

**ANALISIS PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi Pada Karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Diponegoro Semarang

Disusun oleh:

AHMAD KHOIDAR AL MURTHADO

NIM: 12010120140240

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2024

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ahmad Khoidar Al Murthado
Nomor Induk Mahasiswa : 12010120140240
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ S1-Manajemen
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap
Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada
Karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor)**
Dosen Pembimbing : Dr. Indi Djastuti M.S

Semarang, November 2024

Dosen Pembimbing,



Dr. Indi Djastuti M.S

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Ahmad Khoidar Al Murthado
Nomor Induk Mahasiswa : 12010120140240
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ S1-Manajemen
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap
Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada
Karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor)**
Dosen Pembimbing : Dr. Indi Djastuti M.S

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 06 Desember 2024

Tim Penguji

1. Dr. Indi Djastuti M.S



(.....)

2. Dr. Edy Raharja S.E.,M.Si



(.....)

3. Dr. Ismi Darmastuti S.E., M.Si



(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ahmad Khaidar Al Murthado menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor)**, adalah hasil karya tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah – olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, November 2024
Yang membuat pernyataan,



Ahmad Khaidar Al Murthado
NIM. 12010120140240

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Dan Katakanlah: „Bekerjalah kamu maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu.””

(At-Taubah:105)

"Sebuah mimpi tidak menjadi kenyataan melalui sihir; itu membutuhkan keringat, tekad, dan kerja keras."

(Colin Powell)

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

*Kedua orang tua saya
Dan kedua saudara saya
serta pacar dan teman-teman
yang selalu mendukung pada saat mengerjakan skripsi*

ABSTRACT

Turnover intention is a serious problem that has the potential to significantly harm the company, characterized by employees considering leaving because the working conditions are not as expected. The impact of turnover not only affects the cost of recruitment and training, but also lowers the morale of remaining employees and affects the overall productivity of the company. Factors such as work life balance and job satisfaction can reduce turnover intention. This study aims to determine the effect of work life balance on turnover intention both directly and through job satisfaction as a mediator.

The population in this study were all employees working at CV. Chaidar in Bogor Regency with a total of 44 people, with the sampling technique used being the census method or saturated sample, then the total population will be used as the research sample. Data collection through questionnaires. The collected data will then be analyzed quantitatively using the Structural Equation Model (SEM) with SmartPLS software version 3.2.9.

The findings in this study indicate that work life balance has a negative and significant effect on turnover intention, work life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, and job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention. The results of the mediation test obtained that job satisfaction can mediate the influence of work life balance on turnover intention.

Keywords: Work Life Balance, Job Satisfaction, and Turnover Intention.

ABSTRAK

Turnover intention merupakan permasalahan serius yang berpotensi merugikan perusahaan secara signifikan, ditandai dengan karyawan yang mempertimbangkan untuk keluar karena kondisi pekerjaan tidak sesuai harapan. Dampak *turnover* tidak hanya berdampak pada biaya perekrutan dan pelatihan, tetapi juga menurunkan moral karyawan yang tersisa serta memengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor seperti *work life balance* dan kepuasan kerja dapat mengurangi *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada CV. Chaidar di Kabupaten Bogor dengan jumlah 44 orang, dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus atau sampel jenuh, maka jumlah seluruh populasi tersebut akan digunakan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Data yang terkumpul selanjutnya akan dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9.

Hasil temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil uji mediasi diperoleh bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan *Turnover Intention*.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor)”** dengan lancar. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan dengan baik tanpa adanya doa, dukungan, bimbingan, serta semangat yang diberikan dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini berlangsung. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Rektor Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Prof. Faisal, S.E., M.Si., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Prof. Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
4. Dr. Mahfudz, S.E., MT., selaku Kepala Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Dr. Ismi Darmastuti, S.E, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis
6. Dr. Indi Djastuti, M.S., selaku Dosen Pembimbing atas tenaga, kebaikan, waktu, perhatian, serta bimbingannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
7. Dr.E., Dra. Intan Ratna Wati M.Si., selaku dosen wali selama menempuh program Sarjana (S1) Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

8. Dr. Edy Raharja, S.E.,M.Si dan Dr. Ismi Darmastuti S.E.,M.Si, selaku Dosen Penguji yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan masukan dan saran kepada penulis.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pembelajaran, dan ilmu kehidupan kepada penulis selama masa perkuliahan, serta seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah mendukung terciptanya fasilitas yang nyaman dan aman kepada penulis selama masa perkuliahan.
10. Pimpinan dan seluruh staff karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor.
11. Kedua orang tua tercinta, Bapak Suyanto dan Ibu Siti Rokayah atas motivasi, dukungannya, dan selalu percaya terhadap saya serta selalu sabar.
12. Yoliandra Nur Sharka selaku *support system* penulis disetiap keadaan serta sebagai penyemangat penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Seluruh keluarga besar Manajemen Undip 2020 yang menjadi tempat bagi penulis dalam bertumbuh dan berkembang bersama selama kurang lebih 4 tahun ini hingga menjadi sarjana.
14. Aryo, Fatan, Berwyn, Naufal, Aldrick, Ivan, Syauqy, Edwin (Katak) selaku teman seperjuangan selama perkuliahan dan yang telah memberikan semangat dan menjadi tempat diskusi dalam menyusun skripsi

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis memohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam menyusun skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat menjadi manfaat bagi para pembaca dan setiap pihak yang menggunakannya.

Semarang, Desember 2024
Penulis,



Ahmad Khoidar Al Murthado
NIM: 12010120140240

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK.	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.	1
1.2 Rumusan Masalah.	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Kegunaan Hasil Penelitian.	11
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	12
2.1 <i>Work Life Balance</i>	12
2.2 Kepuasan Kerja	16
2.3 <i>Turnover Intention</i>	20
2.4 Penelitian Terdahulu	25
2.5 Hubungan Antar Variabel	29
2.5.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	29
2.5.2. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	30
2.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	31
2.6 Kerangka Pemikiran.....	33

2.7 Hipotesis Penelitian.....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Penelitian	36
3.1.1 Variabel Penelitian.....	36
3.1.2 Definisi Operasional Penelitian	37
3.2 Populasi dan Sampel.....	39
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	40
3.5 Skala Pengukuran.....	42
3.6 Metode Analisis.....	43
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	43
3.6.2 Analisis Inferensial.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Analisis Deskriptif.....	48
4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian.....	48
4.1.1.1 Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
4.1.1.2 Responden berdasarkan Usia	49
4.1.1.3 Responden berdasarkan Pendidikan.....	50
4.1.1.4 Responden berdasarkan Lama Kerja.....	51
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	51
4.1.2.1 Variabel <i>Work Life Balance</i>	51
4.1.2.2 Variabel Kepuasan Kerja.....	54
4.1.2.3 Variabel <i>Turnover Intention</i>	56
4.2 Analisis Inferensial.....	58
4.2.1 <i>Outer Model</i>	59
4.2.1.1 Uji Validitas Konvergen dan Uji Validitas Diskriminan ...	60
4.2.1.2 Uji Reliabilitas.....	62
4.2.2 Uji Model	63
4.2.2.1 <i>R-Square</i>	63
4.2.2.2 <i>Model_Fit</i>	64
4.2.2.3 <i>Q-Square</i>	65

4.2.3 <i>Path Coefficient</i>	65
4.2.4 Uji Hipoteis.....	66
4.2.5 Uji Mediasi.	68
4.3 Pembahasan.....	69
BAB V PENUTUP.....	78
5.1. Kesimpulan.	78
5.2. Implikasi Manajerial... ..	79
5.3. Keterbatasan Hasil Penelitian.	81
5.4. Saran.	82
5.4.1. Saran Bagi Perusahaan.	82
5.4.2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....	84
DAFTAR LAMPIRAN	87

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah Pergantian Karyawan Keluar dan Masuk di CV. Chaidar Kabupaten Bogor.....	4
Tabel 1.2. <i>Research Gap</i>	7
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 3.1. Definisi Operasionalisasi Variabel.....	38
Tabel 3.2. Skala Likert.	42
Tabel 4.1. Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.2. Responden berdasarkan Usia	49
Tabel 4.3. Responden berdasarkan Pendidikan.....	50
Tabel 4.4. Responden berdasarkan Lama Kerja.....	51
Tabel 4.5. Nilai Indeks Tanggapan Responden terhadap <i>Work Life Balance</i>	52
Tabel 4.6. Nilai Indeks Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja	54
Tabel 4.7. Nilai Indeks Tanggapan Responden terhadap <i>Turnover Intention</i>	57
Tabel 4.8. Hasil <i>Outer Loading</i>	60
Tabel 4.9. Hasil Uji <i>Average Variant Extracted (AVE)</i>	61
Tabel 4.10. Hasil <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	62
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas.	62
Tabel 4.12. Hasil <i>R-Square</i>	63
Tabel 4.13. Hasil Model_Fit	64
Tabel 4.14. Hasil <i>Q-Square</i>	65
Tabel 4.15. Hasil <i>Path Coefficient</i>	66
Tabel 4.16. Output Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Langsung	67
Tabel 4.17. Output Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Tidak Langsung.....	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Model Pemikiran.....	34
Gambar 4.1. Outer Model.....	59

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	87
Lampiran 2. Tabulasi Data	92
Lampiran 3. Hasil Output Data.	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan memerlukan berbagai sumber daya, sehingga akan tercapai tujuan perusahaan, dimana sumber daya tersebut meliputi Sumber Daya Manusia SDM, permodalan atau keuangan, peralatan, teknologi dan sumber daya lainnya. Salah satu sumber daya yang paling vital untuk keberlangsungan perusahaan adalah SDM yang dimiliki. SDM merupakan aset pada perusahaan yang paling berharga, baik perusahaan yang bersifat formal ataupun non-formal, atau perusahaan yang berorientasi profit maupun non-profit. SDM tersebutlah yang akan menentukan akan seperti apa perusahaan perusahaan beroperasi. Hal ini karena SDM lah yang merencanakan, menjalankan, dan mengendalikan kegiatan perusahaan. Oleh sebab itu, adanya pengelolaan SDM yang optimal harus dijalankan oleh perusahaan dengan sebaik mungkin, sehingga SDM tersebut dapat memberikan hasil kerja maksimal, serta meminimalisir kemungkinan SDM tersebut keluar dari perusahaan (Sismawati & Lataruva, 2020).

Pada era globalisasi yang semakin kompetitif sekarang ini, maka setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh banyak organisasi adalah masalah turnover intention atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Fenomena ini telah menjadi perhatian serius bagi para praktisi dan peneliti di bidang manajemen sumber daya manusia,

mengingat dampak signifikan yang ditimbulkannya terhadap kinerja dan keberlanjutan organisasi.

Turnover intention dapat diartikan sebagai suatu hasrat yang timbul dari dalam seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang dipacu oleh faktor lingkungan perusahaan, kompensasi dan faktor lainnya (Deswarta et al., 2021). *Turnover intention* akan menjadi permasalahan yang serius dan berpotensi untuk memberikan kerugian signifikan bagi perusahaan jika intensitasnya semakin meningkat. Seorang karyawan menganggap jika *tuornver* adalah pilihan terakhir saat kondisi pekerjaan sudah tidak sesuai dengan harapannya. Adanya *turnover* tersebut mengindikasikan jika karyawan telah berhenti memberikan kontribusi bagi perusahaan dan tidak lagi menjalankan peran serta tanggung jawabnya. Oleh sebab itu, perusahaan harus mempertimbangkan secara serius tentang isu turnover, mengingat dampaknya pada *talent pool* dan laba perusahaan, karena *turnover* berdampak pada penambahan biaya yang dikeluarkan. Selain itu, dampak tidak langsungnya adalah penurunan moral karyawan yang masih bertahan, dan pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas, kualitas, serta kepuasan pelanggan ((Syara & Syah, 2022); (Steffens et al., 2018); (Nasya et al., 2024)).

Fenomena *turnover intention* telah menjadi fokus perhatian banyak peneliti dan praktisi manajemen sumber daya manusia karena dampaknya yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Menurut survei yang dilakukan oleh Mercer's Global Talent Trends Study pada tahun 2022, tingkat *turnover* karyawan global mencapai 20%, meningkat dari 14% pada tahun sebelumnya (Mercer, 2022). Di Indonesia sendiri, berdasarkan laporan Willis Towers Watson's 2022 Global Benefits

Attitudes Survey, tingkat *turnover* karyawan mencapai 8,8%, lebih tinggi dibandingkan rata-rata global sebesar 7,3% (Willis Towers Watson, 2022).

Fenomena *turnover intention* ini tidak hanya berdampak pada sektor-sektor besar, tetapi juga pada usaha kecil dan menengah (UKM), yang merupakan tulang punggung ekonomi Indonesia, sering kali menghadapi tantangan lebih besar dalam mempertahankan karyawan mereka karena keterbatasan sumber daya dan struktur organisasi yang lebih sederhana. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM RI, tingkat *turnover* pada UKM di Indonesia mencapai 11% pada tahun 2023, lebih tinggi dibandingkan sektor korporasi besar yang mencapai 9% (Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2023). Hal tersebut menunjukkan jika *turnover intention* bisa terjadi dimanapun tak terkecuali pada perusahaan yang bergerak dalam bidang desain dan interior seperti CV. Chaidar.

CV. Chaidar, yang berlokasi di Kabupaten Bogor, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang desain dan interior. Perusahaan ini dikenal berfokus pada pengembangan konsep ruang yang kreatif dan fungsional, baik untuk kebutuhan hunian, komersial, maupun industri. Dengan tim profesional yang berpengalaman di bidang desain, CV. Chaidar menawarkan layanan yang mencakup perencanaan desain, pemilihan material, hingga implementasi interior yang berkualitas. Melalui pendekatan yang mengutamakan estetika, kenyamanan, dan efisiensi, perusahaan ini telah melayani berbagai klien dengan berbagai kebutuhan desain interior yang disesuaikan dengan tren dan preferensi modern.

Pada industri desain dan interior di mana CV. Chaidar beroperasi, tantangan *turnover intention* menjadi semakin kompleks. Berdasarkan hasil wawancara yang

dilakukan dengan manajer, diperoleh hasil bahwa dari seluruh karyawan tetap yang bekerja di CV. Chaidar Kabupaten Bogor, ada 10% sampai 15% yang berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan, dengan berbagai alasan yang tidak diutarakan. Hasil tersebut menggambarkan bahwa ada *intention* dari karyawan untuk tidak lagi bekerja di perusahaan tersebut, dan ingin segera meninggalkan perusahaan dan bekerja di perusahaan lainnya. Hal ini dapat mengindikasikan adanya tantangan khusus yang dihadapi oleh CV. Chaidar, dalam mempertahankan karyawannya. CV. Chaidar sendiri sangat sering mengalami pergantian karyawan, karena ada beberapa karyawan yang keluar masuk, hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Pergantian Karyawan Keluar dan Masuk di CV. Chaidar
Kabupaten Bogor

No	Tahun	Total Karyawan	Karyawan Masuk		Karyawan Keluar	
			Jumlah	%	Jumlah	%
1	2021	35	-	-	3 Orang	8,57%
2	2022	40	10 Orang	25,00%	2 Orang	5,00%
3	2023	44	7 Orang	15,91%	3 Orang	6,82%

Sumber: CV. Chaidar Kabupaten Bogor, 2024.

Tabel 1.1 menggambarkan data terkait pergantian karyawan di CV. Chaidar Kabupaten Bogor dari tahun 2021 hingga 2023. Pada tahun 2021, terdapat 3 karyawan (8,57%) yang keluar, sementara tidak ada karyawan baru yang masuk. Tahun berikutnya, pada 2022, terjadi peningkatan perekrutan dengan 10 (25%) karyawan baru, tetapi ada 2 (5%) karyawan yang keluar. Pada tahun 2023, terjadi penurunan jumlah perekrutan, hanya 7 (15,91%) karyawan yang masuk, sementara jumlah karyawan yang keluar meningkat menjadi 3 (6,82%) orang.

Data tersebut menunjukkan adanya fluktuasi dalam jumlah karyawan yang keluar dan masuk di CV. Chaidar, yang mengindikasikan potensi masalah dalam mempertahankan karyawan. Pada tahun 2021, tidak ada perekrutan meskipun ada karyawan yang keluar, yang bisa berarti perusahaan mungkin menghadapi kesulitan dalam menemukan atau mempertahankan talenta baru pada saat itu. Tahun 2022 menunjukkan perbaikan dengan perekrutan signifikan (10 karyawan), meskipun ada yang keluar. Namun, pada tahun 2023, meski perekrutan masih berjalan, jumlah karyawan yang keluar kembali meningkat. *Turnover* yang terjadi, terutama saat karyawan keluar lebih cepat daripada karyawan masuk, bisa berdampak negatif pada stabilitas dan produktivitas perusahaan. Apabila tidak segera diatasi, perusahaan bisa mengalami kehilangan karyawan potensial, yang dapat menurunkan efisiensi operasional dan kinerja jangka panjang.

Tingkat *turnover* yang dialami CV. Chaidar dapat mengakibatkan berbagai konsekuensi negatif bagi perusahaan, seperti hilangnya pengetahuan dan keahlian, penurunan produktivitas, peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan, serta potensi penurunan moral karyawan yang tersisa. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* menjadi sangat penting bagi kelangsungan dan kesuksesan perusahaan. Salah satu faktor yang sering dikaitkan dengan *turnover intention* adalah *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja (Kamara et al., 2023).

Work-life balance (WLB) adalah tingkat kepuasan yang tercapai ketika seseorang dapat mengelola tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi secara seimbang, dengan meminimalkan konflik peran antara keduanya sehingga

tercipta keseimbangan dalam waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara peran kerja dan keluarga (Gautam et al., 2024). Seseorang yang berhasil mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu menjalankan tugas pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta kebutuhan pribadinya dengan harmonis. Oleh sebab itu, aktivitas di tempat kerja tidak mengganggu kehidupan pribadi, dan sebaliknya. Karyawan yang mencapai *work-life balance* dapat menghindari konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga merasa lebih nyaman dalam bekerja. Dampaknya akan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan mengurangi tingkat turnover intention atau keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan (Sismawati & Lataruva, 2020).

CV. Chaidar sebagai perusahaan yang bergerak di bidang desain dan interior, tuntutan pekerjaan yang tinggi dan *deadline* yang ketat dapat menciptakan tekanan yang signifikan pada karyawan, sehingga potensial mengganggu keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Oleh sebab itu, sebagai UKM di bidang desain dan interior, tantangan untuk menciptakan *work-life balance* yang ideal mungkin lebih besar dibandingkan perusahaan besar. Keterbatasan sumber daya, struktur organisasi yang lebih sederhana, dan tuntutan industri yang tinggi dapat menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan *work-life balance* yang efektif.

Penelitian mengenai pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* juga telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, menunjukkan adanya inkonsistensi yang ditunjukkan dari perbedaan hasil penelitian atau *research gap*, pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Research Gap

Work Life Balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention			
No	Peneliti dan Judul	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Kamara et al., 2023) “ <i>Mediating Role of Job Satisfaction in the Impact of Work-Life Balance on Turnover Intentions of Hospital Nurses: A Case Study Of Government Hospital In Free Town, Sierra Leone</i> ”	Perawat di Rumah Sakit Pemerintah Connaught Sierra Leone	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2	(Gautam et al., 2024) “ <i>Work-Life Balance, Job Satisfaction and Turnover Intentions Among Nurses</i> ”	Perawat di Rumah Sakit Swasta di Lembah Kathmandu Pakistan	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
3	(Maharani & Tamara, 2024) “ <i>The Occupational Stress and Work Life Balance on Turnover Intentions with Job Satisfaction as Mediating</i> ”	Karyawan di industri jasa keuangan di Indonesia	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
4	(Nasya et al., 2024) “ <i>The Impact of Work-Life Balance and Job Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediator at Regional Public Company Berintan Market Cirebon City</i> ”	Pegawai staf Perusahaan Daerah Pasar Berintan Kota Cirebon	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
Work Life Balance berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap Turnover Intention			
No	Peneliti dan Judul	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Adriano & Callaghan, 2020) “ <i>Work-Life Balance, Job Satisfaction and Retention: Turnover Intentions of Professionals in Part-Time Study</i> ”	Karyawan dalam beberapa Universitas yang berada di Gauteng Afrika Selatan	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2	(Yang et al., 2023) “ <i>Turnover Intention Among Vietnamese Millennials in the Workplace</i> ”	Generasi milenial yang ada di Vietnam	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>

Sumber: (Adriano & Callaghan, 2020); (Kamara et al., 2023); (Yang et al., 2023); (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024).

Tabel 1.2 menunjukkan dua hasil penelitian yang berbeda mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Beberapa penelitian menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Di sisi lain, penelitian lain menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan, yang berarti keseimbangan tersebut tidak selalu berdampak langsung pada niat karyawan untuk keluar. Perbedaan ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang mungkin memediasi hubungan tersebut, salah satunya adalah kepuasan kerja. Penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi sangat penting, karena kepuasan kerja dapat menjelaskan bagaimana *work-life balance* memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap ataupun untuk keluar dari perusahaan. Pada saat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, efek positif dari *work-life balance* bisa lebih kuat dalam mengurangi *turnover intention*.

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan positif atau negatif yang dirasakan individu mengenai pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan hubungan dengan rekan kerja (Sutrisno, 2023). Kepuasan yang dialami oleh karyawan akan mempengaruhi sikap dan perilakunya terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan aspek-aspek seperti pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, gaji, kesempatan promosi, dan supervisi cenderung bertahan di perusahaan karena apa yang mereka terima telah memenuhi ekspektasi. Semakin

tinggi tingkat kepuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya, semakin kecil kemungkinan munculnya pikiran untuk meninggalkan perusahaan. Mereka juga menjadi kurang tertarik untuk mencari peluang kerja di tempat lain, sehingga mengurangi niat untuk *resign* (Sismawati & Lataruva, 2020).

Pada penelitian ini, kepuasan kerja akan digunakan sebagai variabel mediasi atau variabel intervening, karena kepuasan kerja dapat menjelaskan mekanisme yang menghubungkan kedua variabel tersebut. *Work-life balance* yang baik membuat karyawan merasa lebih nyaman dan seimbang antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi dan lebih sedikit memikirkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Sebaliknya, jika karyawan tidak puas dengan pekerjaan meskipun *work-life balance* mereka baik, *turnover intention* mungkin tetap tinggi.

Hal ini menunjukkan, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memperkuat atau melemahkan dampak *work-life balance* terhadap keinginan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan yang puas akan lebih termotivasi untuk bertahan, sehingga menjadikan kepuasan kerja sebagai faktor penting yang memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian (Sismawati & Lataruva, 2020); (Kamara et al., 2023); (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menyatakan jika kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention*.

1.2. Rumusan Masalah

CV. Chaidar, sebagai perusahaan desain dan interior di Kabupaten Bogor, menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawannya untuk tidak pergi atau meninggalkan perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan manajer CV. Chaidar, diperoleh hasil bahwa dari seluruh karyawan tetap yang bekerja di CV. Chaidar Kabupaten Bogor, ada 10% sampai 15% yang berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menggambarkan bahwa ada *intention* dari karyawan untuk tidak lagi bekerja di perusahaan tersebut, dan ingin segera meninggalkan perusahaan dan bekerja di perusahaan lainnya. Faktor-faktor seperti *work-life balance* dan kepuasan kerja diduga memiliki peran penting dalam mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, penting memahami pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* di CV. Chaidar. Berdasarkan permasalahan tersebut, dirumuskan pertanyaan penelitian berikut:

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain:

1. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

1.4. Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks UKM di industri desain dan interior, memperkaya literatur tentang hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* dalam konteks perusahaan kecil dan menengah di Indonesia.

1.4.2. Kegunaan Praktis

a. Bagi CV. Chaidar

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan, menyediakan dasar untuk pengembangan strategi retensi karyawan yang efektif, serta membantu dalam merancang kebijakan *work-life balance* yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menyediakan dasar untuk penelitian lebih lanjut tentang manajemen sumber daya manusia di UKM, khususnya di sektor kreatif.

c. Bagi Lembaga Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi khasanah bacaan dan menjadi referensi bagi mahasiswa dalam melakukan penelitian lebih lanjut.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. *Work Life Balance*

Work-life balance menjadi konsep yang penting dalam dunia kerja modern, di mana individu dituntut untuk menyeimbangkan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi. Dalam era digital yang semakin berkembang, batas antara pekerjaan dan kehidupan sehari-hari semakin kabur, yang seringkali menimbulkan stres dan menurunkan kesejahteraan karyawan. Keseimbangan ini penting tidak hanya untuk meningkatkan kualitas hidup individu, tetapi juga untuk menjaga produktivitas dan kinerja di tempat kerja. Organisasi yang mendukung *work-life balance* dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, meminimalisir kelelahan, dan meningkatkan kepuasan kerja. Fenomena ini menjadi fokus penting bagi banyak penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi (Greenhaus & Allen, 2011).

Noor menjelaskan bahwa *work life balance* didefinisikan sebagai manajemen yang efisien dari 'tindakan penyeimbangan' tertentu yang terkait dengan pekerjaan, keluarga, dan aktivitas lainnya (Adriano & Callaghan, 2020). *Work-life balance* didefinisikan sebagai tingkat kepuasan individu terkait dengan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, dimana keseimbangan tersebut melibatkan penyesuaian waktu yang dihabiskan untuk tugas-tugas terkait pekerjaan dan aktivitas pribadi, seperti waktu bersama keluarga, relaksasi, dan hobi (Kamara et al., 2023). *Work-life balance* didefinisikan sebagai keseimbangan

antara pekerjaan seseorang dan kehidupan pribadinya. Individu yang mengalokasikan waktu secara efektif untuk berbagai aspek kehidupannya cenderung merasa hidupnya berada dalam keadaan yang seimbang dan memuaskan (Yang et al., 2023).

Work-life balance (WLB) adalah tingkat kepuasan yang tercapai ketika seseorang dapat mengelola tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi secara seimbang, dengan meminimalkan konflik peran antara keduanya sehingga tercipta keseimbangan dalam waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara peran kerja dan keluarga (Gautam et al., 2024). *Work life balance* adalah keseimbangan antara upaya, keterampilan, dan waktu yang dicurahkan karyawan untuk tanggung jawab terkait pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Marques & Berry, 2021). *Work-life balance* didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk mengelola pekerjaan, rumah, dan tanggung jawab lainnya. *Work-life balance* dianggap penting untuk mencapai keseimbangan mental dan emosional yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan (Maharani & Tamara, 2024).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Work-life balance* adalah kondisi di mana karyawan mampu mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, dengan meminimalkan konflik peran, sehingga tercipta alokasi waktu yang efektif untuk tugas-tugas pekerjaan, keluarga, relaksasi, serta aktivitas pribadi lainnya, yang mendukung kesejahteraan mental, emosional, dan produktivitas karyawan.

Greenhaus dalam (Helmle et al., 2014) menyatakan bahwa *work life balance* terdiri dari beberapa aspek, diantaranya: 1) Keseimbangan waktu (*Time balance*),

menyangkut jumlah waktu yang diberikan pada seseorang untuk karirnya dengan waktu yang diberikan untuk keluarga atau aspek kehidupan selain karier; 2) Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*), keseimbangan ini mengacu pada keterlibatan psikologis yang seimbang dalam karir seseorang dan keluarganya. Seseorang yang memiliki keseimbangan peran tidak akan mengalami konflik dan kebingungan dalam kedua ranah tersebut; dan 3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*), tingkat kepuasan dalam hal ini mengacu pada tingkat kepuasan yang seimbang dari seseorang terhadap karir dan keluarganya.

Aspek-aspek tersebut menekankan pentingnya keseimbangan yang holistik, di mana keseimbangan bukan hanya terkait dengan waktu, tetapi juga keterlibatan dan kepuasan dalam peran yang dimainkan, baik profesional maupun pribadi.

Menurut (Houston, 2005), *work-life balance* memiliki tiga dimensi utama yang saling terkait, yaitu:

1. *Work Demands* (Tuntutan Pekerjaan): Dimensi ini mengacu pada berbagai tuntutan pekerjaan yang membutuhkan waktu, perhatian, dan energi karyawan. Tuntutan pekerjaan ini bisa berupa beban kerja, tanggung jawab, tenggat waktu, atau ekspektasi dari atasan. Semakin tinggi tuntutan pekerjaan, semakin sulit bagi individu untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tuntutan pekerjaan yang berlebihan sering kali menyebabkan stres dan konflik antara kehidupan profesional dan personal.
2. *Home Demands* (Tuntutan Kehidupan Rumah/Pribadi): Dimensi ini mencakup berbagai tanggung jawab dan kebutuhan yang harus dipenuhi dalam kehidupan pribadi, seperti urusan keluarga, rumah tangga, dan kegiatan sosial. Tuntutan

ini bisa berupa kewajiban mengurus anak, merawat anggota keluarga yang sakit, atau sekadar menjalankan tugas rumah tangga sehari-hari. Semakin besar tuntutan di rumah, semakin sulit untuk fokus pada pekerjaannya.

3. *Control* (Kontrol): Dimensi kontrol mencerminkan kemampuan individu untuk mengendalikan atau mengatur waktu dan energi mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Semakin besar kontrol yang dimiliki individu terhadap jadwal kerja dan kehidupan pribadinya, semakin mudah bagi mereka untuk mencapai *work-life balance*. Hal ini mencakup fleksibilitas dalam pekerjaan (seperti jam kerja fleksibel atau kebijakan *work from home*), serta kemampuan untuk menetapkan prioritas dalam berbagai peran yang mereka jalani.

Dimensi-dimensi tersebut menekankan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan rumah tidak bisa dicapai tanpa adanya kontrol yang memadai. Ketika individu memiliki fleksibilitas dan kendali atas bagaimana mereka mengatur kedua aspek kehidupan ini, mereka lebih mungkin merasa seimbang dan puas, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

Indikator untuk mengukur *work life balance* pada penelitian diambil dari jurnal penelitian (Haar et al., 2014), meliputi:

1. Pemenuhan tanggung jawab tanpa mengorbankan waktu pribadi.
2. Kemampuan mengatur waktu.
3. Persepsi keseimbangan waktu.
4. Proporsi energi yang seimbang.
5. Kepuasan terhadap keseimbangan.
6. Kepuasan pembagian waktu dan energi.

2.2. Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang terus berkembang seiring dengan kompleksitasnya, pemahaman mengenai kepuasan kerja menjadi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek materi seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga melibatkan dimensi psikologis, emosional, dan sosial yang dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu, memahami berbagai aspek yang membentuk kepuasan kerja dapat membantu organisasi dalam merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan (Spector, 2021).

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan positif atau negatif yang dirasakan individu mengenai pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan hubungan dengan rekan kerja (Sutrisno, 2023). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan seseorang, sehingga ketika pegawai puas dengan pekerjaannya akan cenderung bekerja dengan baik (Chi et al., 2023). Kepuasan kerja adalah perasaan individu tentang pekerjaan mereka, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta gaji dan tunjangan. Kepuasan kerja mencakup perasaan subjektif yang berkaitan dengan seberapa baik pekerjaan memenuhi kebutuhan dan harapan individu (Spector, 2021).

Kepuasan kerja merupakan keadaan di mana pekerja atau karyawan senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan, dan ini berdampak baik pada

produktivitas mereka (Mathis & Jackson, 2018). Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, lingkungan kerjanya, ganjaran atau imbalan yang diterimanya dan penilaian terhadap hasil pekerjaannya, yang dapat berwujud perasaan senang, tidak senang, nyaman atau tidak nyaman (Ritonga & Sipahutar, 2023).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi, dan pengawasan, serta seberapa baik pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan dan harapan individu, yang dapat berdampak positif pada kinerja dan produktivitasnya.

Ada beberapa teori mengenai tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, diantaranya adalah (Wibowo, 2017):

1. *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor sebagai teori kepuasan kerja yang menyampaikan bahwa rasa puas dan tidak puas merupakan bagian dari kelompok variabel berbeda. Pada dasarnya setiap orang menginginkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan jika tersedia serta menimbulkan rasa tidak puas jika tidak tersedia.

2. *Value Theory*

Pada konsep teori ini, kepuasan kerja terjadi pada tingkat dimana hasil pekerjaan diterima seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang yang dapat menerima hasil, maka akan semakin puas. *Value theory* berfokus pada hasil apapun tanpa memperhatikan siapa yang melakukannya.

Ada beberapa aspek dari tingkat rasa puas akan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan, diantaranya adalah (Kaswan, 2017):

1. Kepribadian, berkaitan dengan cara tetap yang dimiliki seorang pegawai dalam berpikir dan berperilaku, yaitu sejauh mana seorang pegawai merasakan tentang pekerjaannya atau kepuasan kerjanya.
2. Nilai, mempresentasikan kepercayaan mengenai kualitas kehidupan manusia atau modus perilaku yang dianggap penting oleh seseorang pegawai dan layak untuk dicapai.
3. Situasi kerja, berkaitan dengan situasi kerja yang berupa pekerjaan itu sendiri, penggajian, kesempatan promosi, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja.
4. Pengaruh sosial, meliputi efektivitas kinerja, hasil perilaku, dan sikap pegawai.

(Robbins & Judge, 2018) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Kerja yang menantang secara mental.

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

2. Penghargaan yang sesuai.

Pegawai menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran di anggap adil, dalam arti sesuai

dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Pegawai berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.

4. Kolega yang sportif.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama.

Kepuasan kerja memiliki dampak terhadap beberapa hal, yaitu (Afandi, 2018):

1. Dampak terhadap produktivitas

Produktivitas yang tinggi diakibatkan dari adanya kepuasan kerja, apabila tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah didapat perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima yaitu adil dan wajar, serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul.

2. Dampak terhadap ketidakhadiran

Ketidakhadiran sifatnya lebih tidak direncanakan terlebih dahulu serta tidak mencerminkan ketidakpuasan.

3. Keluarnya pekerja (*Turnover intention*)

Keluarnya karyawan dari pekerjaan memiliki akibat dari segi ekonomis yang cukup besar, kemungkinan memiliki hubungan dengan ketidakpuasan kerja.

4. Respon terhadap ketidakpuasan kerja

- 1) Keluar, yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- 2) Menyuarakan, yaitu memberi saran dan perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- 3) Mengabaikan, yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti absen atau semakin sering membuat kesalahan.
- 4) Kesetiaan, yaitu berkaitan dengan menunggu secara pasif akan kondisi yang menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja pada penelitian ini antara lain (Prayogi et al., 2019):

1. Tantangan pekerjaan.
2. Penggunaan kemampuan maksimal.
3. Kepuasan gaji.
4. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab.
5. Kesempatan karir.
6. Agen pengembangan kebijakan.
7. Hubungan dengan atasan.
8. Pengawasan yang memotivasi.
9. Hubungan kerja yang mendukung.
10. Dukungan rekan kerja.

2.3. *Turnover Intention*

Turnover intention menjadi salah satu isu penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menarik perhatian para peneliti dan praktisi. Fenomena ini

menggambarkan niat atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela, yang dapat berdampak pada stabilitas dan produktivitas organisasi. Berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, keseimbangan kerja-kehidupan, dan lingkungan kerja, sering kali menjadi pemicu utama dari meningkatnya niat *turnover* di kalangan karyawan. Oleh sebab itu, memahami *turnover intention* menjadi penting bagi perusahaan untuk merancang strategi retensi karyawan yang lebih efektif dan mencegah hilangnya sumber daya manusia yang berharga (Long & Perumal, 2014).

Turnover intention adalah niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti

ketidakpuasan kerja dan kurangnya peluang karir (Robbins & Judge, 2018).

Turnover intention merupakan keinginan yang timbul pada individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain (Jha, 2009).

Turnover intention adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti ketidakpuasan kerja, beban kerja yang tinggi, gaji yang rendah, dan kesempatan karir yang lebih baik di tempat lain. Meskipun faktor spesifik yang mendorong seseorang untuk keluar

dari organisasi mungkin berbeda, keinginan ini sering kali dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal yang berhubungan dengan kondisi pekerjaan dan persepsi karyawan terhadap nilai pekerjaannya (Nasya et al., 2024).

Turnover intention adalah proses kognitif berpikir, merencanakan, dan berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaan (Bothma & Roodt, 2013). *Turnover intention* merupakan sebuah hasrat yang timbul dari dalam seorang karyawan

untuk meninggalkan perusahaan yang dipacu oleh faktor lingkungan perusahaan, kompensasi dan sebagainya (Deswarta et al., 2021). *Turnover intention* adalah keinginan atau kemauan karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang berperan sebagai prediktor awal dari perilaku *turnover* aktual, dimana tingkat *turnover* yang tinggi dapat berdampak negatif bagi bisnis, termasuk peningkatan biaya penggantian karyawan dan penurunan produktivitas organisasi (Yang et al., 2023).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti ketidakpuasan kerja, beban kerja yang tinggi, kompensasi yang tidak memadai, serta kesempatan karir yang lebih baik, yang berfungsi sebagai prediktor awal dari perilaku keluar karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif bagi organisasi melalui peningkatan biaya penggantian dan penurunan produktivitas.

Menurut (Novitasari, 2022), terdapat beberapa faktor yang dapat memotivasi individu untuk meninggalkan pekerjaannya, yaitu:

1. Faktor pendukung *Turnover intention*

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan seseorang meninggalkan perusahaan atau pekerjaan *outsourcing* meliputi:

- a. Gaji: Jika gaji yang diterima tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan individu, hal ini dapat memicu keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan yang lebih sesuai.

- b. Pengakuan Hasil Kerja: Kurangnya pengakuan atau apresiasi terhadap hasil kerja karyawan dapat menyebabkan mereka merasa kurang dihargai, yang dapat mengarah pada keinginan untuk berhenti bekerja.
- c. Kondisi Kerja: Kondisi kerja yang tidak memadai atau buruk dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan.
- d. Hubungan Interpersonal: Hubungan yang tidak harmonis dengan rekan kerja dapat menciptakan perasaan tidak nyaman dan berpotensi mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan.
- e. Tantangan Pekerjaan: Kurangnya panduan yang jelas mengenai deskripsi pekerjaan dan minimnya pelatihan untuk pengembangan kinerja dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain.
- f. Kenaikan Jabatan (Promosi): Ketidakadaan jalur karir yang jelas dan peluang promosi dapat menjadi alasan bagi karyawan untuk mencari peluang di tempat lain.

Selain faktor-faktor yang mendorong niat untuk meninggalkan pekerjaan, terdapat juga beberapa faktor yang dapat menghambat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, yaitu:

2. Faktor penghambat *Turnover intention*

- a) Program Pengembangan dan Pelatihan Karyawan: Program-program ini berfungsi sebagai faktor penghambat keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, karena karyawan yang dianggap sebagai aset berharga akan merasa diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan.

b) Lingkungan Kerja yang Nyaman: Suasana kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas mereka, sehingga dapat mengurangi kecenderungan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

(Novitasari, 2022) mengidentifikasi beberapa dampak negatif yang dapat dihadapi perusahaan akibat pergantian karyawan, antara lain:

1. Biaya rekrutmen: meliputi pengeluaran untuk waktu dan sumber daya yang digunakan selama proses wawancara, perekrutan, dan orientasi karyawan baru.
2. Biaya pelatihan: termasuk biaya yang dikeluarkan untuk pengawasan, serta waktu yang diinvestasikan oleh departemen sumber daya manusia dan karyawan yang terlibat dalam pelatihan.
3. Tingkat kecelakaan: karyawan baru sering kali mengalami tingkat kecelakaan yang lebih tinggi karena kurangnya pengalaman.
4. Waktu produksi yang hilang: selama proses transisi karyawan, ada waktu yang terbuang yang dapat mempengaruhi produktivitas.
5. Peralatan produksi tidak maksimal: peralatan mungkin tidak digunakan secara optimal selama pergantian karyawan.
6. Pemborosan sumber daya: penggunaan sumber daya yang tidak efisien karena adanya karyawan baru.
7. Kerja lembur: perusahaan mungkin perlu mengatur kerja lembur untuk memenuhi target yang tidak dapat dicapai karena kekurangan tenaga kerja sementara.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *turnover intention* pada penelitian ini akan diadopsi dari penelitian (Sismawati & Lataruva, 2020), antara lain meliputi:

1. Berkeinginan untuk berhenti dari pekerjaan.
2. Pikiran untuk meninggalkan perusahaan.
3. Mencari informasi lowongan pekerjaan.
4. Memeriksa lowongan pekerjaan di luar perusahaan.
5. Keinginan kuat untuk berhenti.
6. Pertimbangan waktu untuk mundurnya diri.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Prayogiet al., 2019)	Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	Independen: Work life balance dan Stres kerja Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang digunakan adalah 152 karyawan Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, BNI Syariah, Bank Muamalat, Bank Bukopin Syariah,	1. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				Bank Mega Syariah. Teknik analisis menggunakan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) menggunakan pendekatan AMOS	dan signifikan terhadap turnover intention
2	(Adriano & Callaghan, 2020)	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction and Retention: Turnover Intentions of Professionals in Part-Time Study</i>	Independen: Work life balance, Kepuasan kerja, dan Retensi Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang digunakan adalah karyawan dalam Universitas yang berada di Gauteng , Afrika Selatan. Teknik analisis yang digunakan regresi linear menggunakan SPSS versi 24	1. Work life balance berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap turnover intention 2. Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap turnover intention 3. Retensi karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention
3	(Sismawati & Lataruva, 2020)	Analisis Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Pengembangan Karier terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Generasi Y dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang)	Independen: Work life balance dan Pengembangan karier Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data diambil dengan kuesioner yang diberikan kepada 55 karyawan generai Y di PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang. Teknik analisis menggunakan pendekatan analisis jalur yang diolah dengan SPSS	1. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 2. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
4	(Kamara et al., 2023)	<i>Mediating Role of Job Satisfaction in the Impact of Work-Life Balance on Turnover Intentions of Hospital Nurses: A Case Study Of Government Hospital In Free Town, Sierra Leone</i>	Independen: Work life balance Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data diambil dengan kuesioner yang diberikan kepada 230 perawat di Rumah Sakit Pemerintah Connaught Sierra Leone. Teknik analisis menggunakan pendekatan analisis jalur yang diolah dengan SPSS versi 25	1. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention
5	(Yang et al., 2023)	<i>Turnover Intention Among Vietnamese Millennials in the Workplace</i>	Independen: Work life balance, Keadilan prosedural, dan Keadilan distributif Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover Intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang digunakan adalah 258 generasi milenial di Vietnam. Teknik analisis menggunakan <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> menggunakan pendekatan AMOS	1. Work life balance berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Work life balance berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap turnover intention 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention
6	(Gautam et al., 2024)	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction and Turnover Intentions Among Nurses</i>	Independen: Work life balance Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang digunakan adalah 386 perawat di Rumah Sakit Swasta di Lembah Kathmandu. Teknik analisis menggunakan <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> menggunakan	1. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				pendekatan <i>Smart Partial Least Square</i> (PLS) versi 4	
7	(Maharani & Tamara, 2024)	<i>The Occupational Stress and Work Life Balance on Turnover Intentions with Job Satisfaction as Mediating</i>	Independen: Stres kerja dan Work life balance Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang digunakan adalah 427 karyawan di industri jasa keuangan di Indonesia. Teknik analisis menggunakan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) menggunakan pendekatan <i>Smart Partial Least Square</i> (PLS) versi 3	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 2. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 3. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
8	(Nasya et al., 2024)	<i>The Impact of Work-Life Balance and Job Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediator at Regional Public Company Berintan Market Cirebon City</i>	Independen: Work life balance dan Stres kerja Intervening: Kepuasan kerja Dependen: Turnover intention	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang digunakan adalah 71 pegawai staf Perusahaan Daerah Pasar Berintan Kota Cirebon. Teknik analisis menggunakan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) menggunakan pendekatan <i>Smart Partial Least Square</i> (PLS) versi 3	1. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention 2. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention

Sumber : (Prayogi et al., 2019); (Adriano & Callaghan, 2020); (Sismawati & Lataruva, 2020); (Kamara et al., 2023); (Yang et al., 2023); (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024)

2.5. Hubungan antar Variabel

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

Work-life balance (WLB) merujuk pada kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara efektif, sehingga mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan. Pengaruh WLB terhadap *turnover intention*, niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka adalah signifikan. Ketika karyawan merasa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka terganggu, mereka mungkin mengalami stres yang tinggi, kelelahan, dan ketidakpuasan yang meningkat. Hal ini dapat mengarah pada niat untuk mencari peluang kerja lain yang menawarkan keseimbangan yang lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang mampu menjaga keseimbangan yang sehat cenderung merasa lebih puas dan terlibat dengan pekerjaan mereka, mengurangi kemungkinan mereka untuk mempertimbangkan berpindah kerja. Perusahaan yang mendukung WLB dapat menurunkan *turnover intention* dengan menyediakan fleksibilitas kerja, kebijakan cuti yang memadai, dan dukungan untuk kebutuhan pribadi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kamara et al., 2023) menjelaskan bahwa ketika seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, secara langsung akan memberikan dampak pada penurunan keinginan untuk keluar dari perusahaan, atau mengurangi tingkat *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan (Gautam et al., 2024) menyatakan seorang karyawan yang sudah merasakan adanya keseimbangan antara kehidupan

kerja dengan kehidupan pribadinya, maka akan mengurangi keinginan karyawan tersebut untuk pergi dari perusahaan, dengan kata lain *turnover intention* tersebut menjadi rendah. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maharani & Tamara, 2024) dan (Nasya et al., 2024) yang menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *work life balance* yang dirasakan oleh seorang karyawan akan berdampak pada penurunan *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

2.5.2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Work-life balance (WLB) kemungkinan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja, karena keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan secara keseluruhan. Ketika karyawan mampu mengelola waktu dan energi mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan efektif, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Keseimbangan ini mengurangi tingkat stres, kelelahan, dan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang sering kali menjadi sumber ketidakpuasan kerja. Selain itu, perusahaan yang menawarkan kebijakan fleksibel, cuti yang memadai, dan dukungan untuk kebutuhan pribadi karyawan dapat memperkuat kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan responsif terhadap kebutuhan individu. Dengan demikian, karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kontrol yang baik atas keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mereka seringkali menunjukkan

tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, merasa lebih terlibat dan termotivasi, dan lebih cenderung untuk tetap bertahan dalam organisasi mereka.

Penelitian yang dilakukan (Sismawati & Lataruva, 2020) menyebutkan bahwa dengan adanya keseimbangan dalam kehidupan pekerjaan maupun dengan kehidupan pribadi yang dialami oleh karyawan dalam suatu perusahaan, maka dapat memberikan rasa puas yang semakin tinggi dirasakan oleh karyawan tersebut. Hal ini menunjukkan pentingnya *work life balance* untuk menciptakan kepuasan kerja. Penelitian (Kamara et al., 2023) juga menyebutkan dengan adanya keseimbangan kehidupan kerja yang dialami oleh karyawan akan membentuk tingkat kepuasan kerja yang semakin tinggi. Penelitian (Yang et al., 2023) juga menyatakan jika *work life balance* yang dialami karyawan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menyatakan adanya *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention*, atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan karir, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi dan lebih kecil kemungkinan untuk berpikir tentang resign. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja

dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan perasaan tidak dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan niat karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan kerja juga memengaruhi motivasi dan loyalitas, di mana karyawan yang merasa puas akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan lebih setia pada perusahaan. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat menjadi salah satu strategi efektif dalam menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan retensi karyawan dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sismawati & Lataruva, 2020) menjelaskan bahwa adanya tingkat kepuasan yang semakin tinggi yang dirasakan oleh karyawan saat bekerja, akan membuat karyawan semakin komitmen terhadap perusahaan sehingga tingkat *turnover intention* yang dimiliki oleh karyawan menjadi semakin rendah. Penelitian (Kamara et al., 2023) juga menegaskan dengan tingginya rasa puas yang dialami oleh karyawan saat bekerja akan dapat menjadikan karyawan tersebut semakin loyal dengan perusahaan, sehingga dapat menurunkan *turnover intention* dalam suatu perusahaan. Penelitian (Yang et al., 2023) juga menjelaskan dengan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawan akan menurunkan *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menyatakan jika kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

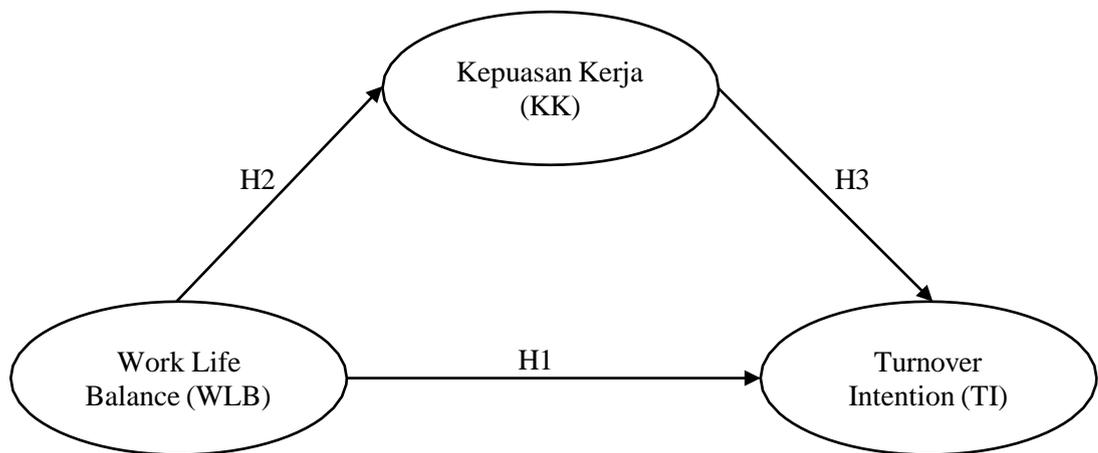
2.6. Kerangka Pemikiran

Dalam sebuah penelitian, kerangka pemikiran berperan sebagai peta konseptual yang menggambarkan keterkaitan antar variabel secara sistematis dan terpadu. Kerangka ini biasanya divisualisasikan dalam bentuk diagram yang memperlihatkan bagaimana variabel-variabel saling berhubungan, memberikan gambaran jelas tentang relasi teoretis yang diteliti. Penyusunan kerangka pemikiran ini didasarkan pada fondasi teoritis dan kajian literatur dari studi-studi sebelumnya yang relevan dengan topik yang sedang diteliti.

Penelitian ini berfokus pada analisis hubungan antara tiga variabel utama. Variabel independen yang diteliti adalah *Work Life Balance* (WLB), yang dihipotesiskan mempengaruhi variabel dependen *Turnover Intention* (TI). Selain itu, penelitian ini juga memasukkan Kepuasan Kerja (KK) sebagai variabel intervening, yang berperan sebagai perantara dalam hubungan WLB dan TI.

Untuk memudahkan pemahaman tentang dinamika hubungan antar variabel ini, peneliti telah menyusun sebuah representasi visual. Diagram ini mengilustrasikan alur pengaruh dari WLB terhadap TI, dengan KK sebagai variabel perantara, memberikan gambaran yang lebih konkret tentang model penelitian yang diusulkan:

Gambar 2.1
Model Penelitian Empirik



Sumber: (Adriano & Callaghan, 2020); (Kamara et al., 2023); (Yang et al., 2023); (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024).

2.7. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian merupakan pernyataan prediktif yang dirumuskan berdasarkan kajian literatur, landasan teori, dan temuan penelitian terdahulu. Fungsinya adalah menyediakan jawaban sementara atau dugaan awal terhadap masalah yang sedang diteliti. Penyusunan hipotesis harus berlandaskan pada teori dan referensi ilmiah yang relevan, bukan sekadar asumsi tanpa dasar.

Setelah dirumuskan, hipotesis perlu diuji kebenarannya menggunakan metode yang sesuai dengan desain penelitian. Pengujian ini bertujuan untuk memverifikasi atau membantah dugaan awal yang telah dibuat. Dalam penyajiannya, hipotesis biasanya diformulasikan dalam bentuk kalimat pernyataan yang jelas dan terukur, memungkinkan untuk dilakukan pengujian empiris. Berdasarkan kerangka penelitian yang telah disusun, peneliti kemudian

mengajukan beberapa hipotesis yang mencerminkan hubungan antar variabel yang diteliti, antara lain:

H1 : *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

H2 : *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Penelitian

3.1.1. Definisi Variabel Penelitian

Dalam penelitian, penting untuk menentukan objek yang akan diteliti, yang membentuk populasi. Saat menganalisis populasi, peneliti perlu memusatkan perhatian pada karakteristik atau sifat tertentu dari objek tersebut, yang dikenal sebagai variabel (Hardani et al., 2020). Variabel penelitian adalah kumpulan objek yang memiliki karakteristik atau sifat khusus, yang menyediakan informasi penting untuk penelitian dan memungkinkan penarikan kesimpulan.

Menurut (Hardani et al., 2020), penting untuk mengidentifikasi variabel dalam penelitian untuk menentukan fokus kajian. Hal ini memungkinkan peneliti untuk tetap konsisten dengan pokok dan tujuan penelitian, serta untuk menemukan hubungan yang logis antara variabel yang satu dengan yang lain berdasarkan paradigma ilmu dan teori yang mendasarinya. Selain itu, identifikasi variabel membantu peneliti dalam merumuskan indikator dan alat ukur yang diperlukan. Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis variabel yang digunakan: variabel independen (X), variabel dependen (Y), dan variabel intervening atau mediasi (Z). Berikut penjelasan mengenai masing-masing variabel tersebut:

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen adalah variabel yang berfungsi sebagai faktor atau memiliki kemungkinan teoretis untuk mempengaruhi variabel lainnya (Hardani

et al., 2020). Variabel ini juga dikenal sebagai variabel bebas, *antecedent*, atau *predictor*, dan biasanya dilambangkan dengan huruf X. Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah *Work Life Balance* (WLB)

2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh perubahan atau dampak dari variabel lain (Hardani et al., 2020). Variabel dependen juga menjadi fokus utama bagi peneliti. Variabel ini juga dikenal sebagai variabel terikat dan dilambangkan dengan huruf Y. Dalam penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah *Turnover Intention* (TI).

3. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening adalah variabel yang bertindak sebagai perantara atau jembatan antara variabel independen dan variabel dependen (Hardani et al., 2020). Variabel ini juga dikenal sebagai variabel mediasi atau variabel antara, dan biasanya dilambangkan dengan huruf Z. Dalam penelitian ini, variabel intervening atau mediasi yang digunakan adalah Kepuasan Kerja (KK).

3.1.2. Definisi Operasional Penelitian

Dalam penelitian, variabel-variabel yang ada didefinisikan dan kemudian diukur menggunakan instrumen tertentu. Definisi ini mengubah variabel-variabel yang awalnya bersifat abstrak menjadi lebih operasional dan aplikatif, sehingga memudahkan peneliti dalam proses penelitian (Darwin et al., 2021). Penelitian ini mencakup tiga variabel: *Work life balance* sebagai variabel independen (X), *Turnover intention* sebagai variabel dependen (Y), dan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi (Z). Masing-masing variabel memiliki definisi

operasional dan indikator yang digunakan untuk pengukurannya. Berikut adalah definisi operasional dan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
Work Life Balance (X)	<i>Work-life balance</i> didefinisikan sebagai tingkat kepuasan individu terkait dengan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, dimana keseimbangan tersebut melibatkan penyesuaian waktu yang dihabiskan untuk tugas-tugas terkait pekerjaan dan aktivitas pribadi, seperti waktu bersama keluarga, relaksasi, dan hobi (Kamara et al., 2023).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemenuhan tanggung jawab tanpa mengorbankan waktu pribadi. 2. Kemampuan mengatur waktu. 3. Persepsi keseimbangan waktu. 4. Proporsi energi yang seimbang. 5. Kepuasan terhadap keseimbangan. 6. Kepuasan pembagian waktu dan energi. Sumber: (Haar et al., 2014)
Turnover Intention (Y)	<i>Turnover intention</i> adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti ketidakpuasan kerja, beban kerja yang tinggi, gaji yang rendah, dan kesempatan karir yang lebih baik di tempat lain (Nasya et al., 2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berkeinginan untuk berhenti dari pekerjaan. 2. Pikiran untuk meninggalkan perusahaan. 3. Mencari informasi lowongan pekerjaan. 4. Memeriksa lowongan pekerjaan di luar perusahaan. 5. Keinginan kuat untuk berhenti. 6. Pertimbangan waktu untuk mundurnya diri Sumber: (Sismawati & Lataruva, 2020)
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan positif atau negatif yang dirasakan individu mengenai pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan hubungan dengan rekan kerja (Sutrisno, 2023).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tantangan pekerjaan. 2. Penggunaan kemampuan maksimal. 3. Kepuasan gaji. 4. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab. 5. Kesempatan karir. 6. Agen pengembangan kebijakan. 7. Hubungan dengan atasan. 8. Pengawasan yang memotivasi. 9. Hubungan kerja yang mendukung. 10. Dukungan rekan kerja Sumber: (Prayogi et al., 2019)

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi dapat diartikan sebagai suatu gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2016). Populasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di CV. Chaidar Kabupaten Bogor dengan jumlah 44 karyawan.

3.2.2. Sampel

Jumlah populasi pada penelitian ini hanya 44 orang yang bekerja sebagai karyawan tetap CV. Chaidar Kabupaten Bogor, maka seluruh jumlah populasi tersebut akan digunakan sebagai sampel penelitian. Oleh sebab itu, teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus atau sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2019a). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 44 responden.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1. Jenis Data

Dalam penelitian, data merujuk pada informasi yang menjelaskan masalah atau hasil pengamatan dari karakteristik populasi atau sampel dan biasanya disajikan dalam bentuk angka. Data yang digunakan harus objektif, terkini, dan representatif, artinya mampu mencerminkan seluruh aspek yang relevan dari

sampel. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka absolut dan menggambarkan kuantitas, sehingga memungkinkan penentuan ukurannya secara jelas (Hardani et al., 2020).

3.3.2. Sumber Data

Sumber data memainkan peran penting dalam penelitian karena menentukan jenis dan metode pengumpulan data yang akan digunakan:

1. Data Primer

Data primer yaitu suatu sumber data yang langsung memberikan kepada pengumpul data atau diperoleh dari pengumpul data (Sugiyono, 2019b). Data primer pada penelitian ini diperoleh dari wawancara, selain itu juga dengan pengisian kuesioner, yang berisikan pernyataan-pernyataan mengenai variabel *Work Life Balance (WLB)*, *Turnover Intention (TI)*, dan Kepuasan Kerja (KK).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2019b). Data sekunder dapat berupa laporan, buku, artikel, jurnal dan informasi lain berhubungan dan relevan dengan penelitian.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap dalam penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang diperlukan. Dalam penelitian kuantitatif, metode pengumpulan data umumnya melibatkan pengambilan sampel secara acak dan penggunaan instrumen yang terstruktur, sesuai dengan kriteria responden yang

telah ditetapkan. Hal ini mempermudah proses generalisasi, perbandingan, dan kesimpulan dari data yang diperoleh (Hardani et al., 2020). Pemilihan metode pengumpulan data yang tepat sangat penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Pada studi kali ini, wawancara akan dilaksanakan guna mengetahui suatu persoalan dari objek yang diteliti, untuk disusun menjadi latar belakang masalah pada penelitian ini.

2. Kuesioner

Dalam penelitian ini, digunakan kuesioner dengan pertanyaan tertutup (*close question*), yang memungkinkan responden memberikan jawaban singkat dan efisien. Kuesioner tersebut disusun secara sistematis berdasarkan variabel-variabel yang diteliti, yaitu *Work Life Balance* (WLB), Kepuasan Kerja (KK), dan *Turnover Intention* (TI), serta menerapkan skala Likert. Skala Likert yang diterapkan dalam penelitian ini adalah skala dari 1 hingga 5.

3. Studi Pustaka

Dalam penelitian ini, studi pustaka digunakan untuk menjelaskan teori-teori dari penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas, guna memperkuat landasan teori yang diterapkan, tanpa adanya landasan teori yang kuat, metode dan proses penelitian tidak akan dapat berlangsung dengan efektif, karena penelitian harus didasarkan pada teori yang ada sebelumnya.

3.5. Skala Pengukuran

Untuk memastikan pengumpulan data yang lebih sistematis, penting untuk menggunakan teknik pengembangan skala atau alat ukur yang sesuai. Salah satu aplikasi skala pengukuran dalam penelitian adalah untuk membantu memperkirakan perilaku individu atau kelompok terhadap orang lain atau lingkungan mereka (Hardani et al., 2020). Dalam merancang skala pengukuran, peneliti perlu mempertimbangkan jumlah data yang akan dikumpulkan. Selain itu, uji statistik serta skala dan kategori yang diterapkan harus dianalisis terlebih dahulu dengan teknik pengembangan konstruksi skala.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang diterapkan adalah skala Likert. Skala Likert adalah metode yang memungkinkan responden menilai setiap item dalam kuesioner berdasarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan mereka, dengan rentang nilai dari lima hingga tujuh poin (Hardani et al., 2020). Skala ini berisi serangkaian pernyataan tentang sikap responden terhadap objek penelitian, di mana setiap pernyataan dinilai menggunakan lima poin mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Skala Likert terdiri dari dua bagian utama: bagian item yang memuat pernyataan tentang produk atau sikap tertentu, dan bagian evaluasi yang mencakup daftar tanggapan responden.

Tabel 3.2
Skala Likert

Skala	Jawaban	Skor
Skala 1	Sangat Tidak Setuju	1
Skala 2	Tidak Setuju	2
Skala 3	Kurang Setuju	3
Skala 4	Setuju	4
Skala 5	Sangat Setuju	5

Sumber : (Sugiyono, 2019).

3.6. Metode Analisis

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif responden yang akan dideskripsikan terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan, serta masa kerja responden. Analisis variabel deskriptif bertujuan untuk memahami respon responden terhadap variabel *work life bakance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Untuk menggambarkan jawaban responden secara deskriptif, nilai indeks dapat dihitung dengan rumus berikut (Ferdinand, 2016):

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)}{5}$$

Di mana:

F1 : frekuensi responden yang memilih jawaban 1.

F2 : frekuensi responden yang memilih jawaban 2.

F3 : frekuensi responden yang memilih jawaban 3.

F4 : frekuensi responden yang memilih jawaban 4.

F5 : frekuensi responden yang memilih jawaban 5.

Pendekatan untuk menentukan kecenderungan variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan nilai rata-rata indeks yang dikumpulkan ke dalam kategori berdasarkan metode *Three Box Method* (Ferdinand, 2016). Analisis proses dengan metode ini melibatkan beberapa langkah, yaitu:

1. Mengidentifikasi nilai maksimum dan nilai minimum dari rata-rata indeks pada setiap indikator yang terkait dengan variabel.
2. Menghitung rentang nilai dengan cara mencari selisih antara nilai maksimum dan nilai minimum.

3. Membagi jarak nilai tersebut menjadi tiga bagian yang sama untuk menentukan kategori rendah, sedang, dan tinggi.

3.6.2. Analisis Inferensial

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) merupakan salah satu klasifikasi dari metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan model pengukuran (*measurement model*) menggunakan program Smart PLS versi 3.2.9 untuk mengukur intensitas masing-masing variabel dan model struktural (*structural model*) menganalisis data dan hipotesis penelitian. Metode pengukuran menggunakan SEM-PLS dapat dilakukan melalui beberapa langkah berikut:

3.6.2.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok item berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran digunakan menilai validitas dan realibilitas model.

1. Uji Validitas Konvergen dan Validitas Diskriminan

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* ≥ 0.7 adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Dalam penelitian empiris, nilai loading faktor ≥ 0.5 masih diterima. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk maupun menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017).

Discriminant Validity dari model pengukuran refleksif dapat dihitung dengan cara membandingkan besarnya nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Apabila nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ lebih tinggi dari pada nilai korelasi di antara variabel laten, maka *discriminant validity* dapat dianggap tercapai. *Discriminant validity* dapat dikatakan tercapai apabila nilai AVE lebih besar dari 0.5 (Haryono, 2017).

2. Uji Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Ghozali, 2021). Ada 2 (dua) metode yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas dalam PLS, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (Ghozali, 2021). Pengukuran reliabilitas konstruk dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan *composite reliability* yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0,70 (Ghozali, 2021).

3.6.2.2. Model Struktural (*Inner Model*)

Spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*) adalah yang disebut Inner Model atau disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Pengujian *inner model* yang dilakukan meliputi (Ghozali, 2021).

1. Uji R- Square (R^2)

Pengukuran persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi *R-Square*

(R^2) antara satu dan nol, dimana nilai *R-Square* (R^2) yang mendekati satu memberikan persentase pengaruh yang besar. Kriteria R^2 terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai R^2 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah (Ghozali, 2021).

2. Model_Fit

Agar model memenuhi kriteria model fit, nilai SMSR harus kurang dari 0,05. Namun berdasarkan penjelasan dari situs SMARTPLS, batasan atau kriteria model fit dengan melihat nilai SRMR atau Standardized Root Mean Square <0,10 atau < 0,08 (Cangur & Ercan, 2015).

3. Q Square (Q^2)

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dengan melihat pada nilai *Q square*. *Q-Square* dapat mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameterinya. Nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance* (Ghozali, 2021). Besarnya Q^2 yang didapat dari $(1 - SSE/SSO)$. SSE adalah singkatan dari *Sum Square Error* dan SSO adalah *Sum Square Observation*.

3.6.2.3. Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung)

Pengujian seluruh hipotesis penelitian menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Dengan metode PLS, maka model yang diuji dapat mempergunakan asumsi bahwa data tidak harus berdistribusi normal, skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval maupun rasio. Jumlah

sampel tidak harus besar dan indikator tidak harus dalam bentuk refleksif karena dapat pula berbentuk formatif (Ghozali, 2021). Penilaian signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel untuk melakukan resampling kembali. (Hair et al., 2014) menjelaskan dalam menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 500. Beberapa literatur menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200 - 1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali, 2021).

Uji hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan uji statistik t, yaitu untuk menguji signifikansi variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Jika nilai t-hitung $>$ t- tabel (1.96) pada taraf signifikansi 5% maka diterima atau signifikan (Ghozali, 2021).

3.6.2.4. Uji Intervening

Indirect effects adalah pengaruh tidak langsung dari sebuah konstruk atau variabel latent exogen terhadap variabel latent endogen melalui sebuah variabel perantara endogen. Pada penelitian ini pengaruh tidak langsung akan dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja. Uji ini menggunakan nilai pada tabel *specific indirect effects* dari proses *bootstrap* yang dilakukan dalam program SmartPLS.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tahap hasil penelitian dan pembahasan dimulai dengan mengumpulkan data melalui kuesioner yang mencakup variabel-variabel seperti *work life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Setelah data terkumpul, informasi dari kuesioner diolah dalam bentuk tabel dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9. Langkah berikutnya adalah menyajikan hasil penelitian, yang diawali dengan analisis deskriptif berupa karakteristik responden dan deskripsi variabel penelitian dalam bentuk tabel distribusi frekuensi. Data yang telah dianalisis kemudian digunakan sebagai dasar pembahasan mengenai pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Deskripsi Responden Penelitian

Pemaparan profil responden merupakan bagian penting dalam penelitian ini, karena dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang karakteristik subjek yang diteliti. Penelitian dilaksanakan dengan melibatkan 44 karyawan tetap yang bekerja di CV. Chaidar yang berlokasi di Kabupaten Bogor. Melalui instrumen kuesioner yang disebar, terkumpul beragam data demografis para responden yang mencakup empat aspek utama: gender, rentang usia, jenjang pendidikan yang ditempuh, serta masa kerja masing-masing karyawan. Berikut ini disajikan hasil komprehensif terkait karakteristik demografis para responden tersebut:

4.1.1.1. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan karakteristik jenis kelamin yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	37	84,1
2	Perempuan	7	15,9
	Total	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.1, menjelaskan bahwa dari 44 karyawan yang bekerja pada CV. Chaidar Kabupaten Bogor, mayoritas karyawan adalah laki-laki, sebanyak 37 orang atau 84,1% dari total responden, sedangkan perempuan berjumlah 7 orang (15,9%). Tingginya persentase laki-laki ini bisa jadi disebabkan oleh bidang pekerjaan di perusahaan yang berkaitan dengan desain dan interior, yang mungkin melibatkan aktivitas teknis atau fisik, umumnya lebih banyak diisi oleh laki-laki dibanding perempuan.

4.1.1.2. Responden berdasarkan Usia

Identitas responden berdasarkan karakteristik usia yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21 – 30 tahun	9	20.5
2	31 – 40 tahun	25	56.8
3	41 – 50 tahun	9	20.5
4	> 50 tahun	1	2.3
	Total	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.2 menunjukkan jika karyawan paling banyak berada dalam rentang usia 31-40 tahun, yaitu sebanyak 25 orang atau 56,8%, sedangkan terendah adalah karyawan yang berusia di atas 50 tahun hanya ada 1 orang (2,3%). Rentang usia tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada pada usia produktif dan matang secara pengalaman kerja. Hal ini sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang mengandalkan kreativitas, pengalaman, dan energi yang tinggi untuk berkembang dalam industri desain dan interior agar dapat menghasilkan desain yang sesuai kebutuhan pasar.

4.1.1.3. Responden berdasarkan Pendidikan

Identitas responden berdasarkan karakteristik pendidikan yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Responden berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/SMK	33	75,0
2	Diploma	2	4,5
3	Sarjana	9	20,5
	Total	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.3 menjelaskan jika sebagian besar karyawan berpendidikan SMA/SMK, sebanyak 33 orang atau 75%, dan yang terendah sebanyak 2 orang (4,5%) berpendidikan Diploma. Tingginya persentase lulusan SMA/SMK menunjukkan bahwa perusahaan ini mungkin lebih membutuhkan tenaga terampil dengan keterampilan teknis dasar dalam bidang desain dan interior, yang dapat diperoleh melalui pendidikan menengah atau kejuruan. Hal ini juga mungkin mencerminkan bahwa banyak pekerjaan di perusahaan ini yang bersifat teknis atau langsung di lapangan

4.1.1.4. Responden berdasarkan Lama Kerja

Identitas responden berdasarkan karakteristik lama kerja yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Responden berdasarkan Lama Kerja

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	01 – 05 tahun	23	52,3
2	06 – 10 tahun	10	22,7
3	11 – 15 tahun	7	15,9
4	16 – 20 tahun	4	9,1
	Total	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.4 menunjukkan jika mayoritas karyawan telah bekerja selama 1-5 tahun dengan persentase 52,3% (23 orang), sedangkan yang paling sedikit adalah karyawan dengan masa kerja 16-20 tahun sebesar 9,1% (4 orang). Dominasi karyawan dengan masa kerja relatif singkat ini bisa menunjukkan bahwa perusahaan memiliki rotasi karyawan yang cukup tinggi, dan dapat menjadi menjadi indikator adanya potensi *turnover* yang perlu diperhatikan, mengingat lebih dari setengah karyawan masih dalam fase awal karir mereka di perusahaan.

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis variabel deskriptif bertujuan untuk memahami respon responden terhadap variabel *work life bakance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

4.1.2.1. Variabel *Work Life Balance*

Tanggapan responden terhadap variabel *work life balance* dapat dijelaskan sebagai berikut, nilai indeks tertinggi adalah 87,73 dan nilai indeks terendah yaitu 81,36 dengan selisih atau rentang keseluruhan 6,37. Berdasarkan hasil tersebut, maka kriteria *Three Box Method* rentang tersebut dibagi menjadi 3 kategori dan

menghasilkan rentang tiap kategori sebesar 2,12. Jadi, kategori dari *Three Box Method* yaitu (Ferdinand, 2016):

1. 81,36 – 83,48 = kategori rendah
2. 83,49 – 85,61 = kategori sedang
3. 85,62 – 87,73 = kategori tinggi

Tabel 4.5

Nilai Indeks Tanggapan Responden terhadap *Work Life Balance*

Indikator		Skala (S)					Total	Nilai Indeks (%)	Kriteria
		1	2	3	4	5			
WLB1	F	0	1	3	32	8	44	81,36	Rendah
	%F x S	0	4,55	20,45	290,91	90,91	406,82		
WLB2	F	0	0	3	25	16	44	85,91	Tinggi
	%F x S	0	0	20,45	227,27	181,82	429,55		
WLB3	F	0	0	5	24	15	44	84,55	Sedang
	%F x S	0	0	34,09	218,18	170,45	422,73		
WLB4	F	0	1	4	22	17	44	85,00	Sedang
	%F x S	0	4,55	27,27	200,00	193,18	425		
WLB5	F	0	0	1	27	16	44	86,82	Tinggi
	%F x S	0	0	6,82	245,45	181,82	434,09		
WLB6	F	0	1	1	22	20	44	87,73	Tinggi
	%F x S	0	4,55	6,82	200,00	227,27	438,64		
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden							85,23	Sedang	

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Keterangan :

WLB1 : Pemenuhan tanggung jawab tanpa mengorbankan waktu pribadi.

WLB2 : Kemampuan mengatur waktu.

WLB3 : Persepsi keseimbangan waktu.

WLB4 : Proporsi energi yang seimbang.

WLB5 : Kepuasan terhadap keseimbangan.

WLB6 : Kepuasan pembagian waktu dan energi

Tabel 4.5 mengenai tanggapan responden terhadap variabel *work-life balance*, diperoleh nilai rata-rata indeks sebesar 85,23 masuk kategori sedang. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan CV. Chaidar merasa cukup puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun demikian, masih terdapat peluang untuk meningkatkan keseimbangan persepsi ini, khususnya melalui kebijakan atau dukungan tambahan yang memungkinkan karyawan lebih optimal dalam membagi waktu dan energi antara kewajiban pekerjaan dan kegiatan pribadi. Rata-rata indeks tersebut juga mencerminkan jika persepsi umum yang menunjukkan keberhasilan organisasi sudah cukup dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup.

Nilai tertinggi pada item WLB6 sebesar 87,73%, menunjukkan kepuasan responden yang paling tinggi terkait dengan cara mereka membagi waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa memiliki kontrol yang baik terhadap pembagian tanggung jawab mereka. Sebaliknya, nilai terendah terdapat pada item WLB1, yaitu sebesar 81,36%. Hal ini menyoroti adanya tantangan dalam memenuhi kewajiban pekerjaan tanpa mengorbankan waktu untuk keluarga atau kegiatan pribadi. Artinya, meskipun keseimbangan secara keseluruhan dianggap cukup baik, beberapa responden masih merasa waktu pribadi mereka terganggu oleh tuntutan pekerjaan. Hal ini memerlukan perhatian khusus dari organisasi untuk membantu karyawan mengelola tanggung jawab mereka dengan lebih baik.

4.1.2.2. Variabel Kepuasan Kerja

Tanggapan responden terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut, nilai indeks tertinggi adalah 87,27 dan nilai indeks terendah yaitu 77,27 dengan selisih atau rentang keseluruhan 10. Berdasarkan hasil tersebut, kriteria *Three Box Method* rentang dibagi menjadi 3 kategori dan menghasilkan rentang tiap kategori sebesar 3,33. Kategori dari *Three Box Method* (Ferdinand, 2016):

1. 77,27 – 80,60 = kategori rendah
2. 80,61 – 83,94 = kategori sedang
3. 83,95 – 87,27 = kategori tinggi

Tabel 4.6

Nilai Indeks Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja

Item Pernyataan		Skala (S)					Total	Nilai Indeks (%)	Kriteria
		1	2	3	4	5			
KK1	F	0	0	2	24	18	44	87,27	Tinggi
	%F x S	0	0	13,64	218,18	204,55	436,36		
KK2	F	0	2	10	24	8	44	77,27	Rendah
	%F x S	0	9,09	68,18	218,18	90,91	386,36		
KK3	F	0	0	0	31	13	44	85,91	Tinggi
	%F x S	0	0	0	281,82	147,73	429,55		
KK4	F	0	0	5	29	10	44	82,27	Sedang
	%F x S	0	0	34,09	263,64	113,64	411,36		
KK5	F	0	0	6	20	18	44	85,45	Tinggi
	%F x S	0	0	40,91	181,82	204,55	427,27		
KK6	F	0	0	2	30	12	44	84,55	Tinggi
	%F x S	0	0	13,64	272,73	136,36	422,73		
KK7	F	0	0	3	31	10	44	83,18	Sedang
	%F x S	0	0	20,45	281,82	113,64	415,91		
KK8	F	0	0	3	30	11	44	83,64	Sedang
	%F x S	0	0	20,45	272,73	125,00	418,18		
KK9		0	1	6	27	10		80,91	Sedang
	%F x S	0	4,55	40,91	245,45	113,64	404,55		
KK10	F	0	0	2	31	11	44	84,09	Tinggi
	%F x S	0	0	13,64	281,82	125,00	420,45		
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden								83,45	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Keterangan:

KK1 : Tantangan pekerjaan.

KK2 : Penggunaan kemampuan maksimal.

KK3 : Kepuasan gaji.

KK4 : Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab.

KK5 : Kesempatan karir.

KK6 : Agen pengembangan kebijakan.

KK7 : Hubungan dengan atasan.

KK8 : Pengawasan yang memotivasi.

KK9 : Hubungan kerja yang mendukung.

KK10 : Dukungan rekan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan angka indeks, dapat ditentukan jika

Tabel 4.6 mengenai tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja, diperoleh nilai rata-rata indeks tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja (KK) adalah 83,45%, yang berada dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden merasa cukup puas dengan aspek-aspek yang membentuk kepuasan kerja mereka, termasuk tantangan pekerjaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kebijakan perusahaan terkait karir dan penggajian. Persepsi kepuasan kerja yang sedang ini mencerminkan keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dasar karyawan, namun belum sepenuhnya memaksimalkan potensi peningkatan motivasi dan kesejahteraan karyawan.

Nilai tertinggi terdapat pada item KK1, yaitu sebesar 87,27%, yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa pekerjaan yang mereka jalani memberikan tantangan yang mendorong pengembangan keterampilan baru, sehingga meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka dalam bekerja. Di sisi lain, nilai terendah ditemukan pada item KK2, yaitu sebesar 77,27%, yang masuk dalam kategori rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa beberapa responden merasa pekerjaan mereka belum sepenuhnya memberikan kesempatan untuk memaksimalkan kemampuan yang mereka miliki. Ketimpangan ini menunjukkan perlunya perhatian dari organisasi untuk lebih memberdayakan karyawan agar mereka dapat sepenuhnya menggunakan potensi dan keterampilan mereka dalam pekerjaan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

4.1.2.3. Variabel *Turnover Intention*

Tanggapan responden terhadap variabel *turnover intention* dapat dijelaskan sebagai berikut, nilai indeks tertinggi adalah 39,55 dan nilai indeks terendah yaitu 36,36 dengan selisih atau rentang keseluruhan 3,19. Berdasarkan hasil tersebut, maka kriteria *Three Box Method* rentang tersebut dibagi menjadi 3 kategori dan menghasilkan rentang tiap kategori sebesar 1,06. Jadi, kategori dari *Three Box Method* yaitu (Ferdinand, 2016):

1. 36,36 – 37,42 = kategori rendah
2. 37,43 – 38,49 = kategori sedang
3. 38,50 – 39,55 = kategori tinggi

Tabel 4.7
Nilai Indeks Tanggapan Responden terhadap *Turnover Intention*

Item Pernyataan		Skala (S)					Total	Nilai Indeks (%)	Kriteria
		1	2	3	4	5			
TI1	F	14	26	2	2	0	44	36,36	Rendah
	%F x S	31,82	118,18	13,64	18,18	0	181,82		
TI2	F	9	32	3	0	0	44	37,27	Tinggi
	%F x S	20,45	145,45	20,45	0	0	186,36		
TI3	F	5	35	4	0	0	44	39,55	Sedang
	%F x S	11,36	159,09	27,27	0	0	197,73		
TI4	F	9	29	6	0	0	44	38,64	Sedang
	%F x S	20,45	131,82	40,91	0	0	193,18		
TI5	F	7	32	5	0	0	44	39,09	Tinggi
	%F x S	15,91	145,45	34,09	0	0	195,45		
TI6	F	10	31	2	1	0	44	37,27	Tinggi
	%F x S	22,73	140,91	13,64	9,09	0	186,36		
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden								38,03	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Keterangan:

TI1 : Berkeinginan untuk berhenti dari pekerjaan.

TI2 : Pikiran untuk meninggalkan perusahaan.

TI3 : Mencari informasi lowongan pekerjaan.

TI4 : Memeriksa lowongan pekerjaan di luar perusahaan.

TI5 : Keinginan kuat untuk berhenti.

TI6 : Pertimbangan waktu untuk mundurnya diri

Tabel 4.7 tentang tanggapan responden terhadap variabel turnover intention, Nilai rata-rata indeks tanggapan responden terhadap variabel *turnovertention* (TI) adalah 38,03%, yang berada dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa keinginan untuk meninggalkan pekerjaan pada responden masih tergolong cukup moderat. Responden mungkin mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan, namun intensitasnya tidak tinggi. Rata-rata ini mencerminkan adanya tingkat

ketidakpuasan tertentu dalam pekerjaan, meskipun belum sepenuhnya mendorong karyawan untuk aktif mencari peluang baru secara signifikan. Faktor-faktor seperti tingkat stres, kepuasan kerja, atau kurangnya prospek karir di perusahaan dapat menjadi penyebab utama keinginan ini.

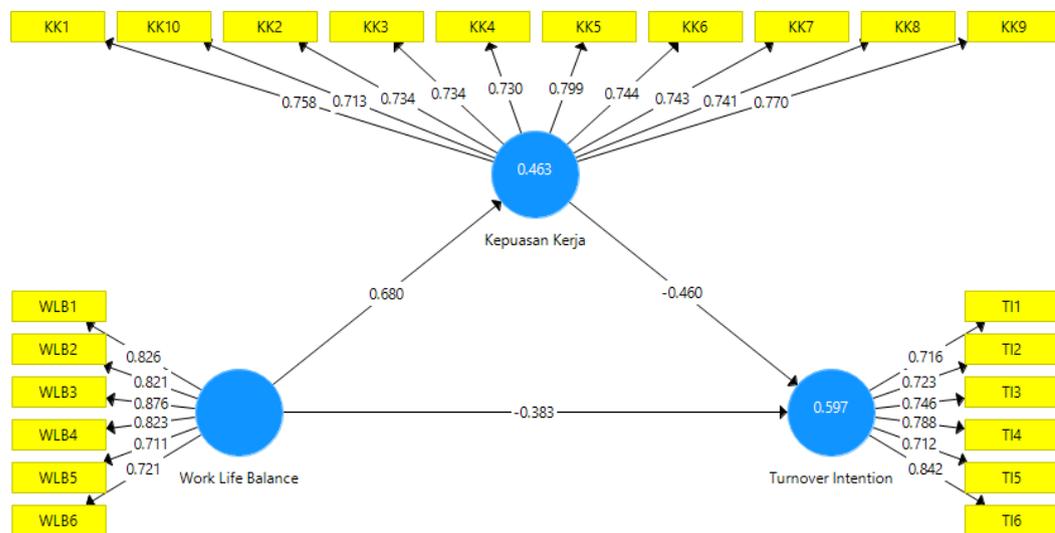
Nilai tertinggi terdapat pada item TI3, yaitu sebesar 39,55%, yang menunjukkan bahwa responden cukup sering aktif mencari informasi tentang lowongan pekerjaan di luar perusahaan. Hal ini menunjukkan kecenderungan mereka untuk mempertimbangkan opsi karir lain, meskipun belum tentu mengambil tindakan lebih lanjut. Sebaliknya, nilai terendah ada pada item TI1 sebesar 36,36%, yang menunjukkan bahwa responden jarang berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saat ini. Hal ini menandakan bahwa meskipun terdapat keinginan untuk mencari peluang lain, sebagian besar responden masih merasa cukup terikat atau memiliki alasan untuk bertahan di perusahaan saat ini.

4.2. Analisis Inferensial

Dalam tahapan analisis inferensial, terdapat beberapa pengujian statistik yang perlu dilakukan secara berurutan. Tahapan ini mencakup serangkaian evaluasi yang terdiri dari uji validitas instrumen, uji reliabilitas data, uji model penelitian, perhitungan *patch coefficient*, pengujian hipotesis yang diajukan, serta analisis uji mediasi. Setiap komponen pengujian ini akan diuraikan secara rinci pada bagian berikutnya:

4.2.1. Outer Model

Analisis data yang menggunakan perangkat lunak Smart Partial Least Square (SMART-PLS) menghasilkan temuan penting terkait *outer model*, yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya dalam model penelitian yang telah diajukan.



Gambar 4.1. Outer Model

Gambar 4.1 memperlihatkan bahwa variabel *work life balance* diukur dengan menggunakan enam item (WLB1 – WLB6), variabel kepuasan kerja dengan sepuluh item (KK1 – KK10), dan variabel *turnover intention* diukur dengan enam item (TI1 – TI6). Setiap panah dari konstruk laten menuju ke item menunjukkan bahwa penelitian ini menggunakan indikator reflektif, yang berfungsi untuk menggambarkan atau menjelaskan karakteristik variabel lebih mendalam melalui pernyataan-pernyataan yang ada. Berdasarkan gambar tersebut, maka uji validitas dan reliabilitas konstruk dapat dijelaskan lebih lanjut.

4.2.1.1. Uji Validitas Konvergen dan Uji Validitas Diskriminan

Pengujian validitas konvergen untuk setiap indikator variabel atau konstruk dilakukan dengan dua metode. Metode pertama adalah memeriksa nilai *loading factor* yang tercantum pada tabel *outer loading*. Jika nilai *loading factor* lebih dari 0,7 (Haryono, 2017), indikator tersebut dinyatakan valid. Hasil *loading factor* dari setiap indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Hasil Outer Loading

	Work Life Balance	Kepuasan Kerja	Turnover Intention
WLB1	0.826		
WLB2	0.821		
WLB3	0.876		
WLB4	0.823		
WLB5	0.711		
WLB6	0.721		
KK1		0.758	
KK2		0.734	
KK3		0.734	
KK4		0.730	
KK5		0.799	
KK6		0.744	
KK7		0.743	
KK8		0.741	
KK9		0.770	
KK10		0.713	
TI1			0.716
TI2			0.723
TI3			0.746
TI4			0.788
TI5			0.712
TI6			0.842

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.8 menjelaskan bahwa nilai *loading factor* untuk setiap item pernyataan pada masing-masing variabel atau konstruk lebih besar dari 0,70. Hal

ini menunjukkan bahwa setiap indikator dari variabel *work life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* dapat dianggap valid.

Pengujian validitas konvergen kedua dilakukan dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Jika nilai AVE lebih besar dari 0,5, maka indikator dianggap valid (Haryono, 2017). Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.9
Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Work Life Balance	0.638
Kepuasan Kerja	0.558
Turnover Intention	0.571

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel, yaitu *work life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengukuran setiap konstruk atau variabel ini dianggap valid.

Pengujian validitas diskriminan dilakukan menggunakan hasil *output* dari *Fornell-Larcker Criterion*, yang membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap variabel dengan korelasi antarvariabel lainnya. Suatu variabel dianggap valid secara diskriminan jika nilai akar dari AVE lebih besar daripada nilai korelasinya dengan variabel lain. Hasil *output Fornell-Larcker Criterion* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Hasil *Fornell-Larcker Criterion*

	Kepuasan Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance
Kepuasan Kerja	0.747		
Turnover Intention	-0.720	0.756	
Work Life Balance	0.680	-0.696	0.799

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.10 menjelaskan bahwa dari hasil *output Fornell-Larcker Criterion*, nilai akar AVE untuk setiap variabel lebih besar daripada nilai korelasi antar variabelnya. Contohnya, nilai akar AVE untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,747, yang lebih besar dari korelasinya dengan variabel lain. Hal ini juga berlaku pada variabel *turnover intention* dan *work life balance*. Dengan demikian, dapat disimpulkan setiap variabel yang digunakan telah memenuhi validitas diskriminan.

4.2.1.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas konstruk bertujuan untuk memastikan konsistensi alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas variabel dilakukan dengan mengacu pada nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Jika nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0,70, maka variabel tersebut dianggap reliabel (Ghozali, 2021). Berikut ini disajikan hasil uji reliabilitas:

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Work Life Balance	0.885	0.913
Kepuasan Kerja	0.912	0.927
Turnover Intention	0.849	0.888

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil *output*, nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk masing-masing variabel *work life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* semuanya lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa pengukuran setiap variabel adalah reliabel. Hasil ini menandakan bahwa semua pengukuran variabel memenuhi syarat untuk dilanjutkan ke tahap penelitian.

4.2.2. Uji Model

Pengujian model dilakukan dengan beberapa metode, yaitu *R-Square*, *Model Fit*, dan *Q-Square*. Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing metode tersebut:

4.2.2.1. R-Square

Pengujian *R-Square* dilakukan untuk menilai seberapa besar variabel independen dalam model mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. Kriteria dalam pengambilan keputusan pada pengujian ini adalah sebagai berikut: nilai *R-Square* sebesar 0,67 menunjukkan model yang kuat, nilai antara 0,33 hingga 0,66 menunjukkan model yang sedang, dan nilai antara 0,19 hingga 0,32 menunjukkan model yang lemah (Ghozali, 2021). Hasil pengujian *R-Square* dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.12
Hasil *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.463	0.450
Turnover Intention	0.597	0.578

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.12 menjelaskan bahwa berdasarkan hasil *output* mencerminkan nilai *R-Square* kepuasan kerja sebesar 0,463. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *work life balance* mampu menjelaskan 46,3% variasi pada variabel kepuasan kerja. Dengan nilai koefisien *R-Square* tersebut, maka model pertama dapat dikategorikan sebagai model yang sedang atau moderat.

Nilai *R-Square turnover intention* sebesar 0,597. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *work life balance* dan kepuasan kerja mampu menjelaskan 59,7% variasi pada variabel *turnover intention*. Dengan nilai koefisien *R-Square* tersebut, maka model kedua dapat dikategorikan sebagai model yang sedang atau moderat.

4.2.2.2. Model_Fit

Pengujian *model fit* bertujuan untuk memastikan bahwa model yang dihasilkan sudah sesuai dan layak untuk digunakan. Pengujian ini menggunakan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebagai ukuran kesesuaian model. Apabila nilai SRMR kurang dari 0,08, model tersebut dianggap sesuai atau *fit*. Berikut ini adalah hasil dari pengujian *model fit*:

Tabel 4.13
Hasil Model_Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.070	0.070

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa dari hasil *output* menghasilkan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,070, baik untuk *saturated model* maupun *estimated model*. Karena nilai SRMR ini kurang dari 0,08, dapat disimpulkan bahwa model yang dihasilkan telah memenuhi kriteria kecocokan atau *fit*.

4.2.2.3. *Q-Square*

Q-Square digunakan untuk menilai sejauh mana model dan estimasi parameternya mampu memprediksi nilai observasi dengan baik. Apabila nilai *Q-Square* lebih besar dari 0, hal ini menunjukkan model memiliki kemampuan prediktif yang relevan (Ghozali, 2021). Berikut ini adalah hasil uji *Q-Square*:

Tabel 4.14
Hasil *Q-Square*

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	440.000	333.799	0.241
Turnover Intention	264.000	184.360	0.302
Work Life Balance	264.000	264.000	

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai *Q-Square* untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,241. Nilai tersebut lebih besar dari 0, dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance* memiliki kemampuan prediktif yang relevan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, nilai *Q-Square* untuk variabel *turnover intention* adalah 0,302, yang juga lebih besar dari 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance* dan kepuasan kerja memiliki relevansi prediktif terhadap *turnover intention*.

4.2.3. *Path Coefficient*

Uji *path coefficient* bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Nilai *path coefficient* berkisar antara -1 hingga 1, di mana nilai antara 0 hingga 1 menunjukkan pengaruh positif, sementara nilai antara -1 hingga 0 menunjukkan pengaruh negatif (Ghozali, 2021). Berikut adalah hasil dari *path coefficient* tersebut:

Tabel 4.15
Hasil Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.680	0.693	0.085	7.973	0.000
Work Life Balance -> Turnover Intention	-0.383	-0.395	0.174	2.195	0.029
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.460	-0.457	0.172	2.671	0.008

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.15 menjelaskan bahwa dari hasil output diperoleh variabel *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya dengan peningkatan *work life balance* akan berbanding lurus dengan peningkatan kepuasan kerja.

Hasil tersebut juga menjelaskan bahwa dari hasil output diperoleh variabel *work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya dengan peningkatan *work life balance* dan kepuasan kerja akan berbanding terbalik dengan *turnover intention* yang menurun.

4.2.4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui pengaruh parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen. Uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik dengan 1,96 dan p-value dengan 0,05. Jika nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$, maka hipotesis alternatif (H_a) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-statistik $< 1,96$ dan p-value $> 0,05$, hipotesis nol (H_o) diterima (Ghozali, 2021). Berdasarkan *Structural Equation Modeling* menggunakan *Partial Least Square* (PLS), pengaruh antar variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16
Output Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Pengambilan Keputusan
Work Life Balance -> Turnover Intention	-0.383	2.195	0.029	H1 diterima
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.680	7.973	0.000	H2 diterima
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.460	2.671	0.008	H3 diterima

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.16 menjelaskan bahwa, berdasarkan hasil output, maka pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dapat dijabarkan sebagai berikut:

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

Nilai t statistik untuk pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* tercatat sebesar 2,195 dengan P-values sebesar 0,029. Hal ini menunjukkan bahwa t statistik lebih besar dari 1,96, yaitu $2,195 > 1,96$, dan nilai P-values 0,029 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang menandakan bahwa *work life balance* memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* dapat diterima.

2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t statistik untuk pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja tercatat sebesar 7,973 dengan P-values sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa t statistik lebih besar dari 1,96, yaitu $7,973 > 1,96$, dan P-values 0,000

lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang menandakan bahwa *work life balance* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Nilai t statistik untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tercatat sebesar 2,671 dengan P-values sebesar 0,008. Hal ini menunjukkan bahwa t statistik lebih besar dari 1,96, yaitu $2,671 > 1,96$, dan nilai P-values 0,008 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang menandakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* dapat diterima.

4.2.5. Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk mengkaji pengaruh variabel *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui variabel kepuasan kerja. Proses ini dievaluasi berdasarkan nilai t statistik yang terdapat dalam tabel *Specific Indirect Effects*, yang dianalisis menggunakan Smart Partial Least Square (Smart-PLS) (Ghozali, 2021). Hasil dari uji mediasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.17
Output Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.313	0.117	2.676	0.008

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 4.17 menjelaskan bahwa nilai t statistic untuk pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja tercatat sebesar 2,676, dengan P-values sebesar 0,008. Angka ini menunjukkan bahwa nilai t statistic lebih besar dari 1,96, yaitu $2,676 > 1,96$, dan P-values 0,008 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja, yang berarti jika kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam pengaruh antara *work life balance* terhadap *turnover intention*.

4.3. Pembahasan

Pembahasan mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada CV. Chaidar Kabupaten Bogor dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* Pada CV.

Chaidar Kabupaten Bogor

Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis satu diterima, yang menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini terlihat dari *original sample*

yang bernilai negatif, nilai t-statistik yang melebihi t tabel, nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan terciptanya kondisi dimana karyawan memiliki keseimbangan antara waktu kerja dan pribadi melalui jadwal fleksibel, beban kerja proporsional, dan penghargaan terhadap waktu pribadi, maka *turnover intention* yang dialami karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor akan semakin menurun.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang mengindikasikan bahwa peningkatan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas waktu kerja dan pribadi mereka melalui pengaturan jadwal yang fleksibel, beban kerja yang wajar, dan penghargaan terhadap waktu pribadi cenderung merasa lebih puas dan terikat pada organisasi. Keseimbangan ini menciptakan suasana kerja yang lebih positif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, sehingga mereka tidak hanya termotivasi untuk tetap tinggal tetapi juga lebih produktif. Oleh karena itu, perusahaan seperti CV. Chaidar Kabupaten Bogor sebaiknya terus menerapkan dan memperkuat kebijakan yang mendukung *work-life balance* guna mengurangi *turnover intention*, yang pada gilirannya dapat menguntungkan stabilitas dan keberlanjutan organisasi.

Hasil analisis deskriptif mengenai *work life balance*, ditemukan bahwa responden memberikan tanggapan positif terkait dengan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan merasakan manfaat dari

fleksibilitas dalam jam kerja, dan beban kerja yang sesuai dengan kapasitasnya. Karyawan memiliki waktu yang cukup untuk berkumpul dengan keluarga dan melakukan aktivitas pribadi yang dapat dinikmati. Hal ini membuat karyawan tidak memikirkan untuk berhenti dari pekerjaan, dan meninggalkan perusahaan juga jarang muncul. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa keseimbangan dalam hidup mereka terjaga, mereka cenderung merasa lebih puas dan termotivasi untuk tetap bertahan di tempat kerja. Kondisi kerja yang mendukung, seperti fleksibilitas waktu dan penghargaan terhadap waktu pribadi, berkontribusi pada minimnya *turnover intention*, dan hal ini sejalan dengan analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman dan puas dalam pekerjaannya, sehingga menurunkan keinginan untuk berpindah kerja. Dengan kata lain, implementasi kebijakan *work life balance* yang efektif dapat berfungsi sebagai strategi untuk mempertahankan karyawan dan mengurangi *turnover intention* di CV. Chaidar Kabupaten Bogor.

Hasil ini telah mendukung hasil penelitian (Kamara et al., 2023); (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menjelaskan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja di CV. Chaidar Kabupaten Bogor

Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis dua diterima, yang menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari *original sample* yang

bernilai positif, nilai t-statistik yang melebihi t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan adanya kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi melalui jam kerja yang fleksibel, beban kerja yang proporsional, waktu berkualitas bersama keluarga, serta kesempatan pengembangan diri yang didukung oleh kebijakan perusahaan, kepuasan kerja yang dialami karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor akan semakin meningkat.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dalam pekerjaannya. *Work-life balance* yang baik memungkinkan karyawan untuk menjalani jam kerja yang fleksibel, mengelola beban kerja yang tidak berlebihan, serta memiliki waktu yang cukup untuk keluarga dan pengembangan diri. Dukungan perusahaan dalam bentuk kebijakan yang mendukung keseimbangan ini, seperti fleksibilitas waktu dan kesempatan untuk memperbaiki keterampilan atau mengembangkan potensi pribadi, memberikan dampak positif pada kondisi psikologis karyawan. Karyawan yang merasa mampu memenuhi kebutuhan pribadi tanpa harus mengorbankan komitmen kerjanya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, CV. Chaidar Kabupaten Bogor harus mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Dari hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan terhadap variabel *work-life balance*, mayoritas karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor merasa setuju dengan keseimbangan yang diperoleh antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini tercermin dalam nilai rata-rata indeks tanggapan responden yang tinggi pada item-item pernyataan terkait, seperti kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi serta kepuasan atas keseimbangan yang dicapai. Tanggapan positif ini menunjukkan bahwa kebijakan perusahaan yang memungkinkan fleksibilitas dan dukungan terhadap kebutuhan pribadi karyawan benar-benar memberikan dampak nyata bagi mereka. Kepuasan kerja yang tinggi ini sesuai dengan temuan bahwa *work-life balance* berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan *work-life balance* yang baik, karyawan merasa kebutuhan dan prioritas personal mereka tetap dihargai dan diakomodasi, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan rasa kepuasan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Perusahaan yang menjaga keseimbangan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis, sekaligus meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini telah mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan (Sismawati & Lataruva, 2020); (Kamara et al., 2023); (Yang et al., 2023); (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menyatakan adanya *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Pada CV. Chaidar Kabupaten Bogor

Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai negatif, nilai t-statistik yang melebihi t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan adanya perasaan positif dari karyawan terhadap pekerjaannya yang didukung oleh gaji kompetitif, kesempatan pengembangan karir, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan, serta penghargaan atas prestasi kerja, maka *turnover intention* yang dialami karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor akan semakin menurun.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor penting bagi CV. Chaidar untuk menurunkan tingkat *turnover intention*. Hal ini menggambarkan bahwa ketika seorang karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, mereka cenderung memiliki keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Rasa puas ini dihasilkan dari berbagai faktor, seperti gaji yang kompetitif, kesempatan untuk berkembang dalam karir, lingkungan kerja yang kondusif, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan. Selain itu, penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Ketika semua elemen ini berkontribusi pada pengalaman kerja positif, karyawan akan merasa lebih terikat dengan perusahaan, mengurangi niat mereka untuk mencari

peluang di tempat lain. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam kebijakan yang mendukung kepuasan kerja bukan hanya meningkatkan moral karyawan, tetapi juga mempertahankan talenta di dalam organisasi.

Hasil analisis deskriptif yang telah diperoleh menunjukkan bahwa, tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan jika tantangan pekerjaan, kesempatan untuk menggunakan kemampuan secara maksimal, serta hubungan baik dengan atasan dan rekan kerja, mendapatkan penilaian positif. Dengan rata-rata indeks tanggapan responden yang tinggi, jelas bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan kondisi kerja mereka di CV. Chaidar. Kepuasan kerja yang tinggi, ditunjang dengan kondisi kerja yang mendukung dan hubungan interpersonal yang baik, berkontribusi dalam mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Hal ini keran karyawan merasa memiliki peluang untuk berkembang dan mendapatkan penghargaan yang layak atas kontribusi, motivasi untuk tetap tinggal di perusahaan akan meningkat. Oleh karena itu, CV. Chaidar perlu memfokuskan perhatian pada hal-hal yang meningkatkan kepuasan kerja untuk mempertahankan karyawan dan mengurangi *turnover intention*. Data deskriptif yang menunjukkan kepuasan kerja tinggi sejalan dengan penurunan *turnover intention*, menggambarkan bahwa peningkatan dalam kepuasan kerja dapat menjadi strategi efektif bagi CV. Chaidar untuk menekan angka *turnover*.

Hasil tersebut telah mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Sismawati & Lataruva, 2020); (Kamara et al., 2023); (Yang et al., 2023)

(Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menyatakan jika kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

4. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention*. Hal ini terlihat dari original sample yang bernilai negatif, nilai t-statistik yang melebihi t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, bahwa *work life balance* secara tidak langsung dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Hal ini menggambarkan dengan terciptanya *work life balance* dari seorang karyawan saat bekerja, akan meningkatkan kepuasan kerja yang dialami, sehingga akan menurunkan tingkat *turnover intention* yang dimiliki oleh karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor.

Hasil ini mengindikasikan bahwa *work life balance* yang baik dapat memungkinkan karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan aspek kehidupan pribadi, seperti waktu bersama keluarga atau aktivitas sosial. Kondisi ini menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena karyawan merasakan kebutuhan emosional dan profesionalnya terpenuhi secara seimbang. Ketika kepuasan kerja meningkat, kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*) menurun, karena mereka lebih merasa dihargai, nyaman, dan termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan.

Hasil ini sejalan dengan teori keseimbangan kehidupan kerja dan motivasi karyawan, yang menyatakan bahwa pengalaman positif di tempat kerja, seperti kepuasan kerja, dapat memperkuat loyalitas karyawan dan mengurangi niat mereka untuk keluar. Dalam konteks CV. Chaidar Kabupaten Bogor, hasil ini mengindikasikan bahwa pengelolaan *work life balance* yang efektif tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berkontribusi pada stabilitas tenaga kerja perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya terus mengembangkan kebijakan dan program yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti permulaan waktu kerja, dukungan kesehatan mental, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Langkah-langkah ini tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga menurunkan tingkat *turnover intention*, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan.

Hasil tersebut telah mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Sismawati & Lataruva, 2020); (Kamara et al., 2023); (Yang et al., 2023) (Gautam et al., 2024); (Maharani & Tamara, 2024); dan (Nasya et al., 2024) yang menyatakan jika kepuasan kerja secara signifikan dapat memediasi pengaruh terhadap *turnover intention*.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, penurunan *turnover intention* pada CV. Chaidar Kabupaten Bogor tidak hanya dipengaruhi oleh *work life balance* saja, tetapi juga memerlukan kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara *work life balance* dan kepuasan kerja secara keseluruhan agar dapat memberikan dampak negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil ini, beberapa kesimpulan dapat diambil:

1. *Work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai negatif, nilai t-statistik yang melebihi t tabelnya, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan terciptanya kondisi dimana karyawan memiliki keseimbangan antara waktu kerja dan pribadi melalui jadwal fleksibel, beban kerja proporsional, dan penghargaan terhadap waktu pribadi, *turnover intention* yang dialami karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor akan semakin menurun.
2. *Work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai positif, nilai t-statistik yang melebihi nilai t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan adanya kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi melalui jam kerja yang fleksibel, beban kerja yang proporsional, waktu berkualitas

bersama keluarga, serta kesempatan pengembangan diri yang didukung oleh kebijakan perusahaan, kepuasan kerja yang dialami karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor akan semakin meningkat.

3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai negatif, nilai t-statistik yang melebihi t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan adanya perasaan positif dari karyawan terhadap pekerjaannya yang didukung oleh gaji kompetitif, kesempatan pengembangan karir, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan, serta penghargaan atas prestasi kerja, maka *turnover intention* yang dialami karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor akan semakin menurun.

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh hasil bahwa *work-life balance* merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work life balance* pernyataan nomor 3 (WLB3) memiliki nilai *outer loading* tertinggi (0.876). Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat berpengaruh terhadap penurunan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

Sebagai implikasi manajerial, perusahaan dapat menciptakan program kerja yang fleksibel, seperti kebijakan jam kerja yang fleksibel, opsi kerja dari rumah, atau pemberian waktu cuti yang memadai. Perusahaan juga dapat mendukung

keseimbangan ini dengan menyediakan fasilitas pendukung, seperti ruang istirahat yang nyaman dan waktu istirahat yang cukup selama jam kerja. Dengan kebijakan yang mendukung *work-life balance*, karyawan akan merasa lebih puas dan terikat pada perusahaan, yang pada akhirnya dapat menurunkan *turnover intention*.

Untuk variabel kepuasan kerja pernyataan nomor 5 (KK5) memiliki nilai *outer loading* tertinggi (0.799). Artinya, pengembangan karier yang adil menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Sebagai implikasi manajerial, perusahaan dapat menyusun jalur karier yang jelas dan terarah, merancang program pelatihan yang terstruktur, serta memberikan kesempatan promosi yang adil kepada semua karyawan. Dengan langkah ini, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Pada variabel *turnover intention*, pernyataan nomor 6 (TI6) memiliki nilai *outer loading* tertinggi (0.842). Indikator ini menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan berada pada tahap kritis ketika mereka mulai merencanakan pengunduran diri. Sebagai implikasi manajerial, perusahaan perlu mengidentifikasi penyebab utama *turnover intention* melalui survei atau wawancara dengan karyawan. Langkah-langkah strategis yang dapat diambil meliputi perbaikan sistem kompensasi, penyediaan peluang pengembangan karier yang lebih baik, dan peningkatan lingkungan kerja yang mendukung.

Selain itu, perusahaan dapat menerapkan sistem penghargaan yang beragam untuk karyawan berprestasi, baik dalam bentuk finansial seperti bonus, maupun non-finansial seperti sertifikat penghargaan atau kegiatan outing. Strategi ini tidak

hanya meningkatkan motivasi tetapi juga menciptakan rasa kebersamaan dalam organisasi.

Dengan fokus pada peningkatan *work-life balance*, kepuasan kerja, dan pengurangan *turnover intention* melalui pendekatan strategis berbasis indikator utama ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, meningkatkan retensi karyawan, serta mendorong produktivitas jangka panjang.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. Pengumpulan data yang hanya menggunakan instrumen kuesioner tanpa wawancara langsung dengan responden, serta tidak adanya pertanyaan terbuka dalam kuesioner tersebut, menyebabkan responden tidak memiliki kesempatan untuk memberikan argumen atau penjelasan lebih lanjut terkait pandangan mereka pada setiap pernyataan yang dikeluarkan, sehingga hal ini dapat menimbulkan bias.
2. Penelitian hanya dilakukan pada CV. Chaidar dengan jumlah sampel tertentu, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan untuk semua perusahaan dalam sektor desain dan interior. Penelitian juga hanya mencakup tiga variabel utama (*work-life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*), dan tidak mempertimbangkan faktor lain yang juga mungkin memengaruhi *turnover intention*

5.4. Saran

5.4.1. Saran Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang akan diberikan adalah:

1. CV. Chaidar Kabupaten Bogor harus dapat meningkatkan *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawannya, terutama pada aspek kesempatan pengembangan diri dan waktu berkualitas bersama keluarga. CV. Chaidar dapat mengatur jadwal kerja yang fleksibel, seperti memperbolehkan penyesuaian jam kerja berdasarkan proyek yang sedang ditangani. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan waktu cuti tambahan bagi karyawan setelah penyelesaian proyek besar untuk membantu mereka menghabiskan waktu berkualitas bersama keluarga. Dengan langkah ini, karyawan dapat lebih seimbang dalam menjalani tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. CV. Chaidar Kabupaten Bogor harus dapat meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap struktur gaji dan menyesuaikannya agar kompetitif dengan industri sejenis. Peningkatan lingkungan kerja juga penting, dengan menyediakan fasilitas yang nyaman dan mendukung, seperti area istirahat dan ruang kerja ergonomis. Hal ini akan menciptakan suasana kerja yang positif, yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan.
3. CV. Chaidar Kabupaten Bogor harus dapat menurunkan *turnover intention*, perusahaan sebaiknya membangun hubungan yang kuat dengan karyawan melalui pertemuan rutin untuk mendiskusikan masalah dan mencari solusi

bersama. Selain itu, penerapan program penghargaan yang memberikan pengakuan atas prestasi kerja baik individu maupun tim dapat meningkatkan rasa dihargai karyawan, yang berpotensi menurunkan niat mereka untuk berpindah kerja. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan, serta menurunkan *turnover intention*.

5.4.2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan atas keterbatasan hasil penelitian, disarankan bagi penelitian selanjutnya, meliputi:

1. Penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed method*) yang mengombinasikan kuesioner dengan pertanyaan tertutup terbuka. Pendekatan ini akan memberi kesempatan kepada responden untuk memberikan argumen atau penjelasan lebih lanjut mengenai pandangan mereka, sehingga mengurangi potensi bias dan memperkaya kualitatif data.
2. Penelitian mendatang dapat memperluas cakupan sampel dengan melibatkan lebih banyak perusahaan, baik dari sektor yang sama (desain dan interior) di Kabupaten Bogor. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambahkan satu atau dua variabel bebas lagi. Misalnya seperti variabel stres kerja, beban kerja berlebih, *work family conflict*, kompensasi, dan atau variabel lainnya yang diharapkan dengan penambahan beberapa variabel diharapkan dapat meningkatkan kemampuan penelitian untuk memprediksi variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* secara lebih baik dan akurat, dan memperoleh hasil prediksi yang lebih kuat dan meyakinkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriano, J., & Callaghan, C. W. (2020). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Retention: Turnover Intentions of Professionals in Part-Time Study. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 23(1), 1–12.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The Validation of the Turnover Intention Scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–12.
- Cangur, S., & Ercan, I. (2015). Comparison of Model Fit Indices Used in Structural Equation Modeling Under Multivariate Normality. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 14(1), 152–167. <https://doi.org/10.22237/jmasm/1430453580>
- Chi, H., Vu, T., Nguyen, H. V., & Truong, T. H. (2023). How Financial and Non-Financial Rewards Moderate the Relationships Between Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Job Performance. *Cogent Business and Management*, 10(1), 1–18.
- Darwin, M., Reynalda, M., Mamondol, Sormin, S. A., Tambunan, Y. N., Sylvia, D., Adnyana, I. M. D. M., Prasetyo, B., Vianitati, P., Gebang, A. A., & Tambunan, T. S. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Media Sains Indonesia.
- Deswarta, Masnur, & Mardiansah, A. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Perawat Rumah Sakit Prima Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 58–63.
- Ferdinand, A. (2016). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gautam, P. K., Gautam, D. K., & Bhetuwal, R. (2024). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Turnover Intentions Among Nurses. *International Journal of Organizational Analysis*, 1(1), 1–20.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–Family Balance: A Review and Extension of the Literature. In *Handbook of Occupational Health Psychology*. American Psychological Association.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of Work–Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study Across Seven Cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications, Inc.
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Istiqomah, R. R., Sukmana, D. J., Fardani, R., Auliya, N. hikmatul, & Utami, E. fatmi. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen AMOS Lisrel PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Helmle, J. R., Botero, I. C., & Seibold, D. R. (2014). Factors That Influence Perceptions of Work Life Balance in Owners of Copreneurial Firms. *Journal of Family Business Management*, 4(2), 110–132.
- Houston, D. M. (2005). *Work-Life Balance in the 21st Century*. Palgrave Macmillan.
- Jha, S. (2009). Determinants of Employee Turnover Intentions: A Review. *Management Today*, 9(2), 26–33.
- Kamara, G. M., Yeşiltaş, M., Jalloh, A. A., & Nwosu, L. C. (2023). Mediating Role of Job Satisfaction in the Impact of Work-Life Balance on Turnover Intentions of Hospital Nurses: A Case Study Of Government Hospital In Free Town, Sierra Leone. *Science, Engineering and Health Studies*, 17(1), 1–8.
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Alfabeta.
- Long, C. S., & Perumal, P. (2014). Examining the Impact of Human Resource Management Practices on Employees' Turnover Intention. *International Journal of Business and Society*, 15(1), 111–126.
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The Occupational Stress and Work Life Balance on Turnover Intentions with Job Satisfaction as Mediating. *SA Journal of Human Resource Management*, 22(1), 1–10.
- Marques, V. C., & Berry, G. R. (2021). Enhancing Work- Life Balance Using a Resilience Framework. *Business and Society Review*, 126(3), 263–281.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Nasya, A. A. A., Tholkha, M. S., Novandi, D. T., Hardjowikarto, D. A., & Wibowo, S. N. (2024). The Impact of Work-Life Balance and Job Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediator at Regional Public Company Berintan Market Cirebon City. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(3), 6206–6223.
- Novitasari, M. (2022). Outsourcing Turnover Analysis at PT Bank Negara Indonesia's Digital Operational Division. *The 3rd International Conference on Governance, Public Administration, and Social*, 292–311.

- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.
- Ritonga, S., & Sipahutar, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Hilton Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 23(1), 78–91.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). 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). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–11.
- Spector, P. E. (2021). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publication, Inc.
- Steffens, N. K., Yang, J., Jetten, J., & Haslam, S. A. (2018). The Unfolding Impact of Leader Identity Entrepreneurship on Burnout, Work Engagement, and Turnover Intentions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 373–387.
- Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Syara, & Syah, T. Y. R. (2022). The Effect of Proactive Personality, Work-Life Balance and Work Engagement on Turnover Intention. *Asia Pacific Management and Business Application*, 10(3), 331–344.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Perasada.
- Yang, Y., Hue, H. M. T., & Takeda, S. (2023). Turnover Intention Among Vietnamese Millennials in the Workplace. *Evidence-Based HRM*, 12(3), 592–610.

**ANALISIS PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**
(Studi Pada CV. Chaidar Kabupaten Bogor)



KUESIONER PENELITIAN

Disusun oleh :

**AHMAD KHOIDAR AL MURTHADO
NIM: 12010120140240**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2024**

PENGANTAR KUESIONER

Sehubungan dengan penyusunan Skripsi dalam rangka menyelesaikan program Strata Satu (S-1) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, saya mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjawab setiap pernyataan yang disiapkan yang berkaitan dengan penulisan skripsi yang sedang disusun saat ini.

Berikut ini adalah kuesioner penelitian dengan judul **Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Chaidar Kabupaten Bogor)**. Semua informasi yang terkumpul akan disajikan secara umum sebagai ringkasan dari hasil analisis yang akan dilaporkan atau dipublikasikan dan akan dijamin kerahasiaannya sesuai dengan kode etik penelitian.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner yang ada, saya ucapkan banyak terima kasih.

Semarang, Oktober 2024

Hormat saya,

Ahmad Khoidar Al Murthado
NIM: 12010120140240

IDENTITAS RESPONDEN

Petunjuk Pengisian :

Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dimohon untuk memberikan informasi mengenai data pribadi yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan memberikan tanda *checklist* (✓) pada salah satu alternatif pilihan yang telah disediakan.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : Tahun
4. Pendidikan :
 - a. SMA
 - b. Diploma
 - c. Sarjana
 - d. Pascasarjana
5. Lama Bekerja Tahun

Petunjuk Pengisian:

1. Jawablah pernyataan di bawah ini sesuai dengan pendapat bapak /ibu /saudara (i) dan sesuai dengan keadaan yang dialami.
2. Pilihlah jawaban pernyataan dibawah ini dengan memberikan **tanda centang** (✓) pada salah satu jawaban.
3. Jawaban yang tersedia berupa angka skala 1 – 5 yang mempunyai arti:

1-----2-----3-----4-----5

Keterangan :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Kurang Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

DAFTAR PERNYATAAN

Variabel *Work-Life Balance* (X)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya mampu memenuhi kewajiban pekerjaan saya tanpa mengorbankan waktu untuk keluarga dan kegiatan pribadi					
2.	Saya dapat mengatur waktu dengan baik antara tugas-tugas kantor dan keperluan di luar pekerjaan					
3.	Saya merasa waktu yang saya habiskan untuk bekerja dan untuk kehidupan pribadi sudah seimbang					
4.	Energi yang saya curahkan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi sudah proporsional					
5.	Saya merasa puas dengan keseimbangan yang sudah dicapai antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya					
6.	Saya merasa puas dengan cara saya membagi waktu dan energi antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan					

Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Pekerjaan saya memberikan tantangan yang memungkinkan saya mengembangkan keterampilan baru					
2.	Pekerjaan tersebut memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan saya secara maksimal					
3.	Saya merasa puas dengan jumlah gaji yang saya terima setiap bulannya					
4.	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya					
5.	Perusahaan memberikan kesempatan yang adil bagi karyawan untuk mengembangkan karier					

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
6.	Saya puas dengan kebijakan perusahaan dalam memberikan peluang pengembangan karier bagi karyawan					
7.	Saya merasa puas dengan hubungan baik yang dimiliki dengan atasan					
8.	Pengawasan yang diberikan oleh atasan membuat lebih termotivasi dalam bekerja					
9.	Saya merasa puas dengan hubungan kerja yang baik dan saling mendukung antar rekan-rekan kerja					
10.	Rekan kerja selalu siap membantu ketika saya membutuhkan bantuan dalam menyelesaikan tugas					

Variabel *Turnover Intention* (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya sering memikirkan untuk berhenti dari pekerjaan yang dijalani saat ini					
2.	Pikiran untuk meninggalkan perusahaan ini sering muncul dalam benak saya					
3.	Saya aktif mencari informasi tentang lowongan pekerjaan di perusahaan lain					
4.	Saya sering memeriksa lowongan pekerjaan untuk melihat peluang baru di luar perusahaan ini					
5.	Saya memiliki keinginan yang kuat untuk segera berhenti dari pekerjaan ini					
6.	Saya sedang mempertimbangkan waktu yang tepat untuk mengajukan pengunduran diri dari perusahaan ini					

Lampiran 3

HASIL OUTPUT DATA

Frekuensi Responden

		Jenis_Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	37	84.1	84.1	84.1
	Perempuan	7	15.9	15.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	27.00	1	2.3	2.3	2.3
	28.00	2	4.5	4.5	6.8
	29.00	3	6.8	6.8	13.6
	30.00	3	6.8	6.8	20.5
	31.00	4	9.1	9.1	29.5
	32.00	3	6.8	6.8	36.4
	33.00	1	2.3	2.3	38.6
	35.00	3	6.8	6.8	45.5
	36.00	4	9.1	9.1	54.5
	37.00	2	4.5	4.5	59.1
	38.00	5	11.4	11.4	70.5
	39.00	3	6.8	6.8	77.3
	41.00	1	2.3	2.3	79.5
	42.00	3	6.8	6.8	86.4
	43.00	2	4.5	4.5	90.9
	44.00	1	2.3	2.3	93.2
	46.00	1	2.3	2.3	95.5
	48.00	1	2.3	2.3	97.7
	51.00	1	2.3	2.3	100.0
Total		44	100.0	100.0	

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	2	4.5	4.5	4.5
	S1	9	20.5	20.5	25.0
	SMA/SMK	33	75.0	75.0	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lama_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	15.9	15.9	15.9
	2.00	10	22.7	22.7	38.6
	5.00	3	6.8	6.8	45.5
	6.00	3	6.8	6.8	52.3
	7.00	2	4.5	4.5	56.8
	8.00	2	4.5	4.5	61.4
	9.00	4	9.1	9.1	70.5
	10.00	2	4.5	4.5	75.0
	11.00	3	6.8	6.8	81.8
	12.00	2	4.5	4.5	86.4
	14.00	2	4.5	4.5	90.9
	16.00	1	2.3	2.3	93.2
	17.00	1	2.3	2.3	95.5
	18.00	1	2.3	2.3	97.7
	20.00	1	2.3	2.3	100.0
	Total		44	100.0	100.0

Frekuensi Variabel**WLB1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.3	2.3	2.3
	3.00	3	6.8	6.8	9.1
	4.00	32	72.7	72.7	81.8
	5.00	8	18.2	18.2	100.0
	Total		44	100.0	100.0

WLB2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.8	6.8	6.8
	4.00	25	56.8	56.8	63.6
	5.00	16	36.4	36.4	100.0
	Total		44	100.0	100.0

WLB3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	11.4	11.4	11.4
	4.00	24	54.5	54.5	65.9
	5.00	15	34.1	34.1	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

WLB4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.3	2.3	2.3
	3.00	4	9.1	9.1	11.4
	4.00	22	50.0	50.0	61.4
	5.00	17	38.6	38.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

WLB5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.3	2.3	2.3
	4.00	27	61.4	61.4	63.6
	5.00	16	36.4	36.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

WLB6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.3	2.3	2.3
	3.00	1	2.3	2.3	4.5
	4.00	22	50.0	50.0	54.5
	5.00	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.5	4.5	4.5
	4.00	24	54.5	54.5	59.1
	5.00	18	40.9	40.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.5	4.5	4.5
	3.00	10	22.7	22.7	27.3
	4.00	24	54.5	54.5	81.8
	5.00	8	18.2	18.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	31	70.5	70.5	70.5
	5.00	13	29.5	29.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	11.4	11.4	11.4
	4.00	29	65.9	65.9	77.3
	5.00	10	22.7	22.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	13.6	13.6	13.6
	4.00	20	45.5	45.5	59.1
	5.00	18	40.9	40.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.5	4.5	4.5
	4.00	30	68.2	68.2	72.7
	5.00	12	27.3	27.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.8	6.8	6.8
	4.00	31	70.5	70.5	77.3
	5.00	10	22.7	22.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.8	6.8	6.8
	4.00	30	68.2	68.2	75.0
	5.00	11	25.0	25.0	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.3	2.3	2.3
	3.00	6	13.6	13.6	15.9
	4.00	27	61.4	61.4	77.3
	5.00	10	22.7	22.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

KK10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.5	4.5	4.5
	4.00	31	70.5	70.5	75.0
	5.00	11	25.0	25.0	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

TI1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	31.8	31.8	31.8
	2.00	26	59.1	59.1	90.9
	3.00	2	4.5	4.5	95.5
	4.00	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

T12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	20.5	20.5	20.5
	2.00	32	72.7	72.7	93.2
	3.00	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

T13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	11.4	11.4	11.4
	2.00	35	79.5	79.5	90.9
	3.00	4	9.1	9.1	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

T14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	20.5	20.5	20.5
	2.00	29	65.9	65.9	86.4
	3.00	6	13.6	13.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

T15

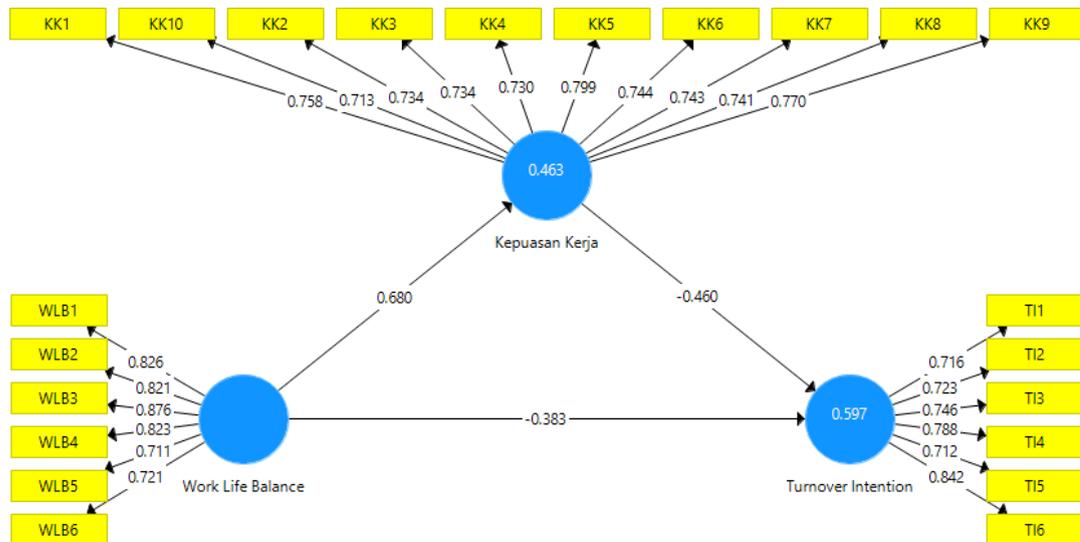
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	15.9	15.9	15.9
	2.00	32	72.7	72.7	88.6
	3.00	5	11.4	11.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

T16

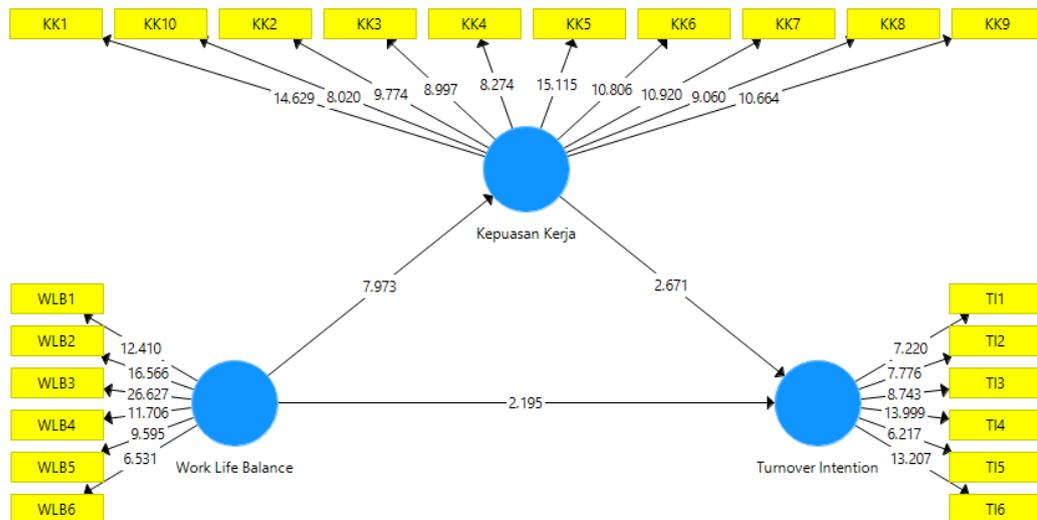
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	22.7	22.7	22.7
	2.00	31	70.5	70.5	93.2
	3.00	2	4.5	4.5	97.7
	4.00	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Hasil Smart-PLS

Outer Model



Inner Model



Hasil Outer Loadings

	Kepuasan Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance
KK1	0.758		
KK10	0.713		
KK2	0.734		
KK3	0.734		
KK4	0.730		
KK5	0.799		
KK6	0.744		
KK7	0.743		
KK8	0.741		
KK9	0.770		
T11		0.716	
T12		0.723	
T13		0.746	
T14		0.788	
T15		0.712	
T16		0.842	
WLB1			0.826
WLB2			0.821
WLB3			0.876
WLB4			0.823
WLB5			0.711
WLB6			0.721

Hasil Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.912	0.919	0.927	0.558
Turnover Intention	0.849	0.857	0.888	0.571
Work Life Balance	0.885	0.894	0.913	0.638

Hasil Fornell-Larcker Criterion

	Kepuasan Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance
Kepuasan Kerja	0.747		
Turnover Intention	-0.720	0.756	
Work Life Balance	0.680	-0.696	0.799

Hasil R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.463	0.450
Turnover Intention	0.597	0.578

Nilai f Square

	Kepuasan Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance
Kepuasan Kerja		0.281	
Turnover Intention			
Work Life Balance	0.862	0.195	

Hasil Model_Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.070	0.070
d_ ULS	2.528	2.528
d_G	2.290	2.290
Chi-Square	391.982	391.982
NFI	0.548	0.548

Hasil Q-Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	440.000	333.799	0.241
Turnover Intention	264.000	184.360	0.302
Work Life Balance	264.000	264.000	

Hasil Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.460	-0.457	0.172	2.671	0.008
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.680	0.693	0.085	7.973	0.000
Work Life Balance -> Turnover Intention	-0.383	-0.395	0.174	2.195	0.029

Hasil Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.313	-0.313	0.117	2.676	0.008