

# Employee Engagement sebagai Pemoderasi Worklife Balance dengan Turnover Intention

Viraj Vellya  
Riane Johnly Pio  
Wehelmina Rumawas

Program Studi Administasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
Email: [vellyaviraj.m@gmail.com](mailto:vellyaviraj.m@gmail.com)

---

**Abstract.** *This research aims to determine the impact of work-life balance and employee engagement on turnover intention. Data was collected through questionnaires to 50 respondents, then analyzed using structural equation modeling (SEM) with a partial least square approach. The results showed that the work-life balance had significant effect on turnover intention. While employee engagement as a moderate work-life balance does not affect the turnover of the intention. Similarly, employee engagement does not contribute to employee turnover intention. Based on this research, the management of the company should pay attention to the work workplace balance so that employees can fulfill the obligations of work in the Office with their family commitments, as well as other non-employment responsibilities.*

**Keywords :** *Work-life Balance, Employee Engagement, Turnover Intention*

---

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada 50 responden, kemudian dianalisis dengan menggunakan *struktural equation modeling* (SEM) dengan pendekatan *partial least square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan *employee engagement* sebagai pemoderasi *work-life balance* tidak memberikan pengaruh pada *turnover intention*. Demikian juga *employee engagement* tidak memberikan kontribusi terhadap *turnover intention* karyawan. Berdasarkan penelitian ini, manajemen perusahaan harus memperhatikan keseimbangan kerja di tempat kerja agar karyawan dapat memenuhi kewajiban pekerjaan di kantor dengan komitmen berkeluarga mereka, maupun tanggung jawab non-pekerjaan lainnya.

**Kata Kunci :** *Work-life Balance, Employee Engagement, Turnover Intention*

---

## Pendahuluan

*Turnover* merupakan proses dimana karyawan berkeinginan untuk meninggalkan organisasi yang disertai oleh berbagai faktor penyebab. *Turnover* karyawan yang tinggi merupakan indikasi terdapat permasalahan di dalam organisasi. Salah satu strategi untuk mempertahankan karyawan adalah dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang menyebabkan keinginan untuk berpindah (Tamengkel dan Rumawas, 2020).

*Work-life balance* menjadi isu yang penting dalam kebijakan manajerial, karena karyawan yang sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengarah pada ketidakpuasan kerja dan dapat menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah tempat pekerjaan (*turnover intention*). Rondonuwu,

Rumawas dan Asaloei (2018) mengatakan bahwa semakin tinggi karir mereka atau semakin tinggi bisnis yang dijalankan, maka semakin sulit bagi mereka untuk menikmati hidup. Keseimbangan kehidupan kerja dapat membantu pengusaha dan karyawan untuk menjadi sehat dan produktif dalam kehidupan pribadi dan profesional (Saina, Pio dan Rumawas, 2016).

Dengan adanya interaksi yang baik antar sesama karyawan dan karyawan dengan pimpinan, maka dapat menciptakan hubungan dan keterlibatan yang erat baik secara fisik, kognitif maupun emosional yang dapat menjadi sebuah pertimbangan bagi karyawan untuk berpindah atau tidak berpindah tempat pekerjaan.

## Tinjauan Pustaka

### **Work-life Balance**

*Work-life balance* menggambarkan keseimbangan antara pekerjaan individu dengan kehidupan pribadi individu itu sendiri (Ramya, 2014) dalam Pangemanan, Pio dan Tumbel, (2017). *Work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung perusahaan ketika karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka saat berada di tempat kerja. Delecta (2011) mengartikan *Work-Life Balance* sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka, serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya. Menurut Saina, Pio dan Rumawas (2016) *Work-life balance* adalah keseimbangan antara kehidupan individu dalam menjalankan perannya sebagai manusia yang memiliki peran ganda yakni peran dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (keluarga, sahabat, dan budaya).

Fisher, Bulger dan Smith (2009) menyatakan terdapat empat dimensi *work-life balance*, yaitu: (a) *Worklife Interference With Personal Life* (WIPL) dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu.; (b) *Personal Life Interference With Work* (PLIW) dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya; (c) *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja; (d) *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

Dari definisi diatas dapat dimaknai bahwa *worklife balance* adalah kemampuan seseorang untuk mengimbangi kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti waktu, tenaga dan psikologis.

### **Employee Engagement**

*Employee Engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, *passionate*, *energetic*, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Maylett & Winner, 2014). Kahn dalam Albrecht (2010) menggambarkan teori

mengenai hubungan dengan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *Employee Engagement*.

Keterikatan karyawan merupakan sikap positif karyawan serta disertai dengan motivasi baik secara kognitif dan penghayatan, yakin akan kemampuan dan merasa senang saat bekerja. *Employee engagement* merupakan antusiasme karyawan dalam bekerja, yang terjadi karena karyawan mengarahkan energinya untuk bekerja, yang selaras dengan *prioritas strategic* perusahaan. antusiasme ini terbentuk karena karyawan merasa *engaged (feel engaged)* sehingga berpotensi untuk menampilkan perilaku yang *engaged*. Perilaku yang *engage* memberikan dampak positif bagi organisasi yaitu peningkatan *revenue*.

### **Turnover Intention**

Pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Keinginan keluar (*turnover intention*) adalah kecenderungan perilaku karyawan untuk mencoba meninggalkan organisasi pekerjaan mereka, yang dapat menyebabkan turnover aktual (Chen *et al.*, 2014). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intentions* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Harnoto (2002) menyatakan *turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

### **Worklife Balance dan Turnover Intention**

*Worklife balance* yang baik pada perusahaan akan menghasilkan karyawan yang *engaged* terhadap pekerjaannya. Szostak (1998) dalam Fonseca dan Verma (2001) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara kerja dan keluarga akan menuntut pada berkurangnya performa kerja, meningkatkan absen, tingginya *turnover*, moral yang buruk, meningkatnya konflik dan tingginya ketidakadilan terhadap

kapasitas kerja. Apabila karyawan mampu mengimbangi antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaannya maka keinginan karyawan untuk berpindah tempat pekerjaan akan berkurang. Dengan demikian pada penelitian ini disusun hipotesis sebagai berikut:

H1: *Worklife balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

### Hubungan *Employee Engagement* Atas *Worklife Balance* terhadap *Turnover Intention*

Menurut Robinson, Perryman dan Hayday (2004) *employee engagement* adalah sikap individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi. Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja/organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen. Menurut Handayani (2013) *work-life balance* adalah suatu keadaan ketika seseorang mampu berbagi peran dan merasakan adanya kepuasan dalam peran-perannya tersebut yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat *work family conflict* dan tingginya *work family facilitation* atau *work family enrichment*. Maka dapat disimpulkan dengan adanya *employee engagement* yang baik pada karyawan akan mampu memediasi apabila terdapat masalah pada tingkat *worklife balance* karyawan yang dapat mengakibatkan tingginya tingkat *turnover intention*. Dengan demikian pada penelitian ini disusun hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Employee engagement* memoderasi *worklife balance* terhadap *turnover intention*

### Hubungan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

*Employee Engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, *passionate*, *energetic*, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Maylett & Winner, 2014). Apabila karyawan memiliki *engagement* dengan perusahaan, maka akan semakin cenderung bertahan dalam perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan. Dengan demikian pada penelitian ini disusun hipotesis sebagai berikut:

H3: *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

## Metode Penelitian

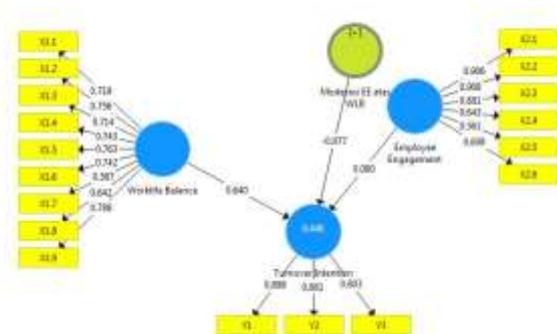
Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan pemodelan *Struktural Equation Modeling* (SEM) dan pendekatan analisis *Partial Least Square* (PLS) yang menggunakan program *software Smart PLS* Versi 3.0.

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada seluruh populasi sebanyak 50 karyawan, sehingga sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yaitu semua populasi dijadikan sebagai sampel.

## Hasil Penelitian

### Pengujian *Outer Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan *Smart PLS* untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score / component score yang diestimasi dengan *SoftwarePLS*. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.



Gambar 1  
Outer Loading

Dari Gambar 1 dapat diketahui nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena sudah di atas nilai *loading factor* 0,50.

### *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya.

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai *loading factor* yang paling besar dibanding nilai

loading factor jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 1. Nilai *Discriminant Validity*

	EE	MO*TI	TI	WLB
WLB	-0.101	1.000	-0.099	-0.025
WLB1	0.226	-0.136	0.481	0.719
WLB2	-0.083	0.022	0.385	0.756
WLB3	0.118	0.093	0.502	0.714
WLB4	0.364	0.047	0.385	0.743
WLB5	0.080	-0.032	0.491	0.763
WLB6	0.098	-0.083	0.538	0.742
WLB7	0.172	-0.081	0.441	0.587
WLB8	0.196	0.095	0.382	0.642
WLB9	0.119	-0.042	0.577	0.788
EE1	0.906	-0.114	0.189	0.187
EE2	0.908	-0.090	0.198	0.240
EE3	0.881	-0.132	0.219	0.165
EE4	0.643	0.005	0.118	0.122
EE5	0.561	-0.068	0.017	0.082
EE6	0.608	-0.005	0.096	-0.005
TI1	0.184	-0.086	0.898	0.647
TI2	0.220	-0.089	0.861	0.576
TI3	0.133	-0.080	0.803	0.434

Sumber: Olahan data, 2020

### Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria *validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilai AVE berada diatas 0,50.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	AVE)
WLB	0.518
EE	0.587
MO	1.000
TI	0.731

Sumber: Olahan data, 2020

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dan nilai *Composite reliability*. Suatu variabel laten dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila *Cronbach's Alpha* maupun *Composite reliability* >0,70.

Tabel 3. *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
EE	0.863	0.891
Mo EE atas WLB	1.000	1.000

TI	0.818	0.891
WLB	0.882	0.906

Sumber: Olahan data, 2020

### Pengujian Inner Model

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 5 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan Smart PLS.

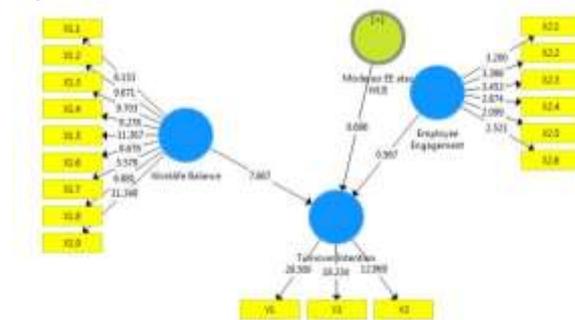
Tabel 4. R-Square

Variabel	R Square
TI	0.446

Sumber: Olahan data, 2020

### Pengujian Hipotesis

Penelitian ini memperoleh hasil uji hipotesis berdasarkan pengujian metode *bootstrapping* dengan metode pengujian dua hipotesis dua arah (*two tailed*) dengan level signifikansi 5% atau 0,05.



Gambar 2

Analisis Struktural hasil *Bootstrapping*

### Hasil Penelitian

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

	Sampe l Asli	Rata-rata Sampe l	Standar Deviasi	T Statistic	P Value
EE>T I	0.080	0.114	0.142	0.567	0.571
MO EE atas WLB > TI	-0.077	-0.059	0.111	0.696	0.487
WLB> TI	0.640	0.642	0.081	7.867	0.000

Sumber: Olahan data, 2020

Berdasarkan hasil output Tabel 5 nilai koefisien sebesar 0.640 dengan nilai T-Statistics >1.96 yaitu 7.867 dan P-Values <0.05 yaitu 0.000, dengan metode pengujian hipotesis dua arah (*two tailed*) dengan level signifikansi 5% atau 0.05. Sehingga hipotesis ini dapat diterima.

Dengan demikian dapat disimpulkan jika tinggi rendahnya *worklife balance* maka akan mempengaruhi tinggi rendahnya *turnover intention*.

Berdasarkan hasil output Tabel 5, nilai koefisien sebesar -0.077 dengan nilai T-Statistics <1.96 yaitu 0.696 dan P-Values >0.05 yaitu 0.487, dengan metode pengujian hipotesis dua arah (*two tailed*) dengan level signifikansi 5% atau 0.05. Maka hipotesis ini ditolak. Artinya variabel *employee engagement* tidak memoderasi *Worklife Balance* dengan *turnover intention*.

Berdasarkan hasil output Tabel 5, nilai koefisien 0.080 dengan nilai T-Statistics <1.96 yaitu 0.567 dan P-Values >0.05 yaitu 0.571, dengan metode pengujian hipotesis dua arah (*two tailed*) dengan level signifikansi 5% atau 0.05. Maka hipotesis ini ditolak. Artinya *Employee Engagement* tidak mempengaruhi tinggi rendahnya *Turnover Intention*.

## **Pembahasan**

### ***Worklife Balance Terhadap Turnover Intention***

Penelitian ini menemukan bahwa *worklife balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hal ini sejalan dengan penelitian Chrisdiana (2017) bahwa *worklife balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dua dimensi *worklife balance* menurut Fisher, Bulger dan Smith (2009) yang menggambarkan kondisi *worklife balance* pada karyawan yang diteliti yaitu : 1) *Work Interference With Personal Life* yaitu sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. 2) *Personal Life Interference With Work* yaitu sejauh mana kehidupan pribadi individu dapat mengganggu kehidupan pekerjaannya. Dalam hal ini, keseimbangan waktu sangat berpengaruh pada tingkat *turnover* karyawan PT. Astra International.

### ***Employee Engagement, Worklife Balance Dan Turnover Intention***

Pada penelitian ini menemukan bahwa *Employee Engagement* tidak berhasil memoderasi antara *Worklife Balance* terhadap *Turnover Intention* pada PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Malalayang. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel moderasi *employee engagement* atas *worklife balance* dikategorikan sebagai variabel moderasi potensial (*homologiser moderation*) dimana variabel moderasi ini *Employee Engagement* baik secara sendiri maupun berinteraksi dengan

variabel penjasar *Worklife Balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel respon *turnover intention*. Jadi keberadaan variabel *Employee Engagement* adalah tidak berfungsi sebagai variabel moderasi dan juga tidak berperan sebagai variabel penjasar/prediktor. Variabel ini hanya berpotensi, secara rasional teori atau hasil penelitian, sebagai moderasi. Dengan demikian variabel *employee engagement* dikatakan variabel moderasi semu (Solimun dkk, 2016).

### ***Employee Engagement Terhadap Turnover Intention***

Pada penelitian ini menemukan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya tinggi rendahnya *employee engagement* tidak akan mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Malalayang.

Berdasarkan pernyataan yang diberikan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat *employee engagement* pada karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Malalayang tergolong baik sehingga tidak mempengaruhi tingkat *turnover intention* pada perusahaan.

## **Simpulan**

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh *worklife balance* dan *employee engagement* baik sebagai variabel independen maupun sebagai variabel moderasi terhadap *turnover intention* menemukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara *worklife balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Malalayang. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini bahwa *worklife balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Moderasi *employee engagement* atas *worklife balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

## **Referensi**

- Albrecht, S., L. 2010. Handbook of Employee Engagement: Perspective, Issues, Research and Practice. UK: Edward Elgar Publishing.
- Chen, M. L., Su, Z. Y., Lo, C. L., Chiu, C. H., Hu, Y. H., & Shieh, T. Y. (2014). An empirical study on the factors influencing

- the turnover intention of dentists in hospitals in Taiwan. *Journal of Dental Sciences*, 9, (4): 332-344.
- Chrisdiana, L. Rahardjo, M. 2017. Pengaruh Employee Engagement Dan Worklife Balance Terhadap Turn Over Intention Di Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1, (1): 1-9.
- Delecta, P. 2011. Work life Balance. *International Journal of Current Research*, 3, (4): 186-189.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. 2009. Beyond work and family: A measure of work/non-work interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, (4): 441-456.
- Fonseca, M., and Verma, A. 2001. Learning and Work-Life Balance in Canada: Evidence from the General Social Survey. Paper read at The CIRA XXXVIII Annual Conference at Quebec City Toronto.
- Handayani, A. 2013. Keseimbangan Kerja Keluarga Pada Perempuan Bekerja: Tinjauan Teori Border. *Buletin Psikologi*, 21, (2): 90-101.
- Harnoto, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Khan, W, A. 1990. Psychological Condition of Personal Engagement & Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, (4): 692-724.
- Maylett, T., Warner, P. 2014. *MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Texas: Decision Wise, Inc.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J. dan Tumbel, T. M. 2017. Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5 (3): 1-8.
- Robinson, D., Perryman, S. and Hayday, S. 2004. *The Drivers of Employee Engagement Report 408*. Institute for Employment Studies, UK.
- Rondonuwu, F, Rumawas, W. Asaloei, S. 2018. Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7, (2): 1-9.
- Saina, I. V., Pio, R. J. dan Rumawas, W. 2016. Pengaruh Worklife Balance dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4, (3): 1-9.
- Solimun. Fernandes, A, A, R. dan Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang: UB Press.
- Tamengkel, L., Rumawas, W. 2020. Analysis of Factors That Influence Employees Turnover Intention (Study of Starred Hotel Employees in North Sulawesi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10, (1) : 32-40.