

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menganalisis pengaruh *Work-life balance* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan PT Jamise Syar'i Kota Bandung. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hubungan *Work-life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh karyawan PT Jamise Syar'i Kota Bandung, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Kondisi ini berkaitan dengan situasi kerja di perusahaan yang masih terdapat lembur dan peningkatan jam kerja pada waktu tertentu, sehingga keseimbangan kerja menjadi hal yang benar-benar dirasakan oleh karyawan. Ketika karyawan mampu mengelola keseimbangan tersebut dengan baik, maka mereka akan merasa lebih nyaman dan tidak terbebani, sehingga mendorong meningkatnya keterlibatan dalam pekerjaan. Dengan demikian, *Work-life balance* menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan.
2. Hubungan kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan PT Jamise Syar'i Kota

Bandung, maka semakin tinggi pula keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan, seperti BPJS, tunjangan, serta bonus berbasis target, mampu menumbuhkan rasa dihargai pada karyawan. Meskipun sebagian kompensasi masih bersifat dasar, namun tetap memberikan dorongan bagi karyawan untuk lebih berkontribusi dalam pekerjaan. Dengan demikian, kompensasi menjadi salah satu faktor yang dapat memperkuat *employee engagement* dalam pekerjaan.

3. Hubungan *Work-life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh karyawan PT Jamise Syar'i Kota Bandung, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Kondisi ini berkaitan dengan situasi kerja di perusahaan yang masih terdapat lembur dan peningkatan jam kerja pada waktu tertentu, sehingga keseimbangan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja. Dengan demikian, *Work-life balance* menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.
4. Hubungan kompensasi memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan PT Jamise Syar'i Kota Bandung belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Kondisi ini berkaitan dengan sistem kompensasi di perusahaan yang sebagian besar masih berupa tunjangan dasar seperti BPJS serta bonus berbasis target, sehingga karyawan cenderung lebih berfokus pada pencapaian target kerja

dibandingkan dengan kompensasi yang diterima. Selain itu, karakteristik pekerjaan yang menuntut hasil dan pencapaian target membuat kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan daripada kompensasi. Dengan demikian, kompensasi belum menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.

5. Hubungan *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan PT Jamise Syar'i Kota Bandung belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Kondisi ini dapat dikaitkan dengan situasi kerja yang menuntut pencapaian target serta adanya tekanan pekerjaan, sehingga karyawan tetap dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal terlepas dari tingkat keterlibatan yang dimiliki. Dengan demikian, meskipun karyawan memiliki keterlibatan dalam pekerjaan, hal tersebut belum menjadi faktor utama yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak mampu memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara signifikan (*no mediation*). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *Work-life balance* di PT Jamise Syar'i Kota Bandung mampu meningkatkan *employee engagement*, namun peningkatan *employee engagement* tersebut belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini berkaitan dengan tuntutan pekerjaan, target kerja, serta adanya lembur pada waktu tertentu yang membuat kinerja karyawan lebih

dipengaruhi oleh faktor operasional dibandingkan dengan keseimbangan kerja dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *Work-life balance* dan kinerja karyawan.

7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan (*no mediation*). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kompensasi yang diberikan di PT Jamise Syar'i Kota Bandung dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, namun keterlibatan tersebut belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini berkaitan dengan sistem kerja yang berorientasi pada target, sehingga kinerja karyawan lebih ditentukan oleh pencapaian target kerja dibandingkan dengan faktor kompensasi maupun keterlibatan kerja. Dengan demikian, *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

#### 4.2 Saran

Merujuk pada temuan penelitian ini, peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi, diantaranya:

1. Indikator terendah pada variabel *Work-life balance* terdapat pada item pernyataan WLB9 yaitu "Saya merasakan ketenangan emosional dalam menjalani pekerjaan dan kehidupan pribadi." Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya merasakan ketenangan emosional dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tekanan kerja atau beban pekerjaan

masih memengaruhi keseimbangan emosional karyawan. Oleh karena itu, disarankan kepada PT Jamise Syar'i Kota Bandung untuk meningkatkan *Work-life balance* melalui pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional, pemberian dukungan psikologis, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar karyawan dapat bekerja dengan lebih tenang dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Indikator terendah pada variabel kompensasi terdapat pada tunjangan, serta item pernyataan KOM8 yaitu “Tunjangan transportasi yang diberikan membantu kelancaran pekerjaan saya”. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa fasilitas atau dukungan yang berkaitan dengan kelancaran pekerjaan belum sepenuhnya terpenuhi. Kondisi ini mengindikasikan perlunya peningkatan dalam aspek fasilitas penunjang kerja karyawan. Oleh karena itu, disarankan kepada PT Jamise Syar'i Kota Bandung untuk meningkatkan fasilitas pendukung kerja, seperti kemudahan akses kerja, dukungan operasional, atau bentuk kompensasi lain yang relevan, agar dapat menunjang kelancaran aktivitas kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Pada variabel *employee engagement*, indikator terendah terdapat pada Semangat (*Vigor*), serta item pernyataan EE3 yaitu “Saya tetap gigih dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.” Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya memiliki ketahanan dan kegigihan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan karyawan dalam

menghadapi tekanan kerja masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, disarankan kepada PT Jamise Syar'i Kota Bandung untuk meningkatkan *employee engagement* melalui pemberian motivasi kerja, pelatihan pengembangan diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif agar karyawan lebih siap menghadapi tantangan dan tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Indikator terendah pada variabel kinerja karyawan terdapat pada aspek kuantitas kerja, khususnya pada item pernyataan KK4 yaitu “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan”. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang belum optimal dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan perusahaan. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya peningkatan dalam aspek pencapaian target kerja karyawan. Oleh karena itu, PT Jamise Syar'i Kota Bandung disarankan untuk melakukan evaluasi dan perbaikan dalam sistem penetapan target kerja agar lebih jelas dan terukur, disertai dengan pemberian pelatihan yang relevan serta evaluasi kinerja secara berkala, sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan.
5. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup objek penelitian yang hanya dilakukan pada karyawan PT Jamise Syar'i Kota Bandung, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada perusahaan atau sektor industri lainnya. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan variabel *Work-life balance*, kompensasi, dan *employee*

*engagement* dalam menjelaskan kinerja karyawan, sehingga masih terdapat kemungkinan adanya variabel lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan namun belum diteliti. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan lebih dari satu perusahaan atau sektor industri yang berbeda agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Selain itu, peneliti selanjutnya juga disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, serta kepemimpinan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan pendekatan metode yang lebih beragam, seperti metode kualitatif melalui wawancara atau observasi langsung, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi nyata karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, diharapkan penelitian selanjutnya dapat menghasilkan temuan yang lebih lengkap, mendalam, serta mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara lebih komprehensif.