

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar
Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI, DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* GURU *SECONDARY JAKARTA ISLAMIC SCHOOL*

Achmad Samy Zamzamy¹, Iwan Kresna Setiadi², Jubaedah Nawir³
^{1,2,3}Universitas Pembangunan Nasional

¹achmadsamy @upnvj.ac.id

²iksetiadi@gmail.com

³jubaedah@upnvj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui efek *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai guru *Secondary Jakarta Islamic School* dengan jumlah sampel sebanyak 58 dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode *Partial Least Square* (PLS) dengan program SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*, Budaya Organisasi berpengaruh negative signifikan terhadap *Turnover Intention*, sedangkan *Work Life Balance* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, *Work Life Balance*, *Turnover Intention*

Abstract

This study is a quantitative study that aims to determine the effect of Employee Engagement, Organizational Culture, and Work Life Balance Turnover Intention. The object of research used in this research is secondary Jakarta Islamic School teacher employees with a total sample of 58 using the saturated sample technique. Data was collected through the distribution of questionnaires. The data analysis technique used is the Partial Least Square (PLS) method with the SmartPLS 3.0 program. The results of this study indicate that Employee Engagement has a significant negative effect on Turnover Intention, Organizational Culture has a significant negative effect on Turnover Intention, while Work Life Balance has no effect on Turnover Intention.

Keywords: *Employee Engagement, Organizational Culture, Work Life Balance, Turnover Intention*

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

PENDAHULUAN

Organisasi membagikan tanggung jawab kepada anggotanya, tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan tingkat manajemen level yang didudukinya sesuai dengan kompetensi masing - masing. Tingkat kompetensi dapat dilihat dari performa kinerja buruk atau baiknya karyawan tersebut, karyawan yang mempunyai performa baik merupakan sebuah aset yang harus dipertahankan oleh organisasi karena menjadi tenaga ahli yang berguna bagi perusahaan. Penting bagi organisasi untuk mengelola kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi atau disebut *Turnover Intention* untuk mengelola aset organisasi berupa tenaga ahli yang dibutuhkan untuk membantu mewujudkan perencanaan strategis organisasi dalam mencapai tujuannya.

Teradapat beberapa factor yang kemungkinan bisa memengaruhi *Turnover Intention* seperti *Employee Engagement*, yakni merupakan bagaimana keterikatan hubungan antara karyawan dengan perusahaan, yang ditunjukkan dari bukti fisik maupun non fisik yang hadir memberikan kontribusi terhadap organisasi. Salah satu organisasi yang menerapkan *Employee Engagement* dalam mengelola *Turnover Intention* adalah sekolah swasta *Secondary Jakarta Islamic School*. *Secondary Jakarta Islamic School* merupakan sekolah SMP – SMA yang berlokasi di Kalimalang, Jakarta Timur. Menurut Kepala Sekolah Aup Almaududi S.E *Employee Engagement* dikelola dengan meningkatkan semangat mengajar melalui kenyamanan lingkungan dan fasilitas yang mendukung. Dari penerapan *Employee Engagement* yang baik, dapat menghasilkan pengelolaan *Turnover* yang baik sehingga sekolah bisa mempertahankan SDM yang berkualitas yaitu guru yang kompeten dan membantu sekolah mewujudkan visi dan misinya.

Budaya Organisasi juga menjadi pertimbangan bagi para guru dalam terbentuknya *Turnover Intention*, guru yang mempunyai nilai dan pedoman yang sejalan dengan sekolah memungkinkan mempunyai kecenderungan yang keluar yang rendah. Budaya Organisasi sekolah ini adalah memegang teguh Al – Quran sebagai pedoman belajar mengajar, menciptakan lingkungan yang islami, menciptakan siswa berwawasan internasional namun juga memegang teguh nilai – nilai Islam yang ditanamkan melalui janji siswa sekolah ini yaitu *JISc (Jakarta Islamic School) Student Declaration*. Menurut Kepala Sekolah Aup Almaududi S.E Budaya Organisasi menjadi pertimbangan bagi para guru dalam terbentuknya *Turnover Intention*, guru yang mempunyai nilai dan pedoman yang sejalan dengan sekolah memungkinkan mempunyai kecenderungan yang keluar yang rendah.

Selain, Budaya Organisasi keseimbangan kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi memungkinkan (*Work life balance*) berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Pengelolaan *Work life balance* di sekolah ini dengan mengedepankan sifat kekeluargaan di lingkungan kerja, guru di sekolah tidak dituntut seperti karyawan pada umumnya untuk menciptakan profit namun lebih menyesuaikan dengan nilai - nilai dan tujuan sekolah yang memang umumnya sudah selaras dengan individu guru, sehingga mereka masih bisa membagi waktu dengan kehidupan pribadinya. Upaya – upaya tersebut dilakukan untuk mengelola *Turnover Intention* terutama bagi guru yang mempunyai masa kerja yang tinggi karena mereka merupakan SDM yang telah menjadi talent dan menjadi investasi SDM bagi sekolah.

Menurut kepala sekolah Aup Almaududi S. E yang sudah berdedikasi sejak tahun 2008 hingga kini, tingkat *Turnover* guru di *Secondary Jakarta Islamic School* memang sedikit dibandingkan dengan yang bertahan, namun ada hampir setiap tahunnya. Bahkan tidak lebih dari satu tahun ajaran terdapat pula guru yang mempunyai kecenderungan untuk keluar. Hal ini menjadi pertimbangan bagi sekolah karena membentuk citra yang negatif kepada siswa, wali murid, maupun publik. Menurut beliau, kebanyakan dari mereka yang mempunyai kecenderungan keluar merupakan guru yang baru direkrut dengan waktu kurang 1-3 tahun serta

PROSIDING BIEMA

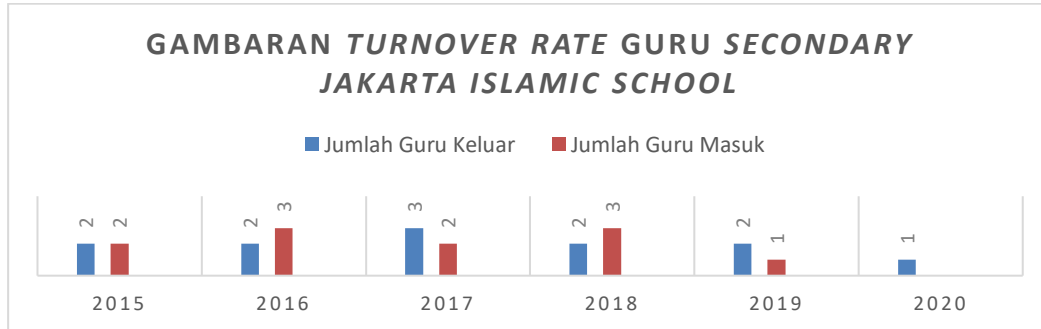
Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

merugikan pula karena dibutuhkan *training* dari awal bagi rekrutan baru yang mempunyai pengalaman minim.

Berikut merupakan gambaran data dari tingkat *Turnover* guru *Secondary Jakarta Islamic School*.

Grafik 1. Gambaran tingkat *Turnover* guru *Secondary Jakarta Islamic School* 2015 – 2020



Sumber : Kepala Sekolah *Secondary Jakarta Islamic School*

Dari penerapan *Employee Engagement* yang baik, dapat menghasilkan pengelolaan *Turnover* yang baik sehingga sekolah bisa mempertahankan SDM yang berkualitas yaitu guru yang kompeten dan membantu sekolah mewujudkan visi dan misinya. Selain, itu sekolah juga dapat mempunyai lingkungan yang positif dimana menciptakan keterikatan yang baik antara guru dengan sekolah. *Employee Engagement* berperan penting dalam mengelola tingkat *Turnover* di organisasi. Menurut penelitian Santhanam & Srinivas (2019 hlm. 511) *Employee Engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Karyawan yang tidak memiliki keterikatan akan mengalami *burnout* dan memiliki kecenderungan untuk keluar. Park & Johnson (2019 hlm. 233) yang meneliti guru Kesehatan di Amerika Serikat juga sependapat bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan meningkatnya *Employee Engagement* akan mengurangi tingkat *Turnover Intention*. Namun, penelitian lain yang juga meneliti akademisi tidak sependapat bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan indikator *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi), dan, *Absorption* (keasyikan) (Islamy, 2018 hlm. 98) yang berarti bahwa *Employee Engagement* tidak ada pengaruhnya terhadap *Turnover Intention*.

Budaya Organisasi juga berperan penting dalam mengelola tingkat *Turnover* di organisasi. Menurut Omeluzor, (2018 hlm. 12) yang meneliti pustakawan di berbagai Universitas di Nigeria Budaya Organisasi mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan, Budaya organisasi memengaruhi sikap karyawan dengan menghasilkan kontribusi kepada perusahaan, karyawan percaya akan dukungan yang diberikan organisasi, serta karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka dan dapat mengurangi niat apa pun yang memungkinkan mereka harus meninggalkan organisasi. Penelitian lain juga menambahkan bahwa peningkatan penerapan Budaya Organisasi kepada karyawannya akan menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, (Vizano et al. 2020 hlm. 925). Namun penelitian lainnya berbeda pendapat dengan hasil Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, (Lee & Jang 2020 hlm. 11) dan (Ayu & Riri 2016 hlm. 11)

Work life balance di juga mempunyai peran dalam mengelola *Turnover Intention*, karyawan yang mempunyai keseimbangan yang cukup cenderung mempunyai *Turnover Intention* yang rendah. Menurut Ajayi & Olatunji (2019 hlm. 13) yang meneliti guru SMA di

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

Nigeria *Work life balance* yang tidak seimbang dimana terdapat konflik antara pekerjaan dan keluarga menjadi pemicu meningkatnya Turnover Intention. Penelitian lain berpendapat bahwa *Work life balance* mempunyai hubungan signifikan negatif terhadap Turnover Intention Kaushalya & Perera (2018 hlm. 31), *Work life balance* menjadi salah satu cara untuk mengurangi Turnover Intention dengan menjadikan *Work life balance* sebagai alat untuk mengelola kinerja dan kualitas pekerjaan individu karyawan. Chiew et.al (2018 hlm. 192) sependapat dengan penelitian tersebut bahwa *Work life balance* berhubungan negatif terhadap *Turnover Intention*, bahwa *Work life balance* yang baik dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention*. Namun penelitian lainnya membantah bahwa *Work life balance* dapat menurunkan *Turnover Intention*, seperti Khan (2016 hlm. 210) yang juga meneliti akademisi di Pakistan mempunyai hasil penelitian *Work Life Balance* tidak mempunyai pengaruh dan tidak signifikan terhadap Turnover Intention, para guru pria di sana mempunyai prioritas yang rendah untuk pulang ke rumah daripada bekerja untuk meningkatkan μ ang berlebih dari lembur. Raharjo et.al (2019 hlm. 108) juga sependapat bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap Turnover Intention, dalam penelitian tersebut diungkapkan bahwa *Work Life Balance* tidak menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk mempunyai Turnover Intention, hal ini dikarenakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berperan penting dalam menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI, DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* GURU *SECONDARY JAKARTA ISLAMIC SCHOOL*”.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi merupakan suatu kelompok yang terdiri dari orang-orang dengan peran yang ditugaskan secara formal yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Anggota organisasi mempunyai peran – peran khusus yang ditugaskan untuk membantu mencapai tujuan dengan pengelolaan organisasi. Managing atau mengelola melibatkan melakukan lima fungsi dasar: *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling* (O'donnell & Koontz, 1955 hlm. 34). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di organisasi, tidak lepas dari fungsi – fungsi manajemen tersebut. Dari fungsi yang dijalankan dengan baik, maka akan tercipta pengelolaan SDM yang memudahkan organisasi dalam mencapai tujuan. MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan menciptakan hubungan tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, serta masalah keadilan (Dessler & Varkkey, 2017 hlm. 34).

Turnover Intention

Lussier & Hendon, (2019 hlm. 7) mendefinisikan bahwa *Turnover* adalah kehilangan permanen pekerja dari organisasi. Kehilangan tersebut diawali dengan adanya niat yang disebabkan oleh banyak factor dan kejadian seperti penurunan rasa semangat dan atusias, mulai tidak menyukai pekerjaannya, dan memulai untuk mencari pekerjaan lainnya. Tingkat *Turnover* yang berlebihan dalam organisasi mencerminkan adanya kebutuhan tinjauan ulang manajemen dalam hubungan interpersonal organisasi, (Nankervis et.al 2020 hlm. 263). Seperti persyaratan kompetensi untuk deskripsi pekerjaan yang berubah – ubah atau perlunya survey akan sikap dan perilaku yang dilakukan karyawan.

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

Employee Engagement

Menurut Dessler & Varkkey, (2017 hlm. 73) *Employee Engagement* merupakan sejauh mana karyawan organisasi secara psikologis terlibat, terhubung, dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Allen & McCarthy, (2017 hlm. 1) mendefinisikan *Engage* adalah mendapatkan dan mempertahankan perhatian dan minat; untuk meminta berpartisipasi. *Involve*, membantu orang mengambil tindakan. Motivasi, menginspirasi seseorang agar mau melakukan sesuatu. Imperatori (2017 hlm. 21) menambahkan makna *Engagement* memiliki banyak faktor yang merupakan dirinya dikombinasikan dalam berbagai cara, seperti keterlibatan, komitmen, semangat, antusiasme, upaya terfokus, dan energi. *Originality Engagement* merupakan kemungkinan tumpang tindih konsep engagement dengan konstruksi penelitian konsolidasi lainnya, seperti kepuasan kerja, sikap dan perilaku peran ekstra.

Budaya Organisasi

Menurut Schein & Schein (2017 hlm. 21) Budaya Organisasi didefinisikan sebagai akumulasi pembelajaran bersama dari kelompok karena penyelesaian masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja dengan baik dan dianggap valid. Akumulasi pembelajaran membentuk pola atau sistem kepercayaan, nilai, dan norma perilaku yang datang untuk diambil sebagai asumsi dasar dan akhirnya keluar dari kesadaran. Lussier & Hendon (2019 hlm. 202) juga mendefinisikan Budaya Organisasi merupakan kumpulan dari nilai – nilai, keyakinan, dan asumsi tentang perilaku yang sesuai dan dibagikan kepada anggota organisasi. Budaya Organisasi menggambarkan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan yang dilakukan dan mengapa mereka melakukannya. Budaya Organisasi merupakan hasil individu – individu dalam satu kelompok yang berbagi sesuatu, hal ini terkait dengan berbagi tradisi, pemikiran, system, ataupun asumsi dasar dalam menggunakan kebijakan kepada anggota organisasi. Budaya Organisasi memiliki hubungan dengan bentuk berbagi makna, interpretasi, nilai dan norma, (Alvesson & Sveningsson 2016, hlm. 41)

Work Life Balance

"Life" sebagian besar dipandang sebagai kegiatan yang melibatkan kepedulian kepada keluarga termasuk untuk anak-anak yang mencerminkan kehidupan pribadi pekerja, dengan kesimpulan bahwa mencapai keseimbangan kehidupan kerja pada dasarnya merupakan perhatian orang tua yang bekerja. Demikian juga, "Work" sebagian besar telah didasarkan pada model tradisional yang ditandai dengan pekerjaan yang menghabiskan waktu pekerja, dengan satu organisasi dengan melibatkan tanggung jawab yang diberikan, Kelliher *et.al* (2019 hlm. 98). Menurut Gagnano *et.al* (2020 hlm. 2) *Work life balance* merupakan pandangan individu terhadap kegiatan pekerjaan dan bukan pekerjaan yang seimbang serta mendukung perkembangan apa yang diprioritaskan individu, seperti kepuasan kerja, kinerja, komitmen organisasi, bahkan kepuasan hidup pribadi termasuk kepentingan keluarga. Fan & Chaudhry (2021 hlm. 2) mengkonseptualisasikan dukungan Work life balance sebagai investasi sumber daya oleh orang-orang dan lingkungan sosial yang mendorong perluasan individu atau alokasi sumber daya pribadi yang efektif untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan. Akibatnya, Work life balance individu yang ditingkatkan membawa hasil positif lainnya dan meningkatkan sumber daya di masa depan bagi individu dan lingkungan mereka. Dukungan Work life balance yang berulang-ulang membentuk siklus yang baik dari akumulasi sumber daya, yaitu penting untuk berfungsinya keluarga, organisasi dan masyarakat secara efektif.

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

METODELOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan populasi yaitu guru *Secondary Jakarta Islamic School* sebanyak 58 orang dengan metode sampel jenuh sehingga sampel juga sebanyak 58 orang. Teknik analisis data menggunakan uji syarat instrumen yaitu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dan uji hipotesis yaitu dengan menggunakan uji T (parsial), dan R Square.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai *Outer Loading*

Tabel 14. Hasil Nilai *Outer Loadings*

	<i>Employee Engagement</i> (X ₁)	<i>Budaya Organisasi</i> (X ₂)	<i>Work Life Balance</i> (X ₃)	Turnover Intention (Y ₁)
Energi dan antusiasme EG1	0.889			
Anggapan pekerjaan bermakna EG2	0.868			
Emosional yang positif EG3	0.843			
Hubungan sosial di organisasi EG5	0.781			
Kesejahteraan yang cukup EG6	0.720			
Ikatan positif dengan lingkungan kerja EG7	0.894			
Mengerti nilai – nilai organisasi EG8	0.847			
Hubungan positif dengan gaya kepemimpinan EG9	0.711			
Kebijakan organisasi EG10	0.879			
Nilai sebagai pedoman BO1		0.790		
Sejalan dengan nilai organisasi BO2		0.789		
Nilai memengaruhi berperilaku BO3		0.716		
Menjalani norma dan peraturan BO4		0.754		
Sejalan dengan norma BO5		0.799		
Antusiasme melaksanakan kebijakan BO6		0.730		
Paham akan motto organisasi BO7		0.876		
Tokoh atau sosok organisasi BO8		0.727		
Hubungan dengan gaya manajemen atasan BO9		0.764		
Penyesuaian gaya manajemen atasan BO10		0.712		

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

Melakukan aktivitas non pekerjaan WLB1	0.812
Kepuasan diri melalui peran sosial WLB2	0.870
Menggunkan kemampuan untuk non pekerjaan WLB3	0.801
Mengasah kemampuan melalui kegiatan non pekerjaan WLB4	0.862
Mengatasi penurunan semangat dengan aktivitas non kerja WLB5	0.745
Kepuasan diri melalui aktivitas non kerja WLB6	0.867
Konflik peran WLB7	0.873
Pengelolaan konflik peran WLB8	0.858
Anggapan pekerjaan untuk ibadah WLB9	0.797
<i>Life-work</i> konflik rendah karena panggilan jiwa WLB10	0.774
Kinerja guru TI1	0.788
Penyesuaian terhadap organisasi TI2	0.913
Minat untuk berpindah domisili TI3	0.863
Keinginan mencari pengalaman TI4	0.839
Pengembangan dan Pelatihan TI5	0.920
Kesempatan berkarir TI6	0.720

Sumber : Hasil output SmartPLS.30

Nilai *outer loadings* secara keseluruhan sudah melebihi 0,70 pada setiap indikator pertanyaan. Nilai *outer loadings* terbesar pada variabel *Employee Engagement* terdapat pada pertanyaan anggapan bahwa guru mempunyai ikatan positif dengan lingkungan kerja yakni sekolah sebesar 0,894, sehingga dapat diartikan ikatan positif yang dibangun oleh guru terhadap lingkungan sekolah memberikan kontribusi yang besar terhadap *Employee Engagement*. Nilai *outer loadings* terbesar pada variabel Budaya Organisasi terdapat pada pertanyaan anggapan bahwa guru paham dan menjalankan motto organisasi dengan nilai sebesar 0,876, sehingga dapat diartikan guru yang paham dan menerapkan motto organisasi memberikan kontribusi yang besar terhadap Budaya Organisasi. Nilai *outer loading Work Life Balance* terbesar terdapat pada indikator pertanyaan kepuasan diri melalui peran sosial dengan nilai sebesar 0,870, sehingga dapat diartikan guru yang mempunyai kepuasan diri dengan melakukan berbagai peran sosial memiliki kontribusi yang tinggi terhadap *Work Life Balance*. Nilai *outer loading Turnover Intention* terbesar berada pada indikator pertanyaan pengembangan dan pelatihan dengan nilai sebesar 0,920, sehingga dapat diartikan guru yang memiliki pengembangan dan pelatihan yang cukup di sekolah memiliki kontribusi besar dalam pengelolaan menurunkan *Turnover Intention*. Maka dari itu secara keseluruhan indikator yang digunakan telah lulus uji validitas konvergen dinyatakan valid dan selanjutnya dilaksanakan Uji Validitas Diskriminan.

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar
Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Nilai AVE

	Average Varian Extracted (AVE)
<i>Turnover Intention</i>	0.711
<i>Employee Engagement</i>	0.696
Budaya Organisasi	0.589
<i>Work Life Balance</i>	0.684

Sumber : Hasil output SmartPLS.30

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE yang diperoleh untuk semua variabel yaitu *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, *Work Life Balance*, dan *Turnover Intention* berada di atas 0,50. Nilai AVE tertinggi berada pada variabel *Turnover Intention* yaitu sebesar 0,589 dan terendah pada variabel Budaya Organisasi. Nilai AVE 0,50 atau lebih tinggi menunjukkan bahwa, rata-rata, konstruk menjelaskan lebih dari setengah varians indikatornya sehingga dapat dinyatakan valid (Hair *et.al* 2016 hlm. 115). Nilai AVE yang diperoleh menunjukkan bahwa pernyataan pada *outer loadings* sebelumnya diperkuat dan seluruh butir pertanyaan pada masing – masing variabel telah valid, serta dapat dijadikan alat ukur untuk variabel yang akan diteliti yaitu *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, *Work Life Balance*, dan *Turnover Intention*. Selain Uji Validitas data yang diperoleh juga diuji reabilitasnya sebagai berikut.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Nilai *Cornbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Turnover Intention</i>	0.918	0.936
<i>Employee Engagement</i>	0.945	0.954
Budaya Organisasi	0.922	0.934
<i>Work Life Balance</i>	0.948	0.956

Sumber : Hasil output SmartPLS.30

Composite Reliability bervariasi antara 0 dan 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat yang lebih diandalkan, umumnya ditafsirkan dengan cara yang sama seperti *Cornbach's Alpha*, nilai di atas 0,70 memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima dan nilai di atas 0,90 dapat dianggap memuaskan dan sangat *reliable* (Hair Jr et al., 2016). Berdasarkan hasil output SmartPLS 3.0 yang telah dilakukan *Cornbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada setiap variabel yaitu *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, *Work Life Balance*, dan *Turnover Intention* memiliki nilai di atas 0,7. Nilai *Cornbach's Alpha* tertinggi terdapat pada variabel *Work Life Balance* dengan nilai sebesar 0,948 yang termasuk dalam kategori sangat *reliable* dan memuaskan yang memiliki arti bahwa indikator yang digunakan dapat diandalkan, sedangkan nilai terendah *Cornbach's Alpha* terdapat pada variabel *Turnover Intention* dengan nilai 0,918 yang masih tergolong sangat *reliable* dan memuaskan sehingga dapat diartikan indikator dapat digunakan dan diandalkan. Nilai *Composite Reliability* tertinggi

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

berada pada variabel *Work Life Balance* dengan nilai sebesar 0,956 yang termasuk dalam kategori sangat *reliable* dan memuaskan, sedangkan nilai terendah berada pada variabel Budaya Organisasi dengan nilai 0,934 yang termasuk sangat *reliable* dan memuaskan. Sehingga dapat diartikan bahwa seluruh variabel yang digunakan telah lulus uji reabilitas, sehingga indikator yang digunakan dapat digunakan dan diolah untuk analisis hubungan antar variabel.

Pengaruh *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* Guru *Secondary Jakarta Islamic School*

Uji R Square

Tabel 3. Hasil Nilai R²

	R ²
<i>Turnover Intention</i>	0.689

Sumber : Hasil output SmartPLS.30

Setelah seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid dan *reliable* maka dilaksanakan pengukuran model struktural menggunakan Uji R² untuk melihat kemampuan suatu model dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R² harus melebihi 0,50 untuk melihat kontribusi yang cukup oleh suatu model dalam menjelaskan variabel dependen (Hair *et.al* 2016 hlm. 140). Berdasarkan tabel di atas maka diketahui bahwa nilai R² dari variabel *Turnover Intention* adalah senilai 0,689 hal ini menunjukkan kontribusi dari variabel *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* yaitu sebesar 68,9% dan sisanya 31,1% dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti Kompensasi, Beban Kerja, Motivasi, dan lain-lain. Setelah melakukan Uji R² selanjutnya akan dilaksanakan Uji Hipotesis.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Nilai Koefisiensi Analisis Jalur

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
<i>Employee Engagement (X₁) → Turnover Intention</i>	-0.448	-0.434	0.117	3.830	0.000
<i>Budaya Organisasi (X₂) → Turnover Intention</i>	-0.366	-0.371	0.146	2.505	0.013
<i>Work Life Balance (X₃) → Turnover Intention</i>	-0.068	-0.068	0.135	0.494	0.621

Sumber : Hasil output SmartPLS.30

Berdasarkan tabel di atas, terdapat nilai dari *Original Sample* (O) yang menjelaskan nilai koefisiensi analisis jalur dari setiap variabel X terhadap Y. Nilai *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* memiliki *Original Sample* (O) sebesar -0,448 maka dapat

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

diartikan besaran kontribusi dari *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* yaitu sebesar -44,8%, Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar -0.366 maka dapat diartikan besaran kontribusi dari Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* yaitu sebesar -36,6%, dan variabel terakhir yaitu *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* memiliki *Original Sample* (O) sebesar -0,067 maka dapat diartikan kontribusi dari *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* sebesar -6,7%. Maka dapat dilihat secara keseluruhan pada setiap variabel menunjukkan adanya kontribusi negative antara variabel independent terhadap variabel dependen dan selanjutnya akan dilihat pengukuran *Inner Model* lainnya yaitu Uji T.

Uji T Statistik

Tabel 5. Hasil Nilai Uji T Statistik

	<i>T Statistics</i> (O/STDEV)	<i>P Values</i>
<i>Employee Engagement</i> (X ₁) → <i>Turnover Intention</i>	3.830	0.000
Budaya Organisasi (X ₂) → <i>Turnover Intention</i>	2.505	0.013
<i>Work Life Balance</i> (X ₃) → <i>Turnover Intention</i>	0.494	0.621

Sumber : Hasil output SmartPLS.30

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian variabel *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* menunjukkan *T Statistic* sebesar 3,874 > T – tabel 2,004 maka dapat diartikan variabel *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan nilai signifikansi (*P Values*) sebesar 0,1 > 0,000 yang menunjukkan variabel *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Pengujian variabel Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* menunjukkan *T Statistic* sebesar 2,492 > T – tabel 2,004 maka dapat diartikan variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan nilai signifikansi (*P Values*) sebesar 0,1 > 0,013 yang menunjukkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Berbeda dengan *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi, *Work Life Balance* mempunyai *T Statistic* sebesar 0,487 < T – tabel 2,004 maka dapat diartikan variabel *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan (*P Values*) sebesar 0,1 < 0,627 yang menunjukkan variabel *Work Life Balance* tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Pembahasan

Penjelasan masing-masing pengaruh variabel *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

a. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan pengolahan uji statistik melalui SmartPLS 3.0 yang menunjukkan variabel *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* berpengaruh yakni dari hasil Uji T Statistik dengan nilai T Statistik sebesar 3,874 > T – tabel 2,004 dengan signifikansi (*P*

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

Values) sebesar $0,1 > 0,000$ yang menunjukkan variabel *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* dan *Original Sample* sebesar -0.448 yang menunjukkan adanya hubungan negatif.

Outer Loading dari *Employee Engagement* menunjukkan kontribusi yang cukup merata melalui pernyataan ikatan positif dengan lingkungan kerja (0.894), energi dan antusiasme (0.889), anggapan pekerjaan bermakna (0.868), kebijakan organisasi (0.879). Berdasarkan *Outer Loading* tersebut guru *Secondary Jakarta Islamic School* menunjukkan adanya *Employee Engagement* melalui antusias yang mereka tunjukkan dalam melakukan pekerjaannya serta menganggap pekerjaan mereka bermakna, setiap tanggung jawab yang diberikan yakni berkaitan dengan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dimana guru dan siswa berinteraksi secara satu sama lain para guru menunjukkan sikap antusiasnya dalam menjalankan tanggung jawabnya serta menganggap pekerjaan tersebut penuh dengan makna dengan diwakili keadaan emosional yang positif. Guru *Secondary Jakarta Islamic School* mempunyai lingkungan positif yang mendukung seperti tingkat kesejahteraan, hubungan sosial yang baik, hubungan yang baik dengan gaya manajemen atasan, serta nilai – nilai dan pedoman yang sesuai dengan individu guru membuat mereka mempunyai keterikatan yang positif dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Santhanam N. & Srinivas S (2019) yang membuktikan bahwa bahwa karyawan yang mempunyai *Employee Engagement* akan menunjukkan hubungan negatif dengan *Burnout* dan *Turnover Intention* sehingga dapat menurunkan variabel tersebut. Menurut penelitian tersebut organisasi harus menawarkan inisiatif keterlibatan seperti program kesehatan, fasilitas rekreasi, kondisi kerja yang layak, meningkatkan rasa memiliki dan melibatkan karyawan dalam pengembangan masyarakat dan pengambilan keputusan. Penelitian lainnya yaitu Park K. & Johnson K. (2019) yang meneliti guru Kesehatan di Amerika juga sependapat, penelitian tersebut menjelaskan dengan mengukur tingkat keterlibatan dan kepuasan guru secara berkala dapat membantu mengurangi tingkat *Turnover*. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Islamy F. (2018) yang meneliti Dosen di STIE INABA Bandung mempunyai hasil *Employee Engagement* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini menjelaskan bahwa semangat, dedikasi, serta keasyikan dalam bekerja yang terdapat dalam *Employee Engagement* tidak mempunyai hubungan dengan tingkat *Turnover Intention*, sehingga *Employee Engagement* tidak memiliki hubungan akan munculnya kecenderungan untuk keluar pada Dosen di STIE INABA Bandung.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan pengolahan uji statistik melalui SmartPLS 3.0 yang menunjukkan variabel Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* berpengaruh yakni dari hasil Uji T Statistik dengan nilai T Statistik sebesar $2,492 > T - \text{tabel } 2,004$ dengan signifikansi (*P Values*) sebesar $0,1 > 0,013$ yang menunjukkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* dan *Original Sample* sebesar -0.366 yang menunjukkan adanya hubungan negatif.

Outer Loading terbesar terdapat pada pernyataan paham akan motto organisasi (0.876), dimana indikator pernyataan tersebut memiliki kontribusi terbesar terhadap Budaya Organisasi. Penerapan motto yang digunakan sekolah berkontribusi terhadap Budaya Organisasi melalui mengelola pemahaman guru akan motto organisasi melalui penanaman nilai dan norma dari lingkungan kerja, serta mengawasi kegiatan agar sesuai dengan motto organisasi dapat meningkatkan Budaya Organisasi sehingga dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* pada guru. Guru *Secondary Jakarta Islamic*

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

School menunjukkan adanya Budaya Organisasi yang tertanam dengan menjadikan nilai dan norma yang ada di sekolah sebagai pedoman dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai guru, selain menjadikannya sebagai pedoman guru juga merasa sejalan dengan nilai – nilai yang dipegang oleh sekolah serta memengaruhi cara berperilaku. Nilai – nilai tersebut adalah nilai keislaman yang dipegang teguh oleh guru sesuai dengan visi dan misi sekolah, guru juga mempunyai pemahaman yang baik akan motto sekolah serta visi dan misi sekolah dimana ikut serta dalam mewujudkan visi dan misi tersebut. Berdasarkan penelitian dan klarifikasi narasumber yaitu Kepala Sekolah guru yang sejalan dengan Budaya Organisasi sekolah umumnya mempunyai kecenderungan untuk keluar yang rendah, semakin guru merasa sejalan dengan Budaya Organisasi maka kecenderungan untuk keluar akan rendah, maka dari itu dengan peningkatan penanaman Budaya Organisasi akan menurunkan tingkat kecenderungan untuk meninggalkan sekolah salah satunya dengan meningkatkan indikator variabel yang memiliki kontribusi tinggi terhadap Budaya Organisasi yaitu, pemahaman guru akan motto organisasi serta menjalankannya.

Hasil dari penelitian ini sejalan oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh S. Omeluzor (2018) yang meneliti pustakawan di berbagai Universitas di Nigeria, penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat budaya organisasi, semakin rendah tingkat turnover intentions pustakawan universitas. Untuk mencegah keinginan berpindah dan berhenti pustakawan di perpustakaan Universitas adalah dengan menyerap budaya positif yang akan menarik karyawan berkualitas dan mempertahankan karyawan yang lama. Penelitian lainnya juga sependapat, Vizano *et.al* (2020) penelitian ini secara statistik menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempengaruhi niat untuk berpindah secara signifikan dan negatif, Karir dan Komitmen Organisasi dapat meningkatkan Budaya Organisasi sehingga dapat menurunkan *Turnover Intention*.

Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Lee & Jang (2020) yang meneliti perawat di Korea Selatan yang menyatakan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Survei Budaya Organisasi yang dilakukan tidak mewakili pandangan perawat terhadap organisasi serta tidak ada bukti yang cukup tentang jalur antara bagaimana Budaya Organisasi mempengaruhi niat berpindah perawat dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu *Fatigue* (Kelelahan) dan Stres Kerja. Ayu & Riri (2016) juga mempunyai hasil Budaya Organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*, Budaya Organisasi sebagai keyakinan dasar yang dipegang oleh objek penelitian tersebut tidak menjadikan suatu dasar untuk menimbulkan *Turnover Intention* dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu Kompensasi Non Finansial dan *Job Insecurity*.

c. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan pengolahan uji statistik melalui SmartPLS 3.0 yang menunjukkan variabel *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* tidak berpengaruh yakni dari hasil Uji T Statistik dengan nilai T Statistik sebesar $2,492 > T - \text{tabel } 2,004$ *Intention* dengan nilai signifikansi (*P Values*) sebesar $0,1 < 0,627$ yang menunjukkan variabel *Work Life Balance* tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan *Outer Loading* terbesar yaitu pernyataan kepuasan diri melalui pengelolaan konflik peran (0.873) guru *Secondary Jakarta Islamic School* merasakan adanya *Work Life Balance* dengan mampu mempunyai keterlibatan peran dalam berbagai ranah kehidupan pribadi tanpa mengganggu tanggung jawab sebagai guru, seperti keterlibatan aktif guru dalam peran keluarga, keterlibatan pengelolaan peran tersebut memiliki kontribusi kepuasan diri yang tinggi selagi masih menjalankan tanggung jawabnya sebagai guru. Untuk meningkatkan *Work Life Balance* sekolah dapat

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

mendukung dan memfasilitasi guru untuk memiliki peran sosial, seperti membentuk organisasi sosial non profit antar guru di sekolah, serta mendukung kegiatan sosial di luar sekolah seperti peran guru di keluarganya serta lingkungannya. Pengayaan peran sebagai guru juga turut diterapkan seperti menggunakan keterampilan mengajar di luar tanggung jawab sekolah, sebagai contoh mengajar di lingkup keluarga serta jika guru sedang mengalami ketidakpuasan di tempat kerja akan mengatasinya dengan kegiatan non-kerja yang bisa memuaskan agar tercapainya *Work Life Balance*. Kemudian, adanya konflik peran yang rendah pada guru *Secondary Jakarta Islamic School* juga menunjukkan adanya keseimbangan antara tanggung jawab sekolah dan tanggung jawab pribadi. Terakhir, guru *Secondary Jakarta Islamic School* mempunyai anggapan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan merupakan panggilan jiwa sebagai bentuk ibadah, mereka juga meyakini bahwa dengan menganggap pekerjaan sebagai ibadah akan merendahkan *life-work* konflik yang dimilikinya sehingga mengarah kepada tercapainya *Work Life Balance*.

Namun adanya *Work Life Balance* pada guru *Secondary Jakarta Islamic School* tidak memengaruhi akan keinginan untuk berpindah ataupun keluar dari pekerjaan yang dimilikinya saat ini, karena terdapat faktor – faktor lain yang lebih kuat seperti kepentingan individu dengan organisasi yang lainnya, ataupun kepentingan pribadi dari guru sendiri. Menurut klarifikasi penelitian melalui narasumber yaitu Kepala Sekolah, *Work Life Balance* tidak menjadi suatu faktor bagi para guru untuk mempunyai kecenderungan meninggalkan sekolah, karena menurut beliau tanggung jawab guru berbeda dengan karyawan swasta pada umumnya yang berorientasi kepada keuntungan, guru lebih dituntut mengajar sesuai dengan Budaya sekolah itu sendiri, menurut beliau guru di sekolah ini juga tidak mempunyai beban yang berat seperti karyawan pada umumnya, lingkungan sekolah memungkinkan bagi para guru untuk melakukan aktivitas – aktivitas di luar pekerjaan karena waktu yang dimilikinya, terakhir dengan ada atau tidaknya *Work Life Balance* pada guru tidak menjadi suatu pertimbangan untuk keluar bagi para guru yang mempunyai keterikatan tinggi kepada sekolah, mereka menganggap pekerjaan mereka memang suatu pengabdian atau bahkan panggilan jiwa untuk ibadah.

Hasil penelitian dari variabel *Work Life Balance* sejalan oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raharjo *et.al* (2019) *Work Life Balance* tidak berpengaruh dan tidak signifikan, penelitian ini justru menemukan bahwa *Work Life Balance* memiliki efek tidak langsung pada niat untuk keluar melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Khan (2016) yang juga meneliti guru dan akademisi di Pakistan sependapat, kondisi objek penelitian tersebut tidak terlalu mementingkan *Work Life Balance* dalam keputusan *Turnover Intention* karena mengingat di negara tersebut mempunyai tingkat inflasi dan pengangguran yang tinggi, para guru pria kurang memiliki prioritas untuk pulang tepat waktu dan meemiliki waktu dengan keluarga mereka daripada tinggal kembali di organisasi agar mendapatkan uang lembur dan meningkatkan *take home pay*.

Sehingga, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ajayi & Olatunji (2019) yang meneliti guru SMA di Nigeria dengan hasil berpengaruh negatif signifikan, *Turnover Intention* tersebar luas di antara guru sekolah menengah di Afrika, sebagai akibat dari ketidakpuasan dengan situasi kerja mereka dan dipicu oleh masalah kesehatan yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan beban kerja mereka sehingga menyebabkan kurangnya *Work Life Balance* dengan hasil munculnya *Turnover Intention*. Kaushalya & Perera (2018) juga sependapat *Work Life Balance* cara yang signifikan untuk mengurangi niat untuk berpindah. Oleh karena itu, manajemen puncak dalam organisasi harus memupuk praktik yang berfokus pada keseimbangan kehidupan kerja untuk mengurangi *Turnover Intention*. Terakhir, Chiew *et.al* (2018) yang meneliti Akademis di berbagai

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

Universitas di Malaysia juga sependapat bahwa *Work Life Balance* berpengaruh untuk menurunkan *Turnover Intention*. Ketika akademisi merasakan ketidakseimbangan *Work Life Balance* maka akan mengarah pada *Turnover Intention* atau keputusan untuk *Turnover*. *Turnover* sukarela staf akademik akan mempengaruhi biaya penggantian dan pengaturan kerja, maka pengalaman ketidakseimbangan kehidupan kerja di antara para akademisi harus ditangani oleh manajemen puncak Universitas.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya melalui alat analisis Partial Least Square atau PLS mengenai Pengaruh *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* Guru *Secondary Jakarta Islamic School* serta pengujian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa :

Berdasarkan pengujian atas variabel *Employee Engagement* penelitian ini mempunyai hasil bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* guru *Secondary Jakarta Islamic School*. *Employee Engagement* diukur dengan indikator yakni penerapan yang dibuktikan dengan adanya antusias dalam melakukan pekerjaannya, menganggap pekerjaan mereka bermakna, lingkungan positif yang mendukung, serta hubungan yang baik dengan gaya manajemen atasan sesuai dengan guru *Secondary Jakarta Islamic School*.

Berdasarkan pengujian atas variabel Budaya Organisasi penelitian ini mempunyai hasil bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* guru *Secondary Jakarta Islamic School*. Budaya Organisasi diukur dengan indikator, yakni penerapannya dibuktikan dengan adanya nilai dan norma yang ada sebagai pedoman dalam menjalankan tanggung jawabnya, selarasnya guru dengan nilai – nilai yang ditanamkan yang memengaruhi cara berperilaku guru, serta pemahaman yang baik akan motto, visi, dan misi sekolah.

Berdasarkan pengujian atas variabel *Work Life Balance* penelitian ini mempunyai hasil bahwa adanya tidak adanya pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* guru *Secondary Jakarta Islamic School*. *Work Life Balance* diukur dengan indikator yakni penerapannya dibuktikan dengan adanya keterlibatan peran dalam berbagai ranah kehidupan pribadi, pengayaan peran dalam menggunakan keterampilan, rendahnya konflik peran yang dimiliki guru, serta mempunyai pandangan pekerjaan sebagai ibadah yang menghasilkan keseimbangan antara *work-life conflict*.

Saran

Kepada manajemen *Secondary Jakarta Islamic School* untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi *Employee Engagement* terutama pada indikator ikatan positif dengan lingkungan kerja yang mempunyai kontribusi yang besar terhadap *Employee Engagement*. Manajemen *Secondary Jakarta Islamic School* disarankan untuk meningkatkan lingkungan kerja yang positif dimana mendukung guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, jika situasi sudah kondusif dari pandemi sekolah dapat meningkatkan fasilitas belajar dan mengajar yang mendukung, mengadakan pelatihan dan pengembangan internal karena melihat kondisi sekarang yang tidak memungkinkan untuk mendatangkan sumber dari luar, agar guru meningkatkan keterikatan positif dengan lingkungan kerja. Saran tersebut berguna untuk meningkatkan *Employee Engagement* pada guru *Secondary Jakarta Islamic School* sehingga dapat menurunkan *Turnover Intention*. Pemahaman akan Budaya Organisasi para guru *Secondary Jakarta Islamic School* dapat ditingkatkan terutama pemahaman guru akan motto

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

organisasi serta menjalankannya melalui pengarahan internal, Karena berdasarkan hasil penelitian indikator pemahaman guru akan motto organisasi memiliki kontribusi yang tinggi untuk penerapan Budaya Organisasi, karena dengan ini diharapkan dapat membantu *Secondary Jakarta Islamic School* untuk mengelola kecenderungan para guru untuk keluar dari sekolah, sehingga dapat memperahankan sumber daya guru yang terbaik dan membantu sekolah dalam mencapai visi dan misinya. Meskipun *Work Life Balance* dalam penelitian ini tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*, sekolah harus tetap memperhatikan *Work Life Balance* terutama melalui indikator peningkatan kepuasan diri melalui peran sosial karena dengan memiliki kepuasan tersebut dapat berkontribusi terhadap *Work Life Balance* yang dimiliki guru. Manajemen *Secondary Jakarta Islamic School* disarankan memberi ruang pada guru dalam melakukan peran sosial karena dengannya dapat dicapai *Work Life Balance*, sehingga sekolah tetap memperhatikan kesejahteraan para guru sehingga guru menjadi lebih nyaman dalam menjalankan tanggung jawab sekolah maupun tanggung jawab kehidupan pribadinya.

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar
Volume 2, 2021 | Hal. 205 - 220

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, J., & McCarthy, M. (2017). *How to Engage, Involve, and Motivate Employees : Building a Culture of Lean Leadership and Two-Way Communication* (Vol. 4, Issue 3). Taylor & Francis Group.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2016). *Changing organizational culture : Cultural change work in progress Second edition*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Dessler, G., & Varkkey, B. (2017). *Human Resource Management* (15th ed., Vol. 53, Issue 9). Pearson.
- Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work–life balance: weighing the importance of work–family and work–health balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 9–11. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030907>
- Hair Jr, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In *Sage*.
- Imperatori, B. (2017). *Engagement and disengagement at work: Drivers and organizational practices to sustain employee passion and performance* (1st ed.). Springer.
- Islamy, F. J. (2018). *PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA DOSEN TETAP SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA MEMBANGUN (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2017) Fahmi*. 17(2), 1–17.
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2019). *Human Resource Management : Functions, Applications, and Skill Development*. Sage.
- Nankervis, A., Baird, M., Coffey, J., & Shields, J. (2020). *Human Resource Management : Strategy and Practice* (Issue 1972). Cengage.
- O'donnell, & Koontz. (1955). *Principles Of Managent An Analysis Of Managerial Functions*.
- Park, K. A., & Johnson, K. R. (2019). *Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers*. 6(3), 224–242. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.6.3.2>
- Santhanam, N., & Srinivas, S. (2019). *Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company*. 27(2), 499–516. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0007>
- Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th Edition). In *The Jossey-Bass Business & Management Series* (5th ed., Vol. 4). Wiley.