

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Perempuan Bank Mandiri Area Pemuda Semarang) diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. *Work Life Balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *Work Life Balance* yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan.
2. *Work Life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi Work-Life Balance yang baik menjadi pendorong utama bagi tingginya keterikatan mereka terhadap pekerjaan. Keseimbangan hidup yang terjaga membuat karyawan hadir secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya, sehingga meningkatkan semangat, dedikasi, dan konsentrasi.
3. *Employee Engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Keterikatan karyawan yang kuat terbukti efektif dalam menekan keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. Karyawan yang memiliki energi kerja tinggi, rasa bangga, serta keterlibatan mendalam dalam tugasnya cenderung bertahan dan tidak memiliki dorongan untuk mencari pekerjaan lain.

4. *Work Life Balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui *Employee Engagement* sebagai variabel intervening. *Work-life balance* yang baik meningkatkan keterikatan karyawan, yang pada gilirannya menurunkan keinginan untuk keluar. Dengan kata lain, *Employee Engagement* memperkuat dampak *Work Life Balance* dalam mengurangi *turnover intention*, sehingga menciptakan efek tidak langsung yang signifikan. Namun demikian, pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* masih tetap signifikan setelah variabel *Employee Engagement* dimasukkan dalam model. Oleh karena itu, *Employee Engagement* berperan sebagai mediator parsial (*partial mediation*) dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan *Turnover Intention*.

5.2. Implikasi Kebijakan

Studi ini menawarkan beberapa implikasi kebijakan untuk dipertimbangkan lebih lanjut oleh Bank Mandiri Area Pemuda Semarang.

1. Temuan penelitian menunjukkan pentingnya Bank Mandiri Area Pemuda Semarang untuk memperkuat kebijakan *Work Life Balance* sebagai upaya strategis dalam menekan *Turnover Intention*, khususnya pada karyawan perempuan. Kebijakan yang adaptif terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi perlu diterapkan melalui fleksibilitas jam kerja, pengelolaan beban kerja yang realistis, serta kebijakan cuti yang ramah keluarga. Selain itu, penguatan peran atasan melalui pelatihan kepemimpinan yang empatik, penyediaan fasilitas pendukung, dan penciptaan lingkungan kerja yang aman

secara psikologis diharapkan mampu mengurangi tekanan kerja dan menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

2. Temuan penelitian menekankan bahwa peningkatan *Work Life Balance* dapat secara langsung mendorong *Employee Engagement* pada karyawan perempuan Bank Mandiri Area Pemuda Semarang. Dukungan dari atasan melalui coaching, mentoring, dan komunikasi yang empatik menjadi faktor penting agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Lingkungan kerja yang memperhatikan keseimbangan hidup diharapkan mampu meningkatkan keterlibatan karyawan secara emosional dan kognitif, yang berdampak positif pada kualitas dan produktivitas kerja.
3. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Bank Mandiri Area Pemuda Semarang perlu meningkatkan *Employee Engagement* karyawan perempuan melalui penguatan keterikatan emosional dan kognitif, misalnya dengan memberikan umpan balik, peluang pengembangan karier, mentoring, dan penghargaan, guna menurunkan *Turnover Intention* dan memperkuat stabilitas serta produktivitas karyawan.
4. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Bank Mandiri Area Pemuda Semarang perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung *Work Life Balance* bagi karyawan perempuan, dengan fokus pada peningkatan *Employee Engagement* sebagai jalur mediasi untuk menurunkan *Turnover Intention*. Langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain redistribusi beban kerja, penetapan target yang realistis, pembinaan karier, mentoring, workshop manajemen stres, serta penyediaan fasilitas pendukung yang relevan bagi kesejahteraan karyawan

perempuan. Dengan dukungan ini, karyawan dapat mempertahankan vigor, dedication, dan absorption dalam bekerja, sehingga keterikatan terhadap organisasi meningkat dan kecenderungan keluar dari pekerjaan berkurang.

5.3. Implikasi Teoritis

1. Memperkuat Work–Family Border Theory (Clark, 2000). Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa batas peran kerja dan kehidupan pribadi yang dikelola dengan baik akan menurunkan tekanan psikologis dan mengurangi keinginan keluar.
2. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat *Work–Family Border Theory* yang menyatakan bahwa keseimbangan yang baik antara peran kerja dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa *Work Life Balance* merupakan faktor penting dalam membangun keterikatan karyawan, khususnya pada karyawan perempuan di lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi.
3. Temuan penelitian ini memperkuat teori keterikatan karyawan yang dikemukakan oleh Robinson, Perryman, & Hayday (2004) dan Schaufeli (2002), yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* mencakup vigor, dedication, dan absorption, dan berperan penting dalam mengurangi *Turnover Intention*. Selain itu, teori perilaku organisasi menegaskan bahwa keterikatan emosional dan kognitif membentuk komitmen afektif yang menekan niat keluar dari organisasi. Hasil ini menegaskan bahwa engagement merupakan faktor determinan signifikan dalam menjaga keberlanjutan karyawan di organisasi.

4. Konfirmasi terhadap Conservation of Resources Theory (Behavior et al., 2018). Penelitian ini memberikan bukti bahwa karyawan perempuan yang kehilangan sumber daya (waktu, energi, dukungan) lebih rentan mengalami *turnover intention*, sementara *Work Life Balance* mampu memulihkan sumber daya tersebut sehingga meningkatkan *engagement* dan loyalitas.

5.4. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

5.4.1 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini sebagai berikut :

1. Jawaban yang diberikan responden terkadang tidak menunjukkan keadaan yang sebenarnya dan cenderung bias dalam menilai diri sendiri karena masih banyak yang menjawab ragu – ragu (nilai 3).
2. Penelitian ini belum dapat digeneralisasi secara luas dikarenakan penelitian hanya dilakukan pada karyawan perempuan Bank Mandiri Area Pemuda Semarang dengan jumlah responden terbatas (100 orang).

5.4.2 Agenda Penelitian Mendatang

Keterbatasan dalam studi ini menjadi dasar untuk menyusun agenda penelitian mendatang. Beberapa rekomendasi untuk penelitian lanjutan meliputi:

1. Penelitian mendatang sebaiknya menggunakan sampel yang lebih besar untuk meningkatkan akurasi dan kekuatan analisis, serta meminimalkan bias sampel.
2. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, dan *Turnover Intention*, seperti *Job Satisfaction*, *Stress Management*, atau *Supportive Leadership*, sehingga model penelitian lebih lengkap dan temuan lebih variatif.