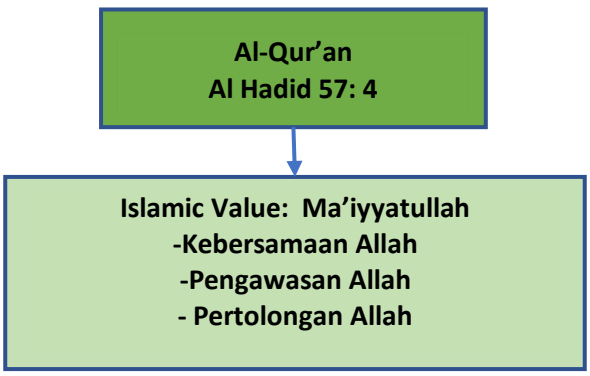
Surat dalam Al Qur'an	Terjemahan
an-Nisā 4:108	Mereka dapat bersembunyi dari manusia, tetapi mereka tidak dapat bersembunyi dari Allah, karena Allah beserta mereka
al-Anfāl 8:19 dan4 6, dan 66	…sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang beriman (19) … Sungguh, Allah beserta orang-orang sabar (46 dan 66).
at-Taubah 9: 40	….Jangan engkau bersedih, sesungguhnya Allah bersama kita…
Thaahaa 20: 46	…. "Janganlah kamu berdua khawatir, sesungguhnya Aku beserta kamu berdua, Aku mendengar dan melihat".
Asy-Syu'araa' 26: 15	…… Kami bersamamu mendengarkan (apa yang mereka katakan)
al-Hadīd 57:4	… Dan Dia bersama kamu di mana saja kamu berada. Dan Allah Maha Melihat apa yang kamu kerjakan.

Dalam bahasa Arab, kata bersama (*ma'a*) menunjukkan tentang kesertaan atau kebersamaan. Para ulama Ahlus Sunnah membagi Ma'iyyatullah dalam dua bentuk yaitu *Ma'iyyah 'Ammah* (umum) dan *Ma'iyah Khaashshah* (khusus) (Taimiyyah, 2017). *Ma'iyyah* umum yaitu kebersamaan Allah terhadap seluruh makhluk baik yang beriman maupun yang tidak beriman (kufur) dengan ilmu, penglihatan, pendengaran, dan pengawasan-Nya. Sementara itu, *Ma'iyyah Khaashshah* (ma'iyah dalam bentuk khusus) yaitu kebersamaan Allah terhadap sebagian makhluk dengan pertolongan, bantuan dan pembelaan yang khusus diberikan bagi hamba-hamba yang dicintai Allah. *Ma'iyyah* umum yaitu kebersamaan Allah terhadap seluruh makhluk baik yang beriman maupun yang kafir dengan ilmu, penglihatan, pendengaran, dan pengawasan-Nya. Seperti dalam QS an-Nisaa' (4: 108): "Mereka bersembunyi dari manusia, tetapi mereka tidak tersembunyi dari Allah, padahal Allah bersama mereka. ketika pada suatu malam mereka menetapkan keputusan rahasia yang Allah tidak ridhai. Dan Allah itu Maha Meliputi (ilmu-Nya) terhadap apa yang mereka kerjakan". Demikian juga dalam QS Al-Hadiid 57: 4 "Dan Dia bersama kalian di mana pun kalian berada. Dan Allah Maha Melihat apa yang kamu kerjakan". Imam Thabari dan Ibnu Katsir menjelaskan tentang makna firman Allah "Dan Dia bersama kalian di mana pun kalian berada" dalam arti Allah menyaksikan dan mengetahui dimana saja kita berada, dan mengetahui pekerjaan, gerak-gerik serta keberadaan kita. Penjelasan para ulama terhadap kandungan beberapa ayat di atas menekankan bahwa

Ma'iyatullah terhadap seluruh makhluk secara umum adalah dengan ilmuNya, pendengaran-Nya, penglihatan-Nya, dan pengawasanNya bukan dengan dzat-Nya.

Yang kedua adalah *Ma'iyyah Khaashshah* (ma'iyah dalam bentuk khusus) yaitu kebersamaan Allah terhadap sebagian makhluk dengan pertolongan, bantuan dan pembelaan yang khusus diberikan bagi hamba-hamba yang dicintai Allah. Dalam hal ini termasuk para rasul-Nya, orang-orang yang beriman, orang-orang yang bertakwa, dan orang-orang yang muhsin, sesuai dengan kriteria yang terdapat dalam ayat-ayat Al Quran dan hadist yang menyebutkan sifat *Ma'iyyah* tersebut. Seperti salah satu contoh dalam QS at-Taubah (9:40): “Ketika keduanya berada dalam gua, di waktu dia berkata kepada temannya: "Janganlah engkau cemas, sesungguhnya Allah bersama kita." Kebersamaan pada ayat tersebut tidak hanya kebersamaan dalam pengertian pengawasan dan ilmu Allah terhadap makhluk-Nya, tetapi juga mengandung makna pertolongan, penguatan batin agar hamba-Nya tidak khawatir dan takut terhadap musuh-musuhnya, perlindungan dan kemenangan dari Allah. Penjelasan tentang nilai-nilai *Ma’iyyatullah* beserta dimensi yang akan digunakan dalam studi ini dijelaskan dalam gambar 2.3 berikut:

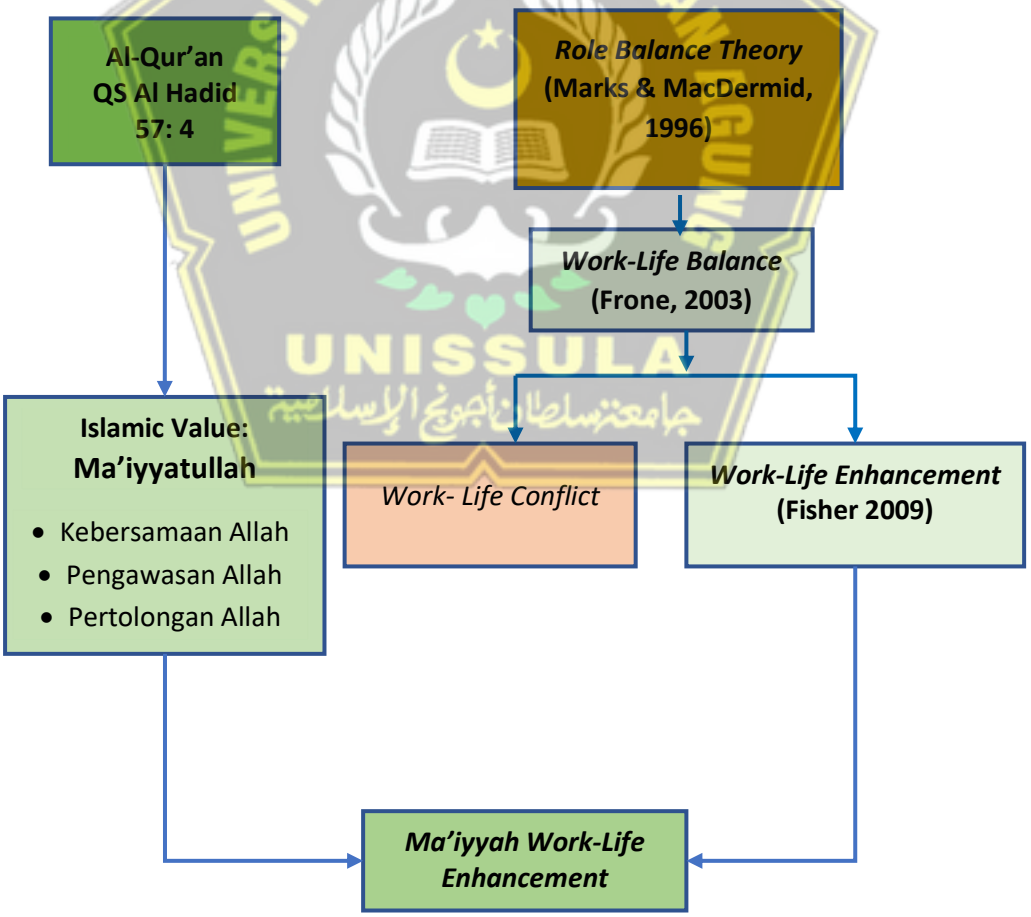
Gambar 2.3 Nilai Islam Ma’iyyatullah



2.1.4 Integrasi *Work-Life Balance* dan Nilai *Ma'iyyatullah*

Berdasarkan kajian yang komprehensif dan mendalam mengenai *work-life enhancement* dan nilai-nilai Islam *Ma'iyyatullah* dalam perspektif *work-life balance*, konsep-konsep tersebut dapat diintegrasikan menghasilkan kebaruan yaitu *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* seperti tersaji dalam gambar 2.4.

Gambar 2.4 Integrasi *Work-Life Balance* dan Nilai *Ma'iyyatullah*

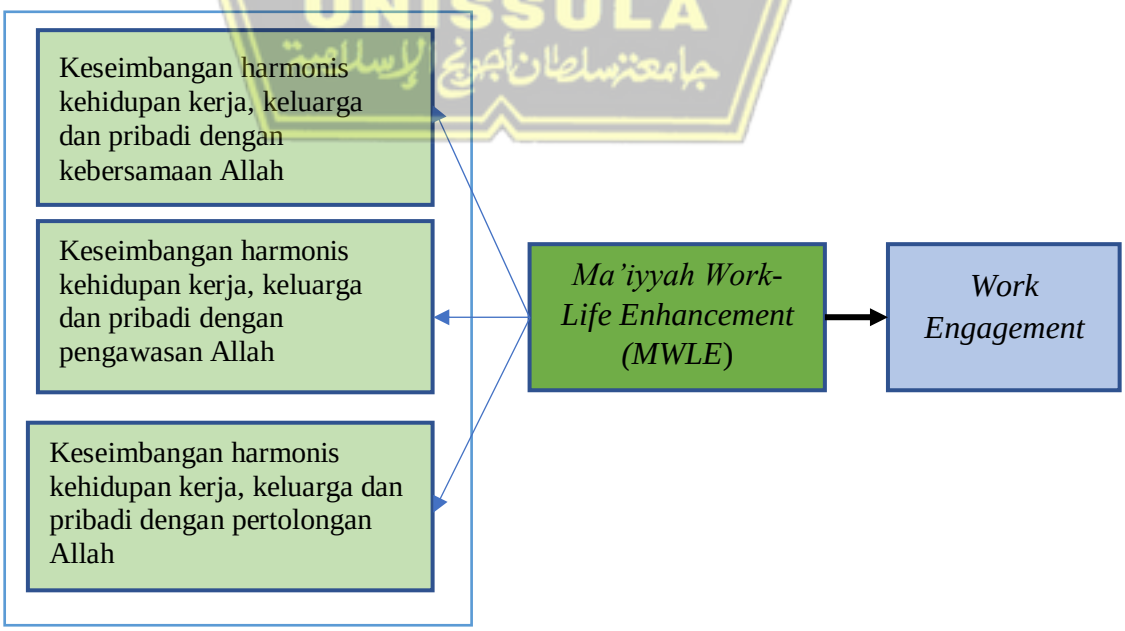


Berdasarkan gambar di atas, salah satu kondisi yang memungkinkan SDM organisasi untuk mencapai *work-life balance* adalah *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Berdasarkan integrasi konsep *work-life balance* dan nilai-nilai Islam disusun proposisi untuk membentuk konsep *work-life balance* yang bersifat holistik dan model teoritikal dasar. Proposisi tersebut adalah *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), yang tersaji dalam gambar 2.5.

Proposisi 1:

Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE) adalah tingkat kepuasan yang dirasakan individu ketika dapat menyeimbangkan peran dalam kehidupan kerja, keluarga, dan pribadi secara harmonis dan holistik melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah dimana efektivitas peran mereka dalam kehidupan kerja dapat meningkatkan peran mereka di domain lainnya, dan demikian sebaliknya. *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) berpotensi meningkatkan *work engagement*.

Gambar 2.5 Proposisi 1: *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)



2.1.5 Work Engagement

Work engagement merupakan salah satu konsep yang berkembang sejalan dengan studi *Positive Psychology* dan *Positive Organizational Behaviour,* yang mengkaji sisi positif SDM di lingkup kerja. Pendekatan ini memberikan fokus pada kekuatan dan kemampuan psikologis SDM organisasi yang apabila dikelola dengan benar diyakini bisa meningkatkan kinerja mereka (Luthans, 2002). *W*ork *engagement* didefinisikan oleh Scaufeli et al. (2002) sebagai kondisi pikiran yang positif berkenaan dengan pekerjaan, ditandai dengan energi yang meningkat (*vigor*), keterlibatan yang tinggi pada pekerjaan (*dedication*), dan kondisi yang terhubung pada pekerjaan (*absorption).* *Vigor* menunjukkan karyawan mempunyai ketahanan mental yang kuat serta tingkat energi yang tinggi saat bekerja, berusaha optimal dan tekun dalam menyelesaikan pekerjaan termasuk ketika dalam keadaan sulit. Dedikasi merujuk pada kondisi karyawan yang sangat terlibat dan antusias dalam menjalankan pekerjaannya dan merasa bahwa pekerjaannya penting dan menantang. Sedangkan absorbsi ditandai dengan kondisi dimana karyawan berkonsentrasi penuh dan sangat menikmati pekerjaannya, sehingga waktu berlalu dengan cepat dan mereka merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Penelitian-penelitan yang telah dilakukan sebelumnya membuktikan bahwa *work engagement* merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi luaran SDM dan organisasi diantaranya kinerja (Gorgievski et al., 2014), kreativitas dan

inovasi (Sharma & Nambudiri, 2020), *organizational citizenship behaviour* (Babcock-Roberson & Strickland, 2010), dan kepuasan kerja (Moura et al., 2014). Studi sebelumnya membuktikan bahwa SDM yang *engaged* (terlibat) merupakan individu yang sangat energik, merasa yakin akan kemampuan dirinya, dan mereka lebih dihargai, diakui dan sukses (Bakker & Albrecht, 2018; Schaufeli et al., 2002). Hal ini tercermin juga dalam aktivitas mereka di luar pekerjaan, seperti dalam aktivitas olahraga, hobi kreatif, dan kegiatan sosial (relawan). Walaupun demikian, SDM yang *engaged* tidak berarti mereka adalah orang-orang yang super yang tidak merasakan kelelahan. Yang membedakan adalah kelelahan yang dirasakan ketika mereka bekerja keras seharian dianggap sebagai hal yang menyenangkan karena pekerjaan tersebut memberi manfaat buat dirinya dan buat orang lain. Mereka juga bukan *workaholics* (kecanduan kerja). Mereka bekerja keras karena menikmati pekerjaan tetapi mereka juga masih bisa menikmati hal-hal lain di luar pekerjaan.

Dalam penelitian ini, konsep *work engagement* akan memasukkan dimensi spiritual yang berorientasi ukhrawi guna melengkapi tiga dimensi yang sudah dikembangkan oleh Scaufeli et al. (2002) yang lebih berorientasi pada aspek duniawi. Dimensi *spiritual engagement* yang diusulkan oleh Fachrunnisa, Adhiatma dan Mustafa (2016) ketika mengembangkan model konseptual sosial identity dan *collective engagement* dalam studi mereka. S*piritual engagement* dimaknai sebagai keterikatan spiritual seseorang dengan pekerjaannya berdasarkan keimanannya kepada Allah Azza Wa Jalla . Hal ini tercermin dari upaya SDM untuk senantiasa menjaga syariat dan saling selamat-menyelamatkan dalam kebaikan, memaknai orientasi nilai-nilai ibadah, dan mengedepankan kebaikan dan

kebermanfaatan yang tulus. Dimensi *spiritual engagement* sejalan dengan nilai-nilai Islam yang menekankan bahwa umat Islam adalah umat yang terbaik, yang diperintahkan untuk mengajak pada yang ma'ruf dan mencegah kemungkaran (QS Ali Imran: 104, 110), saling menasehati dalam kebenaran dan kesabaran (QS Al Asr: 3), dan mengajak berlomba-lomba dalam kebaikan (QS Al Baqorah 148), baik dalam urusan dunia maupun akhirat.

2.2 Model Teoritikal Dasar

Selanjutnya, untuk memungkinkan karyawan dapat menyeimbangkan secara harmonis aspek *work* dan *non-work* lebih-lebih untuk dapat mencapai keseimbangan holistik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), akan diperlukan faktor-faktor pendukungnya. Menggunakan pendekatan *work design* dan *social support*, beberapa variabel diusulkan menjadi *antecedents* pembentuk *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Menurut Durai dalam Belias dan Sklikas (2013), *work design* merupakan kombinasi dari isi pekerjaan dan metode kerja yang telah diadopsi dalam pelaksanaan pekerjaan. Terdapat berbagai teknik desain pekerjaan. Teknik utamanya yakni, rotasi pekerjaan, perluasan pekerjaan, pengayaan pekerjaan, kelompok kerja otonom, dan desain kerja berkinerja tinggi. Metode lain termasuk rekayasa ulang pekerjaan, manajemen partisipatif dan tinjauan kinerja sejawat. Teori desain pekerjaan pertama dikembangkan oleh Viteles pada awal 1950-an. Dalam teori ini, baik rotasi pekerjaan dan perluasan pekerjaan digunakan untuk mengatasi masalah penurunan semangat kerja dan

produktivitas karyawan, akibat pekerjaan yang monoton dan membosankan dari diterapkannya spesialisasi pekerjaan (Hsieh & Chao, 2004).

Selain itu, rotasi pekerjaan dan perluasan pekerjaan diterapkan agar dapat mengembangkan spesialisasi pekerjaan dengan berfokus pada pendekatan rekayasa pekerjaan. Penelitian work design telah berkonsentrasi pada upaya organisasi untuk menyusun lingkungan tugas karyawan (Parker et al., 2001). Salah satu asumsi inti penelitian tersebut adalah bahwa organisasi berada pada posisi terbaik untuk mencocokkan orang dengan pekerjaan dan tugas (Grant & Parker, 2009). Dalam penelitian disertasi ini, bentuk rancangan pekerjaan yang digunakan adalah *job crafting* dan *workplace spirituality*. *Job crafting* merupakan upaya proaktif dari karyawan untuk meredesain pekerjaan agar sesuai dengan preferensi, kemampuan dan minat mereka. *Job crafting* diyakini dapat membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi karyawan termasuk ketika merasakan beban kerja yang tinggi atau pekerjaan yang kurang sejalan dengan nilai-nilai yang mereka anut. Sedangkan *workplace spirituality* didefiniskan sebagai pengakuan bahwa individu memiliki keinginan untuk menemukan pekerjaan yang bermakna, keyakinan bahwa rekan kerja saling memahami dan mendukung untuk berkembang, serta keyakinan akan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan tujuan serta misi organisas (Ashmos & Duchon, 2000).

Selanjutnya *sosial supports* merupakan sumber daya penting dalam konteks organisasi yang dapat membantu menyeimbangkan tuntutan peran dalam kehidupan kerja dan pribadi. Menurut Cobb (1975) dalam Oludayo dan Omonijo (2020). *Sosial supports* merupakan tingkat keyakinan diri individu bahwa orang-

orang di sekitar yang mempunyai hubungan sosial dengan individu tersebut mencintai, menghargai, dan memperhatikan kesejahteraanya. Literatur tentang *sosial supports* membedakan dua sumber yaitu *work-based social support* yang berasal dari supervisor atau rekan kerja dan *personal social support* yang berasal dari keluarga, bisa dari suami atau istri, orang tua, anak, keluarga besar maupun teman (Brough and Pears, 2004) dalam Oludayo dan Omonijo (2020). Terkait *family support* atau *perceived family support*. King dan Adams (1995) mendefinisikannya sebagai persepsi SDM organisasi terkait bagaimana perhatian dan komitmen yang diberikan anggota keluarga mereka terhadap tanggungjawab pekerjaan dan tanggungjawab keluarga yang mereka emban. Beberapa studi membuktikan bahwa *perceived family support* berperan penting mengurangi pemicu stress yang diakibatkan kompleksitas peran dan tekanan yang meningkat dalam domain pekerjaan dan di luar pekerjaan (Ferguson et al., 2012; Griggs, Casper, & Eby, 2013; Ten Brummelhuis, Haar, & Roche, 2014).

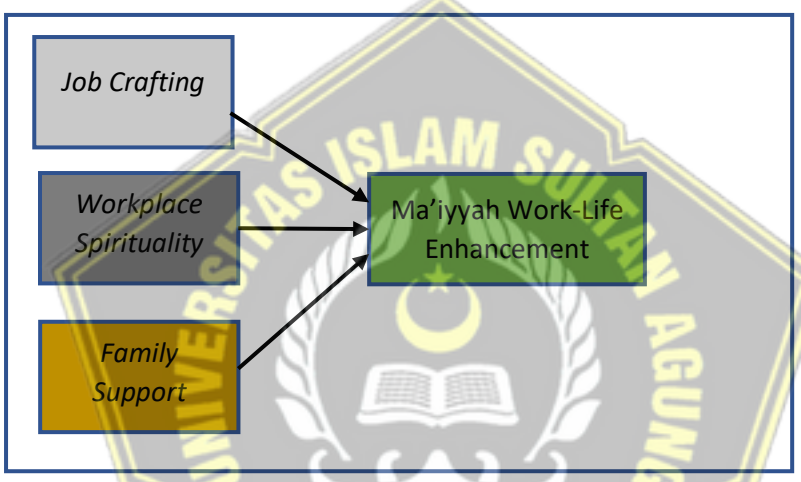
Berdasarkan uraian diatas, selanjutnya disusun proposisi kedua, yaitu yaitu:

Proposisi 2:

Work-Life Balance dapat dibentuk melalui *work design (job crafting* dan *workplace spirituality)* dan *sosial supports (family support)*. Dalam hal ini *job crafting*, *workplace spirituality*, dan *family support* merupakan tiga faktor pembentuk *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Individu yang berinisiatif mendesain kembali pekerjaannya agar sesuai dengan nilai-nilai yang diyakini (*job crafting*), dan mereka yang mempersepsikan bahwa tempat kerjanya bermakna, membuatnya terhubung dan mempunyai tujuan yang positif (*workplace spirituality*), akan merasakan kepuasan total yang meningkat karena dapat menyeimbangkan secara harmonis kehidupan kerja, keluarga dan pribadi melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah. *Family support* juga dapat meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).

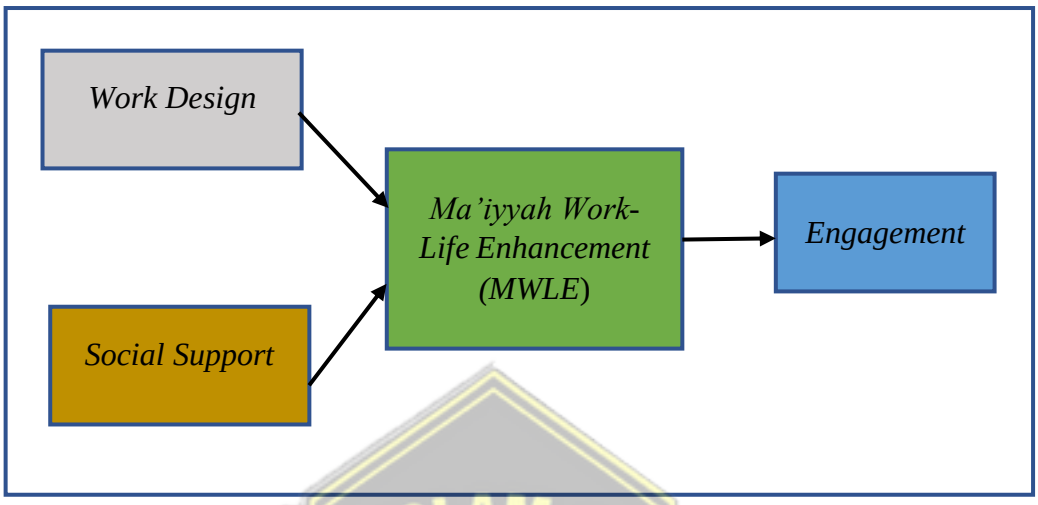
Proposisi 2 menunjukkan bahwa intensitas *job crafting*, *workplace spirituality*, dan adanya *family support* yang komprehensif akan mendorong *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Proposisi dua tersebut, tersaji dalam gambar 2.6.

Gambar 2.6 Proposisi 2: *Antesedent Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)



Berdasarkan integrasi proposisi satu tentang *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dan proposisi dua tentang anteseden *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, selanjutnya disusun Model Teoritikal Dasar (*Grand Theory Model*) yang menunjukkan bahwa work engagement diwujudkan melalui work-life balance dengan pendekatan *work design* dan dukungan sosial (*social support*). Gambar 2.7 menyajikan Model Teoritikal Dasar *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).

Gambar 2.7 Model Teoritikal Dasar *Ma'iyyah Work-Life (MWL*



2.3 Model Empiris Penelitian

2.3.1 *Job Crafting*

Konsep *job crafting* telah menarik perhatian banyak peneliti mengingat relevansinya dengan kondisi saat ini. Perkembangan teknologi, tuntutan persaingan bisnis dan pergeseran pandangan tentang pekerjaan yang dianut oleh generasi baru angkatan kerja membuat pekerjaan menjadi lebih kompleks dan dinamis (Demerouti, 2014). *Job crafting* merupakan kegiatan yang dilakukan SDM organisasi atas inisiatif sendiri untuk meredesain pekerjaan (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Kekhasan utama dari kegiatan ini adalah bahwa SDM sendiri yang berinisiatif melakukan perubahan-perubahan secara *bottom-up*, bukan atas arahan dari atasan (*top-down*). *Job crafting* menjadi penting sebagai pelengkap bagi inisiatif-inisiatif desain pekerjaan yang dilakukan perusahaan yang kadang dianggap tidak memuaskan. Studi yang telah dilakukan terkait *job crafting*

mencoba mengkaji pengaruh *job crafting* terhadap beragam luaran organisasi maupun individu seperti *employee well-being*, *work-family conflict, work engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja (Bhutta et al., 2018; Nguyen et al., 2019; Pari, 2016; Yepes-Baldó et al., 2018)

Setidaknya ada dua pendekatan yang banyak digunakan dalam memahami konsep *job crafting*. Pendekatan pertama berkaitan dengan upaya SDM organisasi dalam meredesain pekerjaan secara sukarela untuk membuat pekerjaan lebih berarti. Upaya ini dilakukan dengan menetapkan batasan-batasan baru pekerjaan mereka dalam kaitannya dengan aspek tugas (*task*), kognitif (cognitive) dan hubungan (*relational*). Terkait dengan pendekatan ini, beberapa definisi tentang *job crafting* disampaikan oleh para pakar. Wrzesniewski dan Dutton (2001), misalnya, mendefinisikan *job crafting* sebagai tindakan yang dilakukan SDM organisasi yang bersifat psikologis, sosial dan fisik untuk mendesain kembali pekerjaan mereka terkait batas-batas fisik dan hubungan, serta identitas dan makna pekerjaan yang mereka tekuni. Definisi yang hampir serupa disampaikan oleh Tims dan Bakker (2010) yang menjelaskan *job crafting* sebagai perubahan yang dilakukan individu terkait bagaimana pekerjaan dikonseptualisasikan dan dijalankan (batasan tugas), seberapa sering dan dengan siapa mereka berinteraksi di tempat kerja (hubungan), dan bagaimana mereka menganggap secara kognitif makna dan pentingnya pekerjaan mereka (kognitif). Sejalan dengan definisi-definisi di atas, Slemp & Vella-Brodrick (2014) mengartikan *job crafting* sebagai upaya aktif yang bersifat informal yang dilakukan SDM organisasi dalam menginisiasi perubahan-perubahan positif dalam batasan-batasan tugas, hubungan

dan kognitif dari pekerjaannya. Dari perspektif pendekatan pertama, tiga dimensi *job crafting* yang terdiri atas: *task crafting, cognitive crafting* dan *relational crafting* banyak digunakan dalam beragam konteks organisasi (Wrzesniewski et al., 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Upaya-upaya untuk mengembangkan dan menguji pengukuran job crafting menggunakan pendekatan tiga dimensi tersebut telah dilakukan, diantaranya oleh Slemp dan Vella-Brodrick (2014)

Pendekatan kedua membingkai konsep *job crafting* dengan menggunakan Model *Job Demand-Resource* dimana *job crafting* dimaknai sebagai perubahan yang dilakukan SDM organisasi untuk menjaga agar tuntutan pekerjaan dan sumberdaya pekerjaan dalam kondisi seimbang serta sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimilikinya (Bakker et al., 2007). *Job demands* merujuk pada semua aspek pekerjaan baik fisik, sosial, maupun organisasional yang rentan memicu ketegangan apabila melebihi kemampuan SDM dalam melakukan penyesuaian. Contoh dari *job demands* misalnya adalah beban kerja yang berat dan tuntutan untuk berinteraksi dengan orang lain yang melibatkan tingkat emosional yang tinggi. Sementara itu *job resources* mengacu pada aspek fisik, psikologi dan sosial atau aspek organisasi dari suatu pekerjan yang berperan dalam (1) pencapaian tujuan-tujuan pekerjaan, (2) mengurangi *job demands* dan dampak-dampak psikologis serta fisiologis yang relevan, serta (3) pertumbuhan dan pengembangan pribadi (Bakker et al., 2007). Dalam kerangka model *JD-R*, empat dimensi *job crafting* meliputi: *increasing social job resources, increasing structural job resources, increasing challenging job demands,* dan *decreasing hindering job demands* (Rudolph et al., 2017; Tims et al., 2012).

Penelitian disertasi ini menggunakan dan menguji lebih lanjut variable *job crafting* sebagai *antecedent* dari *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE).* Dalam studi ini, pendekatan *job crafting* dari Wrzesniewski & Dutton (2001) digunakan kemudian dikuatkan dengan nilai-nilai Islami. *Job crafting* dalam hal ini didefinisikan sebagai upaya proaktif atas inisiatif sendiri dari SDM organisasi untuk merancang kembali pekerjaan mereka sehingga lebih sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut dalam hal ini nilai-nilai Islam dengan menetapkan batasan-batasan tugas, kognitif dan hubungan. Tiga dimensi *job crafting* yaitu: *task crafting, cognitive crafting* dan *relational crafting* dan lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut; (1) *Task Crafting,* merupakan upaya individu SDM untuk mengubah cakupan tugas, jumlah tugas, dan jenis tanggungjawab yang ada dalam deskripsi formal pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan menambah, memberikan penekanan, atau meredesain kembali tugas-tugas dalam rangka untuk membuat pekerjaan lebih berarti. Penambahan tugas berarti bahwa individu berusaha melakukan pendalaman terhadap tugas-tugas yang mereka kerjakan. Sementara itu, penekanan pada tugas dilakukan dengan mengalokasikan waktu, tenaga dan perhatian yang lebih besar pada penyelesaian tugas. Sedangkan redesain tugas merupakan cara untuk merancang kembali tugas yang ada untuk membuatnya lebih bermakna.

Terkait dengan meredesain tugas-tugas, Islam mengajarkan pentingnya sikap *Ihsan* dan *Itqan*. Dalam hadist dari Abu Ya'la Syaddad bin Aus RA disebutkan bahwa Allah mewajibkan berbuat *ihsan* atas segala hal (H.R. Muslim). Sementara itu dalam hadist yang lain disebutkan bahwa Allah menyukai perbuatan

yang dilakukan secara *itqan* (HR. Al Baihaqi). Yang dimaksud dengan *Ihsan* adalah melakukan segala sesuatu dengan cara terbaik yang mencakup makna yang luas (QS An Nahl: 90), sedangkan secara syariat *Ihsan* adalah ketika kita beribadah meyakini seakan kita melihat Allah, atau jika tidak, harus yakin bahwa Allah pasti melihat setiap perbuatan kita (*hadist arbain*). Adapun yang dimaksud dengan *itqan* adalah bahwa aktivitas dijalankan secara sempurna (profesional).

Dimensi *job crafting* yang kedua adalah *cognitive crafting* yang merupakan upaya yang dilakukan individu dalam mengubah cara pandang mereka tentang pekerjaan yang selama ini mereka tekuni untuk membuatnya secara pribadi lebih berarti. Contoh dari *cognitive crafting* adalah ketika SDM meyakini bahwa pekerjaan yang dilakukannya memberikan manfaat yang besar pada masyarakat sekitar. Setidaknya ada tiga cara yang dapat dilakukan SDM terkait *cognitive crafting*. Yang pertama adalah dengan memperluas persepsi mereka tentang dampak dan tujuan dari pekerjaan yang ditekuni. Cara kedua adalah memfokuskan persepsi, bisa dilakukan karyawan dengan mempersempit cakupan mental mereka pada tujuan pekerjaan yang penting. Sedangkan yang terakhir yaitu mengaitkan persepsi, yaitu dengan menciptakan keterkaitan-keterkaitan secara mental antara aspek identitas, minat dan luaran pekerjaan sehingga membuat pekerjaan tersebut lebih berarti.

Islam mengajarkan bahwa sebaik-baik manusia adalah yang paling memberikan manfaat bagi manusia lainnya (H.R. Ahmad, ath-Tabhrani, ad Daruqutni). Terkait dengan *cognitive crafting*, seorang dosen Muslim perlu meyakinkan dirinya bahwa mereka mempunyai peran penting dalam membentuk

generasi Muslim masa depan yang dapat ikut menentukan kemajuan organisasi, bangsa dan umat. Hal tersebut mendorong dosen lebih semangat dalam menjalankan tugasnya sebagi bentuk ibadah dan merasa perlu untuk terus membekali diri dengan bekal ilmu umum dan agama yang lebih baik.

Dimensi *job crafting* berikutnya berkaitan dengan aspek hubungan interpersonal yang selama ini dibangun oleh SDM dalam penyelesaian tugasnya *(relational crafting)*. Dalam hal ini, individu dapat memutuskan seberapa sering mereka harus berinteraksi dan menentukan kualitas hubungan yang ingin mereka jalin. SDM organisasi bisa mendesain ulang jumlah kontak maupun tingkat intensitas hubungan mereka, baik dengan atasan, teman sekerja, pelanggan, maupun *stakeholder* yang lainnya sehingga lingkungan kerjanya menjadi lebih mendukung. *Relational crafting* setidaknya mencakup tiga kegiatan berikut: menciptakan atau mempertahankan hubungan yang telah terjalin di tempat kerja, mengalokasikan waktu yang lebih banyak untuk berinteraksi dengan individu tertentu misalnya dengan seseorang yang mempunyai minat yang sama, atau bisa juga mengurangi atau bahkan menghindari sama sekali kontak dengan dengan pihak-pihak tertentu. Secara lebih spesifik, *relational crafting* dapat dilakukan melalui tiga cara. Pertama, membangun hubungan, dimana karyawan mendesain ulang hubungan yang mereka jalin dalam penyelesaian pekerjaan dengan mempererat kontak dengan mereka yang bisa memberikan mereka rasa bangga, berharga dan hormat. Kedua, membingkai kembali hubungan, yaitu dengan mengubah sifat hubungan yang telah ada menjadikannya baru dan lebih berarti. Yang ketiga, menyesuaikan hubungan,

yaitu dengan memberikan bantuan dan dukungan kepada pihak lain dalam penyelesaian tugas mereka, dan mendorong terciptanya upaya saling membantu.

Dalam menjalin hubungan dengan orang lain termasuk dalam lingkup kerja, Islam mengajarkan adanya hubungan yang baik saling membantu satu sama lain. Rasulullah Shallalohu ‘Alaihi Wassalam menyampaikan bahwa “seorang mukmin dengan mukmin lainnya bagaikan satu bangunan yang sebagiannya menguatkan bagian lainnya” (HR Bukhari dan Muslim). Namun demikian Islam juga mengajarkan agar kita selektif dalam memilih teman yang akan menjadi teman dekat, hal ini seperti yang disampaikan dalam salah satu hadis berikut: “seseorang akan mencocoki kebiasaan teman karibnya. Oleh karenanya, perhatikanlah siapa yang akan menjadi teman karib kalian.” (HR. Abu Daud, Tirmidzi dan Ahmad dari Abu Hurairah).

Penelitian yang mengkaji hubungan antara *job crafting* dan *work-life balance* telah dilakukan oleh beberapa pakar diantaranya Rastogi dan Chaudhary (2018). Khususnya, studi mereka menguji pengaruh *job crafting* terhadap *work-life enrichment*, kajian yang tergolong masih sedikit dilakukan oleh peneliti lainnya. Hasil studi mereka membuktikan adanya pengaruh yang kuat antara *job crafting* dan *work-life enrichment.* Dalam studi ini, pengaruh *job crafting* terhadap *Ma’iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) pada dosen Muslim PTS di Jawa Tengah diuji dengan mengusulkan hipotesis adanya pengaruh yang positif *job crafting* terhadap *Ma’iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Untuk itu, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1. Semakin baik *job crafting*, semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).

2.3.2 *Workplace Spirituality*

Giacalone dan Jurkiewicz (2003) mengemukakan definisi *workplace spirituality* sebagai kerangka nilai-nilai kerja organisasi yang dibuktikan dalam budaya yang mempromosikan pengalaman transenden melalui proses kerja, memfasilitasi perasaan SDM organisasi untuk terhubung dengan orang lain dengan cara yang memberikan perasaan lengkap dan gembira. Sedangkan Dunchon dan Plowman (2005) mendefinisikan *workplace spirituality* ditinjau dari komponennya yaitu pengakuan bahwa SDM organisasi memiliki kehidupan batin; asumsi keinginan SDM untuk menemukan pekerjaan yang bermakna; dan komitmen perusahaan untuk melayani sebagai konteks atau komunitas untuk pertumbuhan spiritual.

Transformasi dapat dimulai di tempat kerja ketika organisasi membuka diri terhadap pengembangan spiritualitas SDM mereka sendiri. Hal ini menurut Dehler dan Welsh, 2003 dalam (Karakas, 2010) berarti memperlakukan SDM organisasi sebagai manusia seutuhnya dalam hal kebutuhan fisik, mental, emosional, dan spiritual mereka. Dengan berfokus pada kualitas spiritual, kebermaknaan dan kegembiraan di tempat kerja, organisasi telah menemukan peningkatan kepuasan kerja, peningkatan keterlibatan kerja, identifikasi organisasi, dan kepuasan penghargaan kerja, kejujuran yang lebih besar, kepercayaan, dan komitmen, dan bahkan meningkatkan kinerja kerja (Duchon & Plowman, 2005).

Paradigma spiritual pada dasarnya mengakui bahwa orang bekerja tidak hanya dengan kemampuan fisik mereka, tetapi juga dengan hati atau jiwa mereka (Ashmos & Duchon, 2000). Saat orang bekerja dan berkomitmen terhadap pekerjaannya, mereka dapat menemukan makna dan tujuan. Disamping itu, tempat kerja bisa menjadi tempat di mana SDM organisasi dapat mengekspresikan diri mereka secara keseluruhan. Demikian juga tempat kerja memungkinkan SDM mengekspresikan pengalaman mereka pada tingkat spiritual terdalam sehingga tidak hanya dapat mengurangi stres, konflik, dan ketidakhadiran, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja kerja, kesejahteraan karyawan, dan kualitas hidup mereka (Karakas, 2010).

Sampai saat ini belum ada definisi *workplace spirituality* yang diterima secara luas (Kinjerski dan Skrypnek, 2006), konsensus yang mengemuka bahwa spiritualitas adalah konstruk multifaset tentang hubungan dengan sesuatu yang bermakna yang melampaui kehidupan biasa (George et al. 2004). Ketika individu sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan, mereka mengekspresikan diri, termasuk diri spiritual mereka. Menurut Kolodinsky dan rekan (2008), *workplace spirituality* dapat diinterpretasikan memiliki makna baik pada tingkat analisis individu maupun organisasi. Pada tingkat individu, spiritualitas dapat dilihat sebagai pengalaman afektif dan kognitif dimana SDM organisasi merasakan dan percaya pada hubungan spiritual dengan pekerjaan dan tempat kerja mereka. Pada tingkat organisasi, spiritualitas dapat dilihat sebagai pencerminan nilai-nilai spiritual yang merupakan bagian dari budaya organisasi dan dengan demikian digunakan untuk menginformasikan perilaku, pengambilan keputusan, dan alokasi sumber daya.

Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) mengusulkan tiga dimensi untuk mengukur *workplace spirituality*, yang meliputi: *meaningful work, sense of community* dan *alignment with organizational values*. Dimensi meaningful work menjelaskan bahwa setiap individu menjalani pekerjaan bukan semata-mata karena pekerjaan tersebut menantang, tetapi karena pekerjaan tersebut bermakna dan membawa manfaat untuk orang lain. Sementara itu *sense of community* didasarkan pada keyakinan bahwa setiap individu mempunyai ikatan dengan individu lainnya di tempat kerja dan perlu saling memberikan dukungan dan perhatian. Selanjutnya dimensi *alignment with organizational values* menunjukkan individu dalam menjalankan pekerjaan meyakini bahwa ada kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dengan tujuan dan misi yang akan dicapai oleh organisasi. Dengan mendasarkan pada dimensi-dimensi ini, definisi *workplace spirituality* yang digunakan dalam penelitian ini sebagai pengakuan bahwa individu memiliki keinginan untuk menemukan pekerjaan yang bermakna, keyakinan bahwa rekan kerja saling memahami dan mendukung untuk berkembang, serta keyakinan akan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan tujuan serta misi organisasi.

Menurut Cavanagh (1999), aktivitas bekerja yang memisahkan pekerjaan, dengan kehidupan di luar kerja, seperti keluarga, berpotensi membuat karyawan merasakan ketidakpuasan, stres dan keterasingan. Untuk itu diperlukan keseimbangan dalam kehidupan kerja dan di luar kerja. Dalam lingkup organisasi, keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional pada dasarnya adalah asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai bersama mengenai sejauh mana organisasi mendukung adanya integrasi antara kehidupan kerja karyawan dengan kehidupan keluarga

mereka (Thompson et al., 1999). W*ork-life balance* mengacu pada kemampuan individu tanpa memandang usia atau jenis kelamin, untuk mengeksplorasi ritme yang memungkinkan mereka menggabungkan tanggungjawab pekerjaan dengan tanggung jawab, aktivitas dan aspirasi di luar pekerjaan (Felstead et al., 2002).

Beberapa peneliti menekankan pentingnya mengkaji hubungan antara *spirituality* dan *work-life balance,* diantaranya Jena dan Pradhan (2014). Sejalan dengan pendapat tersebut, Malik dan Saxena (2019) menguji lebih lanjut variabel *workplace spirituality* dan work-life balance dan membuktikan bahwa *workplace spirituality* berperan meningkatkan *work-life balance* serta memfasilitasi karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. Sementara itu, diantara sedikit peneliti yang mulai memberikan perhatian pada aspek positif *work-life balance*, Hassan dan kolega (2021) memfokuska pada pengujian pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work-to-family enrichment (WFE)*. Hasil studi mereka mengkonfirmasi peran penting *workplace spirituality* dalam meningkatkan *work-family encrichment* (WFE). Dengan mempertimbangkan temuan penelitian-penelitian tersebut, pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) pada dosen Muslim di PTS di Jawa Tengah diuji dengan mengusulkan hipotesis adanya pengaruh positif *workplace spirituality* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Karenanya, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H2. Semakin baik *workplace spirituality*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).

2.3.3 *Family Support*

Studi ini juga bermaksud menguji lebih lanjut pengaruh *social supports*, khususnya *family support*, terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Peran dukungan sosial dalam meningkatkan keseimbangan peran kerja dan di luar kerja dibuktikan dalam beberapa studi, terutama dalam hubungannya dengan *work-family balance.* Marcinkus dan kolega (2007), misalnya, menyatakan bahwa dukungan sosial baik dalam bentuk dukungan secara personal maupun dukungan dari lingkungan kerja, keduanya terbukti berpengaruh kepada keseimbangan peran kerja dan keluarga (*work-family balance*). Beberapa penelitian yang lebih baru juga menunjukkan hasil yang sejalan, seperti yang dilakukan oleh Uddin dan rekan (2020) yang membuktikan bahwa *perceived family support* berperan penting dalam memfasilitasi keseimbangan kerja dan di luar kerja. Hasil yang berbeda ditemukan dalam studi oleh Leung, Mukerjee dan Thurik (2020) yang membuktikan bahwa *family support* tidak sepenuhnya berperan dalam meningkatkan *work-family balance*. Temuan penelitian Leung dan rekan tersebut menunjukkan bahwa hanya dukungan emosional yang diterima dari anggota keluarga terbukti meningkatkan *work-family balance,* akan tetapi yang mengejutkan bahwa dukungan instrumental yang diterima dari anggota keluarga tidak terbukti meningkatkan *work-family balance*.

Dengan adanya kontroversi hasil dari peneltian terdahulu, studi ini lebih mendukung argumen bahwa *family support* berperan dalam meningkatkan *work-family balance.* Karenanya untuk lebih jauh mengkaji pengaruh antara *family*

support dengan *Ma'iyyah Work-Life Engagement* diusulkan hipotesis ketiga, sebagai berikut:

H3. Semakin baik *family support* semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*).

Selanjutnya, pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap *work engagement* juga dikaji dalam studi ini. Penelitian terdahulu tentang pengaruh *work-life balance* terhadap *work engagemen*t dijadikan pertimbangan dalam penyusunan hipotesis. Beberapa penelitian yang telah dilakukan menemukan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut dimana *work-life balance* berpengaruh penting dalam meningkatkan *work engagement*. Jaharuddin dan Zainol (2019), misalnya membuktikan bahwa semakin tinggi WLB yang dialami oleh para eksekutif di the Klang Valley, Malaysia, semakin tinggi tingkat *engagement* mereka. Hasil penelitian tersebut mengkonfirmasi penelitian sebelumnya oleh Mohamed dan Zaki (2017) yang melibatkan responden para pramugara/i di Mesir. Hasil studinya menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan *engagement* para pramugara/i, maskapai penerbangan harus menerapkan konsep *work-life balance* dengan baik.

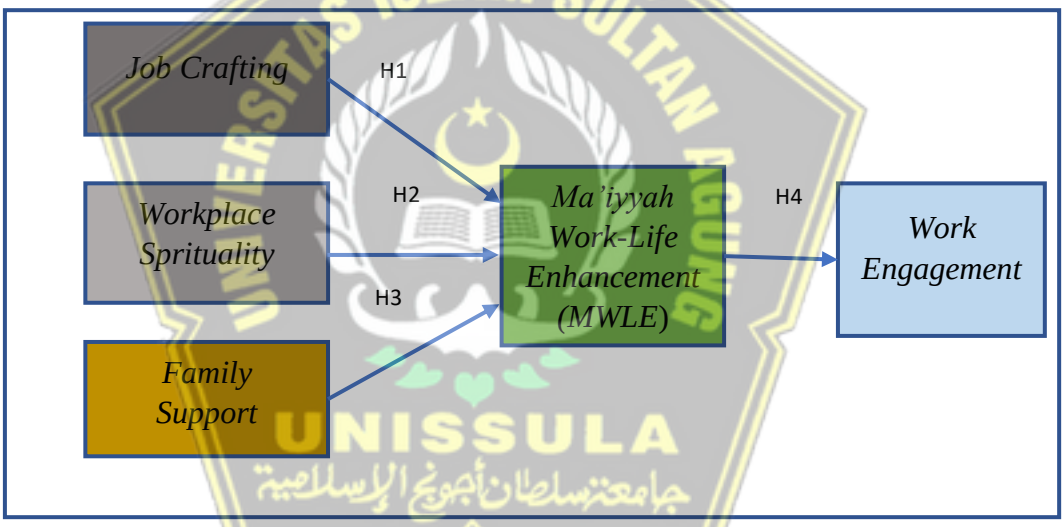
Penelitian disertasi ini memfokuskan pada pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap *work engagement* dan bermaksud menguji *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap tingkat *work engagement* dosen Muslim pada PTS di Jawa Tengah. Dengan memperhatikan hasil penelitian

terdahulu di atas, hipotesis keempat yang diajukan dalam studi ini adalah sebagai berikut:

H4. Semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* semakin tinggi tingkat *work engagement*.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, model empiris penelitian yang diusulkan dapat disajikan sebagai berikut:

Gambar 2.8. Model Empiris Penelitian

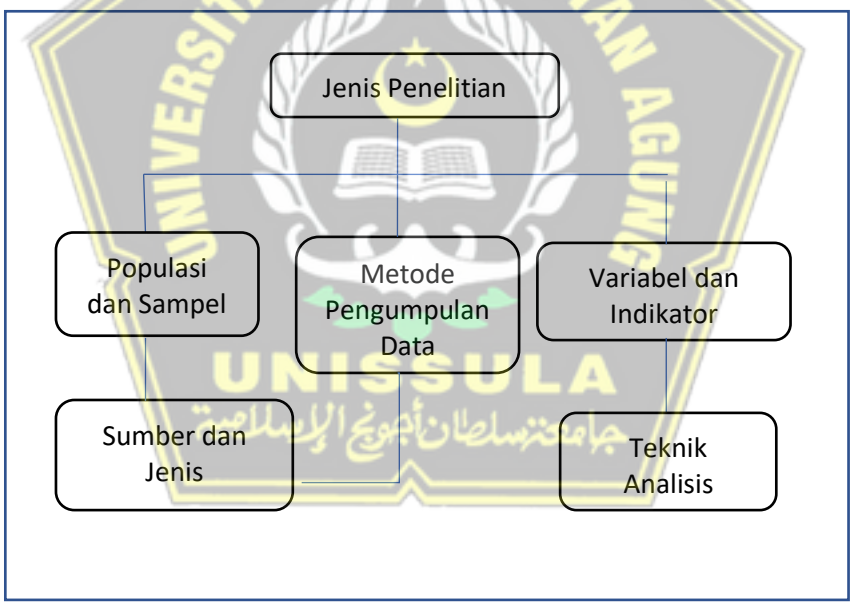


BAB III

METODE PENELITIAN

Bab III Metode Penelitian ini menjelaskan enam sub-bab yang terdiri atas jenis penelitian, teknik *sampling*, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini. Gambar 3.1. mengilustrasikan keterkaitan Bab III Metode Penelitian.

Gambar 3.1 Alur Bab Metode Penelitian



3.1 Jenis Penelitian

Penelitian sosial digunakan untuk beberapa tujuan yaitu untuk mengeksplorasi (exploration), menggambarkan (*description)* atau menjelaskan (*explanation*) suatu topik, peristiwa atau fenomena (Earl-Babbie, 2000). Jenis

penelitian ini adalah "*Explanatory Research*" atau penelitian yang bersifat menjelaskan dengan menekankan hubungan antar variabel penelitian (kausalitas) melalui pengujian hipotesis. Uraiannya mengandung penjelasan tetapi fokus utamanya pada hubungan antar variable. Variabel-variabel yang menjadi perhatian dalam penelitian ini terdiri dar *job crafting*, *workplace spirituality, family support, Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), dan *work engagement*.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi pada studi ini adalah dosen Muslim di lingkungan PTS di Provinsi Jawa Tengah. Responden terdistribusi di Kabupatan dan Kota. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni dosen Muslim yang telah diangkat sebagai dosen tetap dan telah bekerja di Perguruan Tinggi Swasta tersebut selama 2 tahun. Mengingat jumlah populasi cukup sulit untuk diketahui, penelitian ini mengacu pada penetapan ukuran sampel (*sample size*) dari Barclay, Higgins dan Thompson (1995) dalam Hair dkk (2014). Menggunakan acuan tersebut, minimal ukuran sampel yang digunakan adalah 10 kali jumlah indikator formatif terbanyak yang digunakan untuk mengukur 1 variabel laten yang ada dalam model. Acuan lainnya adalah sebanyak 10 kali dari jumlah jalur struktural terbanyak yang ditujukan ke variable laten tertentu dalam model struktural. Pada penelitian ini jumlah jalur struktural terbanyak ditujukan ke variable MWLE sebanyak 3 jalur. Dengan demikian ukuran sampel sebesar 3 dikalikan 10 atau minimal 30 responden. Penelitian ini melibatkan 170 sampel

dengan harapan agar temuan hasil penelitian dapat digeneralisasi dengan lebih optimal.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data pada studi ini mencakup:

1. Data Primer

   Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden, yakni dosen Muslim di lingkungan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di provinsi Jawa Tengah. Dalam penelitian ini, data primer berupa tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang digunakan untuk mengukur variable *job crafting, workplace spirituality, family support, Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE),* dan *work engagement*.

2. Data Sekunder

   Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan digunakan untuk mendukung fenomena yang ada dalam latar belakang penelitian seperti informasi-informasi yang menjelaskan fenomena yang terjadi di lingkungan dosen di Indonesia maupun di lingkup PTS di Jawa Tengah yang diperoleh dari berbagai sumber baik dari website, buku dan lain sebagainya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui survey melibatkan dosen Muslim di lingkungan PTS di wilayah Jawa Tengah yang telah menjadi pegawai yayasan selama minimal 2 tahun sehingga sudah mempunyai pengalaman yang cukup dan bisa memberikan informasi terkait variable yang diteliti. Beberapa pendekatan yang dilakukan untuk mengundang partisipasi calon responden yaitu secara langsung melalui akses ke perguruan tinggi dan melalui jejaring kolega sesama dosen. Pengumpulan data juga dilakukan menggunakan metode *snow-balling*, yaitu meminta bantuan dari responden untuk mereferensikan rekan-rekannya. Kuesioner didesain menggunakan *Google Form* dan linknya didistribusikan melalui media sosial WhatsApp. Selain itu pengumpulan data dalam penelitian ini juga menggunakan kuesioner yang dicetak untuk memfasilitasi calon responden yang lebih memilih melakukan pengisian menggunakan kuesioner biasa (*paper and pencil*).

Kuesioner untuk penelitian ini terdiri dari beberapa bagian. Bagian pertama memuat informasi singkat tentang penelitian yang dilakukan, manfaat penelitian, serta permohonan untuk berpartisipasi. Bagian kedua memuat data demografik, diikuti dengan butir-butir pernyataan terkait persepsi reseponden terhadap variabel-variabel yang diteliti yaitu *job crafting*, *workplace spirituality*, *family support*, *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), dan *work engagement*. Pertanyaan dirancang berbentuk terbuka dan tertutup. Jawaban atas pertanyaan tertutup dibatasi oleh peneliti sehingga responden hanya tinggal memilih opsi jawaban yang paling sesuai dengan kondisi mereka, menggunakan skala 1 sampai dengan 10.

Pengumpulan data juga melalui pertanyaan terbuka dimana responden diberikan kebebasan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sesuai dengan pendapat, pengalaman, dan persepsi masing-masing.

3.5 Variabel dan Indikator

Studi empiris ini mengkaji lebih jauh variable-variabel *job crafting*, *workplace spirituality, family support, Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), dan *work engagement*. Pengukuran variabel-variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner standar dari penelitian terdahulu yang kemudian untuk keperluan penelitian ini beberapa indikatornya dikuatkan dengan muatan nilai-nilai Islam sejalan dengan pendekatan *Islamic worldview*. Adapun pengukuran (*indicator*) masing-masing variable ditampilkan pada tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	(Dimensi dan) Indikator	Sumber
1	*Job Crafting* Upaya proaktif individu dalam merancang kembali pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan nilai-nilai agama yang mereka anut	*Task Crafting* - Pendekatan baru - Tugas kerja baru - Pekerjaan yang lebih sesuai nilai yang dianut *Cognitive Crafting* - Memikirkan pekerjaan sebagai ibadah - Mengingat manfaat pekerjaan untuk organisasi - Mengingat manfaat pekerjaan untuk masyarakat luas *Relational Crafting* - Menjalin hubungan dengan teman sejawat - Membantu rekan kerja	Dikembangkan dari kuesioner (Slem Vella-Brodrick, 2014) dengan menambahkan nilai-nilai Islam seperti nilai yang dianut yaitu Islam dan secara kognitif memikirkan pekerjaan sebagai ibadah

		- Berteman dengan rekan kerja yang dapat membantu	
2	*Workplace spirituality* Pengakuan bahwa individu memiliki keinginan untuk menemukan pekerjaan yang bermakna, keyakinan bahwa rekan kerja saling memahami dan mendukung untuk berkembang, serta keyakinan akan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan tujuan serta misi organisasi	*Meaningful Work* - Pekerjaan mempunyai makna penting - Pekerjaan mempunyai nilai sosial - Pekerjaan memiliki makna personal *Sense Of Community* - Keyakinan akan dukungan dari rekan sekerja - Keyakinan akan kepedulian rekan sekerja - Rekan sekerja dianggap seperti keluarga *Alignment with Organizational Values* - Kecocokan dengan nilai organisasi - Organisasi peduli pada karyawannya - Organisasi memahami karyawannya	(Milliman et al., 2003)
3	*Family support* Bagaimana anggota keluarga saling peduli, berkomitmen, dan saling mendukung	- Kesungguhan membantu - Dukungan emosional/spiritual - Membicarakan masalah bersama - Dukungan pengambilan keputusan	(Zimet et al., 1988)
4	*Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* Tingkat kepuasan yang dirasakan individu ketika dapat menyeimbangkan peran dalam kehidupan kerja, keluarga, dan pribadi secara harmonis dan holistik melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah dimana efektivitas peran mereka dalam kehidupan kerja dapat meningkatkan peran mereka di domain lainnya, dan demikian sebaliknya.	- Keseimbangan harmonis kehidupan kerja, keluarga, pribadi dengan kebersamaan Allah - Keseimbangan harmonis kehidupan kerja, keluarga dan pribadi dengan pengawasan Allah - Keseimbangan harmonis kehidupan kerja, keluarga dan pribadi dengan pertolongan Allah	Dikembangkan untuk penelitian ini mengadopsi pengukuran work-life enhancement dari (Fisher et al., 2009; Hayman, 2005) dengan nilai-nilai Ma'iyyatullah seperti dalam banyak ayat dalam Al-Quran misalnya Al Hadid:4.

5	*Work engagement* Kondisi pikiran positif yang dirasakan individu berkenaan dengan pekerjaannya, yang dicirikan dengan gairah bekerja serta ketahanan mental yang kuat untuk menyelesaikan tugas-tugas (*vigor*), antusias, bangga (dedikasi), dan menikmati pekerjaannya (absorbsi), serta menjalaninya dengan mematuhi syariat dalam rangka beribadah kepada Allah	*Vigor* - Gairah bekerja - Semangat tinggi dalam penyelesaian tugas Dedikasi - Antusias dengan pekerjaan - Bangga dengan pekerjaan Absorbsi - Menikmati pekerjaan - Sulit berpisah dari pekerjaan Spiritual - Saling menjaga syariat dalam bekerja - Memaknai penyelesaian pekerjaan sebagai ibadah - Mengedepankan kebermanfaatan	(Schaufeli et al., 2006) dengan menambahkan nilai Islam melalui dimensi spiritual engagement yang diusulkan oleh Fachrunnisa dan rekan (Fachrunnisa et al., 2016)

3.6 Teknik Analisis Data

Structural Equation Modeling (SEM) digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan melalui pertanyaan tertutup, menguji model hubungan yang diusulkan, dan hipotesis yang diajukan. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi untuk penelitian yang menghubungkan antara teori dan data. SEM mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang memfokuskan kajiannya pada ilmu Sosial. Sementara itu, data yang didapat dari jawaban responden terhadap pertanyaan terbuka (*open ended*) digunakan untuk mendukung hasil analisis data kuantitatif.

Khususnya, penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan paket software Smart *PLS versi 3.0*. Selain dapat untuk mengkonfirmasi teori, *Partial Least Square (PLS*) juga

dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (Hair et al., 2018). *Partial Least Square (PLS)* merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data yang digunakan juga tidak harus berdistribusi normal dan mengakomodasi variabel dengan pengukuran formatif. Kelebihan lainnya yaitu dapat digunakan untuk indicator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio pada model yang sama, serta tidak mensyaratkan ukuran sampel yang besar (Hair Jr et al., 2014).

3.6.1 Model Pengukuran atau *Outer Model*

Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian yang meliputi *job crafting*, *workplace spirituality*, *family support*, *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) dan *work engagement*.

3.6.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur akurat tidaknya suatu kuesioner. Item kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan terhadap seluruh item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur suatu variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan, diantaranya dengan uji *convergent validity*, *Average Variance Extracted (AVE*), dan *discriminant validity*.

1. *Convergent Validity* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Pengujian *convergent validity* dilakukan untuk menguji apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut. Uji *convergent validity* merujuk pada nilai *outer loading* (*loading factor*) untuk masing-masing indikator terhadap konstruknya. Indikator dapat dikatakan valid apabila memiliki loading factor > 0,7. Untuk *explanatory research*, *loading factor* > 0,6 masih bisa diterima. Sedangkan penelitian tahap awal yang dilakukan untuk mengembangan skala pengukuran, nilai loading yang lebih rendah yaitu 0.5 sampai 0.6 masih dianggap cukup memadai. Metode lainnya adalah menggunakan *Average Variance Extracted (AVE*), yang merupakan persentase rata-rata nilai variance extracted antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan *convergent indicator*. Suatu pengukuran mempunyai validitas yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan mempunyai nilai lebih besar dari 0.5 (Hair et al., 2018)

2. *Discriminant Validity*

Uji validitas dilakukan untuk menguji apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. *Discriminant validity* dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel dengan variabel itu sendiri lebih besar apabila dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variabel lainya. Cara lain untuk memenuhi uji validitas diskiriminan dapat dilihat apabila nilai *cross loading* setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainya (Hair et al., 2018).

3.6.1.2 Reliabilitas

Secara umum reliabilitas didefinisikan sebagai uji untuk menilai kehandalan dari indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur suatu variabel. Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep. Uji ini juga dapat mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 atau *composite reliability* dengan nilai ≥ 0,7 (Hair et al., 2018)

3.6.2 Model Struktural atau Inner Model

Inner model atau model structural menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Dalam menilai model struktural dengan *Partial Least Square (PLS)* dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. *Adjusted R-square* digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Penilaian dengan memberikan kriteria nilai *R Square* sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 yang menunjukkan tingkatan kuat, moderat, dan lemah (Chin, 1998). Disamping melihat nilai *R-square*, model *Partial* Least Square (PLS) juga dapat dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-*

square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya (Hair et al., 2018).

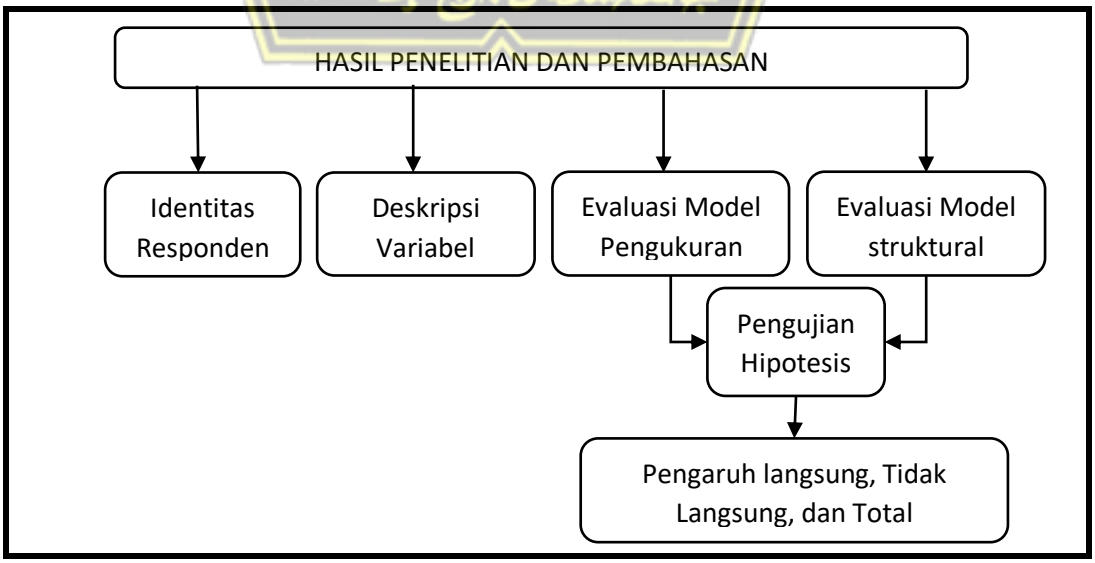
Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan *SmartPLS*. Dalam *full model Structural Equation Modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten Pengujian hipotesis dengan melihat nilai peritungan *Path Coefficient* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel 1,96 (significance level (α) 5%) yang berarti apabila nilai t-statistik setiap hipotesis lebih besar dari t-table maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti (Hair Jr et al., 2014)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV ini akan diuraikan hasil penelitian beserta pembahasannya untuk menjawab permasalahan dan tujuan penelitian. Sebelum menyajikan hasil analisis data dan pembahasan, terlebih dahulu akan dipaparkan karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini. Selanjutnya dibahas hasil analisis deskriptif tanggapan responden untuk masing-masing variable penelitian. Bagian ini kemudian diikuti dengan evaluasi model pengukuran dan evaluasi model *structural*. Selanjutnya dilakukan pembahasan hasil pengujian hipotesis pengaruh antar variable, baik untuk pengujian pengaruh langsung, tidak langsung, maupun pengaruh total. Secara sistematis, tahapan penulisan bab IV terlihat pada Gambar 4.1 berikut:

Gambar 4.1 Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan



4.1 Identitas Responden

Jumlah total responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah sebanyak 170 dosen Muslim dari berbagai PTS di Provinsi Jawa Tengah. Pada bagian ini akan dipaparkan komposisi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan, masa kerja, dan asal perguruan tinggi.

4.1.1 Jenis Kelamin Responden

Penelitian ini melibatkan baik dosen laki-laki maupun perempuan dengan komposisi yang relatif seimbang.

Tabel 4.1 Komposisi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-laki	82	48.2
Perempuan	88	51.8
	170	100.0

Sumber: Data primer untuk disertasi (2022), Lampiran

Berdasarkan Tabel 4.1, dari total 170 responden, terdapat sebanyak 82 dosen laki-laki dan 88 dosen perempuan. Komposisi jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dikatakan ideal memungkinkan issue keseimbangan *work* dan *non-work* dapat digali tidak hanya dari perspektif dosen perempuan tetapi juga dari dosen laki-laki secara proporsional. Hal ini akan sangat membantu mengingat dalam literatur *Work Life Balance* (WLB) terdapat pergeseran dimana pada awalnya issue ini lebih berfokus pada SDM perempuan karena dianggap menghadapi tuntutan yang lebih menantang dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. Dalam perkembangannya, pembahasan tentang WLB juga mulai memperhatikan kebutuhan karyawan laki-

laki untuk menyeimbangkan tuntutan peran dalam pekerjaan, keluarga dan kehidupan pribadi.

4.1.2 Usia Responden

Informasi berikutnya menjelaskan jumlah responden berdasarkan usia, dengan pembagian kisaran usia dan frekuensinya masing-masing sebagai berikut:

Tabel 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah	Prosentase
<= 30	13	7.7
31-40	48	28.2
41-50	57	33.6
>=50	52	30.5
	170	100.0

Sumber: Data primer untuk disertasi (2022), Lampiran

Berdasarkan Tabel 4.2, jumlah responden yang paling sedikit adalah mereka yang berusia dibawah 30 tahun yaitu hanya sebanyak 7,7 persen (13 responden) dan yang paling banyak adalah mereka yang berusia berusia antara 41-50 tahun yaitu 33,6 persen (57 responden). Sementara komposisi responden yang berusia 31- 40 tahun dan yang berusia di atas 50 tahun hampir sama yaitu masing-masing sebanyak 28,2 persen (48 responden) dan 30,5 persen (52 responden). Komposisi jumlah responden di atas relative baik untuk kepentingan penelitian ini, karena data dapat diperoleh dari para dosen yang usianya relative heterogen.

4.1.3 Pendidikan Responden

Karakteristik responden berikutnya didasarkan pada jenjang pendidikannya, dengan pengelompokkan jenjang pendidikan dan frekuensinya masing-masing sebagai berikut:

Tabel 4.3 Komposisi Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Prosentase
Magister	142	83.5
Doktor	28	16.5
Total	170	100.0

Sumber: Data primer untuk disertasi (2022), Lampiran

Tabel 4.3 responden menunjukkan bahwa dari total responden sebanyak 170, dosen yang bergelar Doktor hanya sebanyak 28 responden atau 16,5 persen. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah dosen bergelar Magister atau sebanyak 142 responden (83,5 persen). Perbandingan komposisi responden berdasarkan jenjang pendidikan dalam penelitian ini sebenarnya kurang ideal. Akan tetapi hal ini mencerminkan keadaan yang sebenarnya, dimana kebanyakan PTS di Jawa Tengah memiliki dosen bergelar S2 atau dalam proses menjalankan studi lanjut S3, dibandingkan dosen yang bergelar Doktor.

4.1.4 Masa Kerja Responden

Berikutnya disajikan komposisi respoden berdasarkan masa kerja.

Tabel 4.4 Komposisi responden berdasarkan masa kerja responden

Lama Bekerja	Jumlah	Prosentase
2- 5 tahun	42	24.7
5-14 tahun	54	31.8
15-24 tahun	36	21.2
25-34 Tahun	33	19.4
>=35 Tahun	5	2.9
Total	170	100.0

Sumber: Data primer untuk disertasi (2022), Lampiran

Berdasarkan tabel 4.4, sebagian besar responden dalam penelitian ini telah bekerja sebagai dosen di PTS selama 5-14 tahun yaitu sejumlah 54 orang atau 31,8 persen. Berikutnya adalah dosen dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 42 orang atau 24,7 persen. Selanjutnya, dosen dengan usia 25-34 tahun sebanyak 33 orang atau 19,4 persen dan jumlah paling sedikit adalah dosen dengan masa kerja 35 tahun ke atas sebanyak 5 orang atau 2,9 persen. Komposisi di atas bisa dikatakan ideal karena melibatkan jumlah dosen dengan masa kerja selama 2 sampai dengan 34 tahun yang relative proporsional, dengan perkecualian dosen yang telah bekerja di atas 35 tahun yang berjumlah hanya 5 orang.

4.1.5 Asal Perguruan Tinggi

Responden dalam penelitian ini berasal dari 13 PTS di beberapa Kabupaten dan Kota di Jawa Tengah diantaranya dari Semarang, Kudus, Jepara, Tegal, Purworejo dan Purwokerto.

Tabel 4.5 Komposisi responden berdasarkan asal Perguruan Tinggi

Kota	PTS Asal	Jumlah	Prosentase
Semarang	Unissula	25	14.7
	Undaris	25	14.7
	STIE Semarang	16	9.4
	Unimus	12	7.1
	ITESA Muhammadiyah	10	5.9
	Unwahas	3	1.8
	AMIK Semarang	3	1.8
Kudus	UMK	9	5.3
Jepara	Unisnu Jepara	20	11.8
Tegal	Politek Harapan Bersama	8	4.7
	Universitas Panca SAkti	5	2.9
Purworejo	Politek Sawunggalih Aji	10	5.9
Purwokerto	Universitas Muhammadiyah	5	2.9
Lainnya	Lainnya	19	11.2
Total		170	100

Sumber: Data primer untuk disertasi (2022), Lampiran

Dari tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa sebagain besar responden berasal dari PTS yang ada di Semarang yaitu sebanyak 94 responden, dan sisanya sebanyak 76 responden berasal dari berbagai kota di luar Semarang. Tabel di atas juga menjelaskan bahwa meskipun mayoritas responden berasal dari Perguruan Tinggi Swasta Islam (seperti Unissula, Undaris, Unisnu dan Universitas Muhamadiyah Semarang), responden dalam penelitian juga melibatkan dosen Muslim dari PTS umum, seperti: STIE Semarang, Politek Harapan Bangsa Semarang, dan Politek Sawunggalih Aji Purworejo.

4.2 Deskripsi Variabel

Sub-bab berikut menjelaskan tanggapan responden atas pernyataan-pernyataan terkait variabel yang menjadi perhatian dalam penelitian ini yaitu variabel *job crafting, workplace spirituality, family support, Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), dan *work engagement*. Pembahasan untuk masing-masing variable dilakukan terhadap item-item pernyataan yang sudah diuji valid dan reliabel. Pertama pembahasan akan difokuskan pada jawaban reposnden terhadap pertanyaan-pertanyaan tertutup dimana pengukuran untuk masing-masing variable menggunakan rentang skor 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 10 (Sangat Setuju). Hasil jawaban responden kemudian dikatagorikan kedalam 3 (tiga) kriteria berikut ini:

Tabel 4.6 Kriteria Pengukuran Variabel

NO	KRITERIA	INTERVAL
1	Rendah	1 – 3,99
2	Sedang	4 – 6,99
3	Tinggi	7 – 10

Selanjutnya pembahasan dilakukan terhadap jawaban-jawaban responden atas pertanyaan terbuka. Analisis data kualitatif sederhana dilakukan dengan melakukan pengelompokan jawaban yang dinarasikan sama oleh responden ke dalam satu tema, atau merangkum jawaban-jawaban responden terkait satu tema yang saling melengkapi, dan juga menggarisbawahi jawaban responden yang yang mempersepsikan pengalaman yang berbeda dengan yang lain tetapi merefleksikan

temuan penting. Proses analisis data kualitatif dilakukan secara sederhana menggunakan bantuan fitur *keyword clustering* pada aplikasi Miro.

4.2.1 *Job Crafting*

Pada bagian deskripsi variabel ini, pertama disajikan hasil analisis deskriptif tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan tertutup untuk variabel *job crafting*. Dalam penelitian ini, terdapat 4 (empat) item *job crafting* yang dinyatakan reliabel dan valid yang digunakan untuk mengukur variable ini. Hasil perhitungan skor rata-rata dan kategori untuk tiap indicator dirangkum dalam table 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7 Tanggapan Responden untuk Variable *Job Crafting*

Indikator	Rata-rata	Standard Deviasi	Kategori
1. Saya memikirkan bagaimana pekerjaan saya bisa sejalan dengan tujuan hidup saya sebagai seorang Muslim yaitu beribadah kepada Allah (JC4)	8.906	1.050	Tinggi
2. Saya mengingatkan diri saya tentang pentingnya pekerjaan saya bagi masyarakat luas (JC6)	8.588	1.247	Tinggi
3. Saya berusaha mengenal orang lain di tempat kerja dalam rangka menjalin hubungan baik (JC7)	8.871	0.983	Tinggi
4. Saya berusaha bergaul lebih dekat dengan orang-orang yang bisa membuat saya menjalankan tugas saya dengan lebih baik (JC9)	8.694	1.094	Tinggi
Rata-rata skor variabel *job crafting*	8.765	1.094	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Rata-rata skor indikator *job crafting* adalah sebesar 8,765 yang masuk dalam kategori tinggi demikian juga rata-rata skor untuk semua item sebesar lebih dari 7,00 atau masuk kategori tinggi. Sementara itu nilai standard deviasi rata-rata sebesar 1.094 kurang dari nilai rata-rata skor variabel *job crafting* 8,795. Hal ini

menunjukkan bahwa sebaran jawaban responden terkait *job crafting* sudah merata. Rata-rata skor *job crafting* sebesar 8.765 masuk dalam kategori tinggi yang berarti sebagian besar responden mempersepsikan bahwa mereka telah berusaha dengan inisiatif sendiri merancang pekerjaan mereka agar sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut. Dari aspek kognitif, mereka berpikir bagaimana pekerjaan sebagai dosen dapat sejalan dengan tujuan hidup mereka sebagai seorang Muslim serta sering mengingatkan pada diri mereka pentingnya profesi dosen bagi masyarakat luas. Sementara itu, dari aspek *relational* menunjukkan bahwa responden telah berusaha mengenal rekan-rekan di tempat kerja dalam rangka menjalin hubungan baik dan untuk mendukung penyelesaian tugas-tugas mereka.

Dari keempat indikator *job crafting*, skor rata-rata tertingi adalah sebesar 8,906 (item JC4). Hal ini menunjukkan bahwa responden secara kognitif memikirkan bagaimana agar dalam menjalankan pekerjaan dapat sejalan dengan tujuan hidup mereka sebagai seorang Muslim yaitu beribadah kepada Allah. Sementara itu, terdapat 2 item yang memiliki skor rata-rata dibawah skor rata-rata total yaitu item JC6 (skor 8,588) dan item JC9 (skor 8,694). Skor item JC6 menunjukkan bahwa responden berusaha mengingatkan diri mereka tentang pentingnya profesi dosen bagi masyarakat luas. Sedangkan skor item JC9 menunjukkan bahwa bahwa dosen telah berusaha bergaul lebih dekat dengan orang-orang yang bisa membuat mereka menjalankan tugas dengan lebih baik.

Selanjutnya penjelasan lebih jauh tentang konstruk *job crafting* dapat dilihat dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka. Jawaban-jawaban responden yang memiliki substansi relative yang sama dinarasikan sebagai temuan dalam penelitian

ini. Temuan juga bisa berupa rangkuman jawaban-jawaban yang saling melengkapi, atau juga didapatkan dengan menggarisbawahi persepsi, tanggapan ataupun pengalaman responden yang berbeda dengan yang lain tetapi merefleksikan temuan penting:

Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel *Job Crafting*

No	Indikator dan Rata-rata Skor dan Interpretasi	Temuan penelitian persepsi responden
1.	Memikirkan bagaimana pekerjaan bisa sejalan dengan tujuan hidup sebagai Muslim (JC4) 8.906 (Tinggi)	Responden memikirkan bagaimana: ▪ Agar dalam bekerja dapat selalu diniatkan sebagai ladang ibadah mengabdi pada Allah. ▪ Bagaimana bisa berdakwah melalui mengajar, sesuai ajaran agama (Al quran dan hadis) ▪ Bagaimana bisa mendapatkan keberkahan dan keridhoan Allah (ibtigho lii mardhotillah) ▪ sebagai dosen dapat menjadi jalan meraih kebahagiaan/sukses di dunia dan juga di akhirat
2.	Mengingatkan pentingnya pekerjaan bagi masyarakat luas (JC6) 8.588 (Tinggi)	Mengingatkan diri bahwa pekerjaan sebagai dosen penting dalam rangka: ▪ mengajarkan ilmu, mendidik, membimbing, menyiapkan dan mencerdaskan SDM untuk membangun bangsa, negara dan agama. ▪ menyiapkan mahasiswa sebagai *agent of chang*e menjadi penerus estafet pembangunan bangsa ▪ memberi banyak manfaat (maslahah) untuk orang lain melalui aplikasi ilmu, kegiatan abdimas, sosialisasi, penyuluhan dan pelatihan kepada masyarakat. ▪ memberi manfaat kepada masyarakat dengan menjadi fasilitator UMKM, membantu akreditasi unggul, tanggungjawab terhadap lingkungan sekitar atas pekerjaan yang dilakukan, berjuang untuk syiar Islam

3.	Mengenal orang lain (misal teman kerja, dosen) dengan baik di tempat kerja dalam rangka menjalin hubungan baik (JC7) 8.871 (Tinggi)	▪ Bekerja dimaksudkan untuk menjalin silahturahmi dan hubungan baik secara interpersonal dan professional dengan atasan, sejawat dan semua stakeholder, persaudaraan dan ukuwah Islamiyah. ▪ Saling saling tegur sapa, saling menghargai tanpa melihat status, saling menghormati, toleransi, menjadi pribadi yg humanis, ramah, ceria dan menyenangkan, bercanda saling berkunjung, makan siang bersama ▪ Amar ma'ruf nahi mungkar misal dengan mengajak sholat berjamah ▪ Menjalin komunikasi, berbagi informasi dan berkoordinasi.
4.	Bergaul lebih dekat dengan orang-orang yang bisa membuat tugas dijalankan dengan lebih baik (JC9) 8.694 (Tinggi)	▪ Saling membantu ketika ada kesulitan baik formal maupun informal ▪ Saling bekerjasama dalam tim (kerja tim), saling mendukung untuk kemajuan bersama dan dalam menyelesaikan pekerjaan, misal: *team teaching*, satu tim dalam penelitian, abdimas, menulis buku ▪ Saling diskusi dan *sharing knowledge*, ▪ Meminta dan menerima masukan, pendapat, saran baik formal maupun informal untuk hasil pekerjaan yang lebih baik, ▪ belajar dari kolega yang pakar dibidangnya ▪ meminta pendapat atau berguru kepada senior yang berpengalaman

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

4.2.2 *Workplace spirituality*

Hasil analisis deskriptif tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan tertutup untuk variable *workplace spirituality* dijelaskan dalam bagian ini. Sebanyak 7 item yang dinyatakan reliabel dan valid digunakan untuk mengukur variable *workplace spirituality*. Table 4.9 menyajikan hasil perhitungan skor rata-rata tiap indikator, sebagai berikut:

Tabel 4.9 Tanggapan Responden untuk Variable *Workplace Spirituality*

Indikator	Rata-Rata	Standard Deviasi	Kategori
1. Pekerjaan saya terhubung dengan hal yang saya anggap penting dalam hidup (WSP1)	8.494	1.351	Tinggi
2. Saya yakin teman-teman sejawat saya saling mendukung satu sama lain (WSP4)	8.341	1.476	Tinggi
3. Saya yakin teman-teman sejawat saya secara tulus saling peduli satu sama lain (WPS 5)	8.076	1.595	Tinggi
4. Saya yakin teman teman kerja saya merasa sebagai sebuah keluarga (WSP6)	8.259	1.415	Tinggi
5. Saya merasa cocok dengan nilai-nilai organisasi saya (WSP7)	8.276	1.216	Tinggi
6. Organisasi saya peduli dengan semua karyawannya (WSP8)	7.953	1.583	Tinggi
7. Organisasi saya mempunyai hati nurani/mampu memahami karyawannya (WSP9)	7.859	1.570	Tinggi
Rata-rata skor variabel *workplace spirituality*	8,180	1.458	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan informasi dari table 4.8 di atas, rata-rata skor untuk variable *workplace spirituality* sebesar 8,180 masuk dalam kategori tinggi. Sedangkan, nilai standard deviasi rata-rata yang diperoleh adalah 1.458 kurang dari nilai rata-rata skor variabel *workplace spirituality*. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran jawaban responden terkait *workplace spirituality* sudah merata. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagain besar responden mempunyai persepsi yang baik berkenaan dengan keinginan untuk menemukan pekerjaan yang bermakna serta keyakinan bahwa teman-teman sejawat dan juga organisasi saling memahami dan mendukung untuk berkembang.

Lebih rinci mereka mereka meyakini bahwa pekerjaan yang mereka tekuni terhubung dengan aspek yang penting dalam hidup mereka, bahwa teman sejawat saling mendukung dan peduli, dan saling mengangap sebagai keluarga. Mereka juga merasa cocok dengan nilai organisasi mereka. Hal ini ditunjukkan dengan nilai skor semua item-itemnya yang nilainya lebih besar dari 7,00, masuk dalam kategori tinggi. Dari ketujuh item, terdapat 3 item dengan skor di bawah rata-rata skor total yaitu item WSP5, WSP8 dan WPS 9, masing-masing sebesar 8.076, 7.953, dan 7.859. Ketiga item tersebut berkaitan dengan keyakinan responden bahwa teman-teman sejawat secara tulus saling peduli satu sama lain, bahwa organisasi peduli pada semua karyawannya, dan bahwa organisasi mampu memahami mereka.

Penjelasan lebih jauh tentang konstruk *workplace spirituality* dapat dilihat dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka. Temuan bisa berupa rangkuman jawaban-jawaban yang saling melengkapi, *highlight* atas persepsi, tanggapan ataupun pengalaman responden yang berbeda dengan yang lain tetapi merefleksikan temuan penting. Selain itu, jawaban-jawaban responden yang memiliki substansi relative yang sama dinarasikan sebagai temuan penelitian.

Tabel 4.10 Analisis Deskriptif Variabel *Workplace Spirituality*

No	Indikator	Temuan penelitian persepsi responden
1.	Pekerjaan terhubung dengan hal penting dalam hidup (WSP1) 8.494 (Tinggi)	Responden merasa terhubung dengan pekerjaan karena dapat ▪ Mengajarkan/berbagi ilmu ▪ Bekerja sebagai ibadah ▪ Dapat memberi manfaat bagi orang lain

2.	Teman-teman sejawat saling mendukung (WSP4) 8.341 (Tinggi)	Rekan kerja saling mendukung antara lain: ▪ Memahami setiap keadaan pribadi, menjaga sikap dan saling mendukung dalam banyak hal ▪ Memberi support saat sedang terpuruk karena menghadapi permasalahan ▪ Berbagi dan saling mendukung capaian bersama dan institusi ▪ Memberikan dukungan positif terhadap segala aktivitas pekerjaan
3.	Teman-teman sejawat secara tulus saling peduli (WPS 5) 8.076 (Tinggi)	Refleksi saling kepedulian diantara teman sejawat seperti: ▪ Peduli bila teman mendapatkan cobaan dalam kehidupan ▪ Ketika ada yang sakit, atau butuh informasi tugas yang lain dengan siap membantu ▪ Menanyakan kondisi saya dan keluarga ▪ Membantu tanpa pamrih, ketika kesulitan maka ditanya apa yang bisa dibantu ▪ Siap menjadi pendengar yang baik dan memberi solusi saat teman sejawat memiliki masalah ▪ Selalu saling bertanya kabar walau secara virtual ▪ sikap empati ketika sedang dalam kesulitan
4.	Teman teman kerja merasa sebagai sebuah keluarga (WSP6) 8.259 (Tinggi)	Rasa kekeluargaan diantara teman kerja direfleksikan dalam beberapa aktivitas berikut: ▪ Senang bisa berkumpul dengan teman kerja walaupun bukan keluarga tapi sudah dianggap keluarga sendiri ▪ Menikmati waktu bersama dalam situasi kerja maupun diluar kerja, ada kalanya berkunjung ke rumahnya, memberi hadiah kecil saat ada momen penting, arisan, makan-makan bersama, pengajian bulanan, khataman ▪ Saling berkunjung dalam suka dan duka ▪ Kebersamaan, keguyuban, kedekatan ukhwuah islamiah
5.	Cocok dengan nilai-nilai organisasi (WSP7) 8.276 (Tinggi)	Kecocokan dengan nilai-nilai organisasi yaitu: ▪ Islamic values ▪ Kerjasama, kebersamaan dan kekeluargaan
6.	Organisasi peduli dengan semua karyawannya (WSP8)	Kepedulian organisasi pada semua karyawannya menghasilkan temuan bahwa: ▪ Organisasi memberikan respon terhadap setiap kejadian, baik senang maupun duka

	7.953 (Tinggi)	▪ Pimpinan berusaha mencari solusi atas permasalahan yg dihadapi dalam pekerjaan ▪ *Watawa saubil haqqa watawa saubil sabr* ▪ Memperhatikan masalah-masalah personal ▪ Organisasi memberikan kesempatan untuk maju kepada semua anggotanya, dalam karir dosen selalu mengingatkan dan membantu untuk naik pangkat dan studi lanjut ▪ Memberi materi dan non materi semampu dan semaksimal mungkin, HR tepat waktu, uang lauk pauk di tengah bulan, kemudahan finansial melalui KOPSA ▪ Nilai sosial dalam kehidupan berorganisasi
7.	Organisasi mempunyai hati nurani/mampu memahami karyawannya (WSP9) 7.859 (Tinggi)	Organisasi yang mempunyai hati Nurani, dintaranya: ▪ Dapat memahami kondisi dan kebutuhan karyawan, membantu karyawan yang mengalami kesulitam, ▪ Difasilitasi kebutuhan: keagamaan, hubungan sosial, kesehatan, pengembangan diri, jika ada yg membutuhkan uang ada dana qordul hasan ▪ Saling memahami dan memberikan terbaik pada karyawan ▪ Memberi tugas sesuai kompetensi dan memberi reward yang layak.

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

4.2.3 *Family support*

Hasil analisis deskriptif selanjutnya terkait tangapan responden terhadap item-item pernyataan untuk mengukur *family support*. Hasil test validitas dan reliabilitas menyatakan bahwa terdapat 3 item *family support* yang dinyatakan reliabel dan valid untuk mengukur variable ini. Table 4.11 menyajikan hasil perhitungan skor rata-rata untuk tiap indikator *family support*, sebagai berikut:

Tabel 4.11 Tanggapan Responden untuk Variable *Family Support*

Indikator	Rata-Rata	Standard Deviasi	Kategori
1. Keluarga saya sungguh-sungguh berusaha membantu saya (FS1)	9.188	0.828	Tinggi
2. Saya mendapatkan bantuan dan dukungan emosional yang saya butuhkan dari keluarga (FS2)	9.082	0.893	Tinggi
3. Keluarga saya bersedia membantu saya ketika saya harus mengambil keputusan terkait penyelesaian pekerjaan (FS4)	8.653	1.218	Tinggi
Rata-rata total skor variabel *family support*	8.974	0.979	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Dari table 4.11 di atas, dapat dilihat bahwa rata-rata skor tanggapan responden terhadap item-item pernyataan *family support* sebesar 8,974 masuk dalam kategori tinggi. Nilai standard deviasi rata-rata yang didapatkan sebesar 0,979 kurang dari nilai rata-rata skor variabel *family support*. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran jawaban untuk variabel *family support* sudah merata Hal ini dapat diartikan bahwa sebagin besar responden mempunyai persepsi yang baik terkait bagaimana anggota keluarga mereka saling peduli, berkomitmen, dan saling mendukung terhadap anggota keluarga lainnya.

Masing-masing dari 3 variable *family support* juga mempunyai skor rata-rata lebih dari 7,00, masuk kategori tinggi. Hasil analisis deskriptif di atas menunjukkan bahwa responden merasakan bahwa keluarga mereka memberikan dukungan yang signifikan, yang ditunjukkanan dengan usaha yang sungguh-sungguh untuk membantu (skor rata-rata FS1 sebesar 9,188, standard deviasi sebesar 0.828), memberikan dukungan emosional (skor rata-rata FS2 sebesar 9,082 standard deviasi sebesar 00.893), dan dukungan dalam pengambilan keputusan

(skor rata-rata FS4 standard deviasi sebesar 1.218). Dari ketiga item tersebut, skor rata-rata terendah yaitu item FS4 (dukungan dalam pengambilan keputusan) memiliki skor dibawah rata-rata skor total.

Penjelasan lebih rinci tentang konstruk *family support* dapat dilihat dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka. Temuan bisa berupa *highlight* atas persepsi, tanggapan ataupun pengalaman responden yang berbeda dengan yang lain tetapi merefleksikan temuan penting atau rangkuman jawaban-jawaban yang saling melengkapi. Selain itu, jawaban-jawaban responden yang memiliki substansi relative yang sama juga dinarasikan sebagai temuan penelitian.

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel *Family Support*

No	Indikator dan Rata-rata Skor dan Interpretasi	Temuan penelitian persepsi responden
1.	Keluarga sungguh-sungguh membantu (FS1) 9.188 (Tinggi)	Refleksi responden tentang kesungguhan keluarga membantu meliputi : ▪ Menjadi support system ▪ Memberikan ijin untuk bekerja ▪ Mendukung untuk meraih karir ▪ Memberi dukungan moril dan materiil, termasuk pendanaan ▪ Membantu secara fisik, menghandel tugas di rumah ketika sibuk seperti: menyiapkan lunch, dibuatkan minuman ketika lembur di rumah
2.	Keluarga memberi bantuan dan dukungan emosional (FS2) 9.082 (Tinggi)	Temuan terkait dukungan emosional dari keluarga diantaranya: ▪ Dukungan doa, nasehat, motivasi ▪ Sebagai teman diskusi dan mencurahkan isi hati ▪ Saling mengerti dan peduli ketika ada kegiatan, kesibukan, atau deadline pekerjaan ▪ Keluarga bangga dan bahagia ketika saya dapat menyelesaikan tugas ▪ Saling percaya dan peduli
3.	Keluarga membantu dalam mengambil keputusan terkait penyelesaian pekerjaan (FS4) 8.653 (Tinggi)	Dukungan dalam membantu pengambilan keputusan berupa: ▪ Keputusan studi lanjut ▪ Kegiatan di luar kota atau di luar kampus (misal pelatihan ▪ Menerima atau menolak tugas atau posisi/jabatan baru ▪ Keputusan dalam penyelesaian pekerjaan

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

4.2.4 *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*

Analisis deskriptif berikutnya berkaitan dengan 12 item-item pernyataan untuk mengukur *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) yang telah dinyatakan reliabel dan valid. Table 4.13 menampilkan hasil perhitungan rata-rata skor tiap indicator *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), sebagai berikut:

Tabel 4.13 Tanggapan Responden untuk Variable *Ma'iyyah Work-Life Enghancement*

Indikator	Rata-Rata	Standard Deviasi	Kategori
1. Saya merasakan **kebersamaan Allah** dalam **kehidupan kerja** yang membuat saya bahagia, dan ini menjadikan kehidupan **keluarga** saya lebih menyenangkan (MWLE1)	9.182	0.927	Tinggi
2. Saya merasakan **kebersamaan Allah** dalam **kehidupan keluarga** yang membuat saya bahagia, dan ini membuat **kehidupan kerja** saya lebih menyenangkan (MWLE2)	9.165	0.921	Tinggi
3. Saya merasakan **kebersamaan Allah** dalam kehidupan **kerja** yang membuat saya bahagia, dan ini menjadikan kehidupan **pribadi** saya lebih menyenangkan (MWLE3)	9.082	0.951	Tinggi
4. Saya merasakan **kebersamaan Allah** dalam kehidupan **pribadi** yang membuat saya bahagia, dan ini menjadikan kehidupan **kerja** saya lebih menyenangkan. (MWLE4)	9.059	0.983	Tinggi
5. Saya merasakan **pengawasan Allah** dalam **kehidupan kerja** yang mendorong saya mengembangkan kemampuan saya di tempat kerja, dan ini menjadikan **kehidupan keluarga** saya lebih baik (MWLE5)	9.141	0.931	Tinggi

6. Saya merasakan **pengawasan Allah** dalam **kehidupan keluarga** yang mendorong saya terus memperbaiki diri sebagai anggota keluarga, dan ini menjadikan **kehidupan kerja** saya lebih baik (MWLE6)	9.141	0.892	Tinggi
7. Saya merasakan **pengawasan Allah** dalam **kehidupan kerja** yang mendorong saya terus mengembangkan kemampuan saya di tempat kerja, dan ini menjadikan **kehidupan pribadi** saya lebih baik (MWLE7)	9.118	1.059	Tinggi
8. Saya merasakan **pengawasan Allah** dalam kehidupan **pribadi** yang mendorong saya terus meningkatkan potensi diri, dan ini menjadikan **kehidupan kerja** saya lebih baik (MWLE8)	9.118	0.915	Tinggi
9. Saya yakin Allah **pertolongan Allah** dalam **kehidupan kerja** yang membuat saya optimis akan sukses, dan ini menjadikan **kehidupan keluarga** saya lebih bersemangat (MWLE9)	9.206	0.916	Tinggi
10. Saya yakin **pertolongan Allah** dalam **kehidupan keluarga** yang membantu saya fokus pada pada hal-hal penting, dan ini menjadikan **kehidupan kerja** saya lebih terarah (MWLE10)	9.153	0.891	Tinggi
11. Saya yakin akan **pertolongan Allah** dalam **kehidupan kerja** yang membuat saya optimis untuk sukses, dan ini menjadikan **kehidupan pribadi** saya lebih bersemangat (MWLE11)	9.106	0.997	Tinggi
12. Saya yakin **pertolongan Allah** dalam kehidupan **pribadi** yang membantu saya fokus pada hal-hal penting, dan ini menjadikan kehidupan **kerja** saya lebih terarah (MWLE12)	9.094	0.993	Tinggi
Rata-rata total skor variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)	9.130	0.948	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Table 4.13 di atas memberikan informasi terkait tanggapan responden terhadap item-item pernyataan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*)

dimana skor rata-rata total adalah sebesar 9,130 masuk dalam kategori tinggi. Nilai standard deviasi rata-rata yang didapatkan sebesar 0,948 kurang dari nilai rata-rata skor variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Hal ini menunjukkan bahwa sebaran jawaban untuk variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) sudah merata Hal ini dapat diartikan bahwa sebagain besar responden merasakan kepuasan karena dapat menyeimbangkan secara harmonis kehidupan kerja maupun kehidupan keluarga dan kehidupan pribadi mereka melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah.

Dari 12 item *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), semuanya mempunyai skor rata-rata lebih dari 7,00 atau masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kepuasan responden karena dapat menyeimbangkan secara harmonis kehidupan kerja, kehidupan keluarga maupun kehidupan pribadi dalam kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah. Skor rata-rata tertinggi sebesar 9,206 (MWLE9), sementara itu skor rata-rata terendah sebesar 9,059 (MWLE4). Lebih rinci, dari 12 item tersebut, terdapat 6 item yang skor-rata-ratanya dibawah skor rata-rata total, yaitu: yaitu semua item yang mengukur keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah (MWLE3, MWLE4, MWLE7, MWLE8, MWLE11, dan MWLE12).

Penjelasan selanjutnya tentang konstruk *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) dapat dilihat dari jawaban-jawaban responden yang memiliki substansi relative yang sama dinarasikan sebagai temuan penelitian. Demikian juga jawaban responden berupa rangkuman jawaban-jawaban yang saling melengkapi. Temuan

juga dirumuskan berupa *highlight* atas persepsi, tanggapan ataupun pengalaman responden yang berbeda dengan yang lain tetapi merefleksikan temuan penting.

Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement*

No	Indikator dan Rata-rata Skor dan Interpretasi	Temuan penelitian persepsi responden
1.	Kebersamaan Allah-Kehidupan Kerja-Kehidupan Keluarga 9.182 (Tinggi)	▪ Allah selalu ada dimanapun dalam setiap langkah pekerjaan
		▪ Memberikan ketenangan hati dan kemudahan dalam bekerja
		▪ Banyak pekerjaan yang tadinya tidak mungkin mampu jadi mungkin
		▪ Merasa diingatkan untuk selalu menjaga integritas.
		▪ Selalu dimudahkan dan diberi solusi
		▪ Dimudahkan, diberi rezeki (kesehatan, keselamatan)
2.	Kebersamaan Allah-Kehidupan Keluarga-Kehidupan Kerja 9.165 (Tinggi)	▪ Selalu berusaha menerapkan hukum hukum al Quran dan al Hadist dalam kehidupan keluarga
		▪ Kebersamaan dalam usaha memahami Allah (mengaji), diskusi, melaksanakan ibadah-ibadah bersama
		▪ Allah melindungi keluarga dalam banyak situasi yg mungkin orang lain akan memandang situasi tersebut buruk.
		▪ Dengan mendekatkan pada Allah dalam kehidupan keluarga lebih damai, tenang, bersyukur
		▪ ketentraman lahir batin
		▪ Merasa diingatkan untuk selalu berdedikasi, nafkah yg dberikan kepada keluarga sesuai dengan apa yang diterima dari institusi atau sumber lain yang tidak melawan hukum.
		▪ Selalu ada solusi karena berkah Allah SWT
3.	Kebersamaan Allah-Kehidupan Kerja-Kehidupan Pribadi 9.082 (Tinggi)	▪ Mengawali kerja dengan basmalah dan niat lillahi ta'ala
		▪ Dengan berdoá dan berusaha bekerja lebih ringan
		▪ Tidak ada pekerjaan saya yang saya selesaikan tanpa intervensi Allah
		▪ Allah selalu membantu saya menyelesaikan pekerjaan sesulit apapun
		▪ Allah selalu memberikan bantuan tentunya yang spektakuler dalam hidup saya
		▪ Menghormati dan dihormati, menghargai dan dihargai

		▪ Jiwa yg bahagia dan tentram
		▪ Pengakuan lingkungan terhadap eksistensi diri
4.	Kebersamaan Allah-Kehidupan Pribadi-Kehidupan Kerja 9.059 (Tinggi)	▪ Selalu ingat kepada Allah dalam segala aktivitas
		▪ Setiap lini kegiatan menyertakan nama Allah
		▪ Memberikan hikmah terhadap sesuatu kejadian yg menimpa
		▪ Banyak doa-doa yanng terkabul
		▪ Semua yg terjadi sesuai dengan kehendak-Nya, hanya diminta untuk bersyukur & sabar
		▪ Allah selalu memberi petunjuk yang terbaik dalam setiap aktifitas
		▪ Setiap masalah pasti akan dipertemukan dengan orang yang bisa membantu
		▪ Merasa diingatkan untuk selalu menjaga integritas baik di dalam maupun di luar kampus.
5.	Pengawasan Allah-Kehidupan Kerja-Kehidupan Keluarga 9.141 (Tinggi)	▪ Merasa diawasi olah Allah dalam bekerja
		▪ Merasa diawasi sehingga berupaya lebih baik dalam bekerja, sungguh-sungguh, terus belajar meningkatkan kapasitas
		▪ Mencoba melaksanakan tupoksi dengan baik dan jujur
		▪ Meyelesaikan pekerjaan dengan baik
		▪ Merasa diingatkan untuk selalu menjaga integritas baik di dalam maupun di luar kampus.
		▪ Allah maha mengetahui segala apa yang saya kerjakan, sehingga saya akan selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan
		▪ Jika akan melakukan hal yang tidak baik selalu tidak tenang. Dan selalu ditunjukkan untuk kembali ke arah yang benar
		▪ Ketaqwaan
6.	Pengawasan Allah-Kehidupan Keluarga-Kehidupan Kerja 9.141 (Tinggi)	▪ Merasa di awasi oleh Allah dalam kehidupan keluarga
		▪ Kegiatan anggota keluarga dalam hal apapun harus saling mengingatkan karena ada pengawasan dari Allah SWT
		▪ Alhamdulillahirobbilamiin keluarga mau diajak beribadah kepada Allah bersama sama
		▪ Menyadari bahwa yang manusia terbaik adalah yang paling baik kepada keluarganya
		▪ Keluarga adalah amanah, sehingga berusaha untuk menjaga keluarga selamat dari api neraka
		▪ Memberikan motivasi dalam bekerja dan beribadah
		▪ Pekerjaan menjadi fungsi kontrol terhadap setiap ucapan dan perbuatan
7.	Pengawasan Allah-Kehidupan Kerja-Kehidupan Pribadi 9.118	▪ Dalam bekerja pun selalu yakin Allah mengawasi kita semua
		▪ Allah mengawasi sehingga selalu baik dalam kinerja
		▪ Tanggung jawab tugas saya tidak hanya kepada pimpinan

	(Tinggi)	▪ Berusaha memahami dan menambah pengetahuan bagaimana menyelesaikan tugas dengan baik sesuai nilai-nilai agama
		▪ Bekerja penuh tanggung jawab dan hasil yang bermanfaat
		▪ Harus Profesional di tempat kerja
		▪ Berusaha meningkatkan sikap muroqobah
		▪ Menjadi lebih baik dari sebleumnya
8.	Pengawasan Allah-Kehidupan Pribadi-Kehidupan Kerja 9.118 (Tinggi)	▪ Alhamdulillahirobbilamiin selalu merasa Allah melihat saya
		▪ Allah ada di dalam kehidupan saya
		▪ Semua kegiatan pribadi yang saya lakukan tentu harus ingat Allah SWT
		▪ Perasaan takut berbuat dosa/ melanggar larangan Allah
		▪ Selalu mengingatkan diri apa yg saya lakukan sekarang akan diminta tanggung jawabnya di hari Akhir
		▪ pekerjaan saya harus benar sesuai kehendak Allah
		▪ Selalu introspeksi tentang hasil kerja dan perbuatan/amalan
		▪ Merasa diingatkan untuk selalu menjaga integritas baik di dalam maupun di luar kampus.
9.	Pertolongan Allah-Kehidupan Kerja-Kehidupan Keluarga 9.206 (Tinggi)	▪ Semua yang saya peroleh hanya semata pertolongan Allah
		▪ Nasrun minallah wa fathun qorib (pertolongan Allah itu dekat
		▪ Allah selalu membantu hamba-Nya
		▪ Setiap ada kendala pekerjaan, Allah selalu memberi solusi saat sholat atau tafakkur.
		▪ Dimudahkan dan lancar dalam urusan tugas/pekerjaan dan keluarga baik-baik saja.
		▪ Allah memberikan semua yang saya dan keluarga butuhkan
		▪ Alloh maha pengasih dan penyayang memberikan rejeki yg berkah barokah pada saya dan keluarga
10.	Pertolongan Allah-Kehidupan Keluarga-Kehidupan Kerja 9.153 (Tinggi)	▪ Allah memberi jalan keluar bagi permasalahan yang dihadapi dalam keluarga
		▪ Semua keberhasilan dan dimanapun yakin Alloh pelihara dan tolong saya dan keluarga
		▪ Anak-anak sholih sholihah dan suami yg sholih, rumah tangga harmonis, bisa beribadah kepada Nya dengan baik
		▪ Kehidupan keluarga lebih tenang dan harmonis
		▪ Tidak banyak muncul masalah keluarga
		▪ Kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan
		▪ Lebih fokus ke tugas

11.	Pertolongan Allah-Kehidupan Kerja-Kehidupan Pribadi 9.106 (Tinggi)	▪ Beberapa kali menemui kendala dalam pekerjaan, lalu mendapatkan ketenangan saat sholat, kemudian menemukan solusi.
		▪ Setiap hasil kerja yg saya peroleh, itu semata-mata hanya pertolongan Allah
		▪ Keberhasilan kinerja yg meningkat
		▪ Menjadikan pribadi yang kuat dalam bekerja
		▪ Jiwa Yang ayem tentrem
		▪ Tidak pernah ada keraguan
12.	Pertolongan Allah-Kehidupan Pribadi-Kehidupan Kerja 9.094 (Tinggi)	▪ Allah selalu memberikan saya hidayah
		▪ Apapun yg saya terima, hanya semata-mata pertolongan Allah
		▪ Memberikan kemudahan dalam memperbaiki diri saya
		▪ Hidup menjadi lebih tenang berarti
		▪ Apapun itu, yang saya minta, dalam hal baik, pasti segera terkabul meskipun berat perjuangannya
		▪ Allah selalu memberikan petunjuk untuk bekerja dan melakukan yg terbaik
		▪ Terarah dalam mengambil keputusan
		▪ Bisa melaksanakan tupoksi dengan baik tanpa kendala

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

4.2.5 *Work Engagement*

Analisis deskriptif terakhir berkaitan dengan tanggapan responden atas item-item pernyataan *work engagement* yang telah dinyatakan reliabel dan valid. Terdapat 8 item yang dapat digunakan untuk mengukur *work engagement*. Table 4.15 menyajikan hasil perhitungan skor rata-rata tiap indicatornya.

Tabel 4.15 Tanggapan Responden untuk Variable *Work Engagement*

Indikator	Rata-Rata	Standard Deviasi	Kategori
1. Saya merasa bergairah dalam menjalankan pekerjaan (WE1).	8.618	1.099	Tinggi
2. Saya merasa kuat dan bersemangat untuk menyelesaikan tugas-tugas (WE2).	8.600	0.986	Tinggi
3. Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya (WE3).	8.694	0.973	Tinggi
4. Saya bangga dengan pekerjaan saya (WE4).	8.859	1.056	Tinggi

5. Saya sangat menikmati pekerjaan saya (WE5).	8.794	1.020	Tinggi
6. Saya (menjaga syari'at dalam bekerja), selamat menyelamatkan dalam kebaikan (WE7)	8.888	0.945	Tinggi
7. Saya memaknai orientasi nilai-nilai ibadah pada setiap menyelesaikan pekerjaan (WE8)	8.859	1.056	Tinggi
8. Saya mengedepankan kebaikan dan kebermanfaatan yang tulus dalam menyelesaikan pekerjaan (WE9)	8.882	0.978	Tinggi
Rata-rata total skor untuk variable *work engagement*	8.774	1.013	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan Table 4.15, rata-rata total skor untuk variable *work engagement* adalah sebesar 8,774 masuk dalam kategori tinggi. Nilai standard deviasi rata-rata yang didapatkan sebesar 1.013 kurang dari nilai rata-rata skor variabel *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran jawaban untuk variabel *work engagement* sudah merata Hal ini dapat diartikan bahwa sebagain besar responden *engaged* pada pekerjaan mereka baik secara fisik, kognitif, emosional maupun spiritual.

Dari 8 item *work engagement*, semuanya mempunyai skor rata-rata lebih dari 7,00 atau masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasakan bahwa mereka mempunyai *engagement* yang kuat pada pekerjaan mereka. Skor rata-rata tertinggi sebesar 8,888 (WE7) menunjukkan bahwa responden (menjaga syari'at dalam bekerja), selamat menyelamatkan dalam kebaikan. Sementara itu item WE2 mempunyai skor rata-rata terendah sebesar 8,600 (WE2) dan dibawah skor rata-rata total. Item ini menunjukkan bahwa responden merasa kuat dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas. Dua item lainnya (WE1 dan WE3) juga mempunyai skor rata-rata lebih kecil dari rata-rata total skor. Terkait kedua item tersebut, sebagian besar responden menyatakan

bahwa mereka bergairah dalam menjalankan pekerjaan dan merasa antusias dengan pekerjaan yang ditekuninya.

Penjelasan selanjutnya tentang konstruk *work engagement* dapat dilihat dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka. Temuan dalam penelitian ini berupa highlight atas persepsi, tanggapan ataupun pengalaman responden yang berbeda dengan yang lain tetapi merefleksikan temuan penting dan juga rangkuman jawaban-jawaban yang saling melengkapi. Selain itu, jawaban-jawaban responden yang memiliki substansi relative yang sama juga dinarasikan sebagai temuan penelitian berikut:

Tabel 4.16 Analisis Deskriptif Variabel *Work Engagement*

No	Indikator, Rata-rata Skor dan Interpretasi	Temuan penelitian persepsi responden
	Vigor	
1.	Bergairah 8.618 (Tinggi)	Refleksi responden antara lain: ▪ Pekerjaan dijalankan dengan senang hati/bahagia ▪ Bergairah karena seijin Allah ▪ Motivasi dari diri untuk berhasil ▪ Optimis dalam melaksanakan pekerjaan
2.	Kuat dan bersemangat 8.600 (Tinggi)	Refleksi responden antara lain: ▪ Semangat dan kuat dalam menjalankan tugas dan mencapai target kerja ▪ Tidak merasa loyo dan putus asa saat ada hambatan ▪ Merasa memiliki energi baru tiap hari ▪ Menyelesaikan tugas sebaik mungkin dan tepat waktu
	Dedikasi	

3.	Antusias 8.694 (Tinggi)	Ringkasan temuan antara lain: ▪ Antusias yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan ▪ Merasa tertantang dengan pekerjaan yang dilakukan ▪ Mengerjakan dengan sungguh-sungguh ▪ Mencari tahu banyak hal mengenai kampus dan ikut memikirkan keberlanjutannya untuk perbaikan dan pengembangan kampus
4.	Bangga 8.859 (Tinggi)	Temuan dapat dideskripsikan antara lain: ▪ Bangga sebagai pendidik ▪ Bangga sebagai *role model* ▪ Bangga memiliki profesi yang mulia
	Absorbsi	
5.	Menikmati pekerjaan 8.794 (Tinggi)	Ringkasan temuan dari item ini meliputi: ▪ Merasa nyaman dan menikmati pekerjaan ▪ Menjiwai ▪ Mencintai pekerjaan ▪ Tenang dan terwujud hasil ▪ Menyelesaikan sampai tuntas. ▪ Menikmati setiap proses dalam menyelesaikan pekerjaan saya
	Spiritual	
6.	Menjaga Syariat 8.888 (Tinggi)	Temuan dari indicator ini meliputi: ▪ Jujur dan tanggungjawab ▪ Berusaha tidak melanggar aturan ▪ Tidak melanggar prinsip-prinsip agama Islam ▪ Tidak melakukan penyimpangan
7.	Orientasi Nilai Ibadah 8.859 (Tinggi)	Temuan yang dapat dideskripsikan terkait orientasi nilai ibadah dapat berupa: ▪ Segala tindakan ditujukan untuk mendapat ridho Allah ▪ Setiap pekerjaan adalah amanah dari Allah ▪ Pekerjaan adalah ladang ibadah. Jadi semua hal dimaknai sebagai hal yg bermanfaat bagi diri dan orang lain. ▪ Bekerja adalah ibadah, sehingga tidak ada keterpaksaan dalam melaksanakan pekerjaan. ▪ Tidak iri atas capaian orang lain namun tetap berfastabiqul khoirot

8.	Mengedepankan kebajikan 8.882 (Tinggi)	Jawaban atas pertanyaan terbuka antara lain: ▪ Rela membantu dalam kebaikan ▪ Mempertimbangkan manfaat dan mudharatnya, menjauhi hal-hal yang sia-sia atau tidak bermanfaat ▪ Menyelesaikan kewajiban sebelum hak ▪ Berusaha tidak merugikan orang lain ▪ Tidak ragu untuk mengapresiasi kebaikan yg dilakukam rekan sejawat maupun mahasiswa.

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

4.3 Pembahasan

4.3.1 Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran)

Tahap pertama dalam analisis *Partial Least Square (PLS)* adalah menguji *outer model.* Hal ini dilakukan untuk menguji validitas & reliabilitas indikator-indikator yang digunakan sebagai pengukuran variabel. Dalam penelitian ini diuji sebanyak total 43 indikator yang terdiri dari 9 indikator *job crafting*, 9 indikator *workplace spirituality*, 4 indikator *family support*, 12 indikator *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) dan 9 indikator *work engagement*.

(1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji seberapa akurat suatu alat ukur dapat melakukan fungsi ukurnya. Dalam hal ini item-item pertanyaan yang digunakan diuji apakah akurat untuk mengukur masing-masing variabel. Pengujian ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item variabel yang digunakan dalam kuesioner dengan skor total variabelnya (Hair et al., 2018). Terdapat dua jenis uji validitas yang digunakan untuk menguji validitas kuesioner

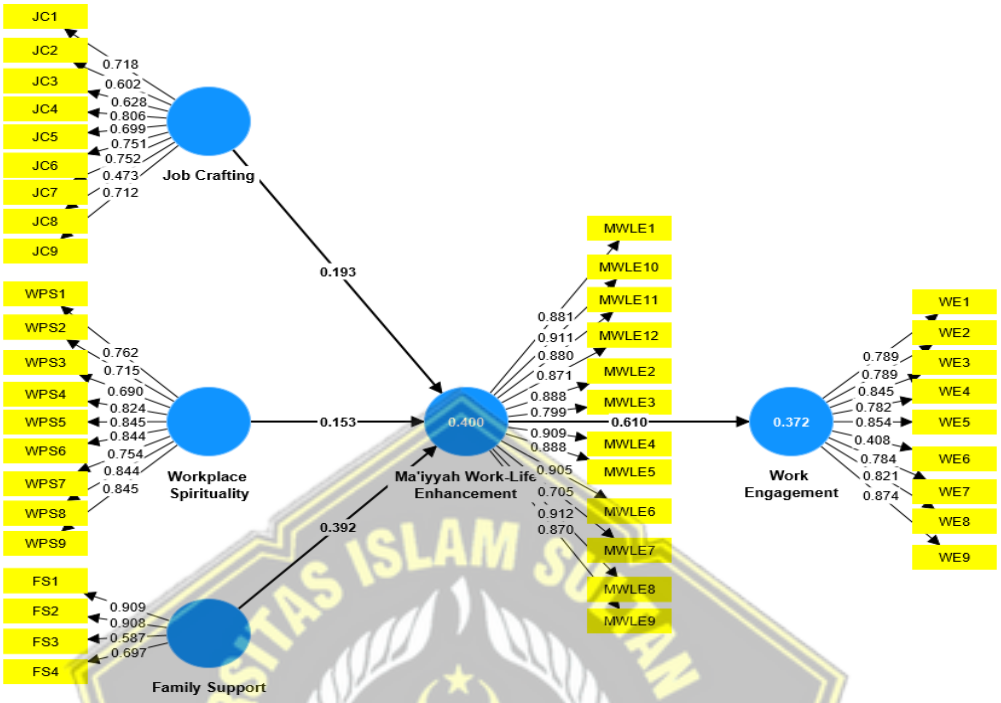
penelitian ini yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. Hasilnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan menggunakan nilai *outer loading* (*loading factor*) masing-masing indikator terhadap konstruknya dan juga nilai *Average Variance Extracted (AVE).* Indikator dapat dikatakan valid apabila memiliki *loading factor* > 0,7. Untuk *explanatory research loading factor* > 0,6 masih diterima. Sedangkan untuk penelitian tahap awal untuk pengembangan skala pengukuran, nilai *loading* 0.5 sampai dengan 0.6 masih dianggap cukup memadai. Penelitian ini menggunakan batas *loading factor* sebesar 0.60.

Gambar 4.2 menyajikan hasil *loading factor* dari masing-masing indikator untuk semua variable yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan gambar tersebut, terdapat 7 item dari total 43 item kuesioner yang diuji mempunyai nilai rendah dibawah nilai *loading* yang disyaratkan (<0,7). Ketujuh indikator tersebut yaitu 4 indikator *job crafting* (JC2, JC3, JC5, dan JC8), 1 indikator *workplace spirituality* (WPS3), 1 indikator dukungan keluarga (FS3), dan 1 indikator *work engagement* (WE6). Ketujuh indikator tersebut kemudian dikeluarkan dari model dan kemudian dilakukan pengujian kembali.

Gambar 4.2 Outer Model PLS Algoritma



Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Hasil dari proses pengujian kedua menunjukkan masih ditemukan skor rendah yaitu 1 item *job crafting* (JC1) dan 1 item *workplace spirituality* (WPS2) yang kemudian dikeluarkan dari model. Selanjutnya dilakukan re-estimasi kembali, dan hasilnya menunjukkan bahwa semua item mempunyai nilai *loading* di atas 0,7 kecuali 1 indikator dukungan keluarga (FS4). Indikator tersebut mempunyai nilai *loading* sebesar 0,649 dan diputuskan untuk dipertahankan. Dengan demikian terdapat total 9 indikator yang tidak digunakan untuk analisis lebih lanjut dan sebanyak 34 indikator dinyatakan layak atau valid untuk analisis lebih lanjut.

Metode lain untuk menguji *convergent validity* yaitu dengan merujuk pada nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang diharapkan

harus lebih besar dari 0,5. Berikut rincian nilai AVE untukmasing-masing variabel dalam penelitian ini:

Tabel 4.17 ***Average Variance Extracted (AVE)***

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Job Crafting	0,581
Family support	0,713
Workplace spirituality	0,664
Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)	0,757
Work engagement	0,670

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Output AVE pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai AVE lebih dari 0,5. Nilai tertinggi adalah untuk variable *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) dengan nilai AVE sebesar 0,757. Sementara itu, nilai AVE terendah adalah variable *job crafting* dengan nilai sebesar 0,581. Tiga variable lainnya yaitu variabel *family support*, variabel *work engagement* dan variabel *workplace spirituality* masing-masing mempunyai nilai AVE berturut-turut sebesar 0,713, 0,701 dan 0,664. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

b. Discriminant Validity

Discriminant *Validity* dapat dilihat dari *cross loading* antara indikator dengan konstruk lain. Hasilnya menunjukkan bahwa korelasi semua konstruk dengan indikator masing masing lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten

memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik jika dibandingkan dengan memprediksi indikator di blok lain.

Dalam hal ini, 4 indikator (JC4, JC6, JC7, JC9) mengelompok pada variable *job crafting*, 3 indikator (FS1, FS2 dan FS3) mengelompok pada variable *family support*, 7 indikator WPS mengelompok pada variable *workplace spirituality*, 12 indikator MWL mengelompok pada indikator *Maiyah Work Life*, dan 8 indikator WE mengelompok pada variable *work engagement*. Secara lebih rinci, hasil uji discriminant validity disajikan dalam tabel 4.18 berikut:

Tabel 4.18 Cross-Loadings

	FAMILY SUPPORT	*JOB CRAFTING*	*MAIYAH WORK-LIFE*	*WORK ENGAGEMENT*	WORKPLACE SPIRITUALITY
FS1	0,931	0,615	0,617	0,512	0,396
FS2	0,923	0,629	0,545	0,456	0,347
FS4	0,649	0,294	0,247	0,352	0,255
JC4	0,505	0,787	0,489	0,490	0,413
JC6	0,471	0,758	0,422	0,485	0,501
JC7	0,569	0,810	0,489	0,482	0,420
JC9	0,501	0,767	0,416	0,476	0,537
MWLE1	0,529	0,500	0,881	0,520	0,395
MWLE10	0,566	0,539	0,911	0,576	0,392
MWLE11	0,464	0,502	0,880	0,531	0,439
MWLE12	0,458	0,479	0,871	0,524	0,334
MWLE2	0,502	0,493	0,887	0,545	0,426
MWLE3	0,512	0,426	0,799	0,466	0,365
MWLE4	0,489	0,480	0,909	0,531	0,385
MWLE5	0,526	0,522	0,888	0,573	0,434
MWLE6	0,627	0,554	0,905	0,554	0,355
MWLE7	0,423	0,349	0,705	0,388	0,189
MWLE8	0,591	0,528	0,912	0,587	0,376
MWLE9	0,520	0,537	0,870	0,586	0,439
WE1	0,362	0,492	0,338	0,788	0,560
WE2	0,341	0,505	0,320	0,789	0,550
WE3	0,470	0,538	0,446	0,848	0,537

WE4	0,460	0,471	0,448	0,780	0,497
WE5	0,456	0,494	0,480	0,853	0,566
WE7	0,412	0,526	0,612	0,786	0,497
WE8	0,400	0,497	0,592	0,822	0,453
WE9	0,504	0,534	0,608	0,875	0,499
WPS1	0,382	0,597	0,244	0,536	0,750
WPS4	0,244	0,437	0,378	0,500	0,835
WPS5	0,243	0,444	0,309	0,514	0,860
WPS6	0,324	0,431	0,311	0,486	0,866
WPS7	0,333	0,448	0,312	0,554	0,762
WPS8	0,321	0,430	0,394	0,520	0,872
WPS9	0,320	0,437	0,341	0,504	0,863

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

(2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai sejauhmana pengukuran variabel penelitian handal atau dapat dipercaya dan juga untuk menilai tingkat konsistensi pengukurannya (Hair et al., 2018). Uji reliabilitas dapat diketahui dari skor nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 untuk *confirmatory research* atau nilai > 0,60 untuk *explanatory research*. Selain itu dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability* dengan batasan lebih besar dari 0,70 untuk *confirmatory research*, sedangkan untuk *explanatory research* nilai antara 0,60 - 0,70 masih dapat diterima. Berikut hasil uji reliabilitas yang dilakukan pada penelitian ini:

Tabel 4.19 Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Konstruk	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*
Job Crafting	0,820	0,874
Family Support	0,803	0,879
Workplace Spirituality	0,927	0,940
Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)	0,970	0,974
Work Engagement	0,931	0,942

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan pada Tabel 4.19, dapat diketahui bahwa hasil uji reliabilias menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk variable-variabel dalam penelitian ini berkisar antara 0,803 sampai dengan 0,970. Hasil uji reliabilitas diperkuat dengan nilai *Composite Reliability* semua variabelnya yang mempunyai nilai lebih besar daripada pada *Cronbach's Alpha* dengan nilai berikisar antara 0,874 sampai dengan 0,974. Dengan demikian, semua variabel pengukuran memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu nilai *Cronbach's Alpha* dan nilai *Composite Reliability* mempunyai nilai lebih dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk yang digunakan adalah reliabel.

4.3.2 Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

Tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi *inner model* atau evaluasi model struktural dimaksudkan untuk mengetahui nilai *R-Square* (R^2) atau Koefisien Determinasi, koefisien jalur (*Path Coeffecient),* serta dapat juga untuk memvalidasi kecocokan model (*Model Fit*). Meskipun untuk PLS-SEM uji kecocokan model mempunyai penekana yang berbeda dengan yang dipersyaratkan dalam CB-SEM.

(1) Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinasi (*R-Square*) digunakan untuk menilai seberapa besar konstruk *endogen* dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Adapun besarnya nilai koefisien determinasi (*R-Square*) diharapkan berkisar antara 0 dan 1. Selain mengevaluasi koefisen determinasi berpedoman pada nilai sebagai berikut.

Pendapat Chin (1998), memberikan kriteria nilai R Square sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 sebagai kuat, moderat, dan lemah.

Sementara itu *Adjusted R-Square* adalah nilai *R-Square* yang telah dikoreksi berdasarkan nilai *standar error*. Nilai ini dianggap dapat memberikan gambaran yang lebih kuat dalam menilai kemampuan sebuah konstruk eksogen dalam menjelaskan konstruk endogen dibandingkan *R-Square*. Dalam penelitian ini nilai R^2 ditemukan sebagai berikut: untuk variable *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*), nilai adjusted R^2 sebesar 0,419 yang menunjukkan besarnya pengaruh variable *job crafting* dan *family support* sebesar 41,9 %, sisanya dipengaruhi oleh variable lain yang tidak diteliti. Sementara itu nilai koefisien determinasi untuk *work engagement* menunjukkan *adjusted R-square* sebesar 0,374 yang menunjukkan besarnya pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*) terhadap *work engagement* sebesar 37,4 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variable lain. Karena kedua nilai *Adjusted R-Square* lebih dari 0,33 maka dapat dikatakan pengaruhnya moderat. Penelitian yang akan datang perlu mengkaji lebih lanjut variabel-variabel lain yang belum diteliti beberapa diantaranya seperti *perceived organizational support* dan *leadership style*.

Tabel 4.20 Nilai Koefisien Determinasi

	R Square	**R Square Adjusted**
MA'IYYAH WORK-LIFE ENHANCEMENT (MWLE)	0,429	0,419
WORK ENGAGEMENT	0,378	0,374

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

(2) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan PLS-SEM yang menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel-variabel *job crafting*, *workplace spirituality* dan *family support* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE*). Hasil pengujian hubungan kausalitas dapat ditunjukkan dengan melihat pada nilai koefisien jalur dan *P-value* pada tabel 4.21 sebagai berikut.

Tabel 4.21. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	*Path* Koefisien	t-statistik	P *Value*	Keterangan
H1	*Job Crafting -> Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*	0,268	2,364	0,018	Diterima
H2	*Workplace spirituality -> Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*	0,113	1,260	0,208	Ditolak
H3	*Family support -> Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*	0,383	4,341	0,000	Diterima
H4	*Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)-> work engagement*	0,615	9,474	0,000	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

1. Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*

Hipotesis pertama yang diusulkan dalam studi ini adalah semakin baik *job crafting,* semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE).* Variabel *job crafting* dibangun oleh empat indicator yaitu: secara kognitif memikirkan kesesuaian pekerjaan dengan tujuan hidup sebagai Muslim,

mengingatkan pentingnya nilai pekerjaan bagi masyarakat luas, upaya mengenal orang lain di tempat kerja dan bergaul dengan rekan yang mendukung penyelesaian pekerjaan. Sedangkan indikator *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terdiri atas: keseimbangan harmonis kehidupan kerja, keluarga dan pribadi dengan kebersamaan Allah (MWLE 1-4), keseimbangan harmonis kehidupan kerja, keluarga dan pribadi dengan pengawasan Allah (MWLE 5-8), dan keseimbangan harmonis kehidupan kerja, keluarga, dan pribadi dengan pertolongan Allah (MWLE 9-12).

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,268 (positif) dengan *t-statistics* sebesar 2,364 (lebih besar dari 1,96). Sementara itu nilai *P-value* didapatkan sebesar 0,018 dapat diartikan signifikan pada taraf signifikansi $\alpha = 0{,}05$. Karenanya dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 (H1) terbukti secara nyata, yang berarti memang benar secara empiris apabila *job crafting* yang dilakukan oleh dosen Muslim PTS di Jawa Tengah semakin baik, maka tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* mereka juga semakin baik. Dengan demikian dapat dikatakan *job crafting* merupakan faktor yang ikut menentukan peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*.

Dalam hal ini ketika dosen secara kognitif selalu memikirkan bagaimana agar pekerjaannya sejalan dengan tujuan hidupnya sebagai Muslim dan selalu mengingatkan diri bahwa pekerjaannya penting bagi masyarakat luas, serta secara *relational* senantiasa berusaha mengenal dan menjalin hubungan baik dengan rekan kerjanya dan bergaul dengan mereka yang dapat mendukung

pekerjaan, maka mereka dapat meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Dalam kondisi tersebut mereka semakin puas karena dapat menyeimbangkan peran mereka secara harmonis di kehidupan kerja, keluarga dan pribadi dengan keyakinan kuat bahwa Allah membersamai, mengawasi dan menolong mereka, sehingga semua peran tersebut berjalan dengan baik dan dapat saling menguatkan.

Hasil pengujian pertama tersebut dapat dijelaskan menggunakan hasil deskripsi jawaban responden dan jawaban-jawaban responden atas pertanyaan terbuka yang diajukan. Sebagai contoh skor rata-rata tertinggi untuk variable *job crafting* adalah terkait *cognitive crafting* yaitu dosen dalam menjalankan pekerjaan memikirkan bagaimana agar pekerjaan yang ditekuni dapat sejalan dengan tujuan hidupnya sebagai seorang Muslim yaitu beribadah kepada Allah (skor rata-rata 8.906). Salah satu temuan dari jawaban yang diberikan responden atas pertanyaan terbuka yaitu dosen memikirkan bagaimana agar bisa menjadikan tugas mengajar sebagai jalan dakwah untuk mendapatkan keberkahan dan keridhoan Allah.

Tugas mengajar tentu saja bukan pekerjaan yang mudah. Dosen harus mempersiapkan materi dengan baik dan mengikuti perkembangan terkini agar ilmu pengetahuan yang disampaikan tetap *up to date*. Dosen juga harus berpikir keras untuk menciptakan proses belajar mengajar yang tidak membosankan dan memudahkan pemahaman mahasiswa. Untuk membekali mahasiswa dengan *soft skill* yang dibutuhkan, dosen juga harus memberikan tugas-tugas dan memberikan umpan balik. Selain itu, dosen juga harus dapat memberikan

penilaiaan yang obyektif atas proses pembelajaran yang sudah di tempuh oleh mahasiswa melalui, tugas-tugas, ujian tengah semester dan akhir semester. Tugas mengajar selama satu semester menjadi lebih menantang ketika dosen harus mengajar beberapa mata kuliah yang berbeda dan kadang mendapatkan tugas untuk mengajar beberapa mata kuliah baru. Hal ini menuntut dosen untuk meluangkan waktu lebih untuk mempelajari dan menguasai materi dengan baik sebelum disampaikan kepada mahasiswa. Belum lagi untuk konteks saat ini, dosen juga harus dapat memanfaatkan teknologi ketika proses belajar mengajar dilakukan secara *on-line* atau bahkan *hybrid* yang tentu memerlukan persiapan dan ketrampilan yang berbeda dengan proses pembelajaran luring. Tugas mengajar juga menyita waktu dosen yang seharusnya dialokasikan untuk keluarga atau kegiatan pribadi. Tidak hanya ketika harus menggunakan waktu di luar jam kerja untuk mempersiapkan materi mengajar, tapi dosen juga dimungkinkan harus mengajar di luar jam kerja normal, seperti ketika mendapatkan tugas mengajar kelas malam atau kelas akhir pekan. Dapat disimpulkan bahwa tugas mengajar seringkali menuntut dosen untuk mendedikasikan waktu, tenaga dan pikiran yang tidak sedikit dan seringkali bisa berbenturan dengan kegiatan keluarga dan pribadi. Bisa saja kemudian tugas mengajar menjadi beban tersendiri bagi dosen yang membuat dosen menghadapi tantangan dalam menyimbangkan perannya dalam kehidupan kerja, keluarga, pribadi dan kehidupan dengan Robb-nya (ibadah).

Dengan memikirkan bahwa tugas mengajar sebagai jalan dakwah (*cognitive job crafting*), dosen dapat lebih merasakan kebersamaan Allah

dalam aktivitas mengajarnya yang memudahkannya dalam menyeimbangkan secara harmonis berbagai tanggungjawab dan peran dalam pekerjaan, keluarga, dan ibadah. Beberapa temuan dalam studi ini tercermin dalam beberapa tanggapan responden diantaranya: dosen selalu merasa diingatkan untuk menjaga integritas dan berdedikasi dalam mengajar. Dosen juga terdorong untuk bersama keluarganya dapat lebih mengenal Allah melalui aktivitas mengaji dan melakukan ibadah bersama. Hal-hal ini membuat dosen merasa tenang, damai, dan lebih bersyukur dalam menjalankan profesinya sebagai dosen dan sebagai anggota keluarga. Melalui kebersamaan Allah tersebut, temuan dari pertanyaan terbuka menyebutkan bahwa banyak pekerjaan yang tadinya tidak mungkin menjadi mungkin untuk diselesaikan. Dalam urusan keluarga disebutkan bahwa Allah melindungi keluarga dalam situasi yang mungkin orang lain akan memandang situasi tersebut buruk. Hal ini bisa saja karena nafkah yang didapatkan oleh dosen menjadi berkah ketika dosen menjalankan pekerjaannya sebagai jalan ibadah, karena dikerjakan sesuai hak dan kewajiban. Dalam kehidupan pribadi, kebersamaan dengan Allah membuat dosen selalu ingat Allah dalam setiap kejadian dan lebih mudah untuk mengambil hikmah bahwa semua terjadi atas kehendak Allah, selalu belajar untuk bisa lebih bersyukur dan bersabar.

Ketika dosen secara proaktif memikirkan bagaimana tugas mengajar yang diembannya bisa menjadi ladang dakwah, maka dosen juga akan lebih mudah untuk merasakan pengawasan Allah dalam setiap aktivitasnya baik dalam bekerja, keluarga maupun pribadinya. Keyakinan akan pengawasan

Allah membuat dosen menjalankan tupoksi dalam mengajar dengan baik dan jujur, selalu berhati-hati dalam bersikap dan bertutur dan terus menambah pengetahuan sesuai nilai-nilai agama. Perasaan akan pengawasan Allah juga mendorong dosen untuk lebih amanah kepada keluarganya dan berusaha berbuat yang terbaik dan menjaga keluarganya dari api neraka dengan menjalankan profesinya sebagai dosen secara professional dan penuh tanggung jawab. Kehidupan pribadi juga lebih terjaga ketika merasakan pengawasan Allah, sehingga memunculkan rasa takut berbuat dosa atau melanggar perintah Allah dan menjadi kendali untuk selalu menjaga integritas baik di dalam kampus maupun di luar kampus. Sikap muroqobatullah ini membantu dosen mengharmonisasikan peran-perannya dalam pekerjaan, keluarga dan pribadi. Ketika dosen meniatkan tugas mengajar sebagai dakwah, aktivitas-aktivitas lainnya akan lebih mudah diharmonisasikan karena semua aktivitas tersebut berujung pada mencari ridho Allah.

Selanjutnya ketika dosen selalu memikirkan bagaimana tugas mengajar dapat menjadi jalan dakwah, hal ini akan mendorong dosen meyakini pertolongan Allah dalam menjalankan berbagai perannya, baik dalam pekerjaan, keluarga dan pribadi. Temuan dari pertanyaan terbuka mendukung pernyataan tersebut. Dosen dalam menjalankan profesinya tidak lepas dari berbagai permasalahan dan kendala baik dalam pekerjaan maupun dalam urusan keluarga dan pribadi. Akan tetapi ketika secara kognitif dosen menganggap bahwa pekerjaan yang ditekuninya adalah bentuk ibadah untuk mencari keridhoan Allah maka mereka optimis bahwa Allah akan memberikan

pertolongan. Salah satu yang disampaikan oleh responden misalnya: “nasrun minallah wa fathun qorib”, yaitu pertolongan itu datang dari Allah dan kemenangan atau keberhasilan itu sudah dekat. Dalam konteks pekerjaan, tercermin dalam temuan berikut: “setiap ada kendala pekerjaan, Allah memberikan solusi saat sholat atau taffakur” dan “Allah selalu memberikan petunjuk untuk bekerja dan melakukan yang terbaik”. Kemudian dalam mengharmonisasikan dengan urusan keluarga, keyakinan akan pertolongan Allah tercermin dalam beberapa temuan, diantaranya: “Allah memberikan semua yang saya dan keluarga butuhkan” dan “Allah memberikan jalan keluar bagi permasalahan yang saya dan keluarga hadapi”. Sementara itu dalam konteks mengharmonisasikan dengan kehidupan pribadi, keyakinan akan pertolongan Allah diantaranya tercermin dalam refleksi responden berikut: “Allah selalu memberikan saya hidayah” dan “apapun yang saya minta dalam hal baik, segera terkabul meskipun perjuangannya berat”.

Hasil pengujian hipotesis ini mendukung adanya hubungan kausalitas antara *Job Crafting* dengan *Ma’iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Rastogi & Chaudhary (2018) yang menemukan adanya pengaruh yang kuat *Job Crafting* terhadap *Work-Family Enrichment.*

2. Pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Ma’iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*

Hipotesis kedua menyatakan bahwa semakin baik *workplace spirituality*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Variabel *workplace spirituality* dibangun dengan indikator: pekerjaan terhubung dengan hal yang dianggap penting dalam hidup (WSP1), teman-teman sejawat saling mendukung, saling peduli satu sama lain, dan merasa sebagai sebuah keluarga (WSP4, WSP5, dan WSP6), kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi (WSP7), kepedulian organisasi terhadap karyawannya dan kemampuan organisasi memahami karyawannya (WSP8, WSP9).

Seperti yang tersaji di Tabel 4.21, nilai koefisien jalur sebesar 0,113 (positif) dengan nilai t-statistics diperoleh sebesar 1,260 (lebih kecil dari 1,96). Sementara itu, nilai *P-value* didapatkan sebesar 0,208 yang berarti tidak signifikan pada tingkat α= 0,05. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut, hipotesis kedua (H2) tidak terbukti secara nyata atau ditolak. Dengan demikian secara empiris tidak terbukti bahwa *workplace spirituality* berpengaruh terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Untuk meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* pada dosen Muslim di kalangan PTS yang ada di Jawa Tengah tidak dibangun melalui *workplace spirituality*.

Dalam studi ini, ketika dosen merasakan bahwa pekerjaan mereka terhubung dengan hal yang dianggap penting dalam hidup, teman-teman sejawat saling mendukung, saling peduli satu sama lain, dan merasa sebagai sebuah keluarga, mereka merasakan kecocokan dengan nilai-nilai organisasi, serta merasa organisasi peduli dan memahami sumberdaya manusianya, tidak

secara nyata meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Dengan kata lain, kondisi-kondisi tersebut tidak secara nyata meningkatkan kepuasan dosen dalam menyeimbangkan secara harmonis peran-peran mereka dalam kehidupan kerja, keluarga dan pribadi dalam kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah.

Hasil studi ini tidak mendukung penelitian sebelumnya dari Hassan, Tnay, Yososudarmo & Sabil (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang posistif dan signifikan *workplace spirituality* dengan *work-family enrichment* karyawan sektor public di Malaysia. Demikian juga studi ini bertentangan dengan studi yang dilakukan oleh Jena dan Pradhan yang menemukan hubungan yang signifikan antara kompetensi spiritual dengan *work-life balance* pada karyawan dan eksekutif di perusahaan manufaktur di India bagian Timur. Hasil studi ini juga kotradiktif dengan hasil studi Malik and Saxena (2019) yang menyimpulkan bahwa bahwa *workplace spirituality* berhubungan dengan *work-life balance* dan membantu menyeimbangkan tingkat pekerjaan mental maupun fisik di rumah dan di tempat kerja.

3. Pengaruh *family support* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement*

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa semakin baik *family support*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Variabel *family support* dibangun dengan indikator: kesungguhan keluarga dalam membantu, dukungan emosional dari keluarga, dan bantuan keluarga dalam pengambilan keputusan. Tabel 4.21 menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur

sebesar 0,383 (positif) dengan nilai t-statistics diperoleh sebesar 4,341 (lebih besar dari 1,96). Sementara itu, nilai *P-values* didapatkan sebesar 0,000 yang berarti signifikan pada tingkat α= 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) terbukti secara nyata. Dengan demikian dapat dikatakan memang benar secara empiris semakin baik *family support* yang dirasakan dosen PTS di Jawa Tengah, maka semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* mereka. Untuk meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dapat dibangun melalui *family support* yaitu kesungguhan keluarga dalam membantu, dukungan emosional dari keluarga, dan bantuan keluarga dalam pengambilan keputusan.

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dijelaskan lebih jauh dengan melihat hasil deskripsi jawaban responden untuk variabel *family support* dan dengan memperkuat dengan jawaban-jawaban responden atas pertanyaan terbuka yang berhasil dikumpulkan dan dianalisis. Skor rata-rata tertinggi untuk variable *family support* yaitu "keluarga saya sungguh-sungguh berusaha membantu saya" (skor rata-rata 9.188). Hal ini menunjukkan bahwa dosen mempersepsikan kesungguhan keluarga dalam mendukung pekerjaan sebagai hal penting. Terkait indikator tersebut, temuan yang didapatkan dari jawaban terbuka diantaranya keluarga memberikan dukungan moral dan materiil, menjadi support system, mendukung dalam meraih karir, memberikan ijin untuk bekerja, dan memberikan bantuan secara fisik.

Tugas sebagai dosen disamping mengajar, juga membimbing mahasiswa, melakukan kegiatan penelitian, menulis bahan ajar dan artikel, dan juga

melakukan kegiatan pengabdian Masyarakat. Beberapa dosen juga menjalankan tugas tambahan baik sebagai pejabat struktural maupun tugas lain seperti menjadi assessor BAN PT atau lembaga akreditasi lainnya yang menuntut dosen melakukan perjalanan ke luar kota dan bahkan ke luar Jawa atau luar negeri. Dosen juga diwajibkan untuk menempuh studi lanjut S2 ataupun S3 dalam rangka pengembangan diri dan karir. Di luar itu, dosen juga mempunyai tanggung jawab dan peran di luar kerja. Dalam keluarga, misalnya amanah sebagai suami, istri atau anak bukan peran yang ringan. Konflik antara antara tanggung jawab tugas dan keluarga apabila tidak diharmonisasikan dengan baik akan berdampak pada keberhasilan penyelesaian tugas dan bisa berpengaruh pada keharmonisasian keluarga. Demikian juga dosen menjalani peran lainnya, seperti Disamping itu dosen juga perlu memberikan hak pada kehidupan pribadinya dengan memanfaatkan waktu luang seperti menyalurkan hobi, bersilaturahmi, dan beristirahat yang apabila terabaikan dapat berdampak pada kesehatan. Yang lebih penting lagi tanggung jawab dosen sebagai hamba Allah Azza Wa Jalla , jangan sampai ibadah terlalaikan karena tuntutan pekerjaan.

Pertama, semakin sunguh-sungguh dukungan yang diberikan keluarga akan semakin memudahkan dosen merasakan kebersamaan Allah dalam menyeimbangkan kehidupan kerja, keluarga dan pribadi. Dalam kehidupan kerja. Salah satu ekspresi yang disampaikan oleh responden yaitu: “Allah selalu ada di dalam setiap langkah pekerjaan” hal ini karena dukungan keluarga memberikan ketenangan hati dalam bekerja. Selanjutnya, support sistem yang

diberikan oleh keluarga membantu dosen merasakan pengawasan Allah, jika akan melakukan hal yang tidak baik selalu tidak tenang dan ditunjukkan oleh Allah untuk kembali ke arah yang benar. Demikian juga dosen semakin meyakini pertolongan Allah seperti yang dinyatakan oleh salah satu responden: "dimudahkan dan lancar dalam urusan tugas/pekerjaan dan keluarga", dan tidak banyak muncul masalah dalam keluarga sehingga bisa lebih fokus ke tugas.

Hasil studi ini relevan dengan temuan penelitian dari Marcinkus dan rekan (2007) menyatakan bahwa dukungan sosial baik dalam bentuk dukungan secara personal maupun dukungan dari lingkungan kerja, keduanya terbukti berpengaruh kepada keseimbangan peran kerja dan keluarga (*work-family balance*). Selain itu, temuan studi ini juga mengkonfirmasi hasil studi dari Uddin (2020) yang membuktikan adanya peran penting *perceived family support* dalam memfasilitasi *work-life balance* yang mengindikasikan pentingnya *family support* dalam menciptakan *work-life balance* pada karyawati bank di Banglades. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan studi oleh Leung, Mukerjee dan Thurik (2020) yang membuktikan bahwa family support tidak sepenuhnya berperan dalam meningkatkan *work-family balance*. Temuan penelitian ini berbeda dengan apa yang ditemukan oleh (Leung et al., 2020) yang menemukan bahwa hanya dukungan emosional yang diterima dari anggota yang terbukti meningkatkan *work-family balance*, sedangkan dukungan instrumental dari keluarga tidak berpengaruh signifikan.

4. Pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terhadap *work engagement.*

Hipotesis keempat menyatakan bahwa semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dosen maka semakin tinggi tingkat *work engagement* mereka. *Work engagement* dibangun dengan indikator gairah dalam bekerja, kuat dan bersemangat menyelesaikan tugas, antusias dengan pekerjaan, bangga dengan pekerjaan, menikmati pekerjaan, menjaga syari'at dalam bekerja, memaknai orientasi nilai-nilai ibadah pada setiap menyelesaikan pekerjaan, dan mengedepankan kebaikan dan kebermanfaatan yang tulus dalam bekerja.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terhadap *work engagement* yang disajikan di Tabel 4.21 menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,615 (positif) dengan nilai T-statistics sebesar 9,474 (lebih besar dari 1,96). Sementara itu, nilai signifikansi P-values didapatkan sebesar 0,000 yang berarti signifikan pada tingkat α= 0,05. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan terbukti bahwa hipotesis keempat (H4) terbukti secara nyata yang berarti memang benar secara empiris bahwa semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dosen PTS Jawa Tengah, akan semakin meningkatkan *work engagement* mereka.

Dengan kata lain *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* merupakan faktor yang ikut menentukan peningkatan *work engagement.* Ketika dosen merasakan kepuasan karena dapat menyeimbangkan secara

harmonis kehidupan kerja, keluarga dan pribadi melalui kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah, dosen semakin bergairah dalam bekerja, merasa kuat dan bersemangat menyelesaikan tugas, antusias dengan pekerjaan, bangga dengan pekerjaan, menikmati pekerjaan, menjaga syari'at dalam bekerja, memaknai orientasi nilai-nilai ibadah pada setiap menyelesaikan pekerjaan, dan mengedepankan kebaikan dan kebermanfaatan yang tulus dalam bekerja.

Temuan dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diperkuat oleh jawaban-jawaban responden yang disampaikan atas pertanyaan terbuka. Dukungan keluarga yang baik mendorong dosen untuk menjalankan pekerjaannya dengan senang hati, Bahagia, dan antusias dalam melaksanakan pekerjaan, juga tidak loyo dan putus asa dalam mmenghadapi hambatan. Dosen juga merasa bangga sebagai pendidik, role model dan menganggap profesi dosen sebagai profesi yang mulia. Engagment dosen juga dinyatakan dalam refleksi dosen bahwa mereka mencintai dan menjiwai pekerjaannya dan menikmati setiap proses dalam menyelesaikan pekerjaan. Yang tidak kalah penting adalah bahwa dosen yang engaged dengan pekerjaannya adalah mereka yang "jujur dan bertanggungjawab" serta berusaha untuk tidak melanggar aturan, tidak melanggar prinsip-prinsip agama Islam serta tidak melakukan penyimpangan. Mereka juga rela membantu orang lain dalam kebaikan, mempertimbangkan manfaat dan mudhorat dalam setiap aktivitas dan menjauhi hal-hal yang sia-sia atau tidak bermanfaat.

Dalam kaitannya dengan kajian *work-life balance*, studi ini berkesesuaian dengan penelitian-penelitian terdahulu diantaranya dari Jaharuddin dan Zainol (2019) yang membuktikan bahwa ada hubungan yang positif antara *work-life balance* dan *work engagement* dimana semakin baik WLB yang dialami semakin tinggi *work engagement*. Demikian juga, temuan studi ini mendukung hasil studi yang dilakukan oleh Mohamed dan Zaki (2017) yang menyimpulkan bahwa *work-life balance* mempunyai dampak yang signifikan pada *work engagement*.

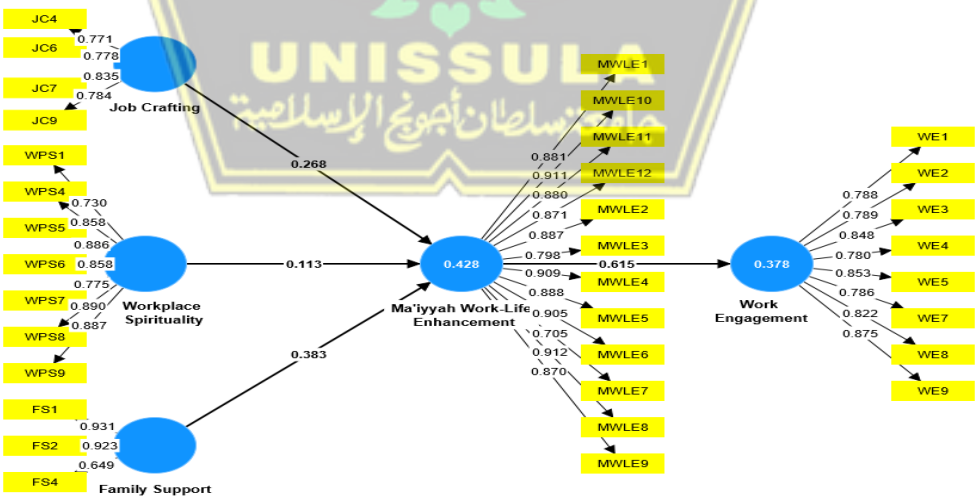
(3) Model-Fit

Sementara itu pengujian Model Fit dalam PLS-SEM masih diperdebatkan diantaranya karena adanya perbedaan persyaratan antara CB-SEM dan PLS-SEM. Menurut Hair (2018), CB-SEM sangat mengandalkan uji model fit akan tetapi untuk PLS SEM model fit tidak menjadi penekanan. Salah satu ukuran model fit yang dapat digunakan akan tetapi perlu hati-hati adalah menggunakan acuan sebagai berikut: SRMR <0.1 dan NFI mendekati 1, yaitu Standarized Root Mean Square Residual (SRMR) dibawah 0.1 dan nilai Normal Fit Index (NFI) mendekati 1. Berdasarkan analisis SmatPLS, hasil SRMR dan NFI dari model yang diuji diperoleh nilai Saturated SRMR 0.071 dan NFI 0.760, yang diartikan model memiliki kecocokan yang cukup memadai.

4.3.3 Pengaruh langsung dan tidak Langsung

Pengujian pengaruh langsung, tidak langsung dan total antara variabel *job crafting*, *workplace spirituality*, *family support* dan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terhadap *work engagement* dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung ditunjukkan dengan nilai *path koefisien* dengan anak panah satu ujung. Pengaruh tidak langsung merupakan pengaruh yang diakibatkan oleh adanya variabel yang berada diantara satu variabel dengan variabel lain. Sementara itu, pengaruh total merupakan penjumlahan pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung. Hasil pengujian pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total tersaji pada gambar 4.3 dan tabel 4.22 sebagai berikut :

Gambar 4.3 Pengaruh Langsung model *Ma'iyyah Work-Life Enhancement*



4.3.4 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

Gambar 4.3 dan Tabel 4.22 tentang pengaruh langsung, tidak langsung dan total dari model *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* menjelaskan bahwa variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dipengaruhi secara langsung oleh variabel *job crafting* (0,268), *work place spirituality* (0,113) dan *family support* (0,383). Dari hasil ini, maka *family support* merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh secara langsung terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai pengaruh yang paling besar dibanding variabel yang lain yaitu 0,383.

Tabel 4.22 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No	Variabel	Pengaruh	*Job Crafting*	*Workplace Spirituality*	*Family Support*	*Maiyah Work-Life Enhancement*
1	***Maiyah Work-Life Enhancement***	Langsung	0,268	0,113	0,383	-
		Tidak Langsung	-	-	-	-
		Total	**0,268**	**0,113**	**0,383**	-
		P-value	**0.018**	**0,208**	**0,000**	-
2	***Work Engagement***	Langsung	-	-	-	0,615
		Tidak Langsung	0,165	0,069	0,235	-
		Total	0,165	0,069	0,235	0,615
		P-Value	0,035	0,249	0,000	0,000
			(3)	(4)	(2)	(1)

Sumber : Output PLS, diolah

Variabel yang berpengaruh secara langsung terhadap *Work Engagement* adalah *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE),* sedangkan variabel yang berpengaruh secara tidak langsung terhadap *work engagement* adalah variabel *job crafting*, *workplace spirituality* dan *family support*. Pengaruh total merupakan

penggabungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Pengaruh total masing masing variabel terhadap *work engagement* adalah sebesar 0.165 (p-value 0.035) untuk variabel *job crafting*, sebesar 0.069 (p value 0,249) untuk variabel *workplace spirituality*, dan untuk variabel *family support* sebesar 0,235 (p value 0,000) serta variabel *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* sebesar 0,615 (p value 0,000).

Berdasarkan hasil analisis data di atas, ditemukan tiga jalur yang berpotensi meningkatkan *work engagement*. Ketiga jalur tersebut diurutkan berdasarkan prioritas kekuatan pengaruh hubungan antar variabel adalah sebagai berikut. Jalur pertama melalui pengaruh secara langsung *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terhadap *work engagement*. Jalur ini menghasilkan total pengaruh paling besar dibandingkan jalur lainnya, yakni 0,615 dengan tingkat signifikan 0,000. Ini artinya *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* secara nyata berpotensi meningkatkan *work engagement.*

Jalur kedua, yang berpotensi meningkatkan *work engagement* adalah jalur tidak langsung dari *family support* menuju w*ork engagement* melalui *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE).* Jalur ini menghasilkan total *effects* terbesar kedua, yakni sebesar 0,235 dengan tingkat siginifikansi 0,000. Ini artinya secara tidak langsung *family support* terbukti secara nyata berpotensi meningkatkan *work engagement.*

Jalur ketiga yang berpotensi meningkatkan *work engagement* adalah jalur *job crafting* menuju *work engagement*. Jalur ini merupakan pengaruh tidak langsung dari *job crafting* terhadap *work engagement* melalui *Ma'iyyah Work-Life*

Enhancement (MWLE). Jalur tidak langsung ini menghasikan *total effects* terbesar ketiga, yakni sebesar 0,165 dengan tingkat signifikansi 0,035. Ini artinya *job crafting* secara tidak langsung benar benar terbukti berpotensi meningkatkan *work engagement.*

BAB V

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Bab V menyajikan implikasi teoritis pada pengembangan ilmu serta implikasi manajerial atas hasil penelitian ini. Bab ini diakhiri dengan menyajikan keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendatang. Secara piktografis, penyajian Bab V tersaji dalam gambar berikut:

Gambar 5.1. Piktografis implikasi dan agenda penelitian mendatang

5.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian tentang upaya peningkatan *work engagement* dengan cara membangun *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, telah memperkaya lingkup dan khasanah pengetahuan terutama pada ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Khususnya, dengan dimasukkannya konsep baru *Ma'iyyah Work-Life*

Enhancement (MWLE) untuk menjembatani *research gap* pengaruh antara *job crafting* dan *work engagement*. Selanjutnya, kajian dilakukan dengan menguji *workplace spirituality* dan *family support* sebagai antesenden *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dan mengkaji pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terhadap *work engagement*. Hasil penelitian memberikan beberapa implikasi teoritis, khususnya pada teori *Work-Life Balance*, Desain Pekerjaan (*Work Design)* dan Teori *Engagement*.

1. Implikasi pada Teori *Work-Life Balance*

   Studi terkait *work-life balance* sebelumnya lebih menekankan pada keseimbangan domain kerja dan keluarga (*work-home interference*) dan memfokuskan pada pendekatan konflik (*work-family conflict*). Beberapa peneliti di bidang ini, misalnya Kelliher dan rekan (2019), mulai menekankan pentingnya aspek *non-work* termasuk kehidupan pribadi/waktu luang (*leisure*), dan khususnya agama (Sav, 2019). Sejalan dengan berkembangnya kajian perilaku organisasi dan juga psikologi positif, studi dibidang ini juga mulai mengkaji aspek positif *work-life balance* sehingga muncul konsep-konsep seperti *work-life enrichment*/*enhancement* (Fisher et al., 2009) . Terkait aspek religiusitas, studi *work-life balance* juga mulai menekankan pentingnya aspek agama. Sav (2019; 2014), misalnya, melakukan riset yang berfokus pada keseimbangan kerja, agama dan keluarga. Selanjutnya, meskipun masih sangat terbatas, studi tentang work-life balance dengan pendekatan Islam sudah dilakukan sejumlah kecil peneliti baik yang bersifat konseptual dan baru-baru

ini sudah dilakukan studi empiric untuk menguji peran WLB dalam perspektif Islam terhadap luaran organisasi ataupun sumber daya manusia (Muafi, 2021; Muafi et al., 2021; Muda et al., 2019; Rohaiza, 2014)

Hanya saja sepanjang yang penulis pelajari, studi yang ada masih mengkaji *work-life balance* secara terpisah-pisah (*segmented*). Untuk itu konsep baru *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dikenalkan yang merupakan pendekatan holistic *work-life balance* yang *blended* dengan nilai-nilai Islam dengan penekanan pada pentingnya *ma'iyyatullah* atau menyertakan Allah dalam menjalankan kehidupan kerja, kehidupan keluarga dan kehidupan pribadi. Konsep baru *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* menawarkan solusi untuk terciptanya keseimbangan yang harmonis dan holistik dimana peran-peran yang dijalankan SDM dalam kehidupan kerja, keluarga dan pribadi tersebut dapat saling bersinergi kearah kebaikan dunia dan akhirat dengan kuatnya keyakinan akan kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah dalam setiap aktivitas peran yang dijalankan.

2. Implikasi pada teori *Work Design*

Penelitian *work-life balance* sebagian besar memfokuskan pada inisiatif-inisiatif yang dilakukan organisasi (*top-down approach*) dalam memfasilitasi *work-life balance* karyawan. Das dan Baruah (2016) mengusulkan perlunya memberikan perhatian pada inisiatif dari individu SDM organisasi sendiri dalam menyeimbangkan aspek *work-life*. Studi ini karenanya menguji peran dari *job crafting* dalam peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement*

(MWLE) dan menggarisbawahi pentingnya desain pekerjaan yang bersifat *bottom-up* dimana SDM organisasi sendiri yang berinisiatif secara individu untuk merancang pekerjaannya. Dalam penelitian ini nilai-nilai atau tujuan hidup yang dianut yang dimaksudkan adalah nilai-nilai sebagai Muslim yaitu untuk bekerja dengan niat beribadah semata-mata karena mencari ridho Allah dan memberikan maslahah yang lebih luas bukan hanya untuk diri sendiri tapi untuk orang lain. Dengan demikian studi ini memperkaya teori desain/rancangan pekerjaan khususnya *job crafting* dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam pengukurannya.

3. Implikasi pada teori *Engagement*

Studi ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menguji dimensi *spiritual engagement* dalam pengukuran konsep *collective engagement* (Fachrunnisa et al., 2016). Dalam penelitian ini, dimensi spiritual engagement dimasukkan untuk melengkapi dimensi *work engagement* dari Scaufeli et al. (2002) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Konsep *work engagement* yang digunakan dalam studi ini lebih *holistic* tidak hanya berorientasi pada aspek duniawi tetapi juga ukhrowi. Aspek *spiritual engagement* dimaknai sebagai keterikatan seseorang dengan pekerjaannya secara spiritual berdasarkan keimanan kepada Allah Azza Wa Jalla . Hal ini tercermin dalam penyelesaian pekerjaannya, SDM senantiasa menjaga syariat untuk saling selamat-menyelamatkan dalam kebaikan, memaknai orientasi nilai-nilai ibadah, dan mengedepankan kebaikan dan kebermanfaatan yang tulus. Mengingat studi

yang ada saat ini masih sangat sedikit yang menguji secara empiric *work engagement* menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam, karenanya studi ini dapat memperkuat upaya sedikit peneliti yang sudah mengakomodasi pendekatan ini, seperti yang telah dilakukan oleh dalam studinya terkait *collective organizational engagement* (Fachrunnisa et al., 2016).

5.2 Implikasi Manajerial

Studi ini memberikan sejumlah implikasi manajerial yang terkait dengan variable yang menjadi fokus penelitian.

1. Pertama, untuk dapat meningkatkan *work engagement* dosen, peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terbukti kontribusinya. Dalam hal ini, pimpinan perguruan tinggi dan juga fakultas perlu memahami aspek spiritual/illahiyah (*Mai'yyatullah*) dalam memfasilitasi SDM organisasi terutama para dosen Muslim dalam mensinergikan beragam perannya dalam kehidupan kerja, keluarga dan pribadi. Agar aspek spiritual ilahiyah ini dapat bersifat *blended* mewarnai aktivitas kerja dan di luar kerja, organisasi dapat mendorong upaya-upaya penguatan spiritual/ilahiyah melalui kegiatan-kegiatan baik yang bersifat terprogram dan masuk dalam komponen penilaian kinerja dosen (KPI). Dalam kegiatan permbelajaran misalnya perlu dibuatkan SOP untuk memulai dan mengakhiri perkuliahan dengan do'a memohon pertolongan Allah berupa kemudahan mendapatkan ilmu yang bermanfaat. Dosen juga selalu mengkaitkan materi yang diajarkan dengan nilai-nilai Islam dan mengambil hikmah berdasarkan pada AL-Quran dan Hadist. Organisasi

juga perlu mendorong upaya-upaya yang dilakukan secara mandiri oleh dosen dalam pengembangan diri melalui penguatan ilmu, iman dan amal berbasis nilai-nilai *Mai'yatullah*.

2. Kegiatan terprogram dapat dilakukan melalui kegiatan kajian rutin yang diselenggaran dengan mengundang ustadz/ahli ilmu untuk membahas kitab-kitab ulama untuk mengajarkan nilai-nilai Islam yang terkandung dalam Al Quran dan hadis. Dosen juga dapat diberikan kelonggaran waktu untuk membekali diri dengan ilmu-ilmu agama melalui kegiatan-kegiatan kajian di luar kampus, aktivitas membaca buku-buku agama yang dapat meningkatkan ilmu dan iman. Materi tentang ma'iyyatulah dan pemahaman asma'ul husna yang relevan dan mendorong aplikasinya dalam aktivitas Tri Dharma yang dijalankan dosen. Melalui proses yang terprogram dan istiqomah diharapkan dosen akan dapat menginternalisasikan nilai-nilai kebersamaan Allah, bahwa dalam setiap aktivitas dosen baik professional maupun pribadi dan keluarga selalu dalam pengawasan Allah dan bahwa Allahlah satu-satunya dzat yang mampu memberikan pertolongan dalam setiap permasalahan yang dihadapi.

3. Family *support* menjadi faktor terpenting dalam penelitian ini. Perguruan Tinggi perlu melibatkan keluarga dalam bersama-sama memfasilitasi para dosen Muslim menjalankan perannya dalam kehidupan kerja, keluarga dan pribadi sebagai bentuk ibadah kepada Allah Azza Wa Jalla . Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan yang *family friendly* dalam upaya memahami kondisi dosen dan keluarganya dengan lebih baik, misal

memastikan organisasi memberikan perhatian pada saat ada keluarga yang sakit atau tertimpa musibah dengan menjenguk dan memberikan dukungan moral maupun material untuk pengobatan. Memberikan bimbingan spiritual melalui pengajian/kajian Islami yang diinisiasi oleh kampus khususnya topik-topik tentang menjaga keharmonisan keluarga dalam Islam. Dukungan keluarga juga dapat didorong melalui kegiatan *family gathering* yang diselenggarakan oleh organisasi untuk menjalin keakraban diantara keluarga. Pada kesempatan gathering ataupun pertemuan informal lainnya yang diinisiasi oleh institusi, pimpinan fakultas sapat sekaligus memberikan informasi terkait dengan program-program kampus yang memerlukan kontribusi terbaik dari para dosennya. Dengan adanya informasi-informasi tersebut diharapkan, dukungan keluarga menjadi semakim solid kepada para dosen untuk menjalankan tugas yang diembannya.

4. Penelitian ini juga menekankan bahwa dosen tidak hanya diharapkan untuk bersemangat, berdedikasi dan fokus pada pekerjaan tri dharma akan tetapi juga harus memperhatikan aspek kualitas dalam penyelesaian embanan yang ditetapkan dengan selalu memperhatikan syariat Islam dan tidak melakukan penyimpangan-penyimpangan dalam mengejar kuantitas. Dengan nilai-nilai Ma'iyyatullah, diharapkan dosen dapat berkinerja dan menghasilkan luaran-luaran dengan tetap memegang integritas akademik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Pertama, pengukuran variabel *job crafting* dalam penelitian ini hanya mencakup dimensi *cognitive crafting* dan *relational crafting.* Pengukuran aspek *task crafting* dalam penelitian ini tidak valid dan tidak reliabel sehingga tidak dapat digunakan. Semua indikator yang mengukur dimensi *task crafting* dalam penelitian ini tidak valid dan tidak reliabel sehingga dikeluarkan dari model, padahal dimensi task crafting merupakan dimensi yang penting. Kemungkinan yang terjadi, upaya-upaya sukarela untuk secara kreatif memperkenalkan atau menggunakan cara-cara baru untuk konteks responden dosen dalam penelitian ini kurang relevan. Dosen masih lebih nyaman untuk menjalankan tugas-tugas sesuai dengan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) atau panduan-panduan yang sudah baku.

Kedua, hasil uji hipotesis ada salah satu yang tidak diterima yaitu pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Hal ini diluar dugaan karena ketika individu mempercayai hubungan spiritual dengan pekerjaan dan tempat kerja diharapkan dapat meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Hal ini dapat disebabkan karena dosen Muslim yang terlibat sebagai responden dalam penelitian ini berasal dari beberapa perguruan tinggi swasta yang cukup heterogen dimana tidak semua merupakan perguruan tinggi berbasis Islam. Hal lain dimungkinkan karena masih banyak perguruan tinggi yang lebih menyerahakan hal-hal yang bersifat spiritual/ilahiyah kepada individu dosen. Spritualitas di tempat kerja menjadi hak dan tanggungjawab pribadi dan tidak diformalkan oleh organisasi.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan pada keterbatasan penelitian yang disampaikan di atas, studi ini merekomendasikan beberapa agenda untuk penelitian mendatang, sebagai berikut:

1. Menguji tiga dimensi *job crafting* dengan memberikan muatan nilai-nilai Islam untuk mengetahui perannya terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* menggunakan target sampel yang berbeda, misal pada organisasi dimana SDM organisasinya lebih fleksibel tidak terlalu terikat dengan aturan kerja yang baku dalam menjalankan pekerjaannya. Penelitian dapat juga masih dalam lingkup dosen Muslim tetapi dengan melibatkan dosen dari berbagai daerah khususnya di luar Jawa karena kondisi yang ada di beberapa daerah Jawa mungkin memberikan tantangan tersendiri bagi dosen dalam menyeimbangkan peran dalam kehidupan kerja, keluarga dan pribadi. Penelitian dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi yang ada dalam pengumpulan data (secara online).
2. Selanjutnya, penelitian mendatang juga dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan *mixed method* untuk mengekplorasi pengalaman dan juga menguji bagaimana upaya dosen dalam meredesain pekerjaannya secara mandiri serta dukungan keluarga dapat mendorong peningkatan sinergi dalam menjalankan berbagai perannya di domain kerja dan di luar kerja khususnya dengan pendekatan nilai-nilai Islam *Ma'iyyatullah*.
3. Studi mendatang dapat mencoba menguji lagi variabel *workplace spirituality* dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam pengukurannya atau dengan

melibatkan responden dosen Muslim dari institusi perguruan tinggi Islam saja, atau melakukan perbandingan antara dosen Muslim dari perguruan tinggi Islam dan perguruan tinggi yang lain.

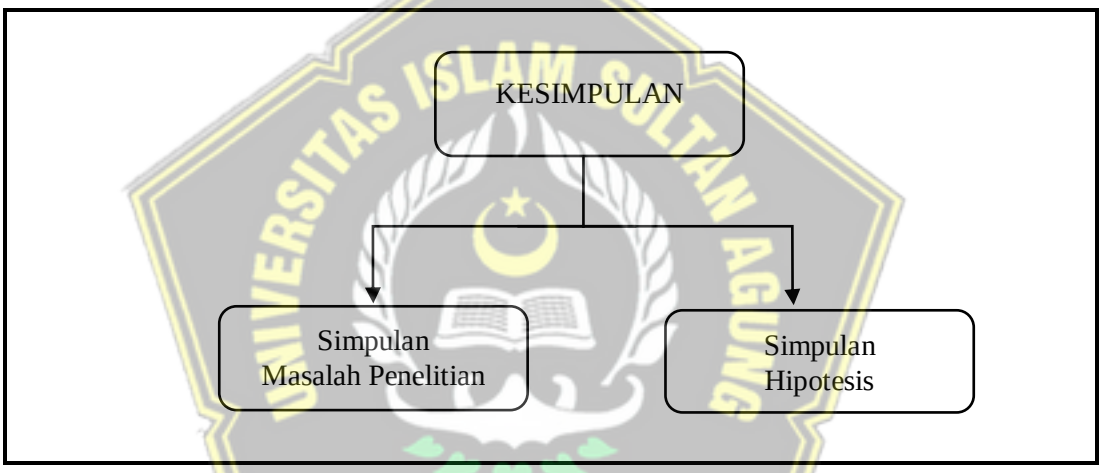
4. Hasil penelitian ini menemukan koefisien determinasi (R square) untuk variable Ma'iyyah Work-Life Enhancement (0,419) dan Work-Engagement (0,374) masuk dalam kategori moderate. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel lain yang diduga berperan penting dalam meningkatkan *ma'iyyah work-life enhancement* dan *work engagement*. Beberapa variabel yang diusulkan misalnya *perceived organizational support* dan *spiritual leadership* atau *Islamic leadership*.

BAB VI

PENUTUP

Bab VI ini merupakan kesimpulan hasil-hasil penelitian yang didapatkan, mencakup kesimpulan masalah penelitian dan kesimpulan hipotesis. Sistematika penulisan Bab VI secara piktografis terlihat pada gambar 6.1. berikut:

Gambar 6.1 Piktografis Kesimpulan



6.1. Kesimpulan Masalah Penelitian

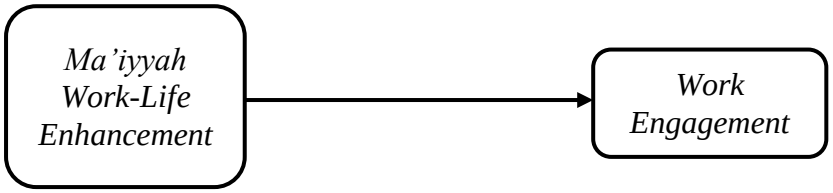
Masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana menyatukan *work-life balance* yang masih terpisah-pisah (*segmented*) menjadi *blended* dengan nilai-nilai *Ma'iyyah* untuk meningkatkan *work engagement* dosen?" Masalah dalam penelitian tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk pertanyaan penelitian, 1) Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*? 2) Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Ma'iyyah Work-Life (Enhancement (MWLE)?* 3) Bagaimana pengaruh *family support*

terhadap *Ma'iyyah Work-Life (Enhancement (MWLE)?* 4) Bagaimana pengaruh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* terhadap *work engagement*?

Jawaban atas masalah penelitian tersebut diwujudkan dalam empat hipotesis, yaitu: 1) Semakin baik *job crafting*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, 2) Semakin baik *workplace spirituality*, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life (Enhancement (MWLE)*, 3) Semakin baik *family support* semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. 4) Semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, semakin tinggi tingkat *work engagement*.

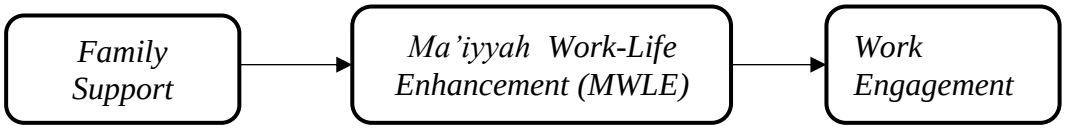
Hasil penelitian ini telah menjawab masalah penelitian tersebut yang secara signifikan menghasilkan tiga proses dasar untuk meningkatkan *work engagement.* Pertama, *work engagement* dosen Muslim di lingkungan PTS di Jawa Tengah dapat ditingkatkan secara langsung dengan cara meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE). Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dapat ditingkatkan dengan cara dosen menyertakan Allah dalam menjalankan peran di kehidupan kerja maupun di luar kerja sehingga dapat menjalankan perannya dengan baik dan berdampak positif pada domain lainnya. Yang dimaksud dengan menyertakan Allah adalah dosen dalam menjalankan peran-peran tersebut meyakini kebersamaan, pengawasan dan pertolongan Allah. Hubungan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dengan *work engagement* seperti tersaji dalam gambar berikut:

Gambar *6.2* Hubungan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dan *work engagement*



Kedua, peningkatan *work engagement* dosen Muslim di lingkungan PTS yang ada di Jawa Tengah dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* sebagai mediasi dalam hubungan *family support* dengan *work engagement*. Dosen yang memiliki *family support* yang tinggi terlihat dari keluarga yang sungguh-sungguh membantu, memberikan dukungan emosional, dan membantu dalam pengambilan keputusan. Hubungan antara *family support* dengan *work engagement* yang dimediasi oleh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar *6.3* Hubungan *Family Support*, *Ma'iyyah Work-Life (MWL)* dan *Work Engagement*



Ketiga, organisasi dapat meningkatkan peran *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* sebagai mediasi dalam hubungan *Job Crafting* dengan *Work Engagement*. *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dosen akan meningkat ketika dosen secara terus menerus meningkatkan *Job Crafting*. Dosen yang

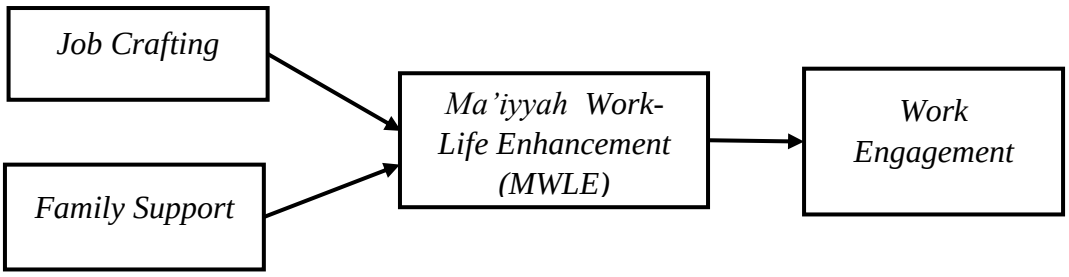
memiliki *Job Crafting* yang kuat terlihat dari selalu memikirkan pekerjaan agar sejalan dengan tujuan hidup sebagai Muslim, mengingat diri bahwa perkerjaan mereka penting bagi masyarakat luas, dan mengenal serta menjalin hubungan baik dengan rekan kerjanya dan bergaul dengan rekan-rekan yang dapat mendukung pekerjaan

Hubungan antara *Job Crafting* dengan *Work Engagement* yang dimediasi oleh *Ma'iyyah Work-Life Enhancement* dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar *6.4* Hubungan *Job Crafting*, *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, dan *Work Engagement*

Atas dasar uraian di atas , model peningkatan *Work Enagement* dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar *6.5* Model Peningkatan *Work Engagement*



6.2 Kesimpulan Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan empat hipotesis dan keempat hipotesis tesebut telah diuji dan dibahas. Beberapa kesimpulan hasil pembahasan dapat dikemukakan sebagai berikut :

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah semakin baik *Job Crafting* yang dilakukan dosen, semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Hipotesis ini telah diuji dan terbukti benar secara empiris. Pengujian hipotesis pertama yang menerima konsepsi bahwa *Job Crafting* yang baik akan mempengaruhi peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*, mengindikasikan bahwa *Job Crafting* merupakan salah satu penentu pengembangan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* yang bersifat khas di organisasi Islam.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah semakin baik *workplace spirituality* yang dirasakan dosen, semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Hipotesis ini telah diuji dan terbukti secara empiris bahwa peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* tidak dipengaruhi oleh *workplace spirituality* atau peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* tidak dapat dibangun dari *workplace spirituality*. Indikator-indikator yang digunakan untuk membangun *workplace spirituality*, tidak mampu meningkatkan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*..

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah semakin baik *family support* yang diperoleh karyawan maka semakin baik tingkat *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* mereka. Hipotesis ini telah diuji dan terbukti benar secara

empirik. Artinya peningkatan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* dapat dibangun dengan *family support. Family support* merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Model struktural yang dikembangkan membuktikan atau mengkonfirmasi adanya hubungan sebab akibat antara *family support* dengan *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE).*

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah semakin baik *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* semakin tinggi tingkat *work engagement*. Hipotesis ini telah diuji dan terbukti secara empiris bahwa peningkatan *work engagement* dapat dibangun dari *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)*. Hasil pengujian hipotesis keempat dari model yang dikembangkan menunjukkan bahwa *Ma'iyyah Work-Life Enhancement (MWLE)* mempunyai dampak yang signifikan dalam mengembangkan *work engagement* yang bersifat khas terutama melibatkan dosen Muslim.

Hasil hipotesis keempat memberikan suatu harapan bahwa di dalam organisasi, semakin dosen merasakan kepuasan ketika dapat menyeimbangkan secara harmonis perannya di lingkungan kerja dan di luar kerja, serta meyakini bahwa Allah membersamai, mengawasi dan akan selalu menolong mereka dalam mensinergikan peran-peran tersebut sehingga bisa berjalan dengan baik dan saling menguatkan, maka akan semakin tinggi *work engagement* dosen.

DAFTAR PUSTAKA

Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, *9*(2), 134–145.

Astin, A. W., & Astin, H. S. (1999). *Meaning and spirituality in the lives of college faculty: A study of values, authenticity, and stress.* Univerity of California.

Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). Leadership , Work Engagement , and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Psychology*, *144*(3), 313–326.

Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, *23*(1), 4–11. https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207

Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, *99*(2), 274–284. https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274

Belias, D., & Sklikas, D. (2013). Aspects of Job Design. *International Journal of Human Resource Management and Research*, *3*(4), 85–94. http://www.tjprc.org/files/2-34-1381225758-11. Aspects of job.full.pdf

Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S. (2012). Job stress, wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics. *E-Journal of Applied Psychology*, *8*(1), 25–37. https://doi.org/10.7790/ejap.v8i1.320

Bhutta, Z. M., Hussain, K., & Zhao, M. (2018). Job crafting practices and work satisfaction: Evidence from higher education sector in Shaanxi, China. *New Educational Review*, *52*(2), 66–75. https://doi.org/10.15804/tner.2018.52.2.05

Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., & Greenhaus, J. (2017). The jingle-jangle of work-nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*,

103(2), 182–214. https://doi.org/10.1037/apl0000259

Cavanagh, G. F. (1999). Spirituality for managers: Context and critique. *Journal of Organizational Change Management*, *12*(3), 186-199.

Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O. L., O'Driscoll, M. P., & Timms, C. (2016). Work–family enrichment and satisfaction: the mediating role of self-efficacy and work–life balance. *International Journal of Human Resource Management*, *27*(15), 1755–1776. https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1075574

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modelling. In Marcoulides G. A. (Ed.). *Modern Methods for Business Research*, *295*(2), 295–336.

Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, *53*(6), 747–770. https://doi.org/10.1177/0018726700536001

Das, B. L., & Baruah, M. (2016). *Work Life Balance: a Review of Theories*. *II*, 65–77.

Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, *19*(4), 237–243. https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000188

Driscoll, M. P. O., & Cooper, C. L. (2000). Job-related Stress and Burnout. In P. Warr (Ed.), *Psychology at Work* (pp. 203–228). England: Penguin Group.

Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *Leadership Quarterly*, *16*(5), 807–833. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008

Earl-Babbie, M. (2000). *The Practice of Social Research*. Wadsworth, Thomson Learning Inc.

Easton, S., & Laar, D. Van. (2012). *Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale. A Measure of Quality of Working Life*. *0*, 53.

Edwards, J. A., Van Laar, D., Easton, S., & Kinman, G. (2009). The Work-related Quality of Life Scale for Higher Education Employees. *Quality in Higher Education*, *15*(3), 207–219. https://doi.org/10.1080/13538320903343057

Fachrunnisa, O., Adhiatma, A., & Mustafa. (2016). Social Identity, Collective Engagement and Communal Patent For Successful Digital Collaboration. *Proceedings of Knowledge Management International Conference (Kmice) 2016*, *August*, 258–262.

Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2002). Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human Resource Management Journal*, *12*(1), 54–76.

Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, *14*(4), 441–456. https://doi.org/10.1037/a0016737

Fontinha, R., Easton, S., & Van Laar, D. (2019). Overtime and quality of working life in academics and nonacademics: The role of perceived work-life balance. *International Journal of Stress Management*, *26*(2), 173–183. https://doi.org/10.1037/str0000067

Frone, M. R. (2003). *Work-Family Balance*. 143–162.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work^family conflict: Testing a model of the work^family interface. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 77, Issue 1, pp. 65–78). https://doi.org/10.1037//0021-9010.77.1.65

Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from Wrong: The Influence of Spirituality on Perceptions of Unethical Business Activities. *Journal of Business Ethics*, *46*, 85–97. https://doi.org/10.1023/A

Gillespie, N. ., Walsh, M., Winefield, A. H., Dua, J., & Stough, C. (2001). Occupational stress in universities : staff perceptions of the causes , consequences and moderators of stress. *Work & Stress*, *15*(1), 53–72. https://doi.org/10.1080/02678370110062449

Gorgievski, M. J., Moriano, J. A., & Bakker, A. B. (2014). Relating work engagement and workaholism to entrepreneurial performance. *Journal of Managerial Psychology*, *29*(2), 106–121. https://doi.org/10.1108/JMP-06-2012-0169

Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). 7 redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, *3*(1), 317–375.

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2013). Outcomes of Work-Life Balance on Job Satisfactio Life Satisfaction a Me Health: a Study Across Seve Cultures. *Journal of Vocational Behavior*, *85*(3), 361–37336. https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/24429/Outcomes of WLB across 7 cultures post-print.pdf

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review31*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, *26*(2014), 106–121. https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128

Hassan, Z., Tnay, J. S., Sukardi Yososudarmo, S. M., & Sabil, S. (2021). The Relationship Between Workplace Spirituality and Work-to-Family Enrichment in Selected Public Sector Organizations in Malaysia. *Journal of Religion and Health*, *60*(6), 4132–4150. https://doi.org/10.1007/s10943-019-00971-y

Hayman, J. (2005). Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance. *Research and Practice in Human Resource Management*, *13*(1), 85–91. https://doi.org/10.3102/00028312005002285

Hsieh, A. T., & Chao, H. Y. (2004). A reassessment of the relationship between job specialization, job rotation and job burnout: example of Taiwan's high-technology industry. *The International Journal of Human Resource Management*, *15*(6), 1108–1123.

Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, *13*(1). https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912

Jena, L. K., & Pradhan, R. K. (2014). Workplace Spirituality and Work-life Balance: An Empirical Introspection in Indian Manufacturing Industries. *International Journal of Applied Psychology*, *2014*(4), 155–161. https://doi.org/10.5923/j.ijap.20140404.04

Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of Business Ethics*, *94*(1), 89–106. https://doi.org/10.1007/s10551-009-0251-5

Karatepe, O. M. (2015). *TOURISM Original scientifi c paper The eff ects of family support and work engagement on organizationally valued job outcomes*. *63*(4), 447–464.

Karatepe, O. M., Ozturk, A., & Kim, T. T. (2019). The effects of nonwork and personal resources on frontline bank employees' work engagement and critical job outcomes. *International Journal of Bank Marketing*, *37*(3), 858–879. https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2018-0133

Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, *29*(2), 97–112. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215

King, D. W., & Adams, G. (1995). *Family Support Inventory for Workers : A new measure of perceived social support from family members Family Support Inventory for Workers : A new measure of perceived ... King , Lynda A ; Mattimore , Laura K ; King , Daniel W ; Adams , Gary A*. *May*. https://doi.org/10.1002/job.4030160306

Kinman, G., & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environmen*, *17*(1–2), 41–60.

Kolodinsky, R. W., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2008). Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, *81*(2), 465–480.

https://doi.org/10.1007/s10551-007-9507-0

Leung, Y. K., Mukerjee, J., & Thurik, R. (2020). The role of family support in work-family balance and subjective well-being of SME owners. *Journal of Small Business Management*, *58*(1), 130–163. https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1659675

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, *23*, 695–706.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, *33*(3), 321–349. https://doi.org/10.1177/0149206307300814

Malik, N., & Saxena, A. K. (2019). Workplace Spirituality vs. Work Life Balance: A Philosophical Approach. *Management Insight - The Journal of Incisive Analysers*, *15*(01). https://doi.org/10.21844/mijia.15.1.10

Marcinkus, W. C., Gordon, J. R., & Whelan-Berry, K. S. (2007). The relationship of social support to the work-family balance and work outcomes of midlife women. *Women in Management Review*, *22*(2), 86–111. https://doi.org/10.1108/09649420710732060

Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance. *Journal of Marriage and the Family*, *58*(2), 417. https://doi.org/10.2307/353506

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annu. Rev. Psychol.*, *52*, 397–422.

Meguella, A., Ahmad, B., Khalil, S. A., & Mohd Nor, M. R. (2017). Management and supervisory support as a moderator of work – family demands and women ' s well-being : A case study of Muslim female academicians in Malaysia. *Humanomics*, *33*(10). https://doi.org/10.1108/H-02-2017-0024

Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes. *Journal of Organizational Change Management*, *16*(4), 426–447. https://doi.org/10.1108/09534810310484172

Mohamed, H., & Zaki, H. (2017). Investigating the Relationship between Work-Life Balance and Employee Engagement among Flight Attendants. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, *11*(1), 205–220. https://doi.org/10.21608/ijhth.2017.30192

Moura, D., Orgambídez-Ramos, A., & Gonçalves, G. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction: Results from Portugal. *Europe's Journal of Psychology*, *10*(2), 291–300. https://doi.org/10.5964/ejop.v10i2.714

Muafi, M. (2021). Investigating the Dimensionality of Work Life Balance in Islamic Perspective (Wlbip): An Insight from Indonesia. *Journal of Islamic Business and Management (JIBM)*, *11*(01), 198–216. https://doi.org/10.26501/jibm/2021.1101-013

Muafi, M., Siswanti, Y., & Anwar, M. Z. (2021). Work life balance in Islamic perspective (WLBIP) and its impact on organizational citizenship behavior in islamic perspective (OCBIP) and service performance. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, *10*(3), 223–230. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i3.1150

Muda, T. F. M. T., Husin, S. N. M. S., Ismail, S. K., Yusoff, Z. M., Salleh, S. F., Zakaria, N. N. binti, & Chik, W. M. Y. W. (2019). Working Women and the Islamic Work-Life Balance Concept. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *9*(11), 834–841. https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i11/6603

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, *81*(4), 400–410. https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400

Nguyen, H. M., Nguyen, C., Ngo, T. T., & Nguyen, L. V. (2019). The effects of job crafting on work engagement and work performance: A study of Vietnamese commercial banks. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *6*(2), 189–201. https://doi.org/10.13106/jafeb.2019.vol6.no2.189

Nugroho, H. (2012). Negara, Universitas, dan Banalitas Intelektual: Sebuah Refleksi Kritis dari Dalam. *Pidato Pengukuhan Guru Besar*, 1–25.

Oludayo, A. O., & Omonijo, D. O. (2020). Work-life balance: The relevance of social support. *Academy of Strategic Management Journal*, *19*(3), 1–10.

Pari, B. A. (2016). *The effects of job crafting on work engagement and job performance among national secondary school teachers in KEdah, Malaysia* (Issue December). https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-11-2019-0607/full/html

Parker, S. K., Wall, T. D., & Cordery, J. L. (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *74*(4), 413–440. https://doi.org/10.1348/096317901167460

Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). *A Test of Greenhaus and Allen (2011) Model on Work-Family Balance*. 193–202. https://doi.org/10.1007/s12144-015-9400-4

Rastogi, M., & Chaudhary, R. (2018). Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement. *Personnel Review*, *47*(3), 651–674. https://doi.org/10.1108/PR-03-2017-0065

Rohaiza, R. (2014). Symbiosis of Religious Principles and Basic Occupational Values on Islamic Work-Life Balance. *Journal of Arts and Humanities*, *3*(6), 45–48.

Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *102*(314), 112–138. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008

Sakuraya, A., Shimazu, A., Eguchi, H., Kamiyama, K., Hara, Y., Namba, K., & Kawakami, N. (2017). Job crafting, work engagement, and psychological distress among Japanese employees: A cross-sectional study. *BioPsychoSocial Medicine*, *11*(1), 1–7. https://doi.org/10.1186/s13030-017-0091-y

Sav, A. (2019). The role of religion in work-life interface. *International Journal of Human Resource Management*, *30*(22), 3223–3244. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1255905

Sav, A., Harris, N., & Sebar, B. (2014). Australian Muslim men balancing work, family and religion: A positive look at a negative issue. *Personnel Review*, *43*(1), 2–18. https://doi.org/10.1108/PR-07-2012-0130

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701–716. https://doi.org/10.1177/0013164405282471

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*, 71–92.

Sharma, A., & Nambudiri, R. (2020). Work engagement, job crafting and innovativeness in the Indian IT industry. *Personnel Review*, *49*(7), 1381–1397.

Siddiqi, M. A. (2015). Work Engagement and Job Crafting of Service Employees Influencing Customer Outcomes. *Vikalpa*, *40*(3), 277–292. https://doi.org/10.1177/0256090915598584

Singh, J., & Chopra, V. G. (2018). Workplace Spirituality, Grit and Work Engagement. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, *14*(1–2), 50–59. https://doi.org/10.1177/2319510x18811776

Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising Employee Mental Health: The Relationship Between Intrinsic Need Satisfaction, Job Crafting, and Employee Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, *15*(4), 957–977. https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3

Taimiyyah, S. I. I. (2017). *Prinsip-Prinsip Aqidah Ahlus Sunnah Wal Jama'ah*. Media Tarbiyah.

Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When Work-Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *54*(3), 392–415. https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681

Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O.-L., Sit, C., & Lo, D. (2015). Positive pathways to engaging workers : Work- family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources, March*. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12066

Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, *36*(2), 1–9. https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(1), 173–186. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009

Uddin, M., Ali, K. B., & Khan, M. A. (2020). Perceived social support (pss) and work-life balance (wlb) in a developing country: The moderating impact of work-life policy. *Iranian Journal of Management Studies*, *13*(4), 733–761. https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.282543.673663

Valcour, M. (2007). Work-Based Resources as Moderators of the Relationship Between Work Hours and Satisfaction With Work – Family Balance. *Journal of Applied Psychology*, *92*(6), 1512–1523. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1512

Veal, A. J. (2020). Is there enough leisure time ? Leisure studies , work-life balance , the realm of necessity and the realm of freedom. *World Leisure Journal*, *62*(2), 89–113. https://doi.org/10.1080/16078055.2019.1667423.Abstract

Voydanoff, P. (2002). Linkages Between the Work-family Interface and Work, Family, and Individual Outcomes: An Integrative Model. *Journal of Family Issues*, *23*(1), 138–164.

Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review*, *19*(3), 240–262. https://doi.org/10.1177/1534484320917560

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, *26*(2), 179–201. https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4378011

Wrzesniewski, A., Lobuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1). Emerald Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001015

Y. Abd-Elrahman, M., M. Hassan, R., & M. Abd-Rabou, H. (2019). Workplace Spirituality versus Work Engagement among Faculty Staff Members and their Assistants. *Egyptian Journal of Health Care*, *10*(1), 928–938. https://doi.org/10.21608/ejhc.2019.251347

Yepes-Baldó, M., Romeo, M., Westerberg, K., & Nordin, M. (2018). Job Crafting, Employee Well-being, and Quality of Care. *Western Journal of Nursing Research*, *40*(1), 52–66. https://doi.org/10.1177/0193945916680614

Zimet, G. D., Dahlem, N. W., Zimet, S. G., & Farley, G. K. (1988). The Multidimensional Scale of Perceived Social Support. *Journal of Personality Assessment*, *52*(1), 30–41. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5201_2

Zysberg, L., & Gimmon, E. (2016). Emotional Intelligence, Personality, Stress, and Burnout Among Educators. *International Journal of Stress Management*, *1*(May). https://doi.org/10.1037/str0000028