



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian “Analisis Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Work-Life Balance* serta Implikasinya Terhadap *Life Satisfaction*, Telaah Pada Karyawan Halo BCA di Wilayah BSD” yang telah dilakukan dengan menggunakan teknik analisis *Struktural Equation Modeling* (SEM), maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis data profil responden, penulis menarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :
  - a. Berjenis kelamin pria dengan persentase 59 persen atau berjumlah 88 orang dari total responden pada penelitian ini.
  - b. Berstatus sudah menikah dengan persentase 58 persen atau berjumlah 87 orang dari total responden pada penelitian ini.
  - c. Berusia 24 – 27 tahun dengan persentase 67 persen atau berjumlah 101 orang dari total responden pada penelitian ini.
  - d. Memiliki tingkat pendidikan terakhir D3 dengan persentase 55 persen atau berjumlah 83 orang dari total responden pada penelitian ini.
  - e. Memiliki jabatan sebagai staff dengan persentase 88 persen atau berjumlah 132 orang dari total responden pada penelitian ini.
  - f. Telah bekerja selama >3 – 4 tahun dengan persentase 50 persen atau berjumlah 75 orang dari total responden pada penelitian ini.
  - g. Bekerja sebagai karyawan kontrak 100 persen atau berjumlah 150 orang.

2. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator untuk mengukur variabel *life satisfaction* memiliki nilai *mean* secara keseluruhan sebesar 5.54 dan termasuk dalam kategori baik. Dari beberapa indikator pengukuran variabel *life satisfaction*, yang memiliki nilai *mean* tertinggi adalah indikator yang menyatakan bahwa saat ini karyawan Halo BCA setuju bahwa mereka merasa puas dengan situasi keluarga mereka (LS7).
3. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator untuk mengukur variabel *employee engagement* melalui dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* masing-masing memiliki nilai *mean* keseluruhan sebesar 5.53, 5.58, dan 5.67. Dari ketiga dimensi pengukuran variabel *employee engagement*, yang memiliki nilai *mean* tertinggi adalah dimensi *absorption*.
4. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator untuk mengukur variabel *work-life balance* memiliki nilai *mean* secara keseluruhan sebesar 4.91 dan termasuk dalam kategori cukup baik. Dari beberapa indikator pengukuran variabel *work-life balance*, yang memiliki nilai *mean* tertinggi adalah indikator yang menyatakan bahwa saat ini karyawan Halo BCA setuju bahwa mereka dapat memenuhi ekspektasi yang diharapkan dari keluarga mereka (WLB5).
5. Berdasarkan hasil uji hipotesis, dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap variabel *work-life balance*. Pernyataan ini didukung oleh hasil *standart coefficient* sebesar 0.517 dan *p-value* sebesar 0.000.

6. Berdasarkan hasil uji hipotesis, dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap variabel *life satisfaction*. Pernyataan ini didukung oleh hasil *standart coefficient* sebesar 0.578 dan *p-value* sebesar 0.000.
7. Berdasarkan hasil uji hipotesis, dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *work-life balance* terhadap variabel *life satisfaction*. Pernyataan ini didukung oleh hasil *standart coefficient* sebesar 0.258 dan *p-value* sebesar 0.002.

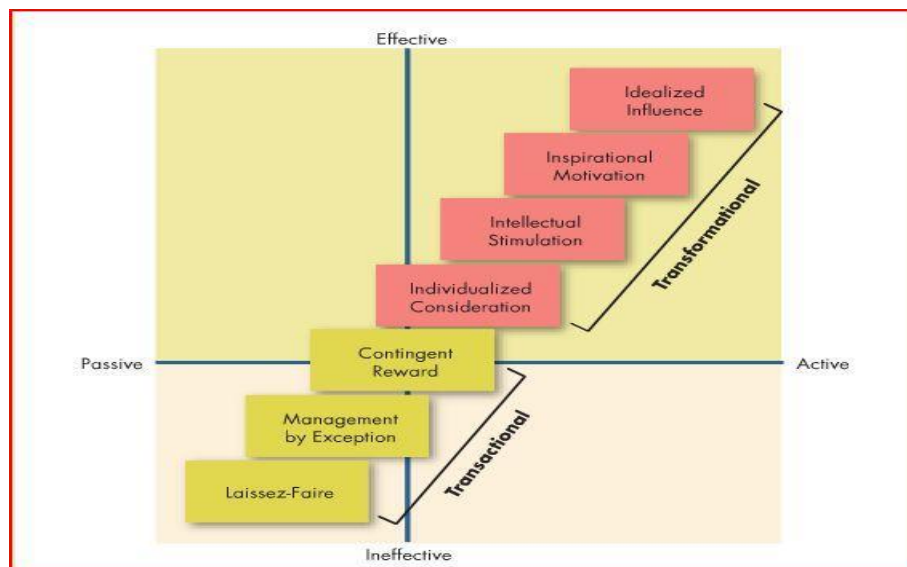
## **5.2 Saran**

### **5.2.1 Saran untuk Perusahaan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan oleh penulis, maka penulis memberikan beberapa saran untuk perusahaan, yaitu sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian, indikator EE.VG2 pada variabel *employee engagement* yang diukur melalui dimensi *vigor* memiliki *mean* terkecil. Indikator ini menyatakan bahwa karyawan merasa tidak dapat bertahan dipekerjaannya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa karyawan masih kurang *engaged* terhadap pekerjaannya sehingga perusahaan perlu memperhatikan lebih terkait hal ini. Saran penulis, sebaiknya perusahaan memberikan lebih banyak dukungan seperti dukungan antar karyawan dan dukungan dari atasan. Perusahaan dapat menerapkan *encourage connections* yang dimana perusahaan membangun dan memelihara komunitas seperti tim kerja yang mencakup dukungan emosional dan sosial kepada seluruh anggotanya. Kemudian, perusahaan juga dapat menerapkan *meaningful work*

dengan memberikan motivasi kepada karyawan seperti melatih keterampilan yang bervariasi, identitas pekerjaan, signifikansi pekerjaan yang berkontribusi pada rasa kebermaknaan, dan selalu memberikan *feedback* dari hasil kinerja mereka sehingga karyawan akan lebih *engaged* terhadap pekerjaannya. Selain itu, gaya dan dukungan kepemimpinan juga dapat mendorong *employee engagement*. Dalam hal ini, perusahaan dapat menerapkan *transformational leadership style*. Menurut Robbins & Judge (2013) *transformational leadership* merupakan pemimpin yang tidak hanya mementingkan hasil kerja karyawan tetapi juga berkontribusi langsung dalam membimbing karyawan, memberikan motivasi kepada karyawan, menginspirasi karyawan agar melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuannya. Dengan ini, karyawan akan merasa lebih dihargai dan dianggap penting dalam perusahaan dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal.



Sumber : Robbins & Judge, 2013  
**Gambar 5.1 Full Range of Leadership**

2. Berdasarkan hasil penelitian, indikator EE.DD2 dalam variabel *employee engagement* yang diukur melalui dimensi *dedication* memiliki nilai *mean* terkecil. Pada indikator ini, karyawan menyatakan bahwa mereka tidak bangga terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sehingga penulis menyarankan perusahaan dapat menerapkan *intrinsic rewards* berupa *job perks & freedom* dalam bentuk tawaran tunjangan pekerjaan dan kebebasan yang lebih besar seperti waktu yang lebih fleksibel, minggu kerja lebih pendek, proyek menarik, dan sebagainya. Selain itu, perusahaan juga dapat menerapkan program *employee recognition* yang dilakukan setiap bulan berupa penghargaan dalam bentuk ucapan, sertifikat, atau hadiah lainnya sebagai apresiasi kepada karyawan yang menghasilkan kinerja paling baik dan berkontribusi lebih untuk memajukan perusahaan. Program penghargaan harus dilakukan secara objektif dan dilihat dari hasil pencapaian KPI (*Key Performance Indicator*) yang meliputi *customer satisfaction index* di atas 90%, *attendance* 98%, *success call ratio for regular service* 98% dan *for priority* 100%, *service level for regular service* 95% dan *for priority* 100%, *non-fatal error* kurang dari 5%, *fatal error* 0%, *turnover* kurang dari 3%, dan *team management* lebih dari 5% (ICCA Indonesia, 2016).
3. Berdasarkan hasil penelitian, indikator EE.AB2 dalam variabel *employee engagement* yang diukur melalui dimensi *absorption* memiliki nilai *mean* terkecil. Hal ini menunjukkan bahwa keseriusan dan konsentrasi karyawan belum maksimal pada saat melakukan pekerjaannya. Beberapa faktor yang menyebabkan karyawan kehilangan konsentrasi diantaranya adalah faktor

lingkungan, fasilitas kerja, dan psikologi. Dalam hal ini, penulis menyarankan agar perusahaan melakukan survei rutin terkait *workplace happiness index* yang dilakukan satu tahun sekali. Survei ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam pendapat karyawan terkait faktor lingkungan dan fasilitas kerja di perusahaan.

**Tabel 5.1 Workplace Happiness Index**

Question
Overall, how satisfied or dissatisfied are you with your current job?
Very satisfied
Somewhat satisfied
Somewhat dissatisfied
Very dissatisfied
How well do you think you are paid for the work you do?
Very well paid
Somewhat well paid
Not so well paid
Not at all well paid
How would you rate the opportunities your company provides for you to advance your career?
Excellent
Good
Fair
Poor
How much do you think your contributions at work are valued by your colleagues?
A lot
Some
Just a little
Not at all
How much control do you have at work over the tasks you do, the way in which you do them, or the timing of when you do them?
A lot
Some
Just a little
Not at all
What is the one change that would most improve your job satisfaction?
Higher salary
More training or learning opportunities
More paid time off
A more flexible schedule
A shorter commute
Increased parental leave, child care or elder care benefits
How do you rate your own ability to keep up with technology and innovation at work? Are you...
Falling behind
About average
Ahead of the curve
How much, if at all, is technology threatening your job?
Very much
Somewhat
Not very much
Not at all
How much do you trust your direct supervisor to provide you with opportunities to advance your career?
A lot
Some
Just a little

Penulis juga menyarankan kepada perusahaan untuk menerapkan survei rutin terkait *employee wellbeing* yang dapat dilakukan satu bulan sekali karena mengukur kesejahteraan di tempat kerja merupakan hal yang penting. Melalui survei tersebut, perusahaan dapat melihat sumber-sumber seperti ketidakhadiran, produktivitas, retensi serta umpan balik karyawan. Survei *employee wellbeing* dapat diukur melalui lima komponen yaitu *company, culture, manager, individuals, dan programs* untuk memahami faktor-faktor yang mungkin mendukung atau menghambat kesejahteraan karyawan. Perusahaan dapat menggunakan indikator berikut ini untuk mengukur *employee wellbeing*.

The image shows a digital survey interface titled "EMPLOYEE WELLBEING SURVEY". It contains eight Likert scale questions, each with a rating from 1 to 7. The questions are:

- My company demonstrates a commitment to the wellbeing of employees.
- I believe employee wellbeing is a priority at my company.
- My company culture encourages a balance between work and family life.
- My manager genuinely cares about my wellbeing.
- I tend to bounce back quickly after challenging times.
- I usually feel I am making progress at work.
- I get the most value from these wellbeing initiatives.
- When I am stressed I feel I have the support available to help.

Below the questions, there is a legend: "Please answer the following questions where: 1 - not at all, 7 - completely agree". At the bottom, there is an open-ended question: "Is there anything you would like to add to improve wellbeing programme for employees at work?" followed by a red "Answer:" input field.

Sumber: Data Penulis, 2019

**Gambar 5.2** *Employee Wellbeing Survey*



4. Berdasarkan hasil penelitian, indikator WLB2 dalam variabel *work-life balance* memiliki nilai *mean* terkecil. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki keseimbangan yang baik antara waktu yang mereka habiskan di kantor maupun di rumah. Dalam hal ini, perusahaan dapat menggunakan *workload analysis* untuk menghitung jumlah jam yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Metode *workload analysis* dapat dilakukan dalam harian, mingguan, bulanan, dan tahunan serta diukur dengan cara beban kerja dikali dengan waktu kerja. Adapun data dan informasi yang diperlukan untuk melakukan *workload analysis* adalah data terkait uraian pekerjaan, satuan hasil kerja, waktu kerja yang efektif, jumlah waktu yang dibutuhkan untuk setiap pekerjaan, target waktu kerja dalam satuan waktu, dan volume kerja. Dengan melakukan *workload analysis*, perusahaan dapat memperoleh tingkat efisiensi yang lebih tinggi dari kinerja karyawan sehingga berdampak pada meningkatnya produktivitas perusahaan.
5. Berdasarkan hasil penelitian ini, indikator LS3 dalam variabel *life satisfaction* memiliki *mean* terkecil. Pada indikator ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tidak puas dengan waktu luang yang mereka miliki dikarenakan jadwal kerja yang tidak menentu setiap minggunya dan dapat berubah sewaktu-waktu sehingga mereka tidak dapat memastikan dimana hari mereka mendapatkan libur. Dalam hal ini, perusahaan dapat menawarkan program *compressed workweek* yang dimana pengaturan jam kerja memungkinkan karyawan untuk memenuhi kewajiban pekerjaan mereka dalam beberapa hari lebih sedikit daripada minggu kerja lima hari, 8 jam sehari. Program *compressed workweek*

dilakukan dengan memberikan pengaturan kerja empat hari 10 jam atau empat hari 9 jam, setengah hari pada hari Jumat. Selain itu, minggu kerja yang dikompres menawarkan potensi untuk penggunaan waktu luang yang lebih baik dalam kehidupan keluarga, bisnis pribadi, dan liburan. Dengan menerapkan program ini juga dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi *turnover* dan absensi. Selain itu, perusahaan juga dapat mengadakan kegiatan bersama keluarga karyawan, seperti *gathering* atau *outing*. Melalui kegiatan ini, karyawan dapat meningkatkan kualitas *teamwork*, menjaga hubungan baik antar karyawan dalam perusahaan, mempererat hubungan antara keluarga karyawan, dan meningkatkan kembali semangat karyawan untuk bekerja.

### **5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan oleh penulis, maka penulis memberikan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel *calling* yang terdapat pada jurnal utama dalam Cain *et al.*, (2017) sebagai variabel independen yang dapat mempengaruhi variabel *employee engagement*, *work-life balance*, dan *life satisfaction*.
2. Pada penelitian ini terbatas pada variabel *life satisfaction* sebagai variabel dependen utama. Untuk penelitian selanjutnya, dapat mengeksplorasi hubungan *life satisfaction* dengan variabel *career satisfaction*, *work productivity*, dan *turnover intention* (Cain *et al.*, 2017).

3. Penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *life satisfaction* seseorang seperti pendapatan, jenis pekerjaan, hubungan sosial, dan sebagainya.
4. Penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan objek penelitian yang berbeda dari penelitian ini misalnya seperti industri perhotelan, industri jasa, industri manufaktur, industri kesehatan untuk dapat mengetahui pengaruh hubungan pada variabel penelitian ini terhadap karyawan yang bekerja pada industri lain.