

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka suatu organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. (Tinangon et al., 2019)

Menurut Manu et al., (2022) Sumber daya manusia (SDM) selama ini bisa diasumsikan sebagai faktor terpenting dan berperan secara primer demi mendapat kesuksesan di suatu organisasi. Organisasi atau perusahaan bisa mengalami perkembangan akan memerlukan pemodalan maupun strategi bisnis, tetapi tetap membutuhkan sumber daya manusia yang sehat. Maksud dari sumber daya manusia ialah tenaga kerja/pegawai. Kompetisi di dunia kerja sejauh ini kian ketat sehingga mengharuskan perusahaan untuk memaksimalkan hasil kerja pegawai agar bisa memperoleh tujuan yang mampu memberi nilai keuntungan. Perusahaan bisa memperoleh sasaran

yang mereka inginkan berdasar pada visi maupun misi sehingga perusahaan perlu berdaya juang, berkinerja, dan memiliki strategi, serta membutuhkan tenaga kerja yang berkinerja optimal di jajaran manajemen perusahaan. Salah satu faktor keberhasilan yang dicapai perusahaan sangat dipengaruhi oleh hasil kerja yang diberikan karyawannya, demikianlah kinerja yang awal mulanya baik dapat berubah secara tidak langsung maupun secara langsung oleh perilaku karyawan. Salah satu perilakunya adalah keinginannya untuk keluar (*turnover intention*) (Fauziah et al., 2021).

Menurut Wahyono dan Riyanto, (2020), *turnover intention* didefinisikan sebagai suatu menuju kesadaran bahwa keinginan seseorang untuk pindah, yakni dari tempat kerja yang satu ke yang lain yang belum terwujud. *Turnover intention* sendiri mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mengelola dan membimbing karyawan dengan baik. Apabila perusahaan tidak dapat mengelola karyawannya dengan baik, ini akan menjadi masalah bagi perusahaan karena dapat mempengaruhi segala sektor yang ada didalam perusahaan. Salah satu akibat apabila perusahaan tidak dapat mengelola karyawannya dengan baik adalah tingginya tingkat karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan (Ihsan et al., 2018)

Menurut Agustin et al., (2022), *Turnover intention* merupakan sebuah keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan yang lain. Niat untuk keluar dari pekerjaan mengarah pada

kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan. Tingginya *turnover intention* pada suatu perusahaan merupakan permasalahan besar yang dihadapi oleh seluruh perusahaan yang berdampak pada aktifitas dan produktifitas. Perusahaan akan merasa terbebaskan jika mengetahui karyawannya memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, apalagi karyawan tersebut dapat digolongkan karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan dan memiliki kualitas kerja yang baik.

Banyak kerugian yang akan ditanggung oleh perusahaan jika karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal utama yang akan menjadi permasalahan dalam perusahaan adalah dana yang dikeluarkan perusahaan untuk melakukan proses rekrutmen karyawan sampai dengan berbagai pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan sia-sia. *Turnover intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan perusahaan dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang signifikan bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan. (Cahyaningrum et al., 2018)

Adanya *turnover* dalam sebuah perusahaan merupakan suatu indikasi bahwa terdapat permasalahan yang harus diatasi pada perusahaan tersebut, salah satunya yakni dengan mengidentifikasi faktor apa saja yang menyebabkan *turnover intention* yang dapat diindikasikan dari keberadaan *work-life balance* pada karyawan. *Work-life balance* menjadi faktor penting dalam *turnover intention* (Novitasari & Dessyarti, 2022)

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu keseimbangan kehidupan pekerjaan yang dialami karyawan (*work-life balance*). *Work-life balance* didefinisikan sebagai sejauhmana individu sama-sama terlibat dan puas dengan peran-peran pekerjaan maupun keluarga (Idulfilastri, 2018). Menurut (Ramdhani et al., 2018) keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*) adalah pencapaian kualitas hidup karena individu mampu mengelola kompleksitas dunia kerja dan dunia pribadinya. *Work-life balance* atau keseimbangan kehidupan dan pekerjaan adalah cara bekerja dengan tidak mengabaikan seluruh aspek kehidupan kerja, spiritual, sosial, keluarga, dan pribadi. *Work-life balance* adalah suatu keadaan dimana seseorang mengalami keterikatan dan kepuasan yang seimbang dalam perannya sebagai pekerja dan didalam keluarganya (Saifullah, 2020).

Menurut Prayogi et al., (2019) *work-life balance* merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama. Dalam persepsi karyawan keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Seseorang yang telah mencapai *work-life balance* dapat menjalankan pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta kebutuhan pribadi secara selaras, sehingga apa yang dilakukan dalam pekerjaan tidak mempengaruhi aspek di luar pekerjaan, dan begitu juga sebaliknya. (Sismawati & Lataruva, 2020)

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Juliarti & Anindita (2022), menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui

kepuasan kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Isnaton & Riyanto, 2020), *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan baik secara parsial maupun simultan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sismawati & Lataruva (2020), menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi *work-life balance* karyawan, maka semakin rendah *turnover intention* yang terjadi. Keseimbangan yang dimiliki karyawan dapat mengarahkan pada perilaku-perilaku kerja yang positif seperti peningkatan komitmen karyawan pada perusahaan, sehingga menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Satria (2020), bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Esthi & Panjaitan (2023), hasil penelitian nya menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Zamzamy et al., 2021) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain mempengaruhi *turnover intention*, *work-life balance* juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fadilla & Assyofa, 2022) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Waktu yang dimiliki karyawan haruslah seimbang antara waktu untuk kehidupan pribadi maupun waktu di dalam pekerjaan. Jika waktu karyawan lebih dominan ke salah satunya, maka akan berdampak buruk terhadap salah

satunya. Ketika karyawan lebih condong terhadap pekerjaan maka waktu untuk keluarga atau kehidupan pribadinya akan berkurang dan menimbulkan rendahnya kepuasan kerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (H. P. Pratama & Setiadi, 2021), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, di mana apabila seorang karyawan telah mencapai *work-life balance* nya maka hal itu dapat menyebabkan perasaan puas yang berhubungan dengan pencapaian tersebut. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh, (Sukur, M Iqbal Sabarin., 2022), dan (Nawarcono & Setiono, 2021) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Endeka et al., 2020), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya tingkat *work-life balance* tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi niat karyawan untuk tinggal yaitu kepuasan kerja. Nabella et al., (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja, dan penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya serta sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai- nilai penting dalam pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan didukung oleh hal – hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu

sendiri (Tampubolon & Sagala, 2020).

Menurut Priansa, (2018) kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang /suka, atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, dan juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Utama & Surya, (2020) menyatakan karyawan yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam perusahaan, sedangkan karyawan yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari perusahaan. Kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan memiliki arah negatif pada turnover intention. Semakin puas karyawan akan pekerjaannya, maka keinginan untuk meninggalkan perusahaan semakin kecil. Karyawan yang memiliki kepercayaan untuk berkomitmen pada suatu perusahaan cenderung memiliki keinginan yang kecil untuk meninggalkan perusahaan.

Fauzi et al., (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang sehat lebih cenderung puas dalam pekerjaan mereka, memiliki lingkungan kerja yang lebih menyenangkan, dan mampu memenuhi dua atau lebih kebutuhan esensial karyawan. peningkatan intensi *turnover* karyawan dipengaruhi oleh penurunan kepuasan kerja karyawan yang diukur dengan berbagai faktor dan indikator. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Susanti & Halilah, 2019), hasil penelitian nya membuktikan adanya pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Jika tingkat kepuasan karyawan baik maka

karyawan akan memiliki niat untuk bekerja dalam waktu yang lama sehingga *turnover intention* atau niat untuk berhenti dapat diminimalisir.

Penelitian yang dilakukan oleh (Bawawa et al., 2021) juga menunjukkan hal yang sama, dimana kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widyanti & Agustina, 2022), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (E. N. Pratama et al., 2022), dimana dalam penelitiannya mendapat hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gayatri & Muttaqiyathun, 2020), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Selain dapat mempengaruhi *turnover intention*, kepuasan kerja juga dapat memediasi pengaruh antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Menurut (Sismawati & Lataruva, 2020), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan, yang disebabkan karena adanya keadaan yang tidak memiliki keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang (*work-life balance*), kemudian

ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan memicu keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini sependapat dengan penelitian oleh (Juliarti & Anindita, 2022), menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurdin & Rohaeni, 2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*, ketika karyawan yang bekerja dalam organisasi merasa adanya keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan akan terbentuk kepuasan dalam bekerja pada perusahaan dan akan berdampak pada tingkat *turnover intention*. Hal ini juga sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti et al., 2023), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara *work-life balance* dengan *turnover intention*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019), dalam penelitiannya menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* tanpa melalui kepuasan kerja, atau dengan kata lain kepuasan kerja bukan variabel intervening.

Kayumanis Ubud Private Villa & Spa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyedia jasa akomodasi yang beralamat di Jalan Raya Sayan, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar, Bali. Saat ini Kayumanis Ubud Private Villa & Spa memiliki sejumlah 61 karyawan untuk keberlangsungan operasionalnya. Namun demikian masih terdapat karyawan yang tidak bertanggung jawab dengan pekerjaannya, dimana ditemukan adanya

beberapa karyawan yang memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya. Keputusan karyawan untuk keluar sering terjadi secara tiba-tiba atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, sehingga mengganggu operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan HRD Kayumanis Ubud Private Villa & Spa, adapun permasalahan terkait dengan *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa yaitu meningkatnya niat keluar karyawan dari perusahaan. Hal ini dilihat dari semakin tingginya tingkat *turnover intention* di perusahaan tersebut. *Turnover* karyawan yang terjadi pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa dilihat dari data yang didapatkan menunjukkan adanya peningkatan intensitas karyawan keluar dari perusahaan, yang mengganggu sistem operasional perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari periode Agustus 2022 – Juli 2023 di Kayumanis Ubud Private Villa & Spa pada tabel berikut.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Masuk dan Keluar Kayumanis Ubud Private Villa & Spa periode Agustus 2022 – Juli 2023

Periode	Jumlah Karyawan Awal Periode	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode	Turnover Rate
Kuartal 1	68	-	7	61	10,9%
Kuartal 2	61	10	5	66	7,9%
Kuartal 3	66	4	6	64	9,2%
Kuartal 4	64	6	9	61	14,4%

Berdasarkan data pada tabel 1.1 dapat digambarkan secara umum dari karyawan Kayumanis Ubud Private Villa & Spa, bahwa perbandingan jumlah karyawan yang masuk dalam perusahaan dengan karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan lebih banyak jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan. Pada periode Agustus 2022 sampai dengan Juli 2023 *turnover rate* karyawan mengalami fluktuasi dimana pada periode kuartal pertama sebesar 10, % pada kuartal kedua sebesar 7,9% , pada kuartal ketiga sebesar 9,2% , dan *turnover rate* tertinggi pada kuartal keempat yaitu sebesar 14,4%. *Turnover* karyawan dinyatakan normal apabila berada di angka 5 - 10% dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% (Susilo dan Satria, 2019).

Dari data tersebut diketahui bahwa perusahaan mengalami peningkatan intensitas karyawan keluar. Hal tersebut mengidentifikasi bahwa adanya *turnover intention* yang tinggi di perusahaan tersebut dengan tingkat keluarnya karyawan pada kuartal keempat mencapai 14,4% dari tahun sebelumnya di Kayumanis Ubud Private Villa & Spa. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kayumanis Ubud Private Villa & Spa, bahwa permasalahan terkait *turnover intention* erat kaitannya dengan kepuasan kerja karyawannya sehingga karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan.

Rendahnya kepuasan kerja karyawan pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa ditandai dengan menurunnya semangat kerja karyawan, meningkatnya keterlambatan kehadiran, meningkatnya absensi karyawan dan penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu atau terlambat dari batas yang ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa karyawan,

penyebab dari ketidakpuasan karyawan pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa diantaranya yaitu karena karyawan sering lembur pada saat menggantikan karyawan yang lain dalam bertugas, namun upah lembur yang didapat tidak sesuai. Karyawan merasa terbebani dengan tugas dan tanggung jawab sehingga merasa stress dan timbul perasaan jenuh saat bekerja, serta mengalami kelelahan sehingga menimbulkan gangguan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi.

Fenomena terkait *work-life balance* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa karyawan yaitu karyawan merasa tidak semangat dalam bekerja, karyawan mengalami kejenuhan saat bekerja karena rendahnya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan 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, berkurangnya waktu untuk melakukan hobi dan berkumpul dengan keluarga, berupaya keras untuk menyeimbangkan kerja dan kurang menikmati banyak waktu untuk kegiatan- kegiatan di luar pekerjaan.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melanjutkan penelitian tentang **“Pengaruh *Work - Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa?.
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa?.
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa?.
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa?.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa.
4. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis baik untuk memperdalam ilmu yang diperoleh secara teori, dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai persoalan yang dihadapi oleh perusahaan dalam menghadapi masalah yang berhubungan dengan dunia kerja dan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan tentang bagaimana kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *Turnover Intention*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan pengambilan keputusan bagi Kayumanis Ubud Private Villa & Spa. dalam mempertimbangkan variabel - variabel penelitian ini untuk meningkatkan *work-life balance*, kepuasan kerja, serta menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan kedepannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Theory of Planned Behavior*

Menurut Ajzen, (2020) teori ini memiliki pondasi 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 bertindak laku. Teori tindakan terencana menyatakan bahwa seseorang melakukan tindakan sadar oleh suatu minat dan kemudahan. Minat ini dipengaruhi oleh tiga hal yaitu sikap, norma subjektif (pandangan masyarakat), dan kemudahan berperilaku (Ajzen, 2020).

Sikap sendiri dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Secara lebih sederhana, teori ini mengatakan bahwa seseorang akan melakukan suatu perbuatan apabila perbuatan itu positif dan orang lain percaya agar ia melakukannya. Perilaku seseorang sebenarnya tidak hanya ditentukan oleh sikap dirinya sendiri tetapi dengan ditentukan dari teori motivasi, teori belajar, dan perspektif teori-teori lainnya, sehingga penekanan perilaku ini sangat dipengaruhi oleh banyak faktor (Riadini & Bari, 2018). Perilaku yang direncanakan merupakan bentuk dari *turnover intenton*. Lalu, *work-life balance* merupakan faktor kualitas dalam perspektif kepercayaan yang membentuk kehendak dalam perilaku *turnover intention* dan kepuasan kerja merujuk pada perilaku dalam teori tersebut.

Sehingga dengan hal itu intensi dari seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan atau mencari pekerjaan di perusahaan lain berhubungan dan dapat dipengaruhi oleh *work-life balance* dan kepuasan kerja.

Menurut Riadini & Bari (2018) ada beberapa komponen dalam teori tindakan terencana :

1. *Behavior Belief*

Mengacu pada keyakinan seseorang terhadap perilaku tertentu, disini seseorang akan mempertimbangkan untung atau rugi dari perilaku tersebut. Di samping itu juga dipertimbangkan pentingnya konsekuensi-konsekuensi yang akan terjadi bagi individu bila ia melakukan perilaku tersebut.

2. *Normative Belief*

Mencerminkan dampak keyakinan normatif, disini mencerminkan dampak dari norma-norma subyektif dan norma sosial yang mengacu pada keyakinan seseorang terhadap bagaimana dan apa yang dipikirkan orang-orang yang dianggap penting oleh individu dan motivasi seseorang untuk mengikuti perilaku tersebut (seberapa penting kita menerima saran atau anjuran dari orang lain)

3. *Attitude Towards The Behavior*

Sikap adalah fungsi dari kepercayaan tentang konsekuensi perilaku atau keyakinan normatif, persepsi terhadap konsekuensi suatu perilaku dan penilaian terhadap perilaku tersebut. Sikap juga berarti perasaan umum yang menyatakan keberkenaan atau ketidakberkenaan seseorang terhadap suatu objek yang mendorong tanggapannya. Faktor sikap

merupakan poin penentu perubahan perilaku yang ditunjukkan oleh perubahan sikap seseorang dalam menghadapi sesuatu.

4. *Importance Norms*

Norma-norma penting atau norma-norma yang berlaku di masyarakat, adalah pengaruh faktor sosial budaya yang berlaku di masyarakat dimana seseorang tinggal. Unsur-unsur sosial budaya yang dimaksud seperti “gengsi” yang juga dapat membawa seseorang untuk mengikuti atau meninggalkan suatu perilaku.

5. *Subjective Norms*

Norma subjektif atau norma yang dianut seseorang atau keluarga. Dorongan anggota keluarga, termasuk kawan terdekat juga mempengaruhi agar seseorang dapat menerima perilaku tertentu, yang kemudian diikuti dengan saran, nasehat, dan motivasi dari keluarga atau kerabat. Kemampuan anggota keluarga atau kerabat terdekat mempengaruhi seorang individu untuk berperilaku seperti yang mereka harapkan diperoleh dari pengalaman, pengetahuan, dan penilaian individu tersebut terhadap perilaku tertentu dan keyakinannya melihat keberhasilan orang lain berperilaku seperti yang disarankan.

2.1.2 *Turnover Intention*

1. **Pengertian Turnover Intention**

Turnover merupakan tingkat karyawan yang meninggalkan pekerjaannya atau keluar dari perusahaan tempatnya bekerja (Maulidah et al., 2022) *Turnover intention* merupakan sebuah keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan yang

lain. Niat untuk keluar dari pekerjaan mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan (Agustin et al., 2022). Menurut Wahyono dan Riyanto, (2020), *turnover intention* didefinisikan sebagai suatu langkah menuju kesadaran bahwa keinginan seseorang untuk pindah, yakni dari tempat kerja yang satu ke yang lain yang belum terwujud. *Turnover intention* sendiri mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mengelola dan membimbing karyawan dengan baik.

Pemahaman lain diungkapkan oleh (Pratiwi et al., 2020), yang menjelaskan bahwa niat untuk keluar merupakan tingkat *turnover* karyawan yang harus diubah. Ketika ada karyawan yang keluar, *Turnover intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan perusahaan dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang signifikan bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan. (Cahyaningrum, et al., 2018).

Dapat disimpulkan bahwa 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.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Masita, (2021) faktor - faktor yang mempengaruhi munculnya *turnover intention*, yaitu :

1) Faktor Individual

Faktor individual termasuk di dalamnya adalah usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan status perkawinan.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menyangkut beberapa aspek operasional, yakni kepuasan terhadap gaji atau sistem pembayaran, kepuasan terhadap penyediaan, kepuasan terhadap bobot pekerjaan, kepuasan terhadap promosi jabatan, ataupun kepuasan terhadap kondisi kerja perusahaan pada umumnya.

3) Komitmen Organisasional

Tidak adanya komitmen organisasional dapat membuat seseorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya mempunyai niat untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain.

Sedangkan menurut Agustin et al., (2022), faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* antara lain :

1) Faktor struktural

Faktor struktural adalah faktor yang berhubungan dengan

pekerjaan maupun organisasi, misalnya dengan rekan kerja, dukungan atasan, rutinitas pekerjaan, pemerataan keadilan, ambiguitas peran, beban kerja, ketrampilan pegawai, imbalan, keamanan kerja, dan pengembangan karir.

2) Faktor pre-entry

Faktor pre-entry meliputi kepribadian positif seperti kecenderungan untuk bahagia, dan juga kepribadian negatif seperti kecenderungan untuk mengalami ketidaknyamanan dan sebagainya.

3) Faktor lingkungan

Faktor lingkungan berhubungan dengan diluar hal pekerjaan dan organisasi. Faktor lingkungan meliputi kesempatan kerja di luar perusahaan, kebiasaan berpindah dari orang sekitar pegawai, dan jumlah anggota keluarga yang ditanggung.

4) Faktor serikat pekerja

Faktor serikat pekerja adalah keanggotaan seorang pegawai terhadap serikat pekerja yang dapat mempengaruhi keputusan pegawai untuk mempertahankan pekerjaan atau memutuskan untuk pindah.

5) Orientasi pekerjaan

Orientasi pekerjaan adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dan aktifitas atau usaha pegawai untuk mencari pekerjaan alternatif diluar organisasi tempat bekerja saat ini.

3. Indikator *Turnover Intention*

Karyawan biasanya akan menunjukkan perilaku tertentu yang mengindikasikan keinginannya untuk pindah kerja. (Tabroni dan Maksum, 2018) menjelaskan indikator *turnover intention* adalah :

1) Absensi yang meningkat

Karyawan yang sudah mempunyai keinginan untuk keluar dari Perusahaan akan sering melakukan absen kerja atau bolong kerja, serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya menurun.

2) Mulai malas bekerja

Karyawan yang ingin berpindah kerja biasanya ditandai dengan meningkatnya kemalasan lalu dilanjutkan dengan mencari tempat kerja yang menurutnya mampu memenuhi semua keinginannya. Kemalasan dapat ditunjukkan melalui keterlambatan karyawan datang ke tempat kerja.

3) Peningkatan pelanggaran tata tertib

Berbagai pelanggaran tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang ingin melakukan *turnover*. Karyawan akan sering melakukan pelanggaran peraturan Perusahaan seperti meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya dan pelanggaran lainnya.

4) Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan akan semakin kritis dalam menghadapi kebijakan perusahaan dan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lainnya yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

5) Perilaku positif yang 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*.

Adapun indikator untuk mengukur *turnover intention* menurut (Kartono, 2021), yaitu :

1) *Intention to quit* (niat untuk keluar)

Apabila karyawan telah menemukan pekerjaan yang lebih baik maka karyawan tersebut akan memutuskan untuk tetap tinggal, mempertahankan pekerjaan atau memilih untuk meninggalkan pekerjaan.

2) *Job search* (mencari pekerjaan)

Keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Jika karyawan sudah tidak nyaman dalam pekerjaan maka mereka cenderung mencoba mencari pekerjaan di perusahaan baru.

3) *Thinking of quit* (berpikir untuk keluar)

Karyawan memikirkan untuk keluar dari pekerjaan atau memilih untuk tetap tinggal pada perusahaan yang diawali dengan perasaan karyawan sehingga karyawan akan berfikir untuk keluar dari pekerjaan.

2.1.3 *Work-life balance*

1. Pengertian *Work-life balance*

Work-life balance didefinisikan sebagai sejauhmana individu sama-sama terlibat dan puas dengan peran-peran pekerjaan maupun keluarga (Idulfilastri, 2018). Menurut Prayogi, et.al (2019) *work-life balance* merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama. Dalam persepsi karyawan keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Ramdhani (2018) menyatakan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*) adalah pencapaian kualitas hidup karena individu mampu mengelola kompleksitas dunia kerja dan dunia pribadinya. *Work-life balance* atau keseimbangan kehidupan dan pekerjaan adalah cara bekerja dengan tidak mengabaikan seluruh aspek kehidupan kerja, spiritual, sosial, keluarga, dan pribadi.

Work-life balance adalah suatu keadaan dimana seseorang mengalami keterikatan dan kepuasan yang seimbang dalam perannya sebagai pekerja dan didalam keluarganya (Saifullah, 2020). Seseorang yang telah mencapai *work-life balance* dapat menjalankan pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta kebutuhan pribadi secara selaras, sehingga apa yang dilakukan dalam pekerjaan tidak mempengaruhi aspek di luar pekerjaan, dan begitu juga sebaliknya. (Sismawati & Lataruva, 2020)

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian dari *work-life balance* adalah keseimbangan kehidupan

antara pekerjaan dan keluarga untuk menjalankan perannya dan bertanggung jawab untuk memenuhi pekerjaannya. Serta *work-life balance* dapat mempengaruhi seseorang dalam mengambil tindakan dan keputusan karena hal ini sangat berkaitan erat dengan personal life dan usaha seorang individu dalam mencapai *worklife balance*. 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.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Work-life balance*

Faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya *work-life balance* menurut (Nugraha, 2019) diantaranya :

1) *Personality* (Kepribadian)

Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu beraksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu; ekstrasversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

2) *Psychological well-being* (Kesejahteraan Psikologis)

Psychological well-being mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme. *Psychological well-being* berkorelasi positif dengan *work-life*

balance. Pekerja dengan *psychological well-being* yang tinggi memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi pula.

3) *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan

4) *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja)

Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktifitas diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi.

5) *Work Support* (Dukungan Organisasi)

Ada dua bentuk dukungan organisasi, yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work-family policies/benefit* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

6) *Job Stress* (Stress kerja)

Dapat didefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu di tempat kerja.

7) *Techology* (Teknologi)

Teknologi dapat membantu pekerjaan di kantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pengelolaan

waktu.

8) *Role Related Factors* (Peran)

Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya *work-life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *Work-life balance*.

9) *Child Responsibility* (Pengaturan Perawatan Anak)

Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

10) *Family Support* (Dukungan Keluarga)

Dukungan pasangan, orang tua dan permintaan pribadi dan keluarga.

Sedangkan menurut Saifullah (2020), 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 ambigiunitas 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*.

3. Indikator *Work-life balance*

Indikator dari variabel *Work-life Balance* menurut (Nugraha, 2019) sebagai berikut:

- 1) *Time balance* atau keseimbangan waktu merujuk pada ketersediaan waktu individu baik bagi pekerjaannya maupun keluarga.
- 2) *Involvement balance* atau keseimbangan keterlibatan merujuk pada keterlibatan individu secara psikologis dan komitmen dalam pekerjaannya maupun keluarga.
- 3) *Satisfaction balance* atau keseimbangan kepuasan merujuk pada kepuasan individu dalam menjalani kegiatan pekerjaannya maupun kegiatan keluarga.

Sedangkan menurut (Wicaksana et al., 2020) terdapat empat indikator *Work-life Balance* yaitu :

- 1) *Work interference with personal life*, yaitu mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu
- 2) *Personal life interference with work*, yaitu mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaan
- 3) *Personal life enhancement of work*, yaitu mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja
- 4) *Work enhancement of personal life*, yaitu mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

2.1.4 Kepuasan kerja

1. Pengertian Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya (Susanti & Halilah, 2019). Nabella et al., (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja, dan penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya serta sebagai rasa menghargai dalam mencapai

salah satu nilai- nilai penting dalam pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan didukung oleh hal – hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri (Tampubolon & Sagala, 2020).

Menurut Priansa, (2018) kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang /suka, atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, dan juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Utama & Surya, (2020) menyatakan karyawan yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam perusahaan, sedangkan karyawan yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari perusahaan.

Disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan emosional yang menyenangkan akan di cintai pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap, dan tingkah laku prositif terhadap perusahaan di tempat bekerja.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2016:80) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, nyaman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat,dan keterampilan.

- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, maupun dengan atasannya.
- 3) Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan (suhu, penerangan, pertukaran udara), kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2015:15) ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada dalam diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

- 1) Faktor pegawai yaitu kecerdasan intelektual (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

3. Indikator Kepuasan kerja

Menurut Damayanti et al., (2018) Indikator kepuasan kerja

adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.
- 2) Pendapatan/gaji adalah sejumlah upah yang diterima di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan sekali.
- 3) Kesempatan promosi adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.
- 4) Pengawasan adalah hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung.
- 5) Rekan kerja adalah teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan.

Sedangkan menurut Maharani dan Suhermin, (2018), indikator kepuasan kerja antara lain :

- 1) Isi Pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar

dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

2) Organisasi dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

3) Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan *turnover* dan absensi karyawan.

4) Kesempatan Untuk Maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5) Gaji dan Keuntungan Dalam Finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

6) Rekan Kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan

kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

7) Kondisi Pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai dasar untuk melakukan suatu penelitian, penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu penting untuk diketahui. Hal ini sangat berguna untuk menentukan langkah penelitian serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan. Berikut hasil dari penelitian sebelumnya yang disajikan dalam bentuk uraian :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Laksono & Wardoyo, (2019) yang berjudul *Pengaruh Work-life balance, Kepuasan Kerja Dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions Dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang* menunjukkan hasil terdapat pengaruh negatif signifikan dari setiap variabel bebasnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel baik *Work-life balance*, *Kepuasan Kerja*, *Work Engagement*, dan *Mentoring* telah berkontribusi menekan tingginya *Turnover Intentions* di Hotel Dafam Semarang.

Persamaan penelitian Laksono dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan *work-life balance* sebagai variabel bebas, dan

turnover intention sebagai variabel terikat dan menggunakan teknik analisis Structural Equation Model (SEM), Partial least square (PLS). Perbedaannya terletak pada tempat penelitiannya, penelitian sekarang melakukan penelitian pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa sedangkan penelitian Laksono pada Hotel Dafam Semarang. Selain itu penelitian sekarang menggunakan variabel kepuasan kerja / *kepuasan kerja* sebagai variabel mediasi, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan variabel *mentoring* sebagai variabel moderasi

2. Penelitian yang dilakukan oleh Afmisya & Aulia, (2021) dengan judul “Pengaruh *Work-life balance* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi kualitas *work-life balance* karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan atau bahkan tidak ada sama sekali.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Aulia dan penelitian sekarang yaitu pemilihan variabelnya, yaitu sama-sama menggunakan *work-life balance* sebagai variabel bebas dan *turnover intention* sebagai variabel terikat. Selain itu persamaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode pendekatan kuantitatif. Perbedaannya yaitu pada penelitian sekarang menggunakan variabel intervening yaitu *kepuasan kerja*, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Aulia tidak menggunakan variabel intervening. Selain itu perbedaannya juga terletak pada jumlah sampel dan teknik analisis data

yang digunakan. Pada penelitian yang sekarang menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Model* (SEM), *Partial least square* (PLS) dengan jumlah sampel 61 responden. Sedangkan penelitian Aulia menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan jumlah sampel 86 responden.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Esthi & Panjaitan, (2019) dengan judul “The Effect of *Work-life balance* on Turnover Intention Mediated by Burnout” menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *burnout*. *Burnout* berpengaruh terhadap *turnover intention*, *worklife balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *burnout*.

Persamaan penelitian yang dilakukan Esthi dan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan *work-life balance* sebagai variabel bebas, dan *turnover intention* sebagai variabel terikat dengan Teknik analisis data yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM), *Partial least square*. (PLS) Sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada pemilihan variabel mediasi. Penelitian sekarang menggunakan variabel kepuasan kerja, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan variabel *burnout*.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Zamzamy (2021) dengan judul Pengaruh *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, Dan *Work-life balance* Terhadap *Turnover Intention* Guru Secondary Jakarta Islamic School. Hasil penelitiannya 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*.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Zamzamy yaitu dalam pemilihan *turnover intention* sebagai variabel terikat dan *work-life balance* sebagai variabel bebas. Selain itu kedua penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan teknik analisis data Partial Least Square (PLS). Perbedaannya terletak pada jumlah sampel, serta lokasi penelitian Penelitian sekarang melakukan penelitian pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa dengan jumlah sampel 61 orang, sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Secondary Jakarta Islamic School dengan jumlah sampel 58 orang.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Fadilla & Assyofa, (2022) yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, menunjukkan hasil bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 16%, terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 13,7%. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work life balance* dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian department project di PT. Pesona Mitra Kembar Mas Bandung berdasarkan data yang diolah sebesar 22,4%.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang yaitu pada pemilihan *work-life balance* sebagai variabel independen penelitian,

selain itu kedua penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan kuisioner sebagai metode pengumpulan data. Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian Fadilla adalah pada variabel terikatnya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Fadilla menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel dependen, sedangkan pada penelitian sekarang, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Selain itu perbedaannya juga terletak pada metode penentuan atau penarikan sampel penelitian. Pada penelitian Fadilla menggunakan metode slovin dengan jumlah sampel 70 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan metode sensus dengan jumlah sampel 61 orang.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Setiadi, (2021) yang berjudul “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta” menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana *work interference with personal life; personal life interference with work, work life enhancement, personal life enhancement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian Pratama dengan penelitian sekarang yaitu pada pemilihan variabelnya, dimana *work-life balance* sebagai variabel bebas. Selain itu kedua penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui kuisioner dengan skala likert serta program yang digunakan untuk menganalisis data adalah SmartPLS 3.0. Sedangkan perbedaannya yaitu pada penelitian Pratama, kepuasan kerja

sebagai variabel terikat, namun pada penelitian sekarang kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Perbedaannya juga terletak pada jumlah sampel yang digunakan serta metode penarikan sampelnya. Pada penelitian Pratama menggunakan metode non-probability purposive sampling dengan jumlah 100 responden. Sedangkan pada penelitian yang sekarang menggunakan teknik probability sampling dengan metode sensus dengan jumlah responden 61 orang.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Sabarin (2022) yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Mnc Investama Tbk. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa berdasarkan analisis regresi menunjukkan variabel work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan besarnya pengaruh sebesar 61,7%.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Sukur dengan penelitian sekarang yaitu pemilihan *work-life balance* sebagai variabel bebas. Selain itu kedua penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh. Perbedaan penelitian yang dilakukan Sukur dengan penelitian sekarang yaitu pada penelitian sebelumnya, kepuasan kerja sebagai variabel terikat, namun pada penelitian sekarang kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Perbedaannya juga terletak pada jumlah sampel yang digunakan serta teknik analisis datanya. Pada penelitian sebelumnya menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan jumlah 50 responden. Sedangkan pada penelitian yang sekarang menggunakan

analisis SEM yang berbasis PLS dengan jumlah responden 61 orang.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Nawarcono & Setiono, (2021) dengan judul “Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Rumah Inggris Jogja”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work-life balance berpengaruh* secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Nawarcono dengan penelitian sekarang yaitu pemilihan *work-life balance* sebagai variabel bebas. Selain itu kedua penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian yang sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu pada penelitian sebelumnya, kepuasan kerja sebagai variabel terikat, namun pada penelitian sekarang kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu perbedaannya juga terletak pada jumlah sampel serta teknik analisis data yang digunakan. Pada penelitian sebelumnya menggunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah 55 responden. Sedangkan pada penelitian yang sekarang menggunakan analisis SEM yang berbasis PLS dengan jumlah responden 61 orang.

9. Penelitian yang dilakukan Larasanti et al., (2020) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Employee* pada House Keeping Departement PT. Angkasa Pura Hotel Tuban, Badung”, Hasil analisis menunjukkan bahwa, 1) Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover employee* pada departemen house keeping PT. Angkasa Pura Hotel Tuban, Badung, 2) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *turnover employee* pada departemen house keeping PT. Angkasa Pura Hotel Tuban, Badung. 3) Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover employee* pada departemen house keeping PT. Angkasa Pura Hotel Tuban, Badung.

Persamaan dari penelitian Larasanti dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan *turnover* sebagai variabel terikat, dan menggunakan metode penelitian pendekatan kuantitatif. Perbedaan dari penelitian yang sekarang dengan penelitian Larasanti yaitu pada analisis yang digunakan, penelitian sekarang menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM), *Partial least square* (PLS) sedangkan analisis yang digunakan Larasanti yaitu teknik analisis regresi linear berganda dan penelitian sekarang menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sedangkan penelitian Larasanti menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Maulidah (2022) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD ABC Jakarta Selatan”. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif secara parsial terhadap *turnover intention*, beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya yaitu dalam penggunaan metode pendekatan kuantitatif, serta dalam penggunaan variabel *turnover intention* sebagai variabel terikat.

Perbedaannya yaitu terletak pada penggunaan variabel kepuasan kerja. Pada penelitian sekarang kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan pada penelitian terdahulu sebagai variabel bebas. Selain itu perbedaan juga terletak pada lokasi dan jumlah sampel penelitian. Pada penelitian sekarang melakukan penelitian di Kayumanis Ubud Private Villa & Spa dengan jumlah sampel sebanyak 61 orang. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maulidah dilakukan pada RSU ABC Jakarta Selatan dengan jumlah sampel sebanyak 130 orang.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2019) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada CV Rabbani Asysa) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan niat berpindah karyawan.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian Susanti yaitu pada variabel terikatnya. Kedua penelitian ini menggunakan *turnover intention* sebagai variabel terikat. Selain itu persamaan lainnya yaitu menggunakan metode kuantitatif. Namun perbedaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepuasan kerja. Pada penelitian sebelumnya kepuasan kerja sebagai variabel bebas, dan pada penelitian sekarang kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu perbedaan juga terdapat pada Teknik analisis data dan jumlah sampel yang digunakan. Pada penelitian Susanti menggunakan Teknik analisis data Regresi Linear Berganda dengan jumlah sampel 112 orang. Sedangkan pada

penelitian sekarang menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM), *Partial least square* (PLS) dengan jumlah sampel sebanyak 61 orang.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Bawawa et al., (2021) dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Sig Asia Kota Bitung", menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan stres kerja berpengaruh secara simultan signifikan terhadap *turnover intention*. Selanjutnya secara parsial, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Bawawa adalah pada variabel terikatnya yaitu *turnover intention*. Selain itu kedua penelitian sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuisioner sebagai alat pengumpulan data, dan menggunakan metode sensus dalam penentuan atau penarikan sampel. Perbedaannya yaitu pada penelitian Bawawa kepuasan kerja sebagai variabel terikat, sedangkan pada penelitian sekarang kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Bawawa menggunakan sampel sebanyak 66 orang pada PT SIG Asia Kota Bitung, dan penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 61 orang pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa.

13. Penelitian yang dilakukan oleh Sismawati & Lataruva, (2020) dengan

judul “Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* Dan Pengembangan Karier Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang)”, menunjukkan bahwa variabel *work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *work life balance* dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara *worklife balance* dan pengembangan karir terhadap *turnover intention*.

Persamaan penelitian ini dan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai pemediasi antara *work- life balance* terhadap *turnover intention*. Selain itu kedua penelitian ini sama – sama menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada tempat penelitiannya. Penelitian sekarang menempatkan penelitian pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa, sedangkan penelitian sebelumnya pada Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang. Perbedaannya juga terdapat pada Teknik analisis data dan jumlah sampel penelitiannya. Penelitian sekarang menggunakan teknis analisis data Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial least square (PLS) dengan jumlah sampel sebanyak 61 orang. Sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan Teknik analisis *Path Analysis* dengan program IBM SPSS dengan jumlah sampel 55 orang.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Prayogi et al., (2019) dengan judul “Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh *Work-life balance* dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada Bank Syariah Medan” menunjukkan bahwa secara parsial *Work-life balance* dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *Work-life balance* dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*. *Work-life balance* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* tanpa melalui kepuasan kerja, kepuasan kerja bukan variabel intervening, Stres kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* tanpa melalui kepuasan kerja, kepuasan kerja bukan variabel intervening.

Persamaan penelitian yang dilakukan Prayogi dan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai mediasi antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Selain itu kedua penelitian ini sama – sama menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada tempat penelitiannya. Penelitian sekarang menempatkan penelitian pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa, sedangkan penelitian yang dilakukan Prayogi pada Bank Syariah Kota Medan. Perbedaannya juga terdapat pada Teknik analisis data dan jumlah sampel penelitiannya. Penelitian sekarang menggunakan teknis analisis data Structural Equation Model (SEM), Partial least square (PLS) dengan jumlah sampel sebanyak 61 orang. Sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan Teknik

analisis *Path Analysis* dengan jumlah sampel 150 orang.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdin & Rohaeni, (2022) yang berjudul “*Work-Life Balance* dan Dampaknya terhadap *Intention Turnover* pada Generasi Millenial : Peran Mediasi *Job Satisfaction*” menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*, *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover*, namun *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention turnover*, *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *intention turnover* secara signifikan.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdin yaitu kedua penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Selain itu persamaannya juga terletak pada alat analisis data yang digunakan yaitu SEM berbasis PLS dengan alat statistik SmartPLS. Kedua penelitian ini juga menggunakan metode kuisioner dalam pengambilan data. Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian Nurdin yaitu pada teknik pengambilan sampelnya. Pada penelitian sekarang menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode sensus atau sampel jenuh, sedangkan penelitian Nurdin menggunakan teknik *nonprobability sampling*. Selain itu perbedaannya juga terletak pada jumlah sampel sebagai responden penelitian, Dimana penelitian sekarang berjumlah 61 orang, dan penelitian Nurdin berjumlah 97 orang responden.

16. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti et al., (2023) dengan judul “Peran

Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi efek negatif dari ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terhadap turnover intention.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang yaitu menggunakan variabel intervening kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Selain itu kedua penelitian ini menggunakan alat bantu statistic yang sama yaitu SmartPLS, dengan menggunakan metode survey dan penyebaran kuisioner kepada responden penelitian. Perbedaannya adalah terletak pada jumlah sampel dan lokasi penelitian. Penelitian Astuti menggunakan sampel sebanyak 68 orang dengan lokasi penelitian perusahaan yang berlokasi di Kawasan industry Cikarang. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel sebanyak 61 orang dengan lokasi penelitian pada Kayumanis Ubud Private Villa & Spa.