

BAB I

PENDAHULUAN

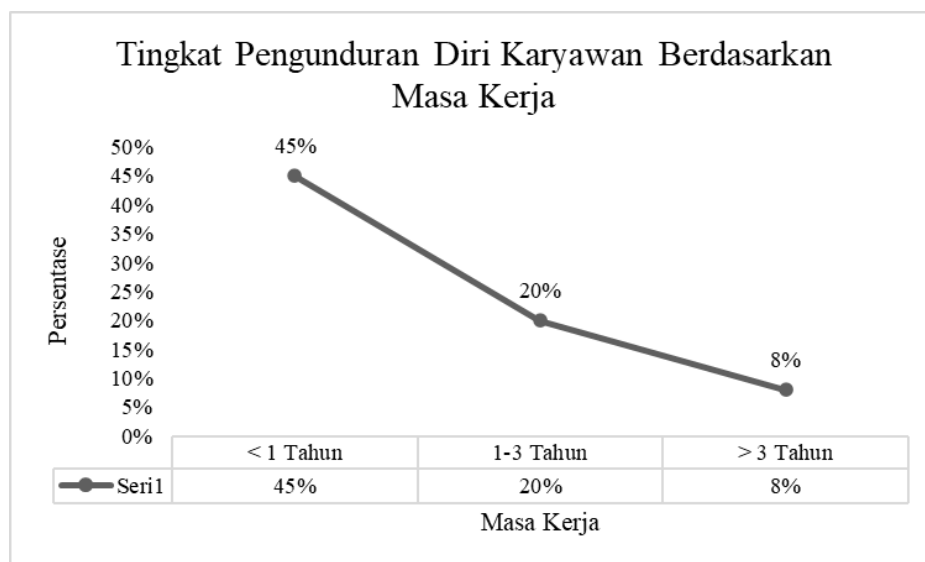
1.1 Latar Belakang

Terbentuknya organisasi didasari pada kesadaran bahwa pencapaian suatu tujuan membutuhkan peran sumber daya manusia lain untuk menyelesaikannya (Gibson et al., 2000). Dalam sebuah organisasi, perilaku organisasi dipahami bagaimana tingkah laku dan interaksi seseorang di dalam sebuah organisasi tertentu. Perilaku ini didasari tentang bagaimana seseorang itu diberi pekerjaan, dididik, dilatih, diberi informasi, diberi perlindungan, dan dikembangkan dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2011), perilaku organisasi merupakan bidang disiplin ilmu yang berkaitan dengan dampak perilaku maupun kelompok dalam sebuah organisasi yang terstruktur, yang bertujuan memberikan pengetahuan untuk tercapainya efektivitas sebuah organisasi.

Organisasi selalu berupaya untuk membuat karyawannya bertahan dalam jangka waktu yang cukup lama. Berbagai upaya dilakukan oleh organisasi untuk mempertahankan karyawannya melalui retensi karyawan. Retensi karyawan mengacu pada praktik yang digunakan oleh organisasi untuk mencegah pekerja meninggalkan organisasi (Cachón-Rodríguez et al., 2022). Pada kenyataannya pihak perusahaan menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan yang sulit dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia. Salah satunya adalah fenomena *turnover intention* yang masih sering terjadi di lingkungan perusahaan.

Turnover intention didefinisikan sebagai pemikiran individu tentang kemungkinan berpindah pekerjaan secara sukarela dalam rentang waktu tertentu

(Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020). Ketika pemikiran tersebut muncul di benak karyawan, maka kemungkinan untuk berpindah pekerjaan cukup tinggi. Tingkat perputaran yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan biaya tenaga kerja, penurunan antusiasme karyawan, dan penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Wang, Xua, Zhangb, & Lic, 2020). Penyebab terjadinya *Turnover intention* berkaitan dengan dua kelompok faktor utama, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal dapat berupa karakteristik demografi (usia, pendidikan, jenis kelamin, status perkawinan, pendapatan, masa kerja), dan kepribadian. Sedangkan, faktor eksternal terkait dengan *work-life balance*, sikap kerja, kecocokan organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, konflik dan ambiguitas peran, ketidakamanan kerja, serta peluang pengembangan diri (Alshammari et al., 2016)



Gambar 1.1 Tingkat Pengunduran Diri Pekerja Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2020

Sumber : Visior 2020

Dalam laporan penelitian yang dilakukan oleh Visior (2020) mengenai *Resignation Rate of Workers by Tenure* menunjukkan bahwa sebanyak 45% responden yang merupakan pekerja menyatakan bahwa mereka mungkin akan berpindah pekerjaan dalam kurun waktu kurang dari atau sama dengan 12 bulan ke depan. Keterlibatan kerja yang tinggi dapat menyebabkan batas antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan menjadi kabur. Hal ini berpotensi menimbulkan sejumlah konflik dalam pekerjaan akibat minimnya *work-life balance*.

Tingginya *turnover intention* karyawan yang kurang dari satu tahun sering kali terkait langsung dengan kepuasan kerja, terutama dalam konteks *work-life balance*. Karyawan yang merasa kesulitan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami ketidakpuasan yang lebih tinggi. Ketidakpuasan ini dapat membuat mereka merasa tidak terikat dengan pekerjaan dan berujung pada keinginan untuk mencari peluang lain yang lebih mendukung keseimbangan tersebut. Sebaliknya, karyawan yang merasa puas dengan kondisi *work-life balance* mereka akan lebih mungkin untuk bertahan, karena merasa pekerjaan mereka selaras dengan kebutuhan dan harapan pribadi.

Tnay et al. (2013) menyatakan bahwa pokok permasalahan *turnover* karyawan telah meningkat dari tahun ke tahun. Keinginan karyawan untuk berpindah atau keluar dari tempat kerja (*turnover intention*) dapat terjadi pada semua jenis perusahaan. Hal ini diperkuat dengan hasil survei Aon, (2020) yang menunjukkan tingkat rata-rata turnover berdasarkan jenis industri.

Tabel 1.1 Tingkat *Turnover* Karyawan Berdasarkan Jenis Industri Tahun 2020

Sektor Industri	Turnover Rate
<i>Retail and E-commerce</i>	30,7%
<i>Gaming, Entertainment, and Media</i>	22,6%
<i>Technology</i>	21,3%
<i>Life Science and Medical Devices</i>	20,6%
<i>Consulting</i>	19,7%
<i>Manufacturing</i>	18,8%
<i>Financial Services</i>	15,9%
<i>Energy</i>	15,2%

Sumber : Aon, 2020

Berdasarkan hasil survei tersebut menunjukkan bahwa tingkat *turnover* rata-rata pada berbagai industri memiliki persentase yang tinggi. Pada posisi pertama, terdapat industri *retail* dan *e-commerce* dengan persentase *turnover* karyawan sebesar 30,7%. Kemudian, pada posisi berikutnya terdapat industri *entertainment*, dengan persentase 22,6%, dilanjut pada posisi ketiga yaitu bidang teknologi sebesar 21,3%.

Tabel 1.2 Faktor Penyebab Karyawan Meninggalkan Pekerjaan Tahun 2021

Faktor	Persentase
Kompensasi	35,0%
<i>Work-life balance</i>	25,0%
Rekan Kerja	16,0%
Budaya Perusahaan	8,0%

Sumber : *Achievers Workforce Institute* 2021

Menurut *Achievers Workforce Institute* (2021), terdapat beberapa alasan mengapa karyawan meninggalkan pekerjaannya. Pertama, untuk mendapatkan kompensasi atau benefit yang lebih baik. Kedua, untuk memperoleh *work-life*

balance. Ketiga, untuk mendapat rekan kerja yang lebih baik. Keempat, untuk menemukan perusahaan dengan budaya yang lebih baik. Berdasarkan survei tersebut, *work-life balance* berada pada posisi kedua yang menjadi alasan para karyawan meninggalkan perusahaan.

Work-life balance mengacu pada keseimbangan yang dibutuhkan individu untuk mempertahankan waktu bekerja dan aspek kehidupan lainnya termasuk minat pribadi, kegiatan sosial, rekreasi, dan keluarga (Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020). Keseimbangan tersebut akan memberi karyawan kendali atas kapan dan di mana mereka bekerja, baik dalam bentuk waktu atau tempat yang fleksibel. *Work-life balance* dikatakan memiliki pengaruh langsung terhadap berbagai sikap dan perilaku karyawan diantaranya kepuasan kerja dan turnover intention (Sahni, 2019). Hasil penelitian Rizka et al (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja.

Work-life balance yang rendah bisa menjadi kontributor utama dalam meningkatkan *turnover Intention*, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi (Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020). Dengan membangun keseimbangan antara pekerjaan dan kebutuhan individu, organisasi dapat menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya, ketidakseimbangan kehidupan kerja dapat mempengaruhi kinerja secara negatif. Jika karyawan gagal menyeimbangkan antara pekerjaan dengan aktivitas lain, maka akan merasakan tekanan dan tingkat *turnover intention* akan semakin meningkat. Kemudian, hasil penelitian (Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh

negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* organisasi yang berdampak pada efisiensi terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh (Bernardus & Paulus, 2020) pada karyawan Hotel Dafam Semarang yang sudah menikah, menunjukkan bahwa *worklife balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain *work-life balance*, terdapat faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention*. Menurut (Nurdin & Rohaeni, 2020) *Work-life balance* bukan satu-satunya faktor yang melatarbelakangi intensi turnover karyawan, melainkan dari faktor lain berupa kepuasan kerja. Kepuasan kerja disebut sebagai aspek psikologis dan fisiologis dari kepuasan karyawan dengan lingkungan tempat kerja sehingga kepuasan tersebut mewakili tanggapan subjektif karyawan terhadap lingkungan kerja tersebut (Kartika & Purba, 2018). Berdasarkan penelitian Prasetyo Kurniawan, Noto Susanto (2022) yang berjudul *The Effect Of Job Stress, Job Satisfaction And Emotional Intelligence On Turnover Intention*, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Dalam berbagai penelitian tentang *turnover intention*, kepuasan kerja telah terbukti secara konsisten sebagai faktor utama yang mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah kerja. Hal ini sering terjadi karena perusahaan kurang memahami keinginan dan harapan masing-masing karyawan. Karyawan yang merasa kepuasan kerja mereka rendah cenderung memutuskan untuk berhenti dengan harapan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan, sedangkan sebaliknya juga berlaku. Karyawan akan mengalami kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka merasa

bahwa kapasitas dan kontribusi mereka sebanding dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan (Oosthuizen & Mayer, 2019).

Sejumlah penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar dari organisasi (AL-Maaitah, Al-Maaitah, & Alkharabsheh Omar, 2021). Kemudian, sejumlah penelitian juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai variabel mediasi terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian Oktavirani & Susi (2022) yang berjudul "*The Effect of Work-Life Balance and Human Relations on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Bank Nagari Employees*" menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu, *job satisfaction* berfungsi sebagai variabel intervening yang juga memberikan pengaruh negatif antara *work-life balance* dan *turnover intention*.

Di lingkungan internal Sinar Jaya Houseware Tegal, fenomena *turnover* karyawan juga terlihat jelas. Sebagai perusahaan yang berfokus pada industri retail, khususnya penjualan barang-barang kebutuhan rumah tangga, Sinar Jaya Houseware membagi operasionalnya menjadi empat departemen utama: toko, kantor, ekspedisi, dan gudang. Untuk mendukung target penjualan yang telah ditetapkan, perusahaan mengharapkan adanya stabilitas jumlah karyawan. Namun, kenyataannya, perusahaan terus menghadapi masalah *turnover* karyawan yang

tinggi. Berikut ini adalah data mengenai perubahan jumlah karyawan di Sinar Jaya Houseware Tegal.

Tabel 1.3 Data Perubahan Jumlah Karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal Departemen Toko Tahun 2018-2022

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Persentase Perubahan Jumlah Karyawan
2018	-	-	102	-
2019	15	12	105	2.94%
2020	23	10	118	12.38%
2021	31	21	128	8.47%
2022	33	31	130	1.56%

Sumber : Sinar Jaya Houseware Tegal, data yang diolah 2023

Data pada lokasi riset menunjukkan bahwa *turnover* karyawan di Sinar Jaya Houseware Tegal dari tahun ke tahun mengalami peningkatan secara signifikan. Dengan puncak kasus *turnover* terjadi pada tahun 2022 dengan jumlah karyawan keluar sebanyak 31 orang. Turnover karyawan dikategorikan ideal jika berada dalam kisaran 5–10% per tahun, sementara tingkat *turnover* dianggap tinggi jika melebihi 10% per tahun (Suyono et al., 2020). Tingginya kasus turnover di Sinar Jaya Houseware Tegal menunjukkan adanya ketidaktepatan dalam pengelolaan sistem SDM perusahaan. Hal ini berdampak pada peningkatan persentase turnover karyawan, yang menandakan perlunya evaluasi dan perbaikan dalam strategi manajemen sumber daya manusia di perusahaan tersebut.

Adapun berdasarkan hasil pra survei pada 20 karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal, terdapat beberapa faktor yang menjadi pemicu *turnover intention* yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.4 Data Pra Survei Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal

Faktor yang mempengaruhi turnover intention	Jumlah Karyawan	Persentase
kepuasan kerja	8	40%
kesejahteraan	4	20%
<i>wor-k-life balance</i>	4	20%
peluang kerja di perusahaan lain	4	20%
Total	20	100%

Sumber : Pra survei karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal 2024

Berdasarkan pra survei yang telah dilakukan menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu 8 orang dengan persentase sebesar 40% menyatakan bahwa faktor utama yang dapat mempengaruhi turnover intention adalah kepuasan kerja. Kemudian, faktor berikutnya yaitu, kesejahteraan, *work-life balance*, dan peluang kerja di perusahaan lain dengan persentase yang sama yaitu masing-masing 4 orang dengan persentase sebesar 20%. Hasil pra survei tersebut sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh (Nurdin & Rohaeni, 2020) yang menyatakan bahwa *Work-life balance* bukan satu-satunya faktor yang melatarbelakangi intensi turnover karyawan, melainkan dari faktor lain berupa kepuasan kerja.

Tabel 1.5 Data Pra Survei Kepuasan Kerja Karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal

No	Dimensi	Jumlah Karyawan	Alternatif Jawaban				
			Sangat Tidak Sesuai Ekspektasi	Tidak Sesuai Ekspektasi	Kurang Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Sangat Sesuai Ekspektasi
1	Pekerjaan itu sendiri	20	-	15%	45%	40%	-
2	Gaji	20	10%	25%	35%	30%	-
3	Promosi	20	10%	25%	10%	55%	-
4	Sikap Atasan	20	5%	20%	20%	45%	10%
5	Rekan kerja	20	-	5%	10%	45%	40%

Sumber : Pra survei karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal 2024

Berdasarkan data pra survei dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan kondisi kepuasan kerja pada Sinar Jaya Houseware Tegal, dalam hal pekerjaan itu sendiri sebanyak 9 responden (45%) menyatakan kurang puas, dan sebanyak 3 responden (15%) menyatakan tidak sesuai ekspektasi karena merasa bahwa pekerjaan yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan kemampuan mereka. Kemudian, untuk indikator terkait gaji sebanyak 5 responden(25%) menyatakan tidak sesuai ekspektasi, dan 2 responden (10%) menyatakan sangat tidak sesuai ekspektasi. Responden menganggap bahwa gaji yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, yang mana kondisi toko yang cukup ramai membuat mereka harus bekerja lebih keras mengikuti arus keluar masuk barang yang sangat cepat. Selanjutnya, terkait promosi sebanyak 4 responden(20%) menyatakan tidak sesuai ekspektasi, dan 2

responden (10%) menyatakan sangat tidak sesuai ekspektasi karena perusahaan tidak memberikan informasi yang jelas kepada karyawan terkait alur promosi jabatan sehingga kurang transparan. Kemudian, terkait sikap atasan sebanyak 1 responden (5%) menyatakan sangat tidak puas, dan 4 responden (20%) menyatakan kurang puas terhadap sikap atasan karena masih kurang baik dalam menyampaikan kritik kepada karyawan dan masih kurang dalam memberi dukungan. Selanjutnya, pada dimensi rekan kerja sebanyak 2 orang (10%) merasa kurang puas dan 1 orang dengan persentase (5%) menyatakan tidak puas karena terdapat beberapa rekan kerja sulit yang tidak saling mendukung sehingga sulit untuk bekerjasama. Dengan demikian, masih terdapat permasalahan kepuasan kerja pada karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

Tabel 1.6 Data Pra Survei Work-Life Balance Karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal

No	Dimensi	Jumlah Karyawan	Alternatif Jawaban				
			Sangat Tidak Seimbang	Tidak Seimbang	Kurang Seimbang	Seimbang	Sangat seimbang
1	<i>Time balance</i>	20	0%	5%	50%	45%	0%
2	<i>Involvement balance</i>	20	0%	15%	25%	55%	5%
3	<i>Satisfaction balance</i>	20	0%	0%	25%	75%	0%

Sumber : Pra survei karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal 2024

Berdasarkan data pra survei mengenai *work-life balance* pada 20 orang karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal Departemen Toko, dapat diketahui bahwa pada aspek *time balance* atau keseimbangan waktu, masih terdapat 5% responden yang merasa tidak seimbang dan 50% merasa kurang seimbang karena jam kerja dengan sistem shift dan jadwal libur yang hanya diperoleh saat *weekdays* membuat

mereka sulit untuk mempertemukan waktu dengan anggota keluarga yang lain. Kemudian, terkait *involvement balance* atau keseimbangan keterlibatan, sebanyak 15% responden merasa tidak seimbang, dan 25% responden merasa kurang seimbang karena jam kerja yang berbeda dengan keluarga. Hal tersebut menjadi kendala mereka dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam keluarga. Permasalahan tersebut juga berdampak pada *satisfaction balance*, yang mana 25% responden merasa kurang puas terhadap keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan yang dijalani saat ini.

Menurut hasil wawancara dengan beberapa karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal. Berikut ini merupakan pendapat yang disampaikan mengenai fenomena *work-life balance* di perusahaan:

“Dengan sistem kerja shift, saya sulit membagi waktu dengan anak karena saat shift siang harus pulang malam dan ketika saya pulang anak-anak sudah tidur.”(Ayu, 02/02/2024)

“Dalam 1 bulan saya hanya mendapat libur saat *weekend* sebanyak 1 kali, sisanya libur saat *weekday*. Sedangkan, saat *weekday* keluarga dan teman-teman masih bekerja. Jadi, saya cukup sulit untuk meluangkan waktu bersama keluarga dan teman.” (Putri, 02/02/2024)

Pada Sinar Jaya *Houseware* Tegal, karyawan *shift* mendapatkan 6 hari kerja dan 1 hari libur. Selama 1 bulan, karyawan hanya mendapatkan kesempatan 1 hari untuk libur saat *weekend*, sisanya libur saat *weekday*. Kemudian, untuk sistem shift dibagi menjadi 3, yaitu pagi (08.00-17.00), middle (10.00-19.00), Siang (13.00-21.30). Kebijakan ini tentunya berpengaruh pada *work-life balance* karyawan, yang

mana kebanyakan orang libur saat akhir pekan. Namun, karyawan di sini sebaliknya, sehingga sulit untuk meluangkan waktu bersama keluarga.

Fenomena *work-life balance* menjadi isu penting di dunia kerja, terutama di perusahaan yang menerapkan sistem kerja *shift*, seperti Sinar Jaya Houseware Tegal. Hasil wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa banyak dari mereka mengalami kesulitan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya, Ayu mengungkapkan bahwa sistem kerja *shift* membuatnya sulit berinteraksi dengan anak-anaknya, karena saat pulang dari kerja, anak-anak sudah tidur. Putri menambahkan bahwa ia hanya mendapatkan satu hari libur akhir pekan dalam sebulan, sehingga sulit untuk meluangkan waktu bersama keluarga dan teman.

Dengan hanya satu hari libur pada akhir pekan dan jadwal *shift* yang membagi waktu menjadi pagi, *middle*, dan siang, karyawan sering kali merasa terasing. Dampak dari kondisi ini signifikan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berpotensi menyebabkan ketidakpuasan dalam pekerjaan. Karyawan yang merasa tertekan oleh situasi ini mungkin mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Pada dasarnya, Sinar Jaya Houseware Tegal telah melakukan berbagai upaya dalam menjamin ketercapaian *work-life balance* dan kepuasan kerja yang tinggi guna menekan laju *turnover* karyawan yang terjadi, mulai dari kemudahan regulasi terkait perizinan karyawan, pemberian bonus, serta pemberian motivasi berupa *briefing* rutin sebelum jam kerja. Akan tetapi, hal tersebut dirasa kurang

cukup mengingat semakin meningkatnya kasus *turnover* yang terindikasi. Di sisi lain, apabila seorang karyawan merasa bahwa kepuasan kerja yang didapatkan rendah, maka ia akan lebih sering meninggalkan organisasinya untuk mencari pekerjaan lain yang mampu memenuhi standar kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti terdorong untuk mengkaji peran mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di antara karyawan Perusahaan retail, khususnya pada Sinar Jaya *Houseware* Tegal.

1.2 Perumusan Masalah

Terdapat kesenjangan yang ditunjukkan oleh data, yang mana harapan Perusahaan adalah jumlah karyawan yang keluar sedikit. Namun, realitanya jumlah karyawan yang keluar kerja masih cukup tinggi dari tahun ke tahun. Hal ini menunjukkan tingginya tingkat *turnover* karyawan yang berarti terdapat permasalahan pada pengelolaan sumber daya manusianya. Fenomena tersebut merugikan Perusahaan karena skill karyawan yang keluar tersebut hilang sehingga butuh waktu dan biaya untuk merekrut karyawan baru dengan skill yang sama atau lebih tinggi. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti terdorong untuk mengkaji peran mengenai pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah di antara karyawan di Sinar Jaya *Houseware* Tegal.

Peneliti merumuskan permasalahan yaitu sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh antara *work-life balance* dengan *turnover intention* pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?
2. Adakah pengaruh antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?
3. Adakah pengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?
4. Adakah pengaruh antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *work-life balance* dengan *turnover intention* pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?
2. Untuk mengetahui pengaruh antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?
4. Untuk mengetahui pengaruh antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan Sinar Jaya *Houseware* Tegal?

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperkaya hasil penelitian perilaku organisasi terutama mengenai *work-life balance*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* bagi peneliti dan pembaca

1.4.2 Kegunaan praktis

1. Berkontribusi sebagai bahan masukan bagi Sinar Jaya *Houseware* Tegal untuk membantu dalam meningkatkan pengembangan manajemen sumber daya manusia guna menekan tingkat *turnover* karyawannya.

1.4.3 Kegunaan sosial

1. Berkontribusi untuk penelitian perilaku organisasi selanjutnya, terutama mengenai *work-life balance*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja.

1.5 Kerangka Teori / Konsep

1.5.1 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan keseluruhan misi organisasi dan persepsi di antara anggota organisasi bahwa tindakan, keputusan, dan praktik dalam organisasi konsisten dengan misi tersebut (Brenner dkk., 2022). Meskipun lebih abstrak dibandingkan perilaku kepemimpinan, perilaku organisasi juga penting bagi lingkungan kerja. Sebagian besar organisasi memiliki pernyataan misi yang membahas konsep tugas untuk

memenuhi kebutuhannya. Para karyawan sebagai profesional yang terlatih dalam etika dan kepedulian, kemungkinan besar mengidentifikasi dengan kuat pernyataan tujuan organisasi sehingga terbiasa dengan bagaimana tindakan, kebijakan, dan keputusan organisasi yang selaras dengan tujuan tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2011), perilaku organisasi merupakan bidang disiplin ilmu yang berkaitan dengan dampak perilaku maupun kelompok dalam sebuah organisasi yang terstruktur, yang bertujuan memberikan pengetahuan untuk tercapainya efektifitas sebuah organisasi.

Perilaku organisasi adalah sebuah ilmu yang bertujuan untuk memperbaiki sikap maupun perilaku seseorang atau kelompok di dalam sebuah organisasi, yang mana hal tersebut dapat membuat organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif.

Alasan mempelajari perilaku organisasi dalam suatu organisasi, seperti yang dijelaskan oleh Veccino (1995), adalah sebagai berikut:

1. *Practical Application*

Salah satu manfaat mempelajari perilaku organisasi adalah untuk memahami dan mengatasi berbagai tantangan dalam sebuah organisasi. Misalnya, pengetahuan tentang perilaku organisasi dapat membantu dalam memecahkan konflik yang mungkin muncul di tempat kerja dengan cara yang efektif, serta memahami berbagai

gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap karyawan. Selain itu, hal ini juga berguna dalam merancang strategi seleksi karyawan yang lebih baik dan meningkatkan kinerja individu serta kelompok. Dengan pemahaman ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih produktif dan harmonis, serta mengelola perubahan dan pengembangan dengan lebih efektif.

2. *Personal Growth*

Mempelajari perilaku organisasi memberikan wawasan penting bagi pemilik organisasi dan manajer tentang cara memahami karyawan mereka. Tujuan dari pemahaman ini adalah untuk mengembangkan potensi karyawan secara optimal, yang pada akhirnya akan meningkatkan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Dengan memahami motivasi, kebutuhan, dan perilaku karyawan, manajer dapat merancang strategi pengembangan yang lebih efektif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan memaksimalkan kinerja tim, sehingga memberikan dampak positif bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

3. *Increased knowledge*

Dalam perilaku organisasi, pada dasarnya, terdapat penggabungan antara studi tentang manusia (psikologi) dan pekerjaan (manajemen). Hal ini memberikan kemampuan untuk menganalisis berbagai permasalahan yang dihadapi oleh karyawan,

baik dari segi pekerjaan maupun konflik interpersonal. Dengan pendekatan ini, manajer dapat lebih efektif dalam memahami dan menangani tantangan yang berkaitan dengan kinerja, motivasi, dan hubungan kerja, serta menciptakan solusi yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Menurut Stephen P. Robbins (2017), perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki bagaimana perilaku individu, kelompok, dan struktur organisasi mempengaruhi efektivitas dan produktivitas dalam organisasi. Ilmu ini diterapkan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi di dalam organisasi. Dilapanga dan Jeane Mantiri (2021) menjelaskan bahwa perilaku organisasi merupakan ilmu yang mempelajari cara individu berperilaku, baik pada tingkat individu maupun kelompok, dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi kinerja organisasi, kelompok, serta individu itu sendiri. Perilaku organisasi terkait dengan bagaimana tingkah laku seseorang dalam organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada niat turnover atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan (Huang et al., 2023).

Dasar pengambilan grand theory pada penelitian ini untuk teori perilaku organisasi adalah fokus pembahasannya terhadap kepentingan dan pemberdayaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang diharapkan pada tingkat dimana para karyawan akan memberikan kontribusi yang lebih tinggi bagi perusahaan.

1.5.2 HR Retention

Retensi SDM merupakan praktik yang digunakan oleh organisasi untuk mencegah pekerja meninggalkan organisasi (Book et al., 2019). Retensi SDM mengacu pada proses mempertahankan karyawan dalam suatu organisasi untuk jangka waktu yang lama dengan melibatkan strategi yang diterapkan oleh departemen sumber daya manusia untuk mempertahankan kepuasan, keterlibatan, dan pemenuhan karyawan yang tinggi. Menurut (Rigoni & Nelson, 2016) Retensi karyawan adalah pendekatan SDM yang dominan di banyak organisasi karena berkaitan dengan biaya yang signifikan terkait dengan penggantian karyawan dan kinerja organisasi. Tujuan retensi SDM adalah untuk mengurangi tingkat perputaran karyawan, yang bisa mahal dan memakan waktu untuk organisasi. Fokusnya mencakup berbagai inisiatif seperti pelatihan karyawan, peluang pengembangan, insentif, program keseimbangan kehidupan kerja, pengaturan kerja yang fleksibel, dan manfaat lain yang dirancang untuk membuat karyawan tetap terlibat dan berkomitmen pada organisasi. Retensi SDM dianggap sebagai aspek penting dari keberhasilan organisasi, karena mempromosikan stabilitas, produktivitas, dan inovasi dengan mendorong lingkungan dan budaya kerja yang positif.

Teori retensi sumber daya manusia mengacu pada proses mempertahankan dan memotivasi karyawan untuk terus bekerja untuk suatu organisasi dalam jangka waktu yang lama. Teori ini menunjukkan bahwa organisasi dapat menggunakan berbagai strategi, seperti menawarkan paket

kompensasi dan tunjangan yang kompetitif, memberikan peluang untuk pertumbuhan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Tujuan teori retensi SDM adalah untuk membentuk tenaga kerja yang stabil dan berkomitmen yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Teori ini mengakui bahwa perputaran karyawan bisa mahal dan berdampak negatif pada produktivitas, kinerja, dan moral. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif yang mendorong keterlibatan karyawan, komunikasi terbuka, dan peluang pertumbuhan, organisasi dapat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi tingkat perputaran.

Selain itu, teori retensi SDM menekankan peran manajer dan pemimpin dalam mempertahankan karyawan. Pemimpin memainkan peran penting dalam menetapkan nada untuk budaya dan nilai organisasi, dan tindakan mereka dapat memengaruhi keterlibatan dan retensi karyawan secara signifikan. Dengan memberikan pelatihan kepemimpinan dan manajemen kepada supervisor, organisasi dapat menciptakan budaya retensi yang menghargai dan mendukung kesuksesan dan pengembangan karyawan.

1.5.2 *Turnover Intention*

Turnover intention didefinisikan sebagai tingkat kecenderungan atau niat individu yang memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari organisasi secara sukarela dalam rentang waktu dan alasan tertentu (Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020). *Turnover intention* dipandang sebagai suatu

masalah yang krusial bagi pihak manajemen perusahaan karena membawa dampak negatif seperti hilangnya keahlian, pengalaman dan keterampilan karyawan (Naiemah et al., 2021). Umumnya, perilaku *turnover* karyawan tidak dapat dimonitor secara langsung, melainkan timbul melalui sebuah intensi yang mengarah pada sikap atau rasa dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan organisasinya dan melakukan mobilisasi kerja ke perusahaan lain yang dinilai lebih unggul.

Penyebab terjadinya *turnover intention* berkaitan dengan dua kelompok faktor utama, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal dapat berupa karakteristik demografi (usia, pendidikan, jenis kelamin, status perkawinan, pendapatan, masa kerja), dan kepribadian. Sedangkan, faktor eksternal terkait dengan *work-life balance*, sikap kerja, kecocokan organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, konflik dan ambiguitas peran, ketidakamanan kerja, serta peluang pengembangan diri (Kartika & Purba, 2018). Menurut Mobley (1986), *turnover* karyawan dipengaruhi oleh dua kelompok faktor. Pertama, faktor organisasional yaitu jabatan, ukuran organisasi, unit kerja, gaji, dan beban kerja. Kedua, faktor individual yaitu usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, kepribadian, minat, dan bakat. *Turnover* karyawan yang tinggi akan berdampak pada munculnya biaya dan kerugian seperti *recruitment cost*, *selection cost*, *orientation and training cost*, dan *productivity loss*.

Mobley (1978) menyebutkan bahwa ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *turnover intention* yaitu:

1. *Thinking of quitting*, yaitu mencerminkan bahwa individu berpikir untuk keluar dari pekerjaan atau tetap bertahan. Keadaan ini terjadi karena adanya ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh individu sehingga berfikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.
2. *Intention to search for alternatives*, mencerminkan kondisi bahwa individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan di organisasi atau perusahaan lain. Jika individu sudah mulai berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, maka akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
3. *Intention to quit*, yaitu mencerminkan bahwa individu memiliki keinginan atau niat untuk keluar dari pekerjaan. Apabila mendapatkan tawaran pekerjaan lain, maka individu yang telah memiliki niat untuk keluar akan menimbang keputusan antara mengambil pekerjaan baru atau tetap bertahan di perusahaan.

1.5.3 *Work-life Balance*

Work-life balance didefinisikan sebagai tingkat di mana seorang individu merasa terlibat dan puas dengan perannya baik dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan keluarga. Konsep ini mencakup tiga dimensi keseimbangan kerja-keluarga, yaitu: keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003). Menurut Rincy & Panchanatham (2010), *work-life balance* adalah kondisi di mana individu merasakan keseimbangan dengan minimnya konflik antara tuntutan pekerjaan dan

kehidupan pribadi, sehingga peran yang dijalani dapat berjalan dengan seimbang. *Work-life balance* juga diartikan sebagai keseimbangan antara jumlah waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan untuk melakukan hobi. Jadwal yang tidak fleksibel dan kehidupan rumah yang tidak terkontrol dapat berdampak negatif pada kinerja, menyebabkan konflik dengan keluarga, dan menimbulkan perasaan kelelahan.

Konsep *work-life balance* mendefinisikan jumlah waktu yang tersedia bagi seorang karyawan dalam menyeimbangkan antara keluarga dan tuntutan pekerjaan. *Work-life balance* mencakup keseimbangan pembagian waktu karyawan antara pekerjaan dan keluarga (Bataineh, 2019). Ketika ada ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga, apakah terlalu banyak pekerjaan atau terlalu banyak urusan keluarga, stres dan sikap kerja negatif dapat terjadi dan ini dapat menyebabkan kejenuhan. Menurut Lazar (2010), *work-life balance* dapat memberikan banyak manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Bagi perusahaan, *work-life balance* dapat mengurangi angka *turnover*, tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan, meningkatkan produktivitas, komitmen, dan loyalitas karyawan, serta meningkatnya retensi pelanggan. Bagi karyawan, *work-life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja, kesehatan, keamanan kerja, dan kontrol terhadap *work-life environment*, serta mengurangi tingkat stress kerja.

Menurut McDonald (2005), indikator-indikator untuk mengukur *work-life balance* terdiri dari *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*.

1. *Time balance* (keseimbangan waktu), merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal atau kegiatan lain di luar pekerjaan.
2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), merujuk pada tingkat atau jumlah keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal atau kegiatan lain di luar pekerjaan.
3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap pekerjaannya maupun hal atau kegiatan lain di luar pekerjaan.

1.5.4 Kepuasan Kerja

Istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2007), kepuasan kerja adalah suatu perasaan baik yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan isu yang menarik dan penting karena manfaatnya yang besar bagi individu, industri, dan masyarakat. Dari sudut pandang individu, penelitian mengenai penyebab dan sumber kepuasan kerja dapat mengarah pada usaha untuk meningkatkan kebahagiaan hidup. Dalam konteks

industri, penelitian tentang kepuasan kerja bertujuan untuk meningkatkan produksi dan mengurangi biaya melalui perbaikan sikap dan perilaku karyawan. Selain itu, kepentingan masyarakat juga terwujud dalam hasil maksimal dari industri serta peningkatan nilai manusia dalam konteks pekerjaan (Sutrisno, 2017). Menurut Spector (2010) kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang umumnya mengarah pada seberapa besar tingkat kepuasan yang berhasil dirasakan individu terkait pekerjaan yang dilakukan, yang dipandang sebagai respon positif terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun berdasarkan aspek-aspek tertentu.

Secara umum diyakini bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dibagi menjadi dua aspek utama: aspek organisasi dan aspek karyawan itu sendiri. (Wang et al., 2020)

1. Aspek organisasi, mencakup lingkungan budaya organisasi kondisi material pekerjaan, hubungan interpersonal (kepemimpinan, kolega, dan pelanggan), remunerasi (termasuk upah, promosi, pelatihan, pengembangan karir, dll.), dan aturan dan peraturan.
2. Aspek karyawan, mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, sifat kepribadian, situasi keluarga, kepribadian, dan kecocokan pekerjaan.

Perbedaan usia, pendidikan, dan latar belakang sosial karyawan menimbulkan kebutuhan yang berbeda pula. Perbedaan permintaan ini menimbulkan perbedaan harapan kerja dan juga menyebabkan perbedaan tingkat kepuasan kerja. Porter et al., 1974 menunjukkan lima indikator kepuasan kerja, termasuk keamanan,

masyarakat, harga diri, kemandirian, dan realisasi diri dari perspektif kepuasan permintaan. Locke (1985) mengusulkan indeks kepuasan kerja termasuk faktor-faktor berikut: karakteristik pekerjaan, apakah pemimpin diakui atau disesuaikan dengan gaya kepemimpinan, arah pengembangan karir, gaji, suasana kerja dan lingkungan, dan tingkat keharmonisan dengan rekan kerja.

Beberapa teori dan model tentang hubungan kepuasan kerja dengan *turnover* telah dikembangkan dan diusulkan, salah satu yang cukup populer di antaranya adalah Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Asal usul teori ini dapat ditelusuri kembali ke tahun 1950-an ketika Abraham Maslow memberikan garis besar Teori Kebutuhan. Menurut Maslow, individu yang puas harus memiliki lima kebutuhan mendasar yang harus dipenuhi, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri (Berberoglu, 2018).

Menurut Robbins (2007) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu:

1. Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

Sejauh mana perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar, mengambil tanggung jawab dalam tugas tertentu, dan menghadapi tantangan yang menarik dalam pekerjaan mereka.

2. Kepuasan Terhadap Sikap Atasan

Sejauh mana supervisor memberikan perhatian, bantuan teknis, dan dorongan kepada bawahan mereka. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dan memahami kepentingan bawahan cenderung memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan karyawan. Selain itu, partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan juga berdampak positif pada kepuasan karyawan.

3. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja

Tingkat di mana rekan kerja memiliki keahlian teknis yang baik dan memberikan dukungan sosial. Bagi banyak karyawan, pekerjaan merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, memiliki rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4. Kepuasan Terhadap Promosi

Mengacu pada sejauh mana adanya peluang untuk maju atau pergerakan di antara jenjang yang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup dorongan untuk memperoleh pendapatan yang lebih tinggi, status sosial yang lebih baik, pertumbuhan psikologis, dan rasa keadilan.

1.5.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan oleh peneliti sebagai referensi untuk membandingkan dan mengembangkan teori dalam penelitian yang sedang

dilakukan. Tujuan utama dari penggunaan penelitian terdahulu adalah untuk mengidentifikasi perbedaan antara penelitian yang telah selesai dan penelitian yang akan dilaksanakan. Berikut adalah daftar penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan oleh peneliti:

Tabel 1.7 Penelitian Terdahulu

No	Judul/Penulis	Variabel	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	The Effects of Workplace Stress, Work-Life Balance on Turnover Intention: An Empirical Evidence from Pharmaceutical Industry in Thailand; Chayanan Kerdpitak, Kittisak Jermsittiparsert (2020)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Metode kuantitatif menggunakan Smart PLS versi 3.	Berpengaruh signifikan	Terdapat persamaan pada variabel bebas dan variabel terikat, serta pendekatan penelitian yang sama	Terdapat perbedaan yaitu pada variabel intervening
2.	The Mediating Effects of Work-Life Balance (WLB) and Ease of Using WLB Programs in the Relationship between WLB Organizational Culture and Turnover Intention; Han-Sun Yu, Eun-Jun Lee, and Tae-Kyun Na (2022)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Metode pengumpulan data yang digunakan adalah survei pada staff dan analisis data menggunakan SPSS versi 20.	Berpengaruh negatif	persamaan dalam penelitian ini terletak pada metode pengumpulan data	peirbedaan dalam penelitian ini terletak pada vaariabel bebas dan terikat, serta alat analisisnya menggunakan SPSS.
3.	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Turnover Intention dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PO Jaya Ponorogo); Innes Ardiana dan Robby Shandy	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Turnover Intention	Metode pendekatan kuantitatif, dengan sumber data primer kuesioner dan Analisis data menggunakan SEM SmartPLS.	Tidak berpengaruh signifikan	persamaan penelitian ini adalah dalam pendekatan penelitian dan menggunakan sumber data primer.	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada variabel intervening
4.	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Turnover Intention pada generasi milenial yang bekerja pada Perusahaan di Kota Bandung; Nurdin dan Rohaeni (2020)	Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Metode pendekatan kuantitatif, dengan sumber data primer kuesioner	Tidak berpengaruh signifikan	persamaan penelitian ini adalah dalam pendekatan penelitian yaitu pendekatan kuantitatif dan menggunakan sumber data	Perbedaan pada responden penelitian, yaitu pada generasi milenial yang bekerja pada Perusahaan di Kota Bandung. Sedangkan, responden penelitian ini

No	Judul/Penulis	Variabel	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
					primer yaitu kuesioner	adalah karyawan shift yang sudah menikah pada perusahaan retail Sinar Jaya Houseware Tegal
5.	The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction/Silvia De Simone, Anna Planta, Gianfranco Cicotto (2018)	Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention	Penelitian ini menggunakan uji ANOVA untuk mengetahui hubungan antar variabel dengan menggunakan alat analisis yaitu SPSS versi 22.	Berpengaruh negatif	Pendekatan penelitian yang dilakukan dan variabel yang dimiliki sama	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada teknik analisis yaitu menggunakan SPSS dan objek yang diteliti
6.	Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction /Chaohui Wanga, Jiahui Xua,, Tingting Christina Zhangb, Qinglian Melo Lic (2020)	Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention	Penelitian ini menggunakan data empiris dengan memanfaatkan Structural Equation Modeling (SEM).	Berpengaruh negatif	Persamaan dalam penelitian ini terletak pada alat yang digunakan yaitu SEM PLS.	perbedaan dalam penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan, penelitian ini menggunakan dua variabel intervening,
7.	The Effect Of Job Stress, Job Satisfaction And Emotional Intelligence On Turnover Intention; Prasetyo Kurniawan, Noto Susanto (2022)	Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention	Menggunakan metode kausalitas dan analisis data dengan Partial Least Square (PLS).	Berpengaruh negatif dan signifikan	metode pengumpulan data yang digunakan sama, yaitu kuesioner.	Terdapat variabel yang berbeda
8.	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta: Hanisa Putri Pratama, Iwan Kresna Setiadi (2021)	Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara online dan analisis data dengan SmartPLS 3.0.	Berpengaruh positif dan signifikan	variabel yang digunakan sama yaitu Work Life Balance dan Job Satisfaction.	teknik analisis yang digunakan berbeda, yaitu menggunakan regresi multivariate.
9.	Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal	Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	Teknik analisis yaitu metode analisis inferensial dan mengolah data	Berpengaruh positif signifikan secara simultan	data primer yang diperoleh dalam penelitian ini sama, yaitu	Penentuan jumlah sampel penelitian ini yaitu didasari dengan

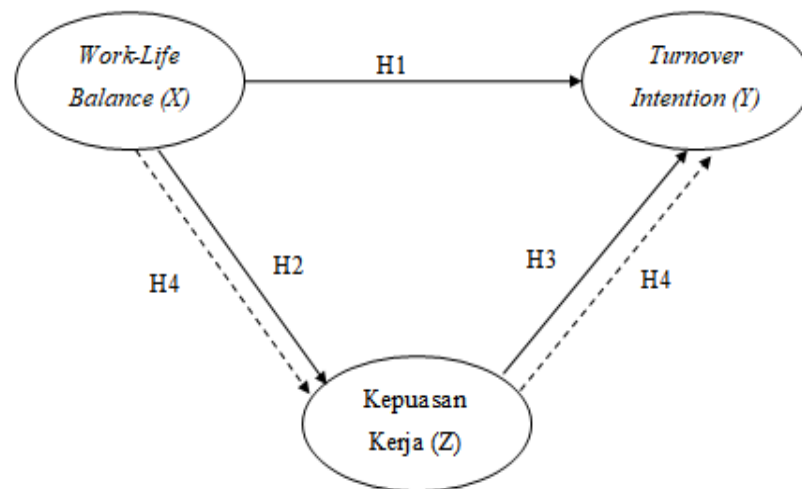
No	Judul/Penulis	Variabel	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Jakarta Barat : Rizka Satria Dewi, Iwan Kresna Setiadi, Sri Mulyantini (2022)		melalui IBM SPSS.		dengan menyebar kuesioner.	pendekatan rumus Lemeshow.
10.	Pengaruh Work-life Balance, Kepuasan Kerja, dan Work Engagement Terhadap Turnover Intention dengan Mentoring sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang : Bernardus Ferry WL & Paulus Wardoyo (2020)	Pengaruh Work-life Balance Terhadap Turnover Intention	Metode kuesioner dengan skala likert yang dianalisis menggunakan smart-PLS versi 3.2.7.	Berpengaruh negatif signifikan	Metode pengambilan data menggunakan kuesioner serta sama-sama menggunakan responden pada karyawan yang sudah menikah.	Variabel intervening yang digunakan berbeda.
11.	Pengaruh Work-Life Balance Employee Engagement, dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Kopontren Baitul Muamalat Alhikmah Blora : Niken Ayu Safitri & Mohammad Soleh (2022)	Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja	Metode yang digunakan menggunakan kuesioner dan teknik pengambilan responden purposive sampling pada karyawan yang sudah menikah dan analisis menggunakan SPSS	Berpengaruh positif tetapi tidak signifikan	persamaan dalam penelitian ini terletak pada alat yang digunakan yaitu SPSS dan pengambilan responden menggunakan teknik purposive sampling.	Pada penelitian tersebut menggunakan 3 variabel independen, sedangkan pada penelitian ini menggunakan 1 variabel independen.
12.	The Effect of Work-Life Balance and Human Relations on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening variabel for Bank Nagari Employees : Oktavirani Marta, Susi Evanita (2021)	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening	Instrumen Penelitian yang digunakan adalah kuesioner yang disebarkan kepada responden. Analisis data menggunakan SEM PLS.	Work-life balance dan job satisfaction berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Job satisfaction sebagai variabel intervening berpengaruh negatif antara work-life balance dengan	persamaan pada penelitian ini terletak pada variabel dan instrumen penelitian yang digunakan	Objek penelitian berbeda, yaitu pada karyawan bank

No	Judul/Penulis	Variabel	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
				turnover intention.		
13.	Mediating Role Of Job Satisfaction in The Effect Of Work-Life Balance and Work Passion On Turnover Intention : Muhammad Azmi, Agustina Hanafi, Mohamad Adam (2021)	Pengaruh Work-life Balance Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Mediasi	Teknik pengumpulan data menggunakan sensus dan analisis data menggunakan Struktural Metode Equation Modeling (SEM-PLS) dengan software SmartPLS 3.	Work-Life Balance dan Job Satisfaction berpengaruh negative terhadap Turnover Intention. Job Satisfaction secara signifikan memediasi pengaruh antara Work-Life Terhadap Turnover Intention	pendekatan Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif.	Teknik sampling menggunakan responden jenuh
14.	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rsi Unisma Malang) : A'as Nova Aprillya (2023)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening	Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik proportional random sampling, dengan perhitungan slovin 5%. Alat uji analisis yang digunakan adalah Smart-PLS 4.0 yang menggunakan metode analisis SEM (Structural Equation Modeling).	Work-Life Balance dan Job Satisfaction berpengaruh Pada Turnover Intention. Kepuasan kerja memediasi pengaruh Work-life Balance terhadap Turnover Intention pada karyawan RSI Unisma Malang.	Persamaan pada penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan yaitu pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening	metode analisis data dalam penelitian ini berbeda dengan metode yang digunakan oleh peneliti, dimana penelitian ini menggunakan Metode Equation Modeling (SEM-PLS)

Sumber : berbagai sumber yang telah diolah (2023)

1.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban atau kesimpulan sementara dari permasalahan yang sedang diteliti yang harus dibuktikan kebenarannya. Menurut Sugiyono (2017), hipotesis adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana masalah penelitian sudah dinyatakan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 1. 2 Hipotesis

H1: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

H2: *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

H4: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.6.1 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Keterlibatan kerja yang tinggi, menyebabkan batas antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan menjadi kabur yang berdampak pada kecenderungan karyawan mengalami sejumlah konflik dalam bekerja akibat minimnya *work-life balance* (Ha, 2018). *Work-life balance* dikatakan memiliki pengaruh langsung terhadap berbagai sikap dan perilaku karyawan diantaranya komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterikatan karyawan dan *turnover intention* (Sahni, 2019). Hasil penelitian (Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020) menunjukkan bahwa *work-life balance* dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi.

H1: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

1.6.2 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut penelitian Hanisa Putri Pratama dan Iwan Kresna Setiadi (2021) yang berjudul Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta, menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, pada

penelitian Rizka Satria Dewi (2022) yang berjudul *Pengaruh Work-life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial* menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja.

H2: *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

1.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Menurut (Nurdin & Rohaeni, 2020) *Work-life balance* bukan satu-satunya faktor yang melatarbelakangi intensi turnover karyawan, melainkan dari faktor lain berupa kepuasan kerja. Kepuasan kerja disebut sebagai aspek psikologis dan fisiologis dari kepuasan karyawan dengan lingkungan tempat kerja sehingga kepuasan tersebut mewakili tanggapan subjektif karyawan terhadap lingkungan kerja tersebut (Kartika & Purba, 2018). Karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah cenderung memutuskan untuk berhenti dengan harapan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan, begitupun sebaliknya. Karyawan akan mengalami kepuasan kerja yang tinggi apabila mereka merasa bahwa kapasitas dan nilai mereka sesuai dengan penghargaan yang diberikan. Sejumlah penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar dari organisasi (AL-Maaitah, Al-Maaitah, & Alkharabsheh Omar, 2021).

H3: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

1.6.4 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Sejumlah penelitian menyatakan bahwa *worklife balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Menurut Oktavirani Marta, et al (2021) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Work-Life Balance and Human Relations on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening variabel for Bank Nagari Employees*. *Work-life balance* dan *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* sebagai variabel intervening berpengaruh negatif antara *work-life balance* dengan *turnover intention*.

H4: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.7 Definisi Konsep

1.7.1 *Turnover Intention*

Turnover intention didefinisikan sebagai tingkat kecenderungan atau niat individu yang memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari organisasi secara sukarela dalam rentang waktu dan alasan tertentu (Kerdiptak & Jermisittiparsert, 2020).

1.7.2 *Work-life Balance*

Work-life balance didefinisikan sebagai keseimbangan pembagian waktu karyawan antara pekerjaan dan keluarga (Bataineh, 2019).

1.7.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang umumnya mengarah pada seberapa besar tingkat kepuasan yang berhasil dirasakan individu terkait pekerjaan yang dilakukan, yang dipandang sebagai respon positif terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun dari aspek-aspek tertentu (Spector, 2010).

1.8 Definisi Operasional

1.8.1 *Turnover Intention*

Turnover intention dioperasionalkan sebagai keinginan karyawan pada Sinar Jaya Houseware Tegal yang memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari perusahaan secara sukarela dalam rentang waktu dan alasan tertentu. Mobley (1978) menyebutkan bahwa ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *turnover intention* yaitu:

Tabel 1.8 Indikator dari *Turnover Intention*

No.	Indikator	Pengertian	Item
1.	<i>Thinking of quitting</i>	Kecenderungan individu berpikir untuk meninggalkan organisasi	- Berpikir untuk keluar dari pekerjaan - Mempertimbangkan apabila memiliki peluang pindah ke tempat lain
2.	<i>Intention to search for alternatives</i>	Individu memiliki niat untuk mencari alternatif pekerjaan di perusahaan lain.	- Mencari informasi lowongan pekerjaan di tempat lain - Mencari alternatif pekerjaan yang sama di tempat lain
3.	<i>Intention to quit,</i>	Tingkat karyawan untuk melakukan pengunduran diri	- Berniat mengundurkan diri dari pekerjaan dalam waktu dekat - Berniat mengundurkan diri karena kurang puas dengan pekerjaan saat ini

Sumber : berbagai sumber yang telah diolah (2023)

1.8.2 *Work-life Balance*

Work-life balance dioperasionalkan sebagai keseimbangan pembagian waktu karyawan pada Sinar Jaya Houseware Tegal antara pekerjaannya dan keluarga. *Work-life balance* merupakan kecenderungan karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal memilih antara karir dengan kehidupan sosial.

Menurut McDonald (2005), indikator-indikator untuk mengukur *work-life balance* terdiri dari *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*.

Tabel 1.9 Indikator dari *Work-Life Balance*

No.	Indikator	Pengertian	Item
1.	<i>Time balance</i>	Keseimbangan waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaan maupun kehidupan keluarganya	- Keseimbangan pembagian waktu antara kehidupan pekerjaan dan keluarga
2.	<i>Involvement balance</i>	Keterlibatan dan komitmen individu dalam pekerjaannya maupun kehidupan keluarganya	- Mampu menjalankan tugas dengan seimbang dalam kehidupan keluarga dan pekerjaan - Mampu menjalankan peran dengan seimbang dalam kehidupan keluarga dan pekerjaan - Keseimbangan interaksi antara kehidupan keluarga dan kehidupan pekerjaan
3.	<i>Satisfaction Balance</i>	Tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan maupun kehidupan keluarganya..	- Aktivitas dalam kehidupan keluarga mendukung dan memotivasi dalam menjalankan pekerjaan - Kepuasan terhadap kehidupan pekerjaan dan keluarga yang dijalani sekarang

Sumber : berbagai sumber yang telah diolah (2023)

1.8.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang umumnya mengarah pada seberapa besar tingkat kepuasan yang berhasil dirasakan karyawan pada Sinar Jaya Houseware Tegal terkait pekerjaan yang dilakukan yang dipandang sebagai respon positif terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun dari aspek-aspek tertentu. Menurut Robbins (2007) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu:

Tabel 1.10 Indikator dari Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Pengertian	Item
1.	Pekerjaan	Kepuasan atas hasil dan pekerjaan yang dilakukan individu	- Kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan - Kesesuaian bidang pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
2.	Sikap atasan	Sejauh mana perhatian bantuan dan dorongan ditunjukkan oleh atasan terhadap bawahan	- Atasan memberi dukungan dan kritik yang membangun terhadap bawahan - Kenyamanan dalam bekerja karena atasan memperhatikan kondisinya bawahannya
3.	Rekan kerja	rekan kerja yang mendukung dan dapat saling bekerja sama	- Kepuasan atas kerja sama dengan rekan kerja - Berhubungan baik dengan sesama rekan kerja
4.	Promosi	pergerakan atau kesempatan maju di antara jenjang berbeda dalam organisasi	- Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk menduduki tingkat jabatan yang lebih tinggi

Sumber : berbagai sumber yang telah diolah (2023)

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah *explanatory research* yang bertujuan untuk meneliti hubungan dan pengaruh yang terjadi antar variabel yang telah ditentukan dalam hipotesis. Dalam penelitian ini, yang akan dibahas adalah hubungan antara variabel *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.9.2 Populasi dan Responden

1.9.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk diteliti, di mana dari populasi tersebut kemudian diambil sampel. Dalam konteks penelitian ini, populasi yang dituju adalah karyawan Departemen Toko Sinar Jaya Houseware Tegal, yang berjumlah 134 orang. Populasi ini mencakup berbagai posisi dan peran yang sering kali menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan memahami karakteristik populasi ini, peneliti dapat mengidentifikasi masalah yang dihadapi karyawan dan menganalisis bagaimana kebijakan perusahaan memengaruhi *work-life balance* mereka.

Penggunaan populasi yang jelas dan spesifik, seperti karyawan di Sinar Jaya Houseware Tegal, penting untuk memberikan gambaran yang akurat tentang situasi yang sedang diteliti. Dengan berfokus pada kelompok ini, penelitian dapat menghasilkan temuan yang relevan dan dapat digeneralisasikan untuk karyawan di sektor yang sama. Selain itu, pemilihan populasi ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang komprehensif tentang pandangan dan pengalaman karyawan terhadap *work-life balance*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya akan berkontribusi pada pemahaman teoritis tentang isu ini, tetapi juga dapat memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan di perusahaan tersebut..

Tabel 1.11 Data Karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal Departemen Toko

No.	Posisi	Jumlah
1	Pramuniaga	77
2	Bongkar Muat, Packing, Parkir	12
3	Supervisor	1
4	Leader Area	9
5	Cleaning Service	2
6	Resepsionis	4
7	Admin	5
8	Kasir	20
9	Security	4
Total		134

Sumber : Sinar Jaya Houseware Tegal (2023)

1.9.2.2 Responden

(Sugiyono, 2017) menyebutkan bahwa responden adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Keabsahan responden terletak pada sifat-sifat dan karakteristiknya mendekati populasi atau tidak bukan pada besar atau banyaknya. Teknik pengambilan responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan data dengan menentukan sampel yang sudah dipertimbangkan.

Pada penelitian ini, sampel yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan status maritalnya, yaitu karyawan pada Sinar Jaya Houseware Tegal yang sudah menikah. Alasan diambilnya sampel ini adalah mengacu pada variabel *work-life balance*. Menurut Mora, et al (2017), permasalahan *work-life balance* lebih sering terjadi pada karyawan yang sudah menikah. Konflik yang dialami akan lebih banyak karena harus bisa membagi peran dalam kehidupan pekerjaan dan keluarga. Apabila ketidakseimbangan terjadi

diantara kehidupan pekerjaan dan keluarga maka akan berpotensi terhadap timbulnya *turnover* karyawan.

Berikut ini merupakan data karyawan pada Sinar Jaya Houseware Tegal berdasarkan status maritalnya.

Tabel 1.12 Data Karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal Departemen Toko Berdasarkan Status Marital

Bagian	Menikah	Belum Menikah	Total
Pramuniaga	34	43	77
BM, Parkir, Packing	10	2	12
Supervisor	1	0	1
Leader	8	1	9
Cleaning Service	2	0	2
Resepsionis	2	2	4
Admin	3	2	5
Kasir	8	12	20
Security	3	1	4
Total	71	63	134

Sumber : Sinar Jaya Houseware Tegal (2023)

Berdasarkan data tersebut, maka sampel dari penelitian ini adalah 71 karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal Departemen Toko yang sudah menikah.

1.9.3 Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang di dapatkan secara langsung oleh penulis melalui wawancara, kuesioner, observasi serta kejadian atau hasil pengujian dari kegiatan yang telah dilakukan pada karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung oleh penulis melalui buku, jurnal, catatan, internet, arsip, penelitian terdahulu, serta dokumen tentang perusahaan yang ada.

1.9.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Dari setiap jawaban responden terhadap daftar pertanyaan yang diajukan kemudian diberi skor tertentu. Skor tersebut yaitu antara 1 sampai 5.

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam mendapatkan informasi yang valid maka diperlukan suatu teknik pengumpulan data yang tepat. Menurut Suharsimi Arikunto (2006) mengatakan bahwa mengumpulkan data adalah mengamati variabel yang akan diteliti dengan metode observasi, angket dan dokumentasi. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode :

1. Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan yang tertulis digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan pribadinya atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2010). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kuesioner Tertutup. Kuesioner data penelitian tertutup berisi tentang pernyataan mengenai pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, yang mana karyawan diminta

untuk menjawab dengan alternative pilihan jawaban menggunakan Skala Likert yaitu masing-masing jawaban dikaitkan dengan nilai berupa angka.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan bertanya secara langsung kepada pihak HRD dan karyawan Sinar Jaya Houseware Tegal untuk memperoleh data mengenai gambaran umum dan fenomena *turnover intention* yang terjadi di perusahaan.

3. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data yang diperoleh dari buku, jurnal penelitian terdahulu, dan literatur lain yang berhubungan dengan materi penelitian. Dalam penelitian ini, studi kepustakaan yang diperoleh digunakan sebagai teori dasar serta pembelajaran tentang work-life balance, kepuasan kerja, dan turnover intention.

1.9.6 Teknik Analisis

Teknik analisis data adalah proses mengolah data untuk menghasilkan informasi yang berguna. Menurut Sugiyono (2013), teknik analisis data mencakup beberapa langkah: setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis, melakukan tabulasi data, menyajikan data untuk setiap variabel yang diteliti, menghitung untuk menjawab perumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data melibatkan penggunaan hasil uji statistik yang disajikan dalam bentuk angka. Penelitian ini menggunakan perangkat lunak Smart

Partial Least Square (PLS) untuk analisis data, yang memanfaatkan model persamaan Structural Equation Modelling (SEM) untuk pengolahan data.

Pendekatan menggunakan model SEM adalah metode analisis yang bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel serta menguji hipotesis dengan pendekatan struktural. SmartPLS memanfaatkan metode bootstrapping, yaitu teknik penggandaan acak yang mengatasi masalah asumsi normalitas, sehingga tidak memerlukan data yang terdistribusi normal. Metode bootstrapping ini memungkinkan analisis pada sampel dengan ukuran kecil.

Dalam analisis SmartPLS, terdapat dua tahapan evaluasi utama: model struktural (Inner Model) dan model pengukuran (Outer Model). Model struktural berfungsi untuk menentukan hubungan antara variabel laten dalam penelitian, sementara model pengukuran digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk laten dan indikator variabelnya.

1.9.6.1 Spesifikasi Model PLS

SmartPLS mencakup hubungan internal (structural model) dan hubungan eksternal (measurement model).

1. *Measurement Model* atau *Outer Model*

Model pengukuran atau measurement model, adalah model yang menunjukkan bagaimana hubungan sebab-akibat antara indikator dan variabel laten. Penilaian model pengukuran dilakukan dengan uji validitas melalui analisis faktor konfirmatori, menggunakan pendekatan MultiTrait-

MultiMethod (MTMM), yang melibatkan pengujian validitas diskriminan (discriminant validity) dan validitas konvergen (convergent validity). Sementara itu, pengujian reliabilitas dilakukan melalui dua metode utama, yaitu:

- *Composite Reliability*

Pengujian model pada PLS juga mencakup evaluasi reliabilitas konstruk, yang bertujuan untuk mengukur konsistensi, akurasi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM, menggunakan perangkat lunak SmartPLS, reliabilitas konstruk dinilai melalui indikator refleksif dengan dua metode utama: composite reliability dan Cronbach's alpha. Sebuah konstruk dianggap reliabel jika nilai composite reliability dan Cronbach's alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0,70 (Imam Ghozali & Hengky Latan, 2020).

- *Convergent Validity*

Indikator dikatakan valid jika nilai korelasinya lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki validitas yang baik. Sementara itu, sebuah variabel dianggap valid jika nilai Average Variance Extracted (AVE) dari variabel tersebut lebih besar dari 0,50 (Imam Ghozali & Hengky Latan, 2020).

- *Discriminant Validity*

Pada indikator ini, validitas dapat diperiksa melalui crossloading indikator dan konstruknya. Sebuah indikator dikatakan valid jika korelasi antara konstruk dan indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara indikator tersebut dengan konstruk lainnya. Untuk mengukur validitas diskriminan, digunakan dua metode:

Crossloading: Nilai crossloading dari setiap variabel harus lebih besar dari 0,7. Ini memastikan bahwa indikator lebih berkorelasi dengan konstruk yang diukur daripada dengan konstruk lain.

Akar Average Variance Extracted (AVE): Validitas diskriminan juga diukur dengan membandingkan akar AVE dari setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Jika akar AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk, validitas diskriminan dianggap baik (Imam Ghazali & Hengky Latan, 2020).

2. *Structural Model atau Inner Model*

Pada model ini, fokus utama adalah pada model struktural variabel laten, di mana setiap variabel laten dianggap memiliki hubungan linier dan keterkaitan sebab-akibat. Model struktural bertujuan untuk mengestimasi hubungan antara variabel konstruk atau variabel laten berdasarkan teori yang relevan. Beberapa tahapan untuk menguji model internal adalah sebagai berikut:

- *R-square*

Pengukuran model struktural memerlukan perhitungan R-square sebagai langkah awal untuk setiap variabel laten tergantung, yang menunjukkan daya prediksi model struktural. Pengujian model struktural dilakukan dengan mengevaluasi skor R-square sebagai ukuran goodness-of-fit model. Perubahan nilai R-square digunakan untuk menilai pengaruh substantif dari setiap variabel laten tergantung terhadap variabel laten bebas. Nilai R-square yang diperoleh dikategorikan sebagai berikut: 0,25 dianggap lemah, 0,50 dianggap moderat, dan 0,75 dianggap kuat (Imam Ghozali & Hengky Latan, 2020).

- *Estimate For Path Coefficients*

Pengujian selanjutnya adalah untuk menentukan signifikansi pengaruh dari setiap variabel dengan memeriksa skor koefisien parameter dan nilai signifikan T yang diperoleh melalui metode bootstrapping (Imam Ghozali & Hengky Latan, 2020).

1.9.6.2 Uji Statistik

Uji statistik bertujuan untuk memberikan gambaran objektif mengenai populasi atau sampel penelitian berdasarkan data yang ada, tanpa melakukan analisis lebih lanjut atau membuat kesimpulan.

1.9.6.3 Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh tidak langsung dari setiap variabel. Metode yang digunakan adalah *bootstrapping* melalui alat analisis

SmartPLS. Dalam penelitian ini, terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Variabel intervening dianggap sebagai mediator yang mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung jika nilai T statistik melebihi nilai T-tabel dan nilai *P-value* di bawah batas signifikansi yang digunakan dalam penelitian, yaitu 5%.

Dalam literatur penelitian, konsep mediasi dibedakan menjadi mediasi penuh (*full mediation*) mediasi parsial (*partial mediation*), tanpa mediasi (*no mediation*). Berikut adalah penjelasan jenis mediasi tersebut:

1. Mediasi Penuh (*Full Mediation*)

Mediasi penuh terjadi ketika variabel mediasi sepenuhnya menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam hal ini, setelah mempertimbangkan variabel mediasi, hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen tidak signifikan. Mediasi penuh dapat diidentifikasi ketika efek mediasi (*indirect effect*) signifikan, sedangkan efek langsung (*direct effect*) tidak signifikan. Ini berarti bahwa variabel mediasi menjelaskan seluruh pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen (Preacher dan Hayes, 2008).

Preacher dan Hayes menekankan pada penggunaan metode bootstrapping untuk mengukur signifikansi efek mediasi, dan menjelaskan ketentuan sebagai berikut:

a. Efek Mediasi (*Indirect Effect*): Harus signifikan untuk mendukung adanya mediasi. Efek mediasi dihitung sebagai produk dari koefisien jalur dari variabel independen ke mediasi (a) dan dari mediasi ke variabel dependen (b).

b. Indeks Mediasi:

- Mediasi Penuh (*Full Mediation*): Jika efek langsung ($X \rightarrow Y$) tidak signifikan setelah memperhitungkan mediasi dan efek tidak langsung ($X \rightarrow M \rightarrow Y$) signifikan, indeks mediasi akan mendekati 1.
- Mediasi Parsial (*Partial Mediation*): Jika efek langsung ($X \rightarrow Y$) tetap signifikan dan efek tidak langsung juga signifikan, indeks mediasi biasanya akan berada di antara 0 dan 1.

Untuk menghitung indeks mediasi:

$$\text{Indeks Mediasi (V AV)} = \frac{\text{Efek Tidak Langsung}}{\text{Efek Total}}$$

Dengan:

$$\text{Efek Tidak Langsung} = a \times b$$

$$\text{Efek Total} = c \text{ (koefisien jalur total dari } X \rightarrow Y \text{)}$$

Keterangan :

a : Koefisien Jalur $X \rightarrow Z$

b : Koefisien Jalur $Z \rightarrow Y$

2. Mediasi Parsial (*Partial Mediation*)

Mediasi parsial terjadi ketika variabel mediasi menjelaskan sebagian, tetapi tidak seluruh, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam hal ini, meskipun ada pengaruh mediasi, efek langsung antara variabel independen dan variabel dependen masih signifikan. Preacher dan Hayes (2008) menjelaskan bahwa mediasi parsial dapat diidentifikasi ketika efek mediasi adalah signifikan, dan efek langsung juga tetap signifikan. Ini menunjukkan bahwa variabel mediasi menjelaskan sebagian dari hubungan antara variabel independen dan dependen, tetapi ada juga pengaruh langsung yang tetap ada.

3. *No Mediation* (Tanpa Mediasi)

Tanpa mediasi terjadi ketika variabel mediator tidak mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam hal ini, variabel independen langsung mempengaruhi variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator.