

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif pada era digital menuntut organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif guna mempertahankan keberlangsungan dan daya saing perusahaan. Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor strategis termasuk dalam konteks industri perbankan, khususnya Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara), karena sektor perbankan merupakan industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan pegawai. Perubahan perilaku nasabah, transformasi *digital banking*, tuntutan pelayanan yang cepat dan akurat, serta target kinerja yang tinggi menyebabkan pegawai perbankan menghadapi tekanan kerja yang semakin kompleks (Soraya & Anshor, 2025). Segala tantangan dan strategi MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) terkait dengan organisasi bisnis tentunya memerlukan dukungan dari semua pihak baik manajemen maupun pegawai/karyawan. Keberadaan SDM secara kualitas maupun kuantitas menjadi faktor yang harus mendapatkan perhatian serius, organisasi harus memastikan bahwa pegawai mampu bekerja secara optimal, produktif, dan adaptif terhadap perubahan. Kinerja pegawai menjadi aspek penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena pencapaian tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien (Kreitner & Kinicki, 2021). Fenomena dalam organisasi saat ini menunjukkan masih adanya berbagai permasalahan kinerja pegawai seperti menurunnya produktivitas, rendahnya keterlibatan pegawai, tingginya tekanan kerja, serta kurang optimalnya kemampuan pegawai dalam berinovasi menghadapi dinamika pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan perhatian serius melalui pengelolaan faktor-faktor yang memengaruhinya.

Keberhasilan sebuah organisasi secara lazim dapat dilihat dari ketercapaian kinerja organisasi. Keberhasilan pegawai dalam organisasi dapat dilihat dari tingkat kinerja pegawai itu sendiri. Kinerja merupakan ukuran utama keberhasilan jalannya sebuah organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, perilaku, dan lingkungan kerja yang mendukung terciptanya produktivitas kerja (Robbins & Judge, 2023). Beberapa faktor yang menjadi anteceden kinerja pegawai dalam perspektif MSDM, diantaranya *employee engagement*, *work life balance*, dan *innovative work behavior*. *Employee engagement* mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan komitmen pegawai terhadap organisasi, sehingga pegawai terdorong memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Sementara itu, *innovative work behavior* menunjukkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan guna meningkatkan efektivitas organisasi. Selain itu, *work life balance* menjadi faktor penting karena keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu memengaruhi kenyamanan, motivasi, serta kondisi psikologis pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut agar mampu menciptakan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi (Dessler, 2024).

Keterlibatan karyawan sangat penting dalam manajemen SDM yang menggambarkan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaan maupun organisasi. Organisasi modern menghadapi tantangan persaingan yang semakin kompleks, perubahan teknologi yang cepat, serta tuntutan produktivitas dan inovasi yang tinggi. Organisasi dalam situasi seperti itu tidak cukup hanya memiliki pegawai yang kompeten, tetapi juga membutuhkan pegawai yang memiliki komitmen, loyalitas, dan keterlibatan aktif dalam pekerjaan (Larasati, 2020). Dengan menerapkan praktik SDM strategis dan membina lingkungan kerja yang mendukung, organisasi dapat meningkatkan tingkat keterlibatan, mendorong kesuksesan individu dan organisasi. *Employee engagement* merupakan kondisi psikologis yang menunjukkan tingkat keterlibatan, antusiasme, dan dedikasi pegawai terhadap pekerjaannya maupun organisasi tempat bekerja. Pegawai yang memiliki *engagement* tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, loyalitas, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra demi mencapai tujuan organisasi (Sinambela, 2020). Konsep *employee engagement* menjadi perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia modern karena keterikatan pegawai diyakini mampu meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa pegawai yang *engaged* akan lebih fokus dalam bekerja, memiliki motivasi tinggi, serta mampu menyelesaikan tugas secara optimal sehingga berdampak pada peningkatan (Otoo, 2024; Hassanein & Özgit, 2022). Selain itu, *employee engagement* juga mampu menciptakan perilaku kerja positif seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai. Oleh karena itu, *employee engagement* dipandang sebagai variabel penting yang dapat menjembatani hubungan antara faktor organisasi dan peningkatan kinerja pegawai (Susanto *et al.*, 2023). Hubungan positif dan signifikan *employee engagement* dan kinerja pegawai dinyatakan dalam beberapa temuan penelitian diantaranya (Ahmed *et al.*, 2020; Hermawan *et al.*, 2020; Al Zeer *et al.*, 2023; Prentice *et al.*, 2023; Ekhsan *et al.*, 2023; Lee & Jo, 2023; Hasan, 2023; Kustiawan *et al.*, 2022; Savitri *et al.*, 2023; Ahmed *et al.*, 2025). Temuan yang inkonsisten dan menjadi *gap research* diperoleh (Mayasari *et al.*, 2022; Wardiansyah *et al.*, 2024; Nguyen & Nguyen, 2023; Haedar *et al.*, 2021; Dunan & Ningrum, 2025) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia modern adalah berkaitan dengan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Tingginya tekanan kerja, target organisasi, perkembangan teknologi, dan pola kerja yang semakin fleksibel sering kali menyebabkan batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi kabur. Kondisi tersebut dapat menimbulkan stres kerja, kelelahan emosional, *burnout*, hingga penurunan kualitas hidup pegawai (Bello *et al.*, 2024). Apabila organisasi tidak mampu mengelola keseimbangan kehidupan kerja pegawai dengan baik, maka dampaknya tidak hanya dirasakan individu, tetapi juga organisasi melalui menurunnya motivasi kerja, produktivitas, loyalitas, dan meningkatnya *turnover intention* (Park *et al.*, 2023). *Work life balance* merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga tercipta kondisi kerja yang sehat dan harmonis (Waworuntu *et al.*, 2022). Dalam industri perbankan, pegawai sering menghadapi beban kerja tinggi, target pekerjaan yang ketat, serta tuntutan pelayanan yang cepat sehingga berpotensi menimbulkan stres kerja dan konflik antara

kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, penerapan *work life balance* menjadi penting agar pegawai mampu menjaga keseimbangan emosional dan produktivitas kerja (Brough *et al.*, 2020). Penelitian empiris menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena pegawai yang mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih baik, tingkat stres yang lebih rendah, dan motivasi kerja yang lebih (Fatmasari *et al.*, 2025; Aguslimawati, 2025; Nadhilah *et al.*, 2024; Alves *et al.*, 2024). Selain itu, *work life balance* juga berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Pegawai yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan merasa lebih nyaman, dihargai, dan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai diantaranya (Faisal *et al.*, 2022; Muzakar & Nur, 2026; Susanto *et al.*, 2022; Ahmed *et al.*, 2025; Udin, 2023; Duan *et al.*, 2023; Witriaryani *et al.*, 2022; Ali *et al.*, 2022; Inggamara *et al.*, 2022; Wijayanto *et al.*, 2022). Namun demikian, hasil berbeda ditemukan oleh (Borgia *et al.*, 2022; Sopian *et al.*, 2022; Logor *et al.*, 2024; Pradita & Sugiarto, 2025; Beis & Ferinia, 2023) yang menyatakan bahwa *work life balance* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai. Kondisi tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian terkait pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai.

Inovasi sebagai salah satu faktor penting yang menentukan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif. *Innovative work behavior* menjadi perilaku kerja yang sangat dibutuhkan perusahaan karena mencerminkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (AlEssa & Durugbo, 2022). *Innovative work behavior* tidak hanya berkaitan dengan penciptaan inovasi besar, tetapi juga mencakup upaya pegawai dalam menemukan cara kerja yang lebih efektif, efisien, kreatif, dan adaptif dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. *Innovative work behavior* merupakan perilaku individu dalam menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (Borkowski & Meese, 2020). Perilaku inovatif pegawai menjadi sangat penting dalam sektor perbankan yang terus mengalami perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan nasabah. Pegawai yang memiliki *innovative work behavior* cenderung mampu menemukan solusi kreatif, meningkatkan efisiensi kerja, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada nasabah. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa *innovative work behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena inovasi mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Selain itu, *innovative work behavior* juga terbukti memiliki hubungan positif dengan *employee engagement* (Ali *et al.*, 2022). Pegawai yang diberikan kesempatan untuk berinovasi akan merasa lebih dihargai, memiliki makna dalam pekerjaan, serta lebih terlibat secara emosional terhadap organisasi. Sebaliknya, tingkat *engagement* yang tinggi juga dapat mendorong pegawai untuk lebih aktif menghasilkan inovasi dalam pekerjaan. Dengan demikian, *innovative work behavior* tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan *employee engagement*. Penelitian empiris mengenai *innovative work behavior* dan pengaruhnya terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai diantaranya (Omuudu *et al.*, 2022; Sofiyan *et al.*, 2022; Jia *et al.*, 2022; Elamin *et al.*, 2024; Koroglu & Ozmen, 2022; Widia & Setyaningrum, 2023; van Zyl *et al.*,

2021; Husin *et al.*, 2025; Lu *et al.*, 2022; Ponggohong *et al.*, 2025; Laily *et al.*, 2025). Akan tetapi, penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, dimana *innovative work behavior* tidak selalu mampu meningkatkan *employee engagement* dan kinerja pegawai apabila organisasi tidak memberikan dukungan terhadap inovasi pegawai (Bai *et al.*, 2022; Erwan & Yuliharsi, 2024; Sadewa & Yulianti, 2024)(Jony *et al.*, 2024). Hal ini menunjukkan adanya *research gap* mengenai pengaruh *innovative work behavior* terhadap kinerja pegawai.

Sektor perbankan saat ini menjadi isu penting seiring dengan meningkatnya persaingan industri jasa keuangan dan percepatan transformasi digital. Bank BUMN dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, responsif, inovatif, dan berbasis teknologi guna memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin dinamis. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai perbankan menghadapi tekanan kerja yang tinggi, target pekerjaan yang semakin kompleks, serta tuntutan adaptasi terhadap perubahan teknologi dan sistem kerja digital. Gambaran mengenai kinerja pegawai Bank BUMN di Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Pegawai Bank BUMN di Kabupaten Jember

Nama Bank	Tahun	Target Kinerja (%)	Realisasi Kinerja (%)	Pencapaian KPI (%)	Pencapaian Target Bisnis (%)	Kepatuhan SOP (%)
BRI	2021	100,0	92,4	96,8	90,5	97,1
	2022	100,0	90,8	95,9	89,2	96,7
	2023	100,0	89,6	95,2	88,7	96,1
	2024	100,0	91,3	96,1	90,8	97,0
	2025	100,0	93,1	96,9	92,4	97,5
BNI	2021	100,0	91,8	90,5	90,7	97,2
	2022	100,0	89,7	88,9	89,1	96,8
	2023	100,0	90,4	89,6	90,0	97,0
	2024	100,0	92,6	91,8	92,2	97,5
	2025	100,0	94,1	93,2	93,8	98,1
BANK MANDIRI	2021	100,0	92,1	91,4	91,0	97,3
	2022	100,0	90,6	89,7	89,9	96,9
	2023	100,0	89,8	88,9	89,2	96,4
	2024	100,0	92,3	91,5	91,7	97,2
	2025	100,0	94,0	93,1	93,5	97,9
BTN	2021	100,0	91,5	90,7	90,9	96,8
	2022	100,0	89,8	88,9	89,3	96,2
	2023	100,0	90,6	89,8	90,1	96,9
	2024	100,0	92,7	91,9	92,0	97,4
	2025	100,0	94,2	93,4	93,5	98,0

Sumber: Bank BUMN di Kabupaten Jember. 2026

Tabel 1.1 memberikan ilustrasi data penilaian kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember pada periode 2021 – 2025. Kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember secara keseluruhan dikatakan baik, namun masih belum optimal, dimana realisasi kinerja belum memenuhi target kinerja yang ditetapkan. Aspek penilaian kinerja yang baik dapat dilihat pada kepatuhan pegawai atas SOP yang secara keseluruhan mencatatkan rata-rata skor mencapai 97,1%, sedangkan aspek pencapaian target bisnis mencatatkan rata-rata skor sebesar 90,9%. Ilustrasi ini menunjukkan adanya perbedaan antara keberhasilan pegawai dalam memenuhi standar operasional dengan kemampuan mencapai target bisnis yang ditetapkan organisasi. Pegawai pada sektor perbankan sangat mematuhi segala peraturan (*highly regulated*

industry) dan memiliki tingkat risiko operasional yang tinggi. Oleh karena itu, setiap pegawai dituntut untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur, regulasi, dan prinsip kehati-hatian (*prudential banking principle*). Di sisi lain, implementasi *digital banking* juga mengubah pola kerja pegawai menjadi lebih fleksibel namun sekaligus meningkatkan intensitas pekerjaan dan tekanan psikologis. Fenomena ini berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai (*work life balance*), yang pada akhirnya dapat memengaruhi keterikatan pegawai terhadap organisasi serta menurunkan kinerja pegawai. Pada Bank BUMN di Kabupaten Jember, pegawai dituntut tidak hanya mampu mencapai target bisnis, tetapi juga harus mampu memberikan pelayanan prima, beradaptasi terhadap inovasi layanan digital, dan menjaga kualitas hubungan dengan nasabah. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan *employee engagement* sekaligus mendorong perilaku kerja inovatif pegawai.

Fenomena empiris lain yang muncul dalam sektor perbankan adalah pentingnya *innovative work behavior* dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Pegawai perbankan saat ini dituntut untuk mampu menghasilkan ide-ide kreatif, memberikan solusi inovatif terhadap permasalahan pekerjaan, serta meningkatkan efektivitas pelayanan kepada nasabah. Namun, dalam praktiknya masih terdapat pegawai yang cenderung bekerja secara rutin dan kurang terdorong untuk melakukan inovasi dalam pekerjaan. Rendahnya *innovative work behavior* dapat menghambat peningkatan kualitas layanan dan produktivitas organisasi. Di sisi lain, tingginya tekanan kerja dan kurangnya keseimbangan kehidupan kerja juga dapat menyebabkan menurunnya semangat, dedikasi, dan keterlibatan pegawai terhadap organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan perilaku kerja seperti *employee engagement*, *work life balance*, dan *innovative work behavior*. Oleh karena itu, penelitian mengenai hubungan antarvariabel tersebut menjadi relevan untuk dilakukan dalam konteks Bank BUMN di Kabupaten Jember.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten terkait hubungan *work life balance*, *innovative work behavior*, *employee engagement*, dan kinerja pegawai. Beberapa penelitian menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena keseimbangan kehidupan kerja mampu meningkatkan kenyamanan dan motivasi kerja pegawai. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama pada sektor yang memiliki tekanan kerja tinggi seperti industri jasa keuangan. Ketidakkonsistenan hasil penelitian juga ditemukan pada hubungan *innovative work behavior* terhadap kinerja pegawai. Sebagian penelitian menyatakan bahwa *innovative work behavior* mampu meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas pegawai, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa perilaku inovatif belum tentu meningkatkan kinerja apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan keterikatan pegawai yang tinggi terhadap organisasi. Selain itu, hubungan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai juga masih menunjukkan variasi hasil penelitian, di mana beberapa studi menemukan pengaruh yang sangat kuat, sementara penelitian lainnya menunjukkan pengaruh yang relatif rendah. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang memerlukan pengujian lebih lanjut, khususnya dalam konteks industri perbankan dan organisasi sektor jasa di Indonesia.

Research gap dalam penelitian ini juga terlihat dari masih terbatasnya penelitian yang mengintegrasikan *work life balance* dan *innovative work behavior* secara simultan terhadap kinerja pegawai dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung hanya menguji pengaruh langsung antarvariabel tanpa menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari hubungan tersebut. Padahal, *employee engagement* berpotensi menjadi variabel mediasi penting yang mampu menjelaskan bagaimana *work life balance* dan *innovative work behavior* dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian mengenai variabel-variabel tersebut pada sektor perbankan, khususnya Bank BUMN di daerah Kabupaten Jember, masih relatif terbatas. Mayoritas penelitian sebelumnya dilakukan pada perusahaan swasta, sektor manufaktur, atau organisasi di kota-kota besar, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada konteks Bank BUMN di daerah yang memiliki karakteristik organisasi dan budaya kerja berbeda.

Berdasarkan fenomena empiris dan *research gap* tersebut, *novelty* dalam penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual yang mengintegrasikan *work life balance* dan *innovative work behavior* sebagai determinan kinerja pegawai melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening pada Bank BUMN di Kabupaten Jember. Penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung antarvariabel, tetapi juga menjelaskan mekanisme mediasi *employee engagement* dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam konteks sektor perbankan BUMN di daerah, yang masih jarang diteliti dibandingkan sektor swasta maupun perusahaan di kota metropolitan. *Novelty* lainnya terletak pada upaya menjelaskan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan perilaku inovatif sebagai faktor strategis dalam meningkatkan keterikatan pegawai dan kinerja organisasi pada era transformasi digital perbankan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.

1.2 Perumusan Masalah

Adapun permasalahan penelitian yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?
2. Apakah *innovative work behavior* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?
4. Apakah *innovative work behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?
6. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?
7. Apakah *innovative work behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *innovative work behavior* terhadap *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *innovative work behavior* terhadap kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *innovative work behavior* terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* pada Bank BUMN di Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis
 Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada kemajuan riset manajemen sumber daya manusia, khususnya di bidang *work life balance*, *innovative work behavior*, *employee engagement*, dan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperluas bidang studi manajemen sumber daya manusia dan dapat digunakan sebagai sumber rujukan yang dapat memperkaya referensi bagi para akademisi.
2. Manfaat secara praktis
 Penelitian ini diharapkan dapat menjabarkan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menyusun strategi pemasaran untuk meningkatkan *employee engagement* dan kinerja pegawai. Sehingga, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan kontribusi bagi manajemen Bank BUMN di Kabupaten Jember, menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan *employee engagement* melalui penciptaan lingkungan kerja yang lebih kondusif, fleksibel, dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Organisasi juga dapat mengembangkan kebijakan yang mendorong pegawai untuk lebih inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.
3. Manfaat Kebijakan
 Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi positif bagi pimpinan dan pengambil keputusan pada Bank BUMN di Kabupaten Jember dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian dapat menjadi dasar dalam merancang kebijakan internal yang mendukung terciptanya *work life balance*, *innovative work behavior*, *employee engagement* sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan guna menciptakan organisasi yang kompetitif, inovatif, dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai.