

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai dinamika perilaku kerja karyawan Generasi Z di Surabaya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

1. Perilaku *leaveism* tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap *work engagement* secara langsung. Karyawan Generasi Z cenderung memandang kebiasaan merespons pekerjaan di luar jam operasional sebagai mekanisme adaptasi atau tantangan profesional di fase awal karir sehingga hal tersebut tidak serta merta mematikan semangat dan keterikatan kerja mereka.
2. Perilaku *leaveism* terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap *work-life balance* karyawan. Semakin tinggi tuntutan untuk terus terkoneksi dengan urusan kantor di hari libur maka semakin rendah tingkat keseimbangan hidup yang dirasakan karena waktu luang untuk pemulihan diri dan ruang privasi karyawan tersita secara nyata.
3. *Work-life balance* terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*. Karyawan yang mendapatkan dukungan fleksibilitas dan otonomi untuk menikmati kehidupannya akan memiliki sumber daya emosional yang lebih stabil yang kemudian mendorong tingkat antusiasme fokus dan dedikasi yang jauh lebih tinggi terhadap perusahaan.

4. *Work-life balance* terbukti mampu memediasi secara penuh (*full mediation*) pengaruh negatif *leaveism* terhadap *work engagement*. Kebiasaan *leaveism* baru akan berdampak fatal pada menurunnya keterikatan kerja apabila rutinitas tersebut dibiarkan terus menerus hingga mengaburkan batas keseimbangan hidup dan memicu kelelahan emosional yang ekstrem pada karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan bahan evaluasi antara lain:

a. Bagi Perusahaan atau Organisasi:

1. Meskipun *Leaveism* tidak terbukti menurunkan *Work Engagement* secara langsung, perusahaan disarankan menyusun sistem apresiasi guna mempertahankan faktor pembentuk dengan *outer loading* tertinggi pada variabel keterikatan kerja tersebut berupa rasa bangga terhadap profesi. Manajemen sebaiknya merancang program penghargaan berbasis kinerja terukur seperti peluang promosi jabatan strategis maupun pemberian insentif khusus. Langkah pemberian *reward* tersebut menjadi wujud pengakuan valid atas loyalitas pekerja Generasi Z tatkala mereka mendedikasikan waktu serta tenaga ekstra demi kelancaran operasional perusahaan.
2. Perilaku *Leaveism* terbukti berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Work Life Balance*, sehingga perusahaan wajib mengintervensi faktor pembentuk dengan *outer loading* tertinggi variabel tersebut berupa kebiasaan menggunakan

waktu libur guna mengejar target pekerjaan. Pimpinan sangat disarankan merumuskan batasan jam komunikasi operasional secara tegas melalui penerapan aturan hak untuk tidak terhubung (*right to disconnect*) selepas jam operasional resmi. Kebijakan ini harus melarang pengiriman instruksi kerja via aplikasi pesan instan saat akhir pekan kecuali saat kondisi darurat demi melindungi ruang privasi karyawan.

3. Pemenuhan *Work Life Balance* terbukti secara positif memompa *Work Engagement*, sehingga perusahaan disarankan fokus mendukung faktor pembentuk dengan *outer loading* tertinggi berupa kemampuan karyawan menjalankan peran keluarga atau sosial secara maksimal di tengah padatnya jadwal kerja. Manajemen sangat direkomendasikan menyelenggarakan program pelatihan peningkatan keterampilan operasional serta memfasilitasi kegiatan outbound bersama seluruh staf organisasi. Langkah penyediaan sarana rehat sekaligus pengembangan kompetensi ini bertujuan meningkatkan efisiensi kerja pekerja sehingga hubungan sosial mereka di luar kantor tetap harmonis.
4. Peran *Work Life Balance* terbukti memediasi penuh pengaruh buruk *Leaveism* terhadap *Work Engagement*, sehingga organisasi harus secara sistemik memitigasi pelemahan indikator indikator dengan *outer loading* tertinggi pada model penelitian ini. Langkah aplikatif seperti memberikan kompensasi waktu libur pengganti secara otomatis sesuai penanganan proyek festival besar sangat patut direalisasikan oleh manajemen. Kebijakan konkret tersebut akan memutus

rantai budaya kerja tidak sehat sekaligus memulihkan kesehatan mental pekerja guna mendongkrak keterikatan kerja di masa depan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada Generasi Z di sektor tertentu di Surabaya. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan demografi responden atau membandingkan fenomena *leaveism* ini di lintas generasi (misalnya antara Generasi Milenial dan Generasi Z) serta di sektor industri yang berbeda. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain di luar model ini, seperti *job stress*, *burnout*, atau peran kepemimpinan untuk melihat faktor lain yang mungkin memengaruhi atau meredam dampak buruk *leaveism* di lingkungan kerja modern.