

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keinginan karyawan keluar dari perusahaan (*turnover intention*) merupakan fenomena yang sering dijumpai pada suatu organisasi. Ketidakamanan kerja dan rendahnya pendapatan akan mendorong tenaga-tenaga potensial untuk mengambil langkah keluar dari perusahaan (*intent to leave*) dan mencari pekerjaan diperusahaan lain yang dapat memenuhi keinginan mereka, maka organisasi dalam hal ini manajemen sumber daya manusia harus dapat memelihara dan memperhatikan tenaga kerja atau karyawan agar tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan dikarenakan merasa kurang diperhatikan selama bekerja di suatu perusahaan.

Turnover intention merupakan keinginan seseorang untuk meninggalkan suatu organisasi atau perusahaan dengan menunjukkan sikap tertentu terhadap organisasi tersebut (Santhanam *et al*, 2017). *Turnover intention* didefinisikan sebagai perilaku sejauh mana pegawai berniat untuk meninggalkan atau tetap menjadi bagian diorganisasi atau perusahaan (Kartono, 2017:43). *Turnover intention* merupakan suatu persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini, dengan tujuan untuk mencari kesempatan kerja lain (Kartono, 2017:43). *Turnover intention* merujuk pada tiga unsur tertentu, yaitu pikiran berhenti pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan lain dan niat untuk berhenti (Kartono, 2017:43).

Karyawan yang memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi akan dapat berdampak buruk bagi organisasi yaitu dapat menciptakan ketidakstabilan

dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja serta dapat menimbulkan tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan dan biaya rekrutmen yang sudah dilakukan pada karyawan (Sartika, 2018.) Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nafiudin (2018) menunjukkan *turnover intention* dipengaruhi secara signifikan oleh keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Sehingga seluruh jenis perusahaan sangat penting untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Malik *et. al.* (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover intention*. keseimbangan kehidupan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention* dan kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Turnover intention dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kurangnya keseimbangan kehidupan pekerjaan yang dialami karyawan. Menurut Atheya dan Arora, (2017) keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu masalah yang penting untuk diperhatikan bagi seluruh karyawan dan organisasi, karena menghadapi dua atau lebih tuntutan yang bersaing untuk dipenuhi sangatlah melelahkan, selain dapat menimbulkan stres, keadaan tersebut juga dapat membuat produktivitas karyawan menurun. Ketika seseorang mampu menjaga keharmonisan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar (J&T Express), dimana peneliti menemukan adanya fenomena tentang banyaknya karyawan *resign* pada tahun 2021, dimana berdasarkan hasil wawancara dengan Supervisor PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar, peneliti menemukan

fenomena tentang tingginya tingkat *turnover* karyawan yang keseluruhannya adalah karyawan bagian *Rider* pada PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar. Hal tersebut terlihat dari tabel *Labour Turn Over* pada tahun 2021 berikut ini.

Tabel 1.1
***Labour Turn Over* Karyawan Pada PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan Awal Bulan (orang) (1)	Jumlah Karyawan Masuk (orang) (2)	Jumlah Karyawan Keluar (orang) (3)	Jumlah Karyawan Akhir Bulan (orang) (4)	<i>Labour Turn Over</i> Karyawan (5) = $\frac{(3)}{(1) + (4) / 2} \times 100\%$ (%)
Januari	144	7	10	155	4.66
Februari	155	5	12	134	5.77
Maret	134	11	11	134	5.47
April	134	5	8	131	4.01
Mei	131	11	16	126	8.25
Juni	126	9	5	130	2.62
Juli	130	2	4	128	2.06
Agustus	128	0	2	126	1.05
September	126	13	12	127	6.33
Oktober	127	4	6	125	3.17
November	125	4	9	120	4.86
Desember	120	9	6	123	3.31

Sumber: PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, Dari tabel 1.2 diatas terlihat adanya jumlah karyawan masuk dan keluar. Pada bulan Januari 2022 jumlah karyawan awal tahun 144 orang, karyawan masuk 7 orang jadi semuanya berjumlah 151 orang dan keluar 10 orang jadi $151 - 10 = 141$ orang karyawan pada akhir bulan Januari dengan tingkat LTO 4,66%. Pada bulan Februari jumlah karyawan awal tahun 155 orang, karyawan masuk 5 orang jadi semuanya berjumlah 160 orang dan yang keluar 12 orang jadi $160 - 12 = 148$ orang dengan tingkat LTO yang meningkat menjadi 5,24%. Pada bulan Maret jumlah karyawan awal tahun 134 orang, karyawan yang masuk 11 orang jadi semuanya berjumlah 145 orang dan yang keluar 11 orang jadi $145 - 11 = 134$ orang dengan tingkat LTO

yang meningkat menjadi 5,47%. Pada bulan April jumlah karyawan awal tahun 134 orang, karyawan yang masuk 5 orang jadi semuanya berjumlah 139 orang dan yang keluar 8 orang jadi $139 - 8 = 131$ orang karyawan pada akhir April dengan 4,01 tingkat LTO yang menurun dibanding tahun sebelumnya. Pada bulan Mei jumlah karyawan awal 131 orang, karyawan yang masuk 11 orang jadi semuanya berjumlah 142 orang dan yang keluar 16 orang jadi $142 - 16 = 126$ orang karyawan pada akhir bulan dengan tingkat LTO yang meningkat dari bulan sebelumnya yaitu sebesar 8,25%. Pada bulan Juni jumlah karyawan awal bulan 126 orang karyawan, karyawan masuk 9 orang karyawan jadi semuanya berjumlah 135 orang karyawan dan yang keluar 5 orang jadi $135 - 5 = 130$ orang karyawan pada akhir bulan Juni dengan tingkat LTO yang menurun dari bulan sebelumnya sebanyak 2,62%. Pada bulan Juli jumlah karyawan awal bulan adalah 130 orang karyawan, karyawan masuk 2 orang karyawan jadi semuanya berjumlah 132 orang karyawan dan yang keluar 4 orang jadi $132 - 4 = 128$ orang karyawan pada akhir bulan Juli dengan tingkat LTO 2,06 dimana menurun dari bulan sebelumnya. Pada bulan Agustus jumlah karyawan 128 orang karyawan, karyawan masuk 0 orang jadi jumlahnya adalah 128 orang dan yang keluar 2 orang karyawan, jadi $128 - 2 = 126$ orang dengan tingkat LTO 1,05% menurun dari bulan sebelumnya. Pada bulan September jumlah karyawan adalah 126 orang, karyawan masuk ada 13 orang jadi jumlahnya adalah 139 orang, karyawan keluar 12 orang jadi $139 - 12 = 127$ orang dengan tingkat LTO 6,33% meningkat dari bulan sebelumnya. Pada bulan Oktober jumlah karyawan adalah 127 orang, karyawan masuk ada 4 orang jadi jumlahnya adalah 131 orang, karyawan keluar 6 orang jadi $131 - 6 = 125$ orang dengan tingkat LTO

akhir bulan adalah 3,17% yang menurun dari bulan sebelumnya. Pada bulan November jumlah karyawan adalah 125 karyawan, karyawan masuk ada 4 orang, jadi jumlahnya adalah 129 orang, karyawan keluar 9 orang jadi $129 - 9 = 120$ orang dengan tingkat LTO akhir bulan adalah 4,86% meningkat dari bulan sebelumnya. Pada bulan Agustus jumlah karyawan 120 orang, karyawan masuk ada 9 orang jadi jumlahnya adalah 129 orang, karyawan keluar 6 orang, jadi $129 - 6 = 123$ orang dengan tingkat LTO 3,31% yang menurun dari bulan sebelumnya.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak Supervisor PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar didapatkan bahwa karyawan bagian *rider* yang keluar dari perusahaan disebabkan karena karyawan bagian *rider* merasa adanya gangguan kerja dengan kehidupan pribadi seperti, kebahagiaan hidup pribadi terganggu karena pekerjaan, bekerja menyebabkan kehidupan pribadi menjadi sulit, seringnya mengabaikan kehidupan pribadi karena pekerjaan, kehilangan kesempatan untuk melakukan aktivitas pribadi karena pekerjaan, berupaya keras untuk menyeimbangkan kerja dan kurang menikmati banyak waktu untuk kegiatan-kegiatan di luar pekerjaan. Supervisor PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar juga menyatakan rendahnya kepuasan kerja karyawan salah satunya diakibatkan oleh hasil finansial yang mereka terima. Meskipun hasil finansial yang diterima sudah diatas UMK, namun menurut beberapa karyawan dengan status kontrak tidak menerima upah atau uang lembur. Selain itu, ketidakpuasan karyawan juga diakibatkan oleh rekan kerja, karyawan yang masih tergolong baru mengaku terdapat senioritas antar sesama rekan kerja.

Keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu hal yang dilakukan oleh seseorang untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan atau bisa disebut juga dengan memberikan derajat kepentingan atau nilai yang sama pada pekerjaan dan kehidupan mereka (Aggrawal, 2015). Keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi ideal dimana keseimbangan antara pekerjaan dan perihal lain di luar pekerjaan seperti keluarga, organisasi masyarakat, urusan keagamaan dan lain sebagainya dapat berjalan beriringan serta saling memberikan dampak yang baik (Andriani, 2017). Selain itu, Greenhaus et al dalam (Valen, 2017) menyatakan Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah keseimbangan kerja dan kehidupan dimana seseorang terikat secara seimbang di antara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga atau kehidupan.

Keseimbangan adalah kunci penting dalam tumbuhnya konsep *work-life balance*. Hal ini dikarenakan setiap individu memiliki permasalahan serta kebutuhan yang berbeda – beda yang menyebabkan penurunan gairah dalam bekerja sehingga berakibat pada tingkat produktivitas individu yang menurun. Pentingnya praktik keseimbangan karyawan dalam bekerja dan menjalani kehidupannya menjadi fokus perhatian perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada menurunnya *Turnover intention* karyawan. *Work-life balance* atau keseimbangan kehidupan- kerja adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karier dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual).

Hafid dan Prasetio (2018) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang rendah dapat membawa dampak negatif pada perusahaan seperti menurunnya produktivitas, kualitas kerja, kepuasan, tidak mengindahkan peraturan, absensi maupun *turnover* karyawan sebaliknya adanya keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hafid dan Prasetio (2018), Nafiudin, (2018), Oktaviani & Budiono, (2018), Basalamah, dkk (2023), dan Ariyani & Prabawani (2022) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Latupapua dkk., (2022) mendapatkan hasil bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*

Selain itu, *Turnover intention* juga dipicu oleh kepuasan kerja karyawan pada suatu perusahaan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Karyawan yang memiliki rasa puas pada perusahaan akan menunjukkan loyalitas kepada perusahaan serta hasil yang lebih pada pekerjaannya yang akhirnya dapat mencapai keberhasilan perusahaan. Seorang karyawan akan dapat bekerja dengan lebih baik dan prestasi mereka meningkat pada saat mereka puas akan pekerjaan yang mereka lakukan.

Manajer perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena karyawan bukan hanya dituntut untuk dapat bekerja dengan baik namun mereka juga memiliki kehidupan di luar pekerjaan yang harus diperhatikan seperti keluarga, komunitas sosial, studi, dan komitmen lainnya yang dikenal dengan keseimbangan kehidupan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

Perusahaan yang tidak mendukung karyawan mereka meraih keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan akan semakin kesulitan menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten. perusahaan yang baik harus menyadari kewajiban mereka dengan memastikan karyawan tidak bekerja terlalu keras sehingga mengganggu kehidupan di luar pekerjaan atau yang dapat berdampak pada menurunnya moral karyawan, rendahnya produktivitas dan berkurangnya kepuasan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja bertujuan menciptakan etos kerja yang unggul dengan keseimbangan hidup yang kuat oleh karyawan yang diharapkan menghasilkan kepuasan kerja karyawan untuk kinerja yang baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Wibawa (2018), Sari dan Hakam, (2018), Apriyanto (2018), Ningtyas, dkk (2020) dan Fauzi, dkk (2022), dan menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Setiyanto dan Hidayati, (2018) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan dampak buruk pada karyawan seperti kelelahan fisik dan psikologis berupa pusing, gangguan pencernaan dan emosi yang berlebihan. Namun akan berbanding terbalik bila beban pekerjaan yang diberikan terlalu sedikit, sehingga akan menimbulkan dampak buruk pada karyawan berupa kebosanan yang mengakibatkan kurangnya perhatian terhadap pekerjaan sehingga akan membahayakan pekerjaan itu sendiri. Apabila itu terjadi beban kerja akan dapat meningkatkan dari *turnover intention* karyawan pada perusahaan (Fitriantini *et. al.*, 2020).

Penelitian yang mendukung beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap *turnover intention*, diantaranya Azizaturrahma, dkk., (2020), yang menyimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT. Agro Prima Sejahtera Lampung. Penelitian ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muslim (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Sunggong Logistics Jakarta. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Astri, dkk., (2020) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Sumatera Inti Seluler Pekanbaru.

Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap karyawan bagian pengiriman barang (kurir) fenomena yang ditemukan penulis diindikasikan terkait beban kerja dimana, waktu istirahat dan hari libur yang

dinilai kurang sebab, terkadang kurir tetap bekerja di hari minggu untuk melakukan pengiriman barang ke konsumen padahal hari minggu adalah kesempatan karyawan untuk istirahat setelah melaksanakan pekerjaan pada saat *weekdays*, selain itu waktu istirahat yang terlalu sedikit dikarenakan barang yang dikirim terkadang banyak yang menyebabkan kurir J&T express tetap melaksanakan pengiriman di jam istirahat.

Dari uraian dan latar belakang yang telah memperlihatkan permasalahan yang menyangkut *turnover intention* yang diduga berasal dari adanya ketidakseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, serta beban kerja dan adanya hasil penelitian sebelumnya yang tidak konsisten. Berdasarkan fenomena di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan adalah :

1. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakanya penelitian ini adalah ;

1. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Mitra Dewata Sukses di Denpasar

1.4 Kegunaan Penelitian

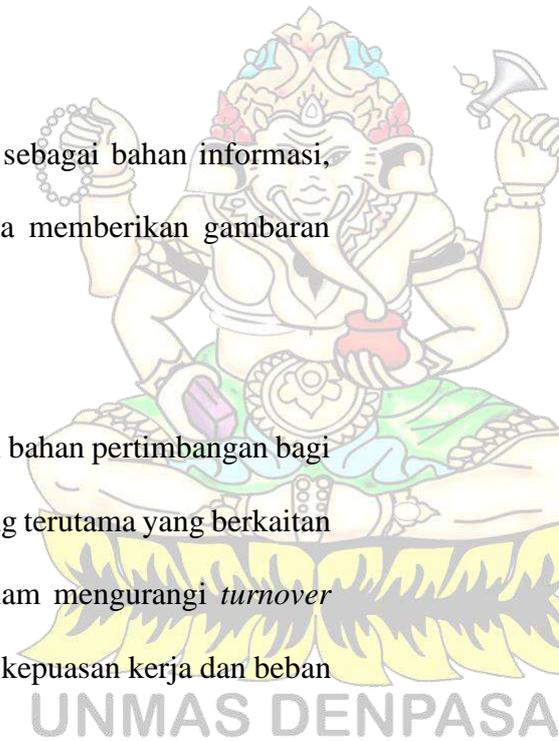
Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi, kepustakaan dan sumber ilmu pengetahuan serta memberikan gambaran tentang manajemen sumber daya manusia.

b. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Mitra Dewata Sukses di masa yang akan datang terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, didalam mengurangi *turnover intention* melalui keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Planned Behavior Theory*

Teori ini memiliki fondasi terhadap perspektif kepercayaan yang mampu mempengaruhi seseorang untuk melaksanakan tingkah laku yang spesifik. Perspektif kepercayaan dilaksanakan melalui penggabungan beraneka ragam karakteristik, kualitas dan atribut atas informasi tertentu yang kemudian membentuk kehendak dalam bertingkah laku (Yuliana, 2004). Intensi (niat) merupakan keputusan dalam berperilaku melalui cara yang dikehendaki atau stimulus untuk melaksanakan perbuatan, baik secara sadar maupun tidak (Corsini, 2002). Intensi inilah yang merupakan awal terbentuknya perilaku seseorang. Teori *planned behavior* cocok digunakan untuk mendeskripsikan perilaku apapun yang memerlukan perencanaan (Ajzen, 1991).

Planned behavior theory adalah peningkatan dari *reasoned action theory*. *Reasoned action theory* memiliki bukti-bukti ilmiah bahwa niat untuk melaksanakan perbuatan tertentu diakibatkan oleh dua alasan, yaitu norma subjektif dan sikap terhadap perilaku (Fishbein dan Ajzen, 1975). Beberapa tahun kemudian, Ajzen (1988) menambahkan satu faktor yaitu kontrol perilaku persepsian individu atau *perceived behavioral control*. Keberadaan faktor tersebut mengubah *reasoned action theory* menjadi *Planned behavior theory*.

Planned behavior theory menjelaskan bahwa sikap terhadap perilaku merupakan pokok penting yang sanggup memperkirakan suatu perbuatan, meskipun demikian perlu dipertimbangkan sikap seseorang dalam menguji norma subjektif serta mengukur kontrol perilaku persepsian orang tersebut. Bila ada sikap yang positif, dukungan dari orang sekitar serta adanya persepsi kemudahan karena tidak ada hambatan untuk berperilaku maka niat seseorang untuk berperilaku akan semakin tinggi (Ajzen, 2005).

Teori Perilaku Terencana (*Planned Behavior Theory*) memainkan peran penting dalam memahami hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap *Turnover intention*. Jika karyawan merasa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terjaga dengan baik, mereka cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan dan perusahaan, yang dapat mengurangi niat untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*). Selain itu, tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga dapat berkontribusi pada sikap positif terhadap pekerjaan dan meningkatkan retensi karyawan di perusahaan. Di sisi lain, norma subjektif di lingkungan kerja, seperti pandangan rekan kerja dan atasan, juga dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau berpindah pekerjaan. Jika lingkungan kerja mendorong keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dan menghargai kepuasan kerja karyawan, norma subjektif yang positif dapat mendukung retensi karyawan. Selain itu, persepsi kontrol perilaku yang diri juga memainkan peran penting dalam hubungan ini. Jika karyawan merasa memiliki kendali atas beban kerja dan dapat mengatasi tuntutan pekerjaan

dengan baik, mereka mungkin lebih cenderung untuk tetap bekerja dan mengurangi *turnover intention*.

2.1.2 Keseimbangan Kehidupan Kerja

A. Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja

Dalam penelitian yang berjudul *Worklife Balance as conceptual review* oleh Shobita & Sudarsan (2014) terdapat beberapa pandangan dari para ahli yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja sangat berkaitan erat dengan *work family conflict* dimana bekerja dan keluarga adalah hal utama yang dihormati, karena hal ini sangat berkaitan erat dengan individu menjalankan perannya dipekerjaan dan di keluarga. Faktor penyebab adanya keseimbangan kehidupan kerja adalah faktor individu, organisasi dan sosial.

Clark (dalam Shobita & Sudarsan, 2014) mengajukan teori baru mengenai *Keseimbangan Kehidupan Kerja* yaitu bagaimana batasan antara pekerjaan dan kehidupan dengan bekerja/keluarga sebagai yang utama, dan memisahkan antara fisik dan psikologi. Teorinya menjelaskan bahwa adanya sinergi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Hal lain dikemukakan oleh Fisher, Bulger, Smith (dalam Novelia, 2013) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah hal yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu baik ditempat kerja dan aktivitas lain diluar kerja yang didalamnya terdapat individual *behavior* dimana hal ini dapat menjadi sumber konflik pribadi dan menjadi sumber *energy* bagi diri sendiri. Zedeck dan Mosier (dalam Shobita &

Sudarsan,2014) mengidentifikasi lima tipe yang berhubungan dengan keseimbangan kehidupan kerja. Yaitu mengetahui bagaimana segmen pekerjaan dapat mempengaruhi pekerjaan lain, kedua bagaimana keadaan positif dan negative dapat mempengaruhi pekerjaan dan kehidupan, ketiga dua atmosfer yang berbeda antara pekerjaan dan kehidupan, keempat fasilitas yang mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja dan kelima adalah bagaimana individu dapat mencapai level psikologi yang tinggi dengan atmosfer yang telah dibuat.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian dari keseimbangan kehidupan kerja adalah keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dan keluarga untuk menjalankan perannya dan bertanggung jawab untuk memenuhi pekerjaannya. Serta keseimbangan kehidupan kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam mengambil tindakan dan keputusan karena hal ini sangat berkaitan erat dengan personal *life* dan usaha seorang individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Karena kehidupan kerja dan keluarga adalah kedua hal yang sangat penting supaya karyawan dapat memenuhi tanggung jawabnya dan tidak membuat karyawan tertekan dalam menjalankan pekerjaannya.

B. Aspek-aspek Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Hudson (dalam Novelia, 2013), keseimbangan Kehidupan kerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu), Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga.
- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.
- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut.

C. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Schabracq, (dalam Novelia, 2013) ada beberapa faktor yang mungkin saja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seseorang, yaitu:

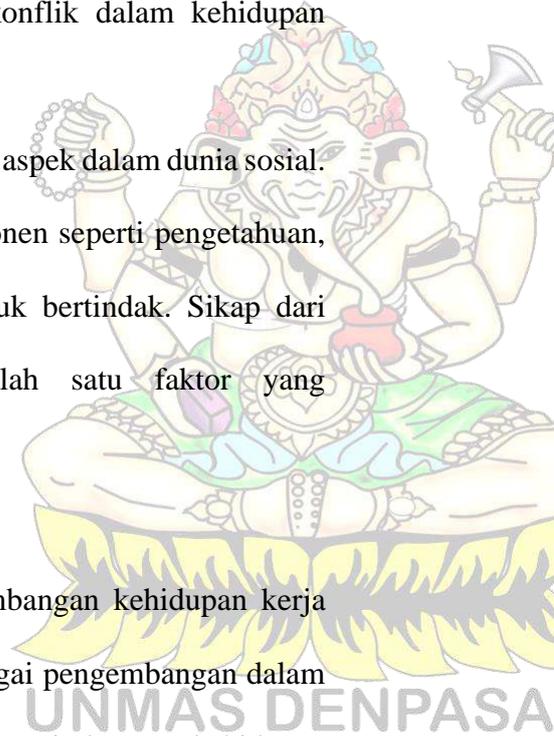
- 1) Karakteristik Kepribadian, berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Terdapat hubungan antara tipe *attachment* yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki *secure attachment* cenderung mengalami

positive spillover dibandingkan individu yang memiliki *insecure attachment*.

- 2) Karakteristik Keluarga, Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work-life balance*.
- 3) Karakteristik Pekerjaan, meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.
- 4) Sikap. Merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

D. Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Pengembangan dan pengukuran keseimbangan kehidupan kerja secara kritis terdapat dalam element ini, sebagai pengembangan dalam penelitian, praktek manajemen dan fasilitasi. keseimbangan kehidupan kerja termasuk kondisi konflik keluarga tetapi berbeda antara konflik dasar dan konflik pribadi. Secara positif keluarga dan peran pekerja dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.



Menurut Fisher, Bulger dan Smith (dalam Novelia, 2013) dimensi dalam mengukur keseimbangan kehidupan kerja adalah:

- 1) Gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (*Work interference with personal life*)

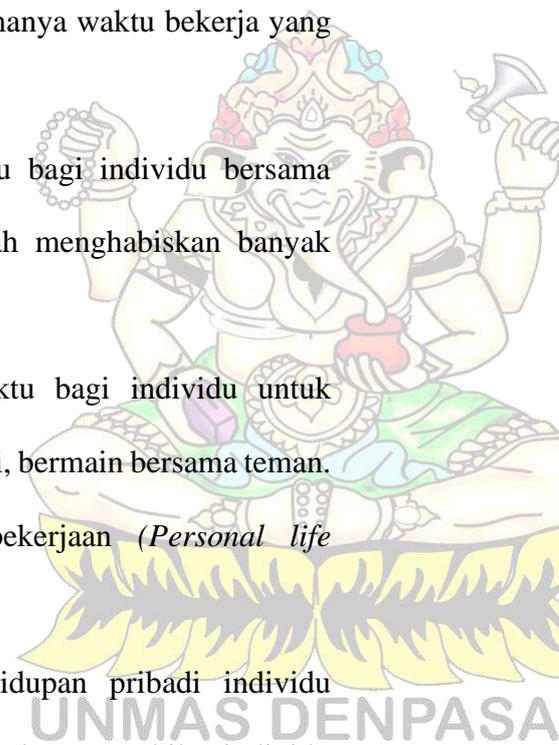
Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a) Jumlah lamanya jam bekerja, yaitu: lamanya waktu bekerja yang karyawan rasanya
 - b) Waktu bertemu keluarga, yaitu: waktu bagi individu bersama dengan keluarga, karena individu telah menghabiskan banyak waktu dikantor.
 - c) Waktu kehidupan pribadi, yaitu: waktu bagi individu untuk melakukan aktivitas pribadi, seperti hobi, bermain bersama teman.
- 2) Gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan (*Personal life interference with work*)

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaanya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja

Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu :

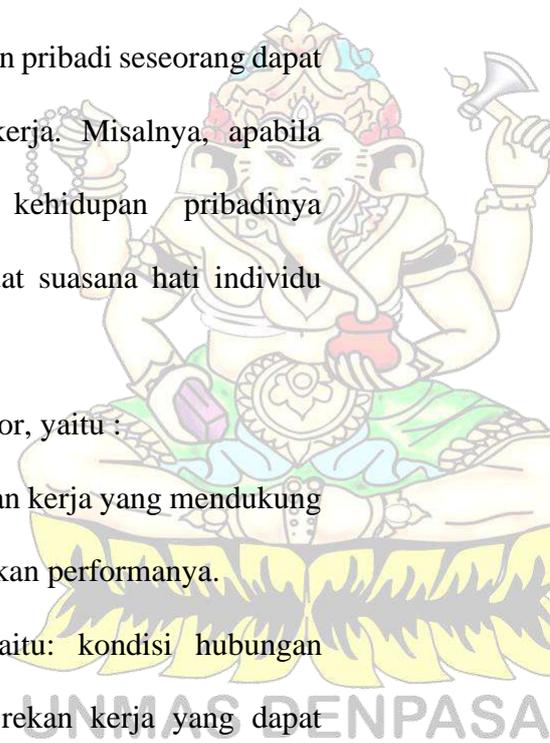


- a) Pengambilan keputusan, yaitu: dalam pengambilan keputusan, apakah kehidupan pribadi dapat mempengaruhi individu dalam mengambil keputusan di kantor
 - b) Tanggung jawab terhadap keluarga
 - c) Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas
 - d) Pola dalam beban kerja, yaitu: beban kerja yang diberikan perusahaan memberikan beban kepada individu dalam bekerja
- 3) Peningkatan kehidupan pribadi dalam pekerjaan (*Personal life enchancement of work*)

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan

Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu :

- a) Suasana kerja, yaitu: keadaan lingkungan kerja yang mendukung individu untuk mencapai dan meningkatkan performanya.
- b) Hubungan dengan atasan/bawahan, yaitu: kondisi hubungan individu dengan atasan/bawahan atau rekan kerja yang dapat mendukung individu dalam mencapai performanya
- c) Kehidupan sosial diluar pekerjaan, yaitu: pergaulan yang dimiliki individu apakah bisa membuat invidu mampu meningkatkan performanya dikantor



4) Peningkatan kerja dalam kehidupan pribadi (*Work enchancement of personal life*)

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Meskipun persepsi dan penilaian mengenai keseimbangan kehidupan kerja antar satu individu dengan individu yang lain bervariasi tetapi pada intinya apabila individu mencapai kepuasan dan keseimbangan antara pembagian waktu dan keterlibatan psikologis antar keduanya, maka individu tersebut dapat dikatakan memiliki keseimbangan kehidupan kerja. Sebaliknya, apabila individu mengalami ketidakpuasan serta tidak adanya keseimbangan pembagian waktu dan keterlibatan psikologis antar keduanya, maka individu tersebut dapat dikatakan tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja. Dari sini dapat disimpulkan jika kepuasan dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dialami ketika individu mencapai tingkat yang diinginkan dari apa yang ia pikirkan mengenai keseimbangan kehidupan kerja.

Indikator *work-life balance* menurut Fisher (dalam Andriani, 2017) sebagai berikut:

1) Waktu

Perbandingan antara waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan waktu yang digunakan untuk aktivitas lain.

2) Perilaku

Perbandingan antara perilaku individu dalam bekerja dan dalam aspek kehidupan yang lain.

3) Ketegangan

Ketegangan yang dialami baik dalam pekerjaan maupun aspek kehidupan yang lain dapat menimbulkan konflik peran dalam diri individu.

4) Energi

Perbandingan antara energi yang digunakan individu untuk menyelesaikan pekerjaannya dan energi yang digunakan dalam aspek kehidupan selain karier.

2.1.3 Kepuasan Kerja

A. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik karena terbukti besar berpengaruh bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Kepuasan kerja adalah kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja sulit didefinisikan karena



UNMAS DENPASA

rasa puas itu bukan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja.

Menurut Isyandi (dalam Ginanjar Apriansah, 2014:5) kepuasan kerja (kepuasan kerja) adalah suatu perasaan yang dapat menyenangkan seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan. Kepuasan merupakan pengalaman seseorang dalam pekerjaannya dan dicapai melalui pemenuhan kebutuhan, baik kebutuhan psikologis maupun kebutuhan fisiologis. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2014).

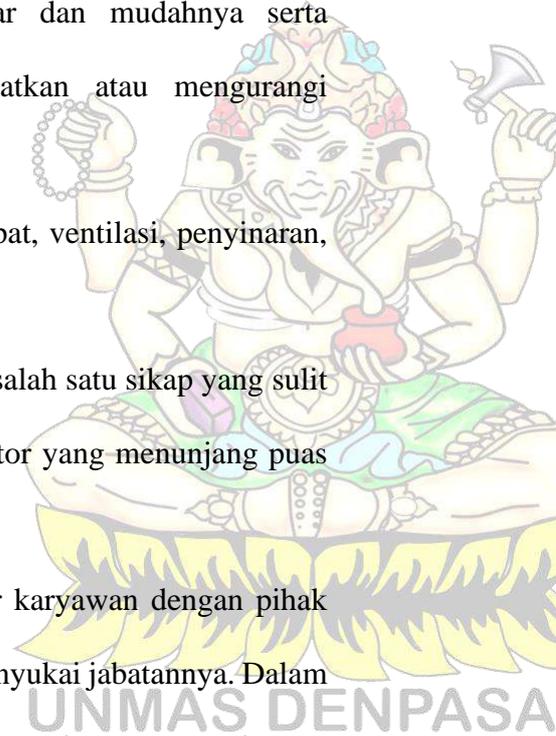
Berdasarkan pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer (dalam Edy Sutrisno, 2014 : 77).

- 1) Kesempatan untuk maju, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Keamanan kerja, faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

- 3) Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperoleh.
- 4) Perusahaan dan manajemen, adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
- 5) Pengawasan, supervise yang buruk berakibat absensi dan *turn over*.
- 6) Faktor intrinsik dari pekerjaan, atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja, termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan, merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi di pandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
- 9) Komunikasi, komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

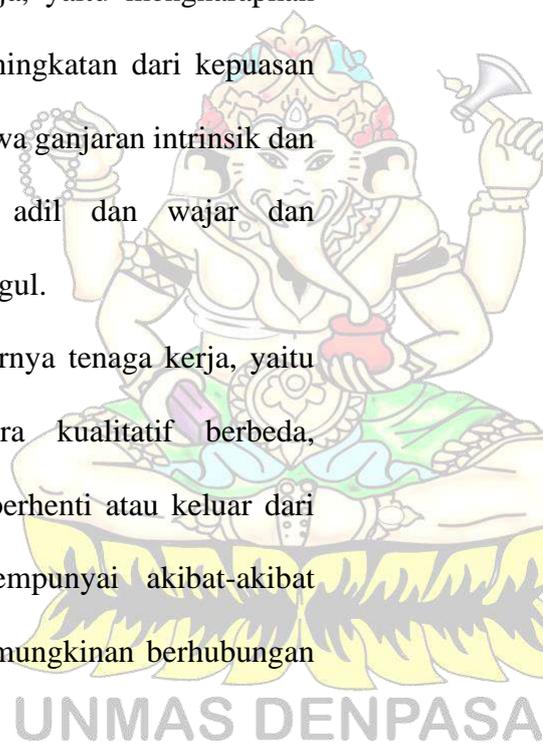


- 10) Fasilitas, fasilitas rumah sakit, cuti, dan pension, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

C. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja, Edy Sutrisno (2014 : 80).

- 1) Dampak terhadap produktivitas tenaga kerja, yaitu mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja, jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.
- 2) Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja, yaitu merupakan jenis jawaban-jawaban secara kualitatif berbeda, ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan berhenti atau keluar dari pekerjaan perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.
- 3) Dampak terhadap kesehatan, yaitu tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan yang berkaitan dengan skor yang tinggi.



D. Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja

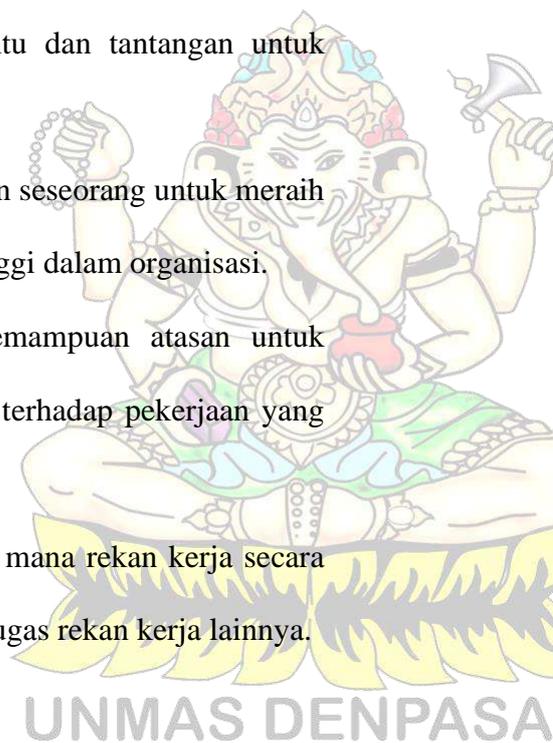
Menurut Robbins (2012) tentang indikator yang dijadikan sebagai alat mengukur kepuasan kerja sebagai berikut :

- 1) Kepuasan dengan gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- 2) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- 3) Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
- 4) Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- 5) Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

2.1.4 Beban Kerja

A. Pengertian Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2011), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Menurut Munandar (2016:383), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang



harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Sedangkan menurut Moekijat (2010:28) beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Beban kerja sebagai sumber ketidakpuasan disebabkan oleh kelebihan beban kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, beban kerja merupakan tuntutan tugas, atau sumber daya yang harus dikeluarkan manusia untuk pemenuhan tugas yang diberikan hingga mencapai level performa tertentu yang biasa disebut dengan kapasitas dalam menghadapi suatu tugas

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

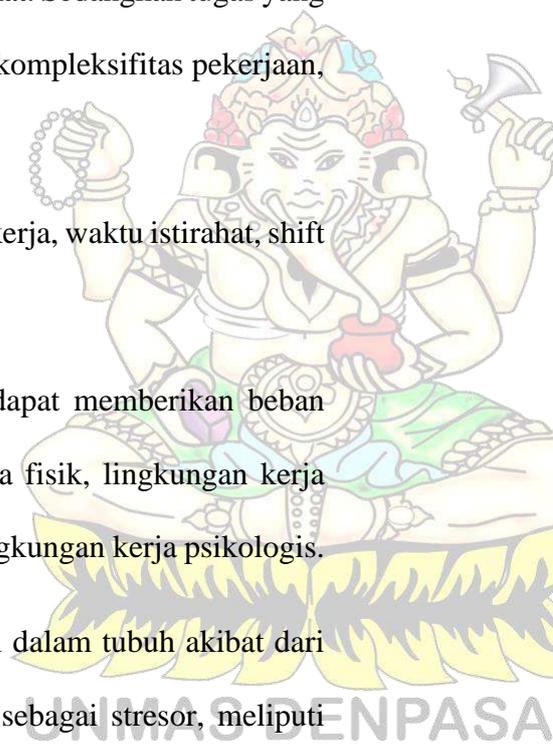
Menurut Agustina (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja terdiri atas tiga faktor yaitu:

- 1) Beban waktu (*time load*) yaitu banyaknya waktu yang tersedia dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 2) Beban mental (*mental effort load*) yaitu banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

- 3) Beban psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

Sedangkan menurut Soleman (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja, yaitu:

- 1) Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a) Tugas (*Task*), meliputi tugas bersifat fisik seperti, situasi kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksifitas pekerjaan, dan sebagainya.
 - b) Organisasi kerja, meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
 - c) Lingkungan kerja, lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
- 2) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).



C. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengambil indikator yang dikemukakan oleh Rindyantama dan Astuti, (2017) yang meliputi antara lain:

1) Target yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi Pekerjaan:

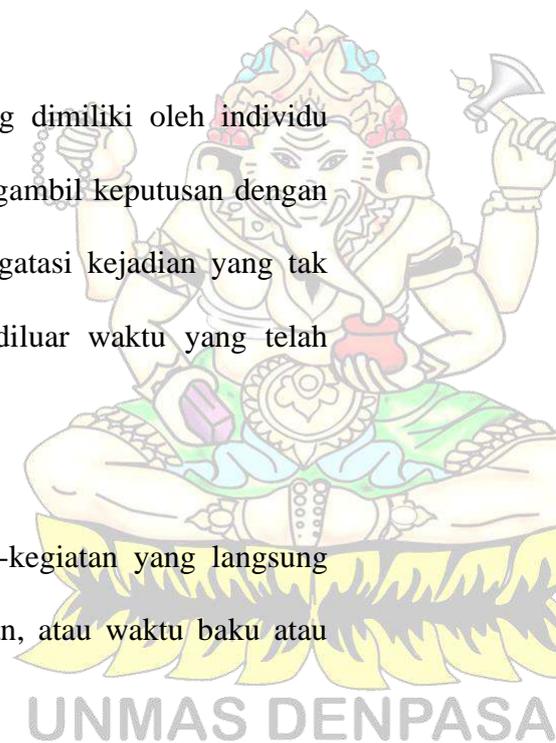
Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3) Penggunaan Waktu:

Kerja Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

4) Standar Pekerjaan:

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.



2.1.5 *Turnover Intention*

A. Pengertian *Turnover Intention*

Intensi keluar (*turnover intention*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Pengertian *turnover intention* menurut Mobley (dalam Hanafiah 2014 : 306) menambahkan bahwa intensi *turnover* adalah penghentian keanggotaan dalam organisasi oleh individu yang berkeinginan untuk pindah kerja dengan menerima upah moneter dari organisasi. Kemudian Menurut Booth & Hamer dalam Hanafiah (2014 : 306) mengartikan *turnover intention* merupakan dampak terburuk dari ketidakmampuan suatu organisasi dalam mengelola perilaku individu sehingga individu merasa memiliki intensi pindah kerja yang tinggi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi (Astiko, 2012 : 4).

Dapat disimpulkan bahawa keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya lebih disebabkan karena karyawan ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi dibandingkan pekerjaan sekarang yang telah ia dapatkan. Keinginan tersebut belum bisa

diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata karena karyawan akan mengalami proses berfikir terlebih dahulu, sebelum pada akhirnya membuat suatu keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya dan pindah ke perusahaan lain.

B. Faktor – Faktor *Turnover Intention*

Menurut Mobley (dalam Hanafiah, 2014 : 30) ada banyak faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi, dan *job insecurity*.

Selain itu menurut menurut Booth & Hamer (dalam Hanafiah 2014: 306) ada beberapa aspek yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap intensi *turnover* yang terdiri dari tingkat komitmen, kepuasan kerja, dukungan manajemen, perkembangan karir, dan peningkatan kerja.

C. Indikasi Terjadinya *Turnover Intention*

Menurut Harnoto (2012) *Turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan.

1) Absensi yang meningkat.

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat



tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

2) Mulai malas bekerja.

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja.

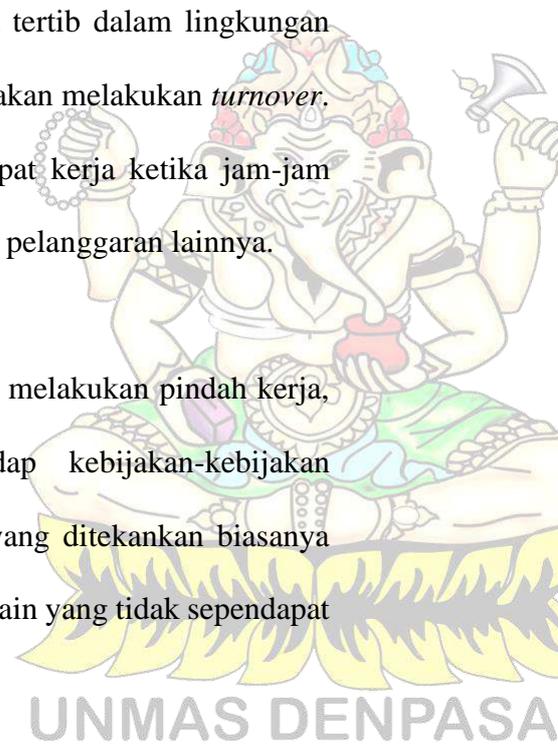
Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4) Peningkatan protes terhadap atasan.

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan



ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

D. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Michaels dan Spector (2015:870) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas :

- 1) Berpikir keluar, yaitu mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di tempat kerjanya. Diawali dengan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.
- 2) Niat untuk mencari pekerjaan lain, yaitu mencerminkan individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang di rasa lebih baik.
- 3) Niat untuk keluar, yaitu mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusannya untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sudah pernah dilakukan. Publikasi penelitian sebelumnya didapat dari penelitian sejenis yang disajikan secara terstruktur untuk selanjutnya menjadi acuan dalam pembuatan hipotesis.

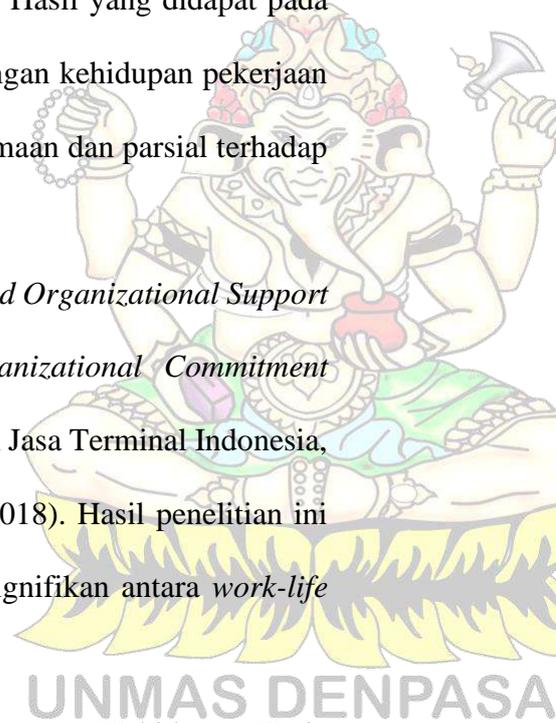
2.2.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan Divisi *Food & Beverage* Hotel Indonesia Kempinski Jakarta (Hafid dan Prasetio, 2018), dalam penelitian yang berjudul “Hasil yang didapat pada penelitian ini adalah *work-life balance* memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Pengaruh *work-life balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung, yang ditulis oleh (Nafiudin, 2018). Hasil yang didapat pada penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersamaan dan parsial terhadap niat pindah kerja.

Pengaruh *work-life balance* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention* melalui *Organizational Commitment* sebagai Variabel Intervening pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia, yang ditulis oleh (Oktaviani dan Budiono, 2018). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

Faktor-faktor Stress Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Hotel Claro Makassar yang ditulis oleh (Basalamah dkk., 2023). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negative dan signifikan antara *work life balance* terhadap *turnover intention*.



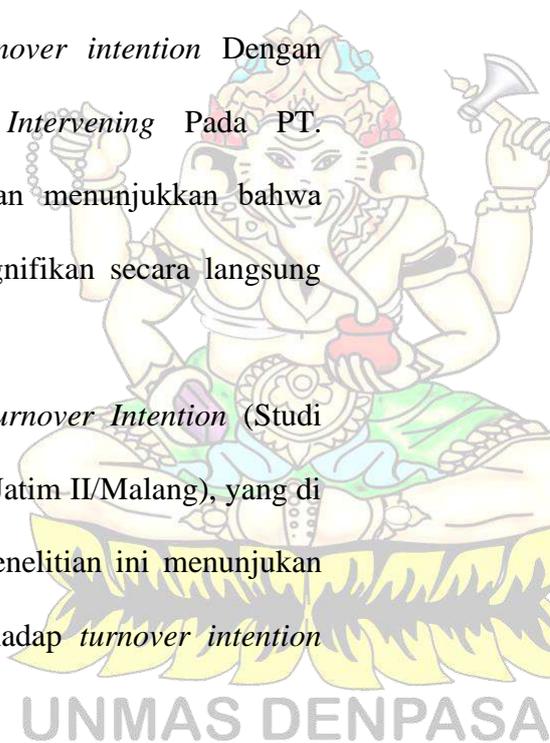
Pengaruh *Work Life Balance* dan *Work Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kontrak PT. Sukuntex-Spinning Kudus yang ditulis oleh (Ariyani dkk., 2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang *negative* dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap keinginan berpindah pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Putra dan Wibawa (2018), dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel *Intervening* Pada PT. Autobagus Rent Car Bali.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang), yang ditulis oleh (Sari dan Hakam, 2018). Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Apriyanto (2018), dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi *Turnover* Karyawan Di Indonesia” Hasil penelitian ini memberikan hasil kepuasan kerja memiliki hubungan yang tinggi dan negatif terhadap intensi *turnover* karyawan,



yang artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap intensi *turnover* karyawan.

Fauzi, dkk (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Ningtyas dkk., (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*” menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh *negative* dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dkk., (2022), dengan judul Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada Cv Marvella Digital Copy & Printing yang diterbitkan dalam Values Journal, Vol 3 No 3, Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan 37 karyawan CV. Marvella Digital Copy & Printing sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Syauqi dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intention* pada PT Putra Mustika Prima Bandung dan dipublikasikan



dalam *Dinamika Jurnal*, Vol 7 No 1, Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan 32 responden dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap *Turnover intention*. Artinya, tingkat beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Maulidah dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention* Karyawan RSUD “ABC” Jakarta Selatan dan dipublikasikan dalam *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, Vol 3 No 2, Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data terhadap 130 karyawan RSUD “ABC” Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap *Turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Qian dkk., (2021) dengan judul Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada CV.Wan dan dipublikasikan dalam *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, Vol 1 No 1, Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data terhadap 76 karyawan CV. Wan Qian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Astutik dan Liana (2022) dengan judul Analisis pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover intentions* dan dipublikasikan dalam Fair Value: Jurnal Ilmu Akuntansi dan Keuangan, Vol 5 No 1, Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dari 71 karyawan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover intention*.



Tabel 2.1
Mapping Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Variabel				Hasil
		WLB	KK	BK	TI	
1	Hafid dan Prasetio, (2018) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan Divisi <i>Food & Beverage</i> Hotel Indonesia Kempinski Jakarta)	√			√	<i>Work-life balance</i> memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap <i>Turnover intention</i> karyawan
2	Nafiudin (2018) Pengaruh <i>work-life balance</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Pada PT. Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung	√	√		√	Hasil yang didapat pada penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersamaan dan parsial terhadap niat pindah kerja
3	Oktaviani dan Budiono, (2018) Pengaruh <i>work-life balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Organizational Commitment</i> sebagai Variabel Intervening pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia	√			√	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara <i>work-life balance</i> terhadap <i>Turnover intention</i> .

Lanjutan Tabel 2.1

4	Basalamah dkk., (2023) Faktor-faktor Stress Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Claro Makassar	√		√	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negative dan signifikan antara work life balance terhadap <i>Turnover intention</i>
5	Ariyani dkk., (2022) Pengaruh Work Life Balance dan Work Satisfaction Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Kontrak PT. Sukuntex-Spinning Kudus	√	√	√	Work-life balance dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang negative dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap keinginan berpindah pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus
6	Putra dan Wibawa, (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel Intervening Pada PT. Autobagus Rent Car Bali		√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap <i>Turnover intention</i>
7	Sari dan Hakam, (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang)		√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> karyawan
8	Apriyanto, (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Di Indonesia		√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap intensi turnover karyawan
9	Fauzi dkk., (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada Karyawan)		√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> karyawan
10	Ningtyas dkk., (2020) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening		√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh <i>negative</i> dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>

Lanjutan Tabel 2.1

11	Dewi dkk., (2022) Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Pada Cv Marvella Digital Copy & Printing	√	√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positive dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>
12	Syauqi dkk., (2022) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> pada PT Putra Mustika Prima Bandung		√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positive dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>
13	Syauqi dkk., (2022) Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan RSU “ABC” Jakarta Selatan.	√	√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positive dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>
14	Qian dkk., (2021) Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Pada CV.Wan.		√	√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positive dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>

