

MENINGKATKAN RETENSI PEGAWAI MELALUI WORK-LIFE BALANCE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PERUSAHAAN

Titin Listianawati^{1*}, Sri Astuti Pratminingsih²

^{1,2}Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia

titin.listianawati@widyatama.ac.id^{1*}, sri.astuti@widyatama.ac.id

ABSTRAK

Tingginya tingkat *turnover intention* di kalangan tenaga kerja menjadi tantangan strategis bagi perusahaan dalam mempertahankan stabilitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada pegawai De Project Indonesia. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif asosiatif, dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 35 responden menggunakan metode total sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel independen, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Nilai koefisien korelasi antara *work-life balance* dan *turnover intention* sebesar 0,959 dan *employee engagement* sebesar 0,956, dengan nilai R Square sebesar 0,969. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta keterlibatan pegawai secara emosional dan psikologis memainkan peran penting dalam menurunkan niat keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, strategi manajerial yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan kerja dan partisipasi aktif pegawai menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang efektif dalam sektor jasa profesional.

Kata Kunci: *Work-Life Balance, Employee Engagement, Turnover Intention, Manajemen Sumber Daya Manusia, Retensi Pegawai*

ABSTRACT

The high level of turnover intention among the workforce is a strategic challenge for companies in maintaining organizational stability. This study aims to analyze the influence of work-life balance and employee engagement on turnover intention among De Project Indonesia employees. The method used is an associative quantitative approach, with data collection techniques through distributing questionnaires to 35 respondents using the total sampling method. The results of the study indicate that both independent variables, both partially and simultaneously, have a significant effect on turnover intention. The correlation coefficient value between work-life balance and turnover intention is 0.959 and employee engagement is 0.956, with an R Square value of 0.969. These findings indicate that the balance between work and personal life and emotional and psychological employee engagement play an important role in reducing turnover intention from the company. Therefore, managerial strategies that focus on improving work well-being and active employee participation are key to creating a healthy and sustainable work environment. This study contributes to the development of effective human resource policies in the professional services sector.

Keywords: *Work-life balance, Employee engagement, Turnover intention, Human Resource Management, Employee retention*

PENDAHULUAN

Pada tengah arus globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, lanskap bisnis di Indonesia mengalami transformasi signifikan. Perusahaan dituntut untuk lebih gesit, adaptif, dan inovatif dalam menghadapi dinamika pasar yang kompetitif. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset paling vital dalam mendukung kinerja dan pertumbuhan organisasi. Kualitas dan stabilitas tenaga kerja berperan besar

dalam menentukan keberhasilan perusahaan, terutama di sektor jasa yang sangat bergantung pada keterampilan dan produktivitas pegawainya. Namun, tingginya tingkat perputaran tenaga kerja (turnover) menjadi salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh perusahaan di Indonesia dalam mempertahankan keunggulan kompetitif mereka.

Turnover intention atau niat pegawai untuk meninggalkan pekerjaan telah menjadi indikator penting yang mencerminkan ketidakpuasan dalam



lingkungan kerja (Rahmayanti & Johan, 2024). Studi oleh Judge, Robbins, & A. (2017) menegaskan bahwa turnover, baik yang bersifat sukarela maupun tidak sukarela, berdampak negatif terhadap stabilitas organisasi, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunkan produktivitas. Data terkini dari survei Pricewaterhouse Coopers (PwC) tahun 2024 menunjukkan bahwa 46% pegawai di Indonesia mengalami peningkatan beban kerja dalam setahun terakhir, sementara 38% masih menghadapi tekanan finansial meski memiliki uang tersisa di akhir bulan. Selain itu, 39% pegawai berencana meminta kenaikan gaji, dan 19% menyatakan niat mereka untuk mengganti pekerjaan. Kondisi ini mencerminkan bahwa kesejahteraan finansial dan keseimbangan hidup semakin menjadi perhatian utama bagi pekerja modern.

Dalam konteks yang lebih spesifik, De Project Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran, konstruksi, desain, dan arsitektur, turut mengalami tantangan yang sama. Berdasarkan data internal, terdapat fluktuasi jumlah pegawai yang keluar dan masuk selama periode 2022–2024, dengan beberapa semester mengalami ketidakseimbangan signifikan. Contohnya, pada Juli–Desember 2023, terdapat enam pegawai yang keluar namun hanya dua yang direkrut, sedangkan pada Juli–Desember 2024, terdapat sebelas pegawai yang keluar dibandingkan dengan delapan yang masuk. Ketimpangan ini menimbulkan potensi meningkatnya beban kerja bagi pegawai yang bertahan, serta menurunkan moral kerja secara keseluruhan.

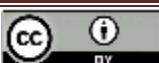
Lebih lanjut, pra-survei yang dilakukan kepada 30 pegawai De Project Indonesia mengungkapkan temuan penting. Sebanyak 18 responden menyatakan beban kerja yang tidak sesuai sebagai alasan utama keinginan keluar, dan 23 pegawai merasa kurang dihargai oleh perusahaan. Meskipun 20 pegawai merasa puas dengan work life balance mereka saat ini, sebanyak 24 orang menyatakan akan mempertimbangkan pindah jika mendapat tawaran pekerjaan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Data ini menunjukkan bahwa work life balance dan keterlibatan pegawai (employee engagement) berperan penting dalam membentuk turnover intention. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya. Sharma & Sharma (2021) menunjukkan bahwa work life balance memiliki hubungan signifikan dengan turnover intention

dan prokrastinasi kerja. Penelitian lain oleh Ramadanu et al. (2023) juga mendukung hubungan tersebut, bahkan menyatakan bahwa pengaruhnya dapat diperkuat atau diperlemah oleh tingkat job embeddedness pegawai. Sementara itu, studi oleh Julian dara, Sihombing, & Sulistyawati (2020) serta McCarthy, Moonesinghe, & Dean (2020) menegaskan bahwa employee engagement memiliki peran besar dalam menekan niat keluar dari pekerjaan. Semakin tinggi keterlibatan pegawai dalam organisasi, semakin rendah kemungkinan mereka meninggalkan pekerjaan.

Penelitian terdahulu dalam manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa work-life balance dan employee engagement merupakan faktor penting yang memengaruhi turnover intention. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung meningkatkan stres dan menurunkan kepuasan kerja, sementara keterlibatan pegawai yang tinggi berperan dalam menekan niat keluar. Namun, sebagian besar studi masih berfokus pada organisasi besar atau sektor tertentu, sehingga konteks perusahaan jasa profesional di Indonesia belum banyak dikaji. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan pengaruh work-life balance dan employee engagement terhadap turnover intention pada perusahaan jasa profesional berbasis proyek, yaitu De Project Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa employee engagement memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan work-life balance, menegaskan pentingnya keterlibatan emosional dan psikologis pegawai sebagai strategi utama dalam meningkatkan retensi tenaga kerja.

Melihat kesenjangan antara kondisi faktual di De Project Indonesia dan temuan penelitian sebelumnya, menjadi penting untuk melakukan kajian lebih mendalam. Terdapat indikasi bahwa work life balance dan employee engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention, namun belum ada penelitian empiris yang secara khusus mengkaji hubungan ini dalam konteks perusahaan De Project Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work life balance dan employee engagement terhadap turnover intention pada pegawai perusahaan tersebut. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih efektif dalam menurunkan tingkat turnover dan meningkatkan retensi tenaga kerja.

TINJAUAN PUSTAKA Job Demands–Resources



Dalam penelitian ini, grand theory menggunakan Job Demands–Resources (JD-R) Model yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti. Model ini menjelaskan bahwa kondisi kerja dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu job demands (tuntutan pekerjaan) dan job resources (sumber daya pekerjaan), yang secara simultan memengaruhi kesejahteraan, keterlibatan kerja, serta keputusan pegawai untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.

Hubungan Work life balance dengan Turnover Intention

Hubungan antara work-life balance dan turnover intention menunjukkan konsistensi yang kuat, bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memainkan peranan penting dalam keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya. Berdasarkan teori role conflict, ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan tekanan psikologis, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan individu untuk keluar dari organisasi.

Penelitian Marpaung dan Siregar (2025) menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan untuk mengundurkan diri. Ketika individu gagal mengelola peran kerja dan kehidupan pribadinya, tingkat niat untuk keluar cenderung meningkat. Hal yang sama ditemukan oleh Perkasa (2025), yang meneliti generasi muda dan menemukan bahwa ketidakseimbangan kerja memperbesar tekanan emosional dan meningkatkan potensi turnover.

Qurani (2025) menyoroti pentingnya fleksibilitas kerja sebagai variabel yang memperkuat hubungan negatif antara work-life balance dan turnover intention. Semakin fleksibel pengaturan kerja yang ditawarkan perusahaan, semakin kecil kemungkinan pegawai untuk meninggalkan organisasi. Sementara itu, Sari (2025) menyatakan bahwa peningkatan work-life balance yang dibarengi dengan penguatan sistem pembelajaran organisasi dapat meningkatkan loyalitas tenaga kerja.

Dalam studi lain, Jeninu (2025) menunjukkan bahwa pengelolaan stres dan beban kerja menjadi faktor yang memperkuat dampak negatif dari work-life balance yang buruk terhadap niat untuk keluar. Widnyana et al. (2025) menegaskan bahwa kepuasan kerja menjadi penghubung utama antara keseimbangan kehidupan kerja dan kecenderungan untuk bertahan; ketika keseimbangan terpenuhi, kepuasan kerja meningkat, dan niat untuk pergi menurun.

Penelitian Ramadhani (2025) memperlihatkan bahwa work-life balance, ketidakamanan kerja, dan stres secara bersama-sama memengaruhi turnover intention. Lingkungan kerja yang tidak mendukung keseimbangan hidup atau tidak menjamin keamanan kerja mendorong individu untuk mencari peluang yang lebih baik. Fadillah (2025) menegaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional berdampak positif pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya menurunkan niat keluar dari pekerjaan, serta menyoroti perlunya pemahaman lintas generasi dalam menyusun strategi manajemen kerja.

Selanjutnya, Wulansari (2025) menyatakan bahwa pengembangan karier dan kompensasi belum cukup jika tidak dibarengi dengan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan. Putri (2025) menambahkan bahwa generasi muda kini lebih memprioritaskan work-life balance, dan cenderung berpindah kerja bila kebutuhannya tidak terpenuhi. Namun, Heriyanti (2025) menunjukkan bahwa meskipun work-life balance berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai (employee engagement), pengaruh langsungnya terhadap turnover intention tidak selalu signifikan, menunjukkan kemungkinan adanya variabel mediasi seperti komitmen terhadap organisasi atau nilai-nilai pribadi.

Secara keseluruhan, temuan-temuan ini menegaskan bahwa work-life balance bukan hanya sebatas isu kesejahteraan, tetapi menjadi komponen strategis dalam manajemen sumber daya manusia untuk menekan tingkat turnover. Ketidakseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi dapat memicu tekanan psikologis, kelelahan, dan akhirnya dorongan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang kebijakan kerja yang fleksibel, menyediakan dukungan sosial yang memadai, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai guna mempertahankan tenaga kerja yang loyal dan berkinerja tinggi.

H1. Work-life balance Dapat Mempengaruhi Turnover intention.

Hubungan Employee engagement dengan Turnover intention

Kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya menegaskan bahwa employee engagement memainkan peranan penting dalam menekan intensi pegawai untuk keluar dari organisasi. Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, keterlibatan pegawai dipahami



sebagai kondisi psikologis positif yang mencerminkan energi, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja. Ketika pegawai memiliki koneksi emosional dengan perusahaan, mereka cenderung mempertahankan loyalitas dan komitmen dalam jangka panjang.

Wildan (2024) mengemukakan bahwa di sektor teknologi, employee engagement menjadi kontributor utama dalam memperkuat niat bertahan pegawai, melalui rasa kepemilikan dan semangat kerja tim. Silviana et al. (2025) juga menegaskan bahwa employee engagement secara signifikan menurunkan turnover intention, terlebih jika dikombinasikan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Heriyanti (2025) menunjukkan bahwa meskipun work-life balance memiliki peran penting, keterlibatan pegawai menjadi penentu utama dalam keputusan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Albi (2023) menambahkan bahwa dimensi keterlibatan seperti semangat (vigour), dedikasi, dan konsentrasi penuh (absorption) berbanding terbalik dengan tingkat keinginan untuk keluar. Penelitian Nasrullah dan Purwadhi (2024) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja dapat memperlemah pengaruh negatif beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention. Pegawai yang merasa terlibat secara aktif lebih tahan terhadap tekanan kerja karena memiliki dorongan internal yang kuat.

Di sisi lain, Frananta (2024) menyatakan bahwa dibandingkan dengan kompensasi dan ketidakamanan kerja, employee engagement memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap niat berpindah kerja, terutama di sektor transportasi. Pamungkas dan Sulton (2025) menyoroti bahwa keterlibatan kerja, bersama dengan kepuasan kerja dan tingkat kelelahan (burnout), merupakan prediktor penting turnover intention, khususnya di kalangan milenial. Dalam hal ini, keterlibatan kerja dapat menjadi penyeimbang dari dampak negatif kelelahan terhadap keinginan keluar.

Rakhmawati (2025) menemukan bahwa keterlibatan pegawai sangat efektif dalam menjaga retensi tenaga kerja di sektor jasa, meskipun faktor lain seperti kompensasi dan rasa aman kerja tetap berpengaruh. Diananda (2025) menunjukkan bahwa employee engagement dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan yang memberdayakan mampu meningkatkan keterlibatan pegawai dan secara tidak langsung mengurangi niat mereka untuk keluar.

Sjahruddin et al. (2025) memperkuat argumen ini dengan menunjukkan bahwa kontrak psikologis, pemberdayaan, dan keterlibatan memiliki pengaruh kuat terhadap keputusan keluar secara sukarela, terutama jika ekspektasi pegawai tidak terpenuhi oleh organisasi. Penelitian Cia (2025) pada pekerja generasi muda di sektor keuangan mengungkap bahwa employee engagement menjadi faktor penting dalam menjaga loyalitas pegawai yang cenderung sensitif terhadap kondisi kerja yang kurang mendukung. Isnaini dan Prajogo (2025) menambahkan bahwa keterlibatan pegawai, apabila disertai dengan kepuasan kerja dan dukungan sosial dari organisasi, mampu menekan turnover intention secara efektif. Dalam hal ini, dukungan kolektif menciptakan rasa memiliki yang memperkuat keterikatan pegawai dengan perusahaan.

Secara keseluruhan, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa employee engagement tidak hanya berfungsi sebagai alat motivasional, tetapi juga sebagai fondasi psikologis penting dalam mempertahankan tenaga kerja. Ketika pegawai merasa dilibatkan, dihargai, dan diberi ruang untuk berkembang, mereka cenderung memiliki loyalitas yang tinggi dan enggan untuk meninggalkan organisasi.

H2. Employee engagement Dapat Mempengaruhi Turnover intention.

Hubungan Work life balance dan Employee engagement dengan Turnover intention

Kajian teori dan temuan penelitian terbaru menegaskan bahwa work-life balance (WLB) dan employee engagement (EE) memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention (TI). Kedua variabel ini menjadi faktor krusial dalam menjelaskan mengapa seseorang memutuskan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi atau mempertimbangkan untuk keluar. WLB menyediakan ruang bagi individu untuk mengatur kehidupan pribadi dan profesional secara selaras, sedangkan EE menunjukkan sejauh mana seseorang terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya.

Cia (2025) menemukan bahwa WLB dan EE secara bersama-sama memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap TI. Penelitiannya terhadap pegawai muda di sektor keuangan menunjukkan bahwa mereka cenderung sensitif terhadap ketidakseimbangan kerja serta kurangnya keterlibatan emosional. Heriyanti dan Istamarina (2025) mendukung temuan tersebut, menyatakan bahwa WLB tidak hanya berdampak langsung terhadap TI, tetapi juga berpengaruh



secara tidak langsung melalui EE sebagai variabel mediasi.

Rochmawati dan Utaminingsih (2025) menunjukkan bahwa pengembangan karier yang selaras dengan WLB serta peningkatan keterlibatan kerja dapat secara simultan menekan niat keluar dari organisasi. Putri (2024) menambahkan bahwa sistem penghargaan yang adil, jika dikombinasikan dengan kebijakan WLB, dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dan pada akhirnya menurunkan TI. Di sektor logistik, Sukardi (2024) menyoroti bahwa tekanan kerja dapat dikurangi jika perusahaan memberikan perhatian terhadap keseimbangan hidup dan menumbuhkan rasa keterlibatan yang kuat di kalangan pegawai.

Isnaini dan Prajogo (2025) juga menekankan pentingnya dukungan sosial dalam lingkungan kerja sebagai penguatan hubungan antara WLB, EE, dan TI. Hal ini terutama berlaku bagi kelompok usia kerja yang lebih muda, yang cenderung lebih menghargai budaya kerja yang supportif dan inklusif. Penelitian Sjahruddin et al. (2025) memperkuat peran WLB sebagai prediktor utama TI dengan EE sebagai mediator, sementara Damayanti dan Khatimah (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung keseimbangan dan partisipasi kerja berdampak signifikan dalam mempertahankan pegawai.

Isnaini (2025) menemukan bahwa kombinasi antara kepuasan kerja, keterikatan terhadap pekerjaan (job attachment), dan WLB dapat membentuk dasar psikologis yang kuat untuk meningkatkan EE dan mengurangi TI. Senada dengan itu, Marlen (2024) menekankan bahwa budaya perusahaan yang proaktif dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja berkontribusi besar terhadap peningkatan loyalitas pegawai dan penurunan niat untuk keluar.

Secara konseptual, temuan-temuan ini mendukung kerangka kerja Job Demands-Resources Model (JD-R), yang menyatakan bahwa sumber daya dalam pekerjaan, seperti keseimbangan hidup dan keterlibatan emosional, dapat mengurangi beban kerja dan mencegah kelelahan (burnout), salah satu penyebab utama dari keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Ketika individu merasa hidupnya seimbang, dihargai, serta diberi ruang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, maka rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi akan meningkat.

H3. *Work-life balance dan Employee engagement Dapat Mempengaruhi Turnover intention.*

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel *Work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu mengukur hubungan antar variabel yang telah ditentukan sebelumnya secara objektif dengan data numerik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai tetap di perusahaan de project indonesia, yang berjumlah 35 orang, sehingga penelitian ini menggunakan metode *sensus* atau *total sampling*. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel (Sugiyono, 2022).

Analisis data dilakukan dengan memastikan data memenuhi syarat penggunaan analisis regresi linier berganda. Selanjutnya, dilakukan uji regresi linier berganda untuk melihat pengaruh simultan dan parsial antara variabel independen (*Work-life balance* dan *employee engagement*) terhadap variabel dependen (*turnover intention*). Uji parsial menggunakan uji t, sementara uji simultan menggunakan uji f, dan pengaruh secara keseluruhan diukur dengan nilai koefisien determinasi (R^2). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan *Work-life balance* tidak memberikan pengaruh yang signifikan, meskipun memiliki arah hubungan negatif. Temuan ini memberikan gambaran bahwa keterlibatan emosional pegawai lebih menentukan dalam mengurangi niat untuk keluar dibandingkan dengan hanya menciptakan keseimbangan kerja (listianawati, 2024).

Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu Work-Life Balance (X_1) dan Employee Engagement (X_2) sebagai variabel independen, serta Turnover Intention (Y) sebagai variabel dependen. Operasionalisasi variabel disusun dalam bentuk indikator yang diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert (misalnya 1–5: sangat tidak setuju–sangat setuju).

1) Work-Life Balance (X_1)

Work-life balance adalah kondisi ketika pegawai mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi/keluarga. Variabel ini diukur melalui indikator:

- Keseimbangan waktu (pembagian waktu kerja dan kehidupan pribadi)
- Keseimbangan keterlibatan/peran (kemampuan menjalankan peran kerja dan



- non-kerja)
- Keseimbangan kepuasan (kepuasan terhadap peran kerja dan kehidupan pribadi)
- 2) Employee Engagement (X_2)
 Employee engagement adalah kondisi psikologis positif yang mencerminkan keterlibatan penuh pegawai dalam pekerjaan dan organisasi. Variabel ini diukur melalui indikator:
 - Vigor (semangat/energi dalam bekerja)
 - Dedication (dedikasi, antusiasme, kebanggaan terhadap pekerjaan)
 - Absorption (keterlarutan/konsentrasi tinggi saat bekerja)
 - 3) Turnover Intention (Y)
 Turnover intention adalah niat atau kecenderungan pegawai untuk meninggalkan organisasi dalam waktu tertentu. Variabel ini

diukur melalui indikator:

- Niat untuk keluar dari perusahaan
- Keinginan mencari pekerjaan di tempat lain
- Rencana berpindah kerja dalam waktu dekat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh yang sangat signifikan antara variabel *Work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention* pegawai. Temuan ini memiliki implikasi yang luas dalam konteks manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang pendidikan organisasi dan pengelolaan institusi pendidikan yang menekankan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja serta keterlibatan pegawai sebagai kunci keberlanjutan dan retensi tenaga kerja

Tabel 1. Correlation Output

		Correlations		
		Turnover Intention	Work Life Balance	Employee Engagement
Pearson Correlation	Turnover_Intention	1.000	.959	.956
	Work_LifeBalance	.959	1.000	.893
	EmployeeEngagement	.956	.893	1.000
Sig. (1-tailed)	Turnover_Intention	.	.000	.000
	Work_LifeBalance	.000	.	.000
	EmployeeEngagement	.000	.000	.
N	Turnover_Intention	56	56	56
	Work_LifeBalance	56	56	56
	EmployeeEngagement	56	56	56

Pada tabel 1. diatas, diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antara Work-life balance dan turnover intention sebesar 0,959, dan antara employee engagement dengan turnover intention sebesar 0,956. Kedua nilai ini tergolong dalam kategori "sangat tinggi" menurut interpretasi korelasi Sugiyono (2017), yang berarti terdapat hubungan yang erat dan positif antara variabel-variabel tersebut dengan turnover intention.

Artinya, semakin baik Work-life balance dan semakin tinggi keterlibatan pegawai, semakin tinggi pula kecenderungan turnover intention yang diamati. Hal ini perlu ditelaah lebih dalam karena bisa jadi bukan berarti Work-life balance mendorong niat keluar, melainkan sebaliknya, ketidakseimbangan dan rendahnya keterlibatan yang menyebabkan niat berpindah pekerjaan.

Tabel 2. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.984 ^a	.969	.968	1.048
a. Predictors: (Constant), Employee_Engagement, Work_Life_Balance				
b. Dependent Variable: Turnover_Intention				

Tabel 2. diatas menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,969, yang mengindikasikan bahwa 96,9% variabilitas *turnover intention* dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, yaitu *Work-life balance* dan *employee engagement*. Hanya 3,1% sisanya yang dijelaskan oleh variabel

lain di luar model. Ini menunjukkan kekuatan model penelitian ini dalam menjelaskan fenomena *turnover intention* secara statistik, yang merupakan kontribusi penting dalam literatur pendidikan organisasi, terutama dalam memahami perilaku pegawai di lingkungan kerja yang



dinamis seperti dan perusahaan jasa profesional.

Tabel 3. Coeficient Regression Output

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.290	.865		.1491	.142	
	Work Life balance	.615	.064	.523	9.678	.000	.202 4.947
	Employee Engagement	.642	.071	.489	9.042	.000	.202 4.947

a. Dependent Variable: Turnover_Intention

Pada Tabel 3. Coefficient Regression Output ditemukan bahwa persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 1,290 + 0,615X_1 + 0,642X_2$, yang berarti bahwa Work-life balance (X_1) dan employee engagement (X_2) sama-sama memberikan pengaruh positif terhadap turnover intention (Y). Nilai koefisien regresi yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan dalam salah

satu atau kedua variabel bebas dapat berkontribusi pada peningkatan turnover intention. Dalam konteks pendidikan, hal ini menggarisbawahi pentingnya memperhatikan dinamika kesejahteraan dan keterlibatan dosen, guru, atau staf administrasi, karena pengabaian terhadap dua aspek tersebut bisa berdampak langsung pada stabilitas tenaga kerja

Tabel 4. Uji Signifikansi Simultan

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	1802.623	2	901.312	820.553 .000 ^b
	Residual	58.216	53	1.098	
	Total	1860.839	55		

a. Dependent Variable: Turnover_Intention

b. Predictors: (Constant), Employee_Engagement, Work_Life_Balance

Hasil analisis yang ditampilkan pada Tabel 4 mengenai Uji Signifikansi Simultan (Uji F) menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 820,553 jauh melebihi nilai F tabel sebesar 3,160, dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa work-life balance dan employee engagement secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan manajerial yang komprehensif, di mana organisasi tidak cukup hanya memfokuskan perhatian pada satu aspek saja, melainkan harus mengintegrasikan keseimbangan kehidupan kerja dengan strategi peningkatan keterlibatan pegawai.

Sementara itu, hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t) yang tercantum dalam Tabel 3 memperlihatkan bahwa kedua variabel independen—work-life balance dan employee engagement—secara individual berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Nilai t hitung untuk work-life balance sebesar 9,678 dan untuk employee engagement sebesar 9,042, keduanya lebih besar dari t tabel sebesar 2,003, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Ini menegaskan bahwa baik keseimbangan hidup

maupun keterlibatan kerja memegang peranan penting dalam mempengaruhi keputusan pegawai untuk bertahan atau keluar dari organisasi.

Selanjutnya, pada pembahasan mengenai pengaruh masing - masing variabel terhadap turnover intention, hasil analisis menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,959 untuk work-life balance dan 0,956 untuk employee engagement. Secara simultan dan parsial, kedua variabel tersebut berkontribusi secara signifikan terhadap variabel dependen, yang dibuktikan pula melalui nilai R Square sebesar 0,969. Persamaan regresi yang dihasilkan juga menegaskan pentingnya perhatian organisasi terhadap kedua faktor ini secara bersamaan, guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehat, dan berorientasi pada produktivitas jangka panjang.

Secara keseluruhan, temuan ini memberikan gambaran bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif perlu mencakup kebijakan yang mendorong keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional pegawai, serta upaya nyata dalam meningkatkan partisipasi, keterlibatan, dan rasa memiliki terhadap organisasi (Kanya et al., 2025). Dengan demikian, perusahaan tidak hanya



mampu menekan tingkat turnover intention, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja dan loyalitas pegawai secara berkelanjutan.

Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijelaskan secara komprehensif melalui Job Demands-Resources (JD-R) Model, yang menekankan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya kerja (job resources) menentukan kesejahteraan, keterlibatan, serta keputusan pegawai untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Dalam konteks De Project Indonesia sebagai perusahaan jasa profesional berbasis proyek, tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti beban kerja, tekanan waktu, dan target kinerja berpotensi meningkatkan kelelahan kerja apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian mengenai pengaruh work-life balance dan employee engagement terhadap turnover intention memberikan implikasi manajerial yang signifikan, terutama bagi organisasi yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia sebagai aset utama. Implikasi pertama yang dapat ditarik adalah perlunya manajemen untuk merumuskan kebijakan internal yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional pegawai. Beban kerja yang tinggi tanpa adanya ruang untuk pemulihan atau waktu pribadi dapat memicu stres, kelelahan, dan akhirnya meningkatkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Oleh karena itu, strategi seperti penerapan jadwal kerja yang fleksibel, kebijakan cuti yang berpihak pada kesejahteraan, serta inisiatif keseimbangan kerja-hidup lainnya menjadi langkah yang krusial untuk mempertahankan pegawai.

Implikasi berikutnya adalah pentingnya penguatan sistem employee engagement dalam organisasi. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keterlibatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan dan perusahaan berperan besar dalam menurunkan niat pegawai untuk meninggalkan organisasi. Engagement dalam hal ini tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas, tetapi juga mencakup bagaimana pegawai merasa dihargai, memperoleh kesempatan untuk berkembang, serta memiliki ruang untuk menyuarakan pendapat dan berkontribusi dalam proses organisasi. Oleh sebab itu, pimpinan perlu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan partisipatif melalui program pelatihan berkelanjutan, sistem penghargaan yang adil, serta interaksi yang sehat antara manajer dan staf.

Lebih jauh lagi, implikasi ini menunjukkan pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang transformatif, di mana pemimpin mampu memberikan inspirasi, membangun hubungan interpersonal yang kuat, serta memperlakukan setiap pegawai sebagai bagian penting dari organisasi. Dengan memperkuat rasa memiliki (sense of belonging) dan makna terhadap pekerjaan, maka tingkat keterlibatan pegawai akan meningkat, dan pada akhirnya dapat mencegah niat mereka untuk keluar dari perusahaan.

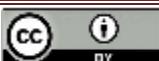
Dengan mengintegrasikan dua elemen penting ini—work-life balance dan employee engagement—ke dalam kebijakan dan praktik manajerial, organisasi tidak hanya akan mampu menurunkan tingkat turnover intention, tetapi juga meningkatkan kinerja, produktivitas, dan loyalitas pegawai. Implikasi ini mengarahkan manajemen untuk lebih memprioritaskan kesejahteraan dan keterlibatan pegawai sebagai fondasi utama dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pegawai De Project Indonesia, dapat disimpulkan bahwa work-life balance dan employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention. Pegawai yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta memiliki keterlibatan emosional dan psikologis yang tinggi terhadap pekerjaan mereka, cenderung memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan.

Hubungan antara work-life balance dan turnover intention terbukti sangat kuat. Ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang memungkinkan pegawai menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional, maka dorongan untuk mencari pekerjaan lain akan berkurang. Demikian pula, tingkat employee engagement yang tinggi—yang mencakup perasaan dihargai, dilibatkan dalam proses kerja, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi—mendorong loyalitas dan meningkatkan keinginan untuk tetap bersama perusahaan.

Secara simultan, kedua variabel ini membentuk kerangka penjelas yang sangat kuat mengenai alasan pegawai memilih untuk bertahan atau keluar dari tempat kerja mereka. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh signifikan secara



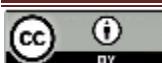
parsial terhadap turnover intention. Ini berarti bahwa perbaikan pada salah satu aspek saja sudah cukup untuk memberikan dampak terhadap penurunan niat keluar, meskipun efeknya akan jauh lebih besar jika keduanya dikelola secara bersamaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa

strategi untuk menekan tingkat turnover intention dalam suatu organisasi harus diarahkan pada penciptaan keseimbangan kerja yang sehat dan penguatan keterlibatan pegawai. Fokus terhadap kesejahteraan dan partisipasi aktif pegawai menjadi elemen kunci dalam menciptakan organisasi yang stabil, adaptif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albi, N. (2023). Employee engagement dan Turnover intention di RS Kabupaten Padang Pariaman. Universitas Hasanuddin.
- Cia, V. (2025). Pengaruh Work-life balance dan Employee engagement terhadap Turnover intention pada Pegawai Bank Swasta Generasi Z di kota Palembang. Universitas Katolik Musi Charitas.
- Damayanti, M., & Khatimah, H. (2025). Pengaruh Work-life balance dan Organizational Culture terhadap Turnover intention pada Pekerja Generasi Z dengan Employee engagement sebagai Variabel Intervening. Media Riset Bisnis Ekonomi Sains dan Teknologi (MRBEST).
- Diananda, E. (2025). Kepemimpinan Transformasional dan Turnover intention dengan Employee engagement sebagai Intervening. Universitas Mercu Buana.
- Fadillah, A. (2025). Role Ambiguity dan Work-life balance terhadap Turnover intention dimediasi Job Satisfaction. Universitas Trisakti.
- Frananta, M. A. (2024). Pengaruh Employee engagement dan Job Insecurity terhadap Turnover intention. Universitas Yudharta Pasuruan.
- Heriyanti, S. S., & Istamarina, S. (2025). Dampak Work-life balance dan Employee engagement terhadap Turnover intention. Revenue: Lentera Bisnis dan Manajemen.
- Isnaini, W., & Prajogo, W. (2025). Pengaruh Job Satisfaction, Work Engagement, dan Work-life balance terhadap Turnover intention Pegawai Generasi Z dengan Social Support sebagai Variabel Moderasi. STIE YKPN.
- Jeninu, H. (2025). Analisis Stres Kerja dalam Memediasi Beban Kerja dan Work-life balance terhadap Turnover intention. Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Campuran (JIIC).
- Kanya, N., Handrian, F. A., & Johan, A. (2025). Employee Empowerment Strategy and Strengthening Competence in Improving Employee Performance. Indonesian Journal of Strategic Management, 8(2), 11-20.
- Listianawati, T. (2024). Pengaruh Work-life balance dan Employee engagement terhadap Turnover intention (Penelitian pada De Project Indonesia). Universitas PGRI Semarang.
- Marlen, D. (2024). Budaya Perusahaan, Keseimbangan Kerja terhadap Employee Turnover intention melalui Keterikatan Pegawai. Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP).
- Pamungkas, M. R., & Sulton, M. (2025). Work Engagement dan Turnover intention pada Generasi Milenial. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI).
- Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh Work-life balance dan Kompensasi terhadap Turnover intention dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening. Dinasti Journal of Accounting, Finance, and Management.
- Putri, R. F. (2024). Pengaruh Work-life balance dan Reward System terhadap Turnover intention dengan Employee engagement sebagai Variabel Intervening. Universitas Negeri Malang.
- Qurani, A. (2025). Pengaruh Work-life balance terhadap Turnover intention dengan Flexible Work Arrangement sebagai Variabel Intervening. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Rahmayanti, R., & Johan, A. (2024). Does Innovative Work Behavior Matter for Performance? Green Talent Management and Green Servant Leadership in the Healthcare Industry. JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi, 15(1), 85-100.
- Rakhmawati, A. (2025). Pengaruh Employee engagement dan Kompensasi terhadap Turnover intention. Jurnal Manajemen Ekonomi Syariah (MES).
- Ramadhani, R. (2025). Pengaruh Work-life balance, Job Insecurity dan Stres Kerja terhadap Turnover intention. Universitas Jember.
- Rochmawati, S., & Utaminingsih, A. (2025).



- Pengaruh Career Development dan Work-life balance terhadap Turnover intention dengan Employee engagement sebagai Variabel Intervening. Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis.
- Silviana, I., et al. (2025). Pengaruh Work Engagement terhadap Turnover intention dengan Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening. Ranah Research Journal (R2J).
- Sjahruddin, H., Mahmud, M., Arsanti, G., & Hijaz, Z. (2025). Peran Mediator Work Engagement: Pengaruh Work–Life Balance terhadap Turnover intention. Jurnal Daya Saing.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi Ke-27). Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, A. P. (2024). Pengaruh Work Engagement, Work-life balance dan Stres Kerja terhadap Turnover intention (Penelitian: Kurir Shopee Express Kabupaten Kuningan). Universitas Kuningan.
- Wildan, A. I. (2024). The Effect of Employee engagement on Intention to Stay as an Effort to Reduce Turnover Rate in Technology Companies. Institut Teknologi Bandung.
- Widnyana, I. W., et al. (2025). Work-life balance, Job Insecurity dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention. EMAS Journal.
- Wulansari, P. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Turnover intention Generasi Z. Jurnal Riset Manajemen.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). Armstrong's handbook of human resource management practice (16th ed.). Kogan Page.

