

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Turnover intention*

*Turnover intention* adalah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang ditandai dengan adanya pikiran untuk berhenti dan mencari pekerjaan lain (Nita et al., 2015). Turnover merujuk pada proses di mana seorang karyawan mengundurkan diri dari suatu perusahaan atau organisasi dan kemudian bergabung dengan entitas lain, biasanya didorong oleh alasan tertentu (Wirawan, 2015).

Fenomena ini dapat menimbulkan dampak negatif, khususnya dari perspektif karyawan, karena tingginya tingkat stres yang dialami dapat mengurangi tingkat kreativitas serta menghambat proses pengembangan diri dan pemberdayaan dalam lingkungan kerja (Javed et al., 2014). Di samping itu, meningkatnya tingkat turnover menyebabkan perusahaan harus menanggung biaya tambahan yang berkaitan dengan proses perekrutan serta pelatihan karyawan baru (Putri & Prasetyo, 2017).

Pidada dalam jurnal “*Determinant Indicators of Turnover Intentions, Work Productivity, Work Safety, Health and Human Relations*” mengemukakan bahwa niat karyawan untuk berpindah kerja dapat diukur melalui tiga indikator utama yaitu, sebagai berikut (Pidada, 2019) :

1. *Intention to search the same job in another places*

Indikator ini mengukur niat karyawan untuk mencari pekerjaan dengan jenis yang sama di alternatif lain yang menjanjikan kondisi lebih menguntungkan. Karyawan yang berniat pindah ke organisasi lain untuk posisi serupa biasanya merasa tidak puas dengan pekerjaan atau kondisi kerja yang ada, namun mereka masih tertarik untuk bekerja dalam bidang yang sama. Hal ini bisa disebabkan oleh ketidakpuasan dengan lingkungan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, atau kesempatan pengembangan karir yang terbatas di organisasi saat ini. Meskipun mereka belum berniat untuk benar-benar keluar, niat untuk mencari pekerjaan serupa menunjukkan bahwa karyawan mulai mempertimbangkan kemungkinan berpindah pekerjaan.

2. *Intention to search another job in other places*

Indikator ini lebih luas dari indikator sebelumnya dan mengukur niat karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, tanpa membatasi pada pekerjaan dengan jenis yang sama. Karyawan dengan indikator ini mungkin merasa bahwa pekerjaan mereka saat ini tidak memenuhi kebutuhan pribadi atau profesional mereka, atau mereka merasa kurang dihargai oleh organisasi. Pencarian pekerjaan di luar perusahaan tidak terbatas pada sektor atau bidang pekerjaan yang sama, yang menunjukkan tingkat ketidakpuasan yang tinggi dan kecenderungan untuk mencari peluang karir yang lebih baik, baik dalam hal kompensasi, pengembangan pribadi, maupun kesejahteraan kerja. Indikator ini mencerminkan niat yang lebih

kuat untuk meninggalkan organisasi, bahkan jika itu berarti melakukan perubahan signifikan dalam karir mereka.

### 3. *Thinking of quitting the organization*

Indikator ini langsung menggambarkan pemikiran karyawan tentang untuk benar-benar keluar dari organisasi. Karyawan yang memiliki pemikiran ini sudah mulai mempertimbangkan secara serius untuk berhenti dan mencari kerja di tempat lain. Hal ini biasanya muncul ketika seorang karyawan merasa sangat tidak puas dengan pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, manajemen, atau faktor-faktor eksternal yang memengaruhi keputusan mereka. Berpikir untuk berhenti dari organisasi adalah indikator yang lebih kuat dari *turnover intention*, karena ini menunjukkan bahwa karyawan sudah berada dalam tahap pertimbangan serius, meskipun mereka belum mengambil langkah nyata untuk keluar. Faktor-faktor seperti stres yang berlebihan, ketidakadilan dalam organisasi, atau ketidakcocokan dengan budaya perusahaan sering kali menjadi pemicu utama dari indikator ini.

Ketiga indikator tersebut menggambarkan tingkat niat karyawan untuk meninggalkan organisasi, baik dengan mencari pekerjaan serupa, beralih ke bidang lain, maupun berniat keluar tanpa rencana lanjut. Pidada menekankan bahwa faktor keselamatan kerja, kesehatan, hubungan antar karyawan, dan produktivitas memiliki pengaruh signifikan terhadap indikator-indikator ini. Oleh karena itu, organisasi yang mampu mengelola faktor-faktor tersebut secara efektif dapat menurunkan niat karyawan untuk berpindah kerja. Pemahaman terhadap indikator-

indikator ini juga memungkinkan perusahaan merancang kebijakan retensi yang tepat, seperti pengembangan karier internal, peningkatan hubungan antar karyawan, serta upaya membangun lingkungan kerja aman dan sehat, sehingga *turnover intention* dapat ditekan demi menjaga produktivitas dan stabilitas organisasi.

### 2.1.2 *Employee engagement*

Menurut Siahaan (2020), *employee engagement* adalah suatu keterikatan karyawan terhadap nilai-nilai yang diterapkan dalam sebuah organisasi. Sementara itu, Sunhadi et al. (2020) menjelaskan bahwa keterikatan kerja juga dapat dipahami sebagai keterikatan emosional karyawan pada tingkat tertentu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Cintani dan Noviansyah (2020:37), *employee engagement* diartikan sebagai keterlibatan sukarela karyawan tanpa adanya paksaan, yang menjadi indikator penting dalam berbagai aktivitas organisasi, termasuk promosi, pembelian, maupun investasi. Indikator keterikatan karyawan terdiri dari tiga (Schaufeli, 2002), yaitu:

1) *Aspek Vigor* (Semangat)

Vigor adalah kombinasi antara stabilitas emosi di bawah tekanan dan kesungguhan dalam bekerja.

2) *Aspek Dedication* (Dedikasi)

Dedikasi dicirikan oleh antusiasme dan rasa bangga yang menjadikan pekerjaan terasa bermakna serta memotivasi. Sebaliknya, dedikasi yang rendah membuat seseorang merasa pekerjaannya tidak memberikan peluang untuk berkembang.

3) *Aspek Absorption* (Penghayatan)

Penghayatan ditandai oleh tingginya fokus serta ketertarikan, di mana individu sepenuhnya terlibat dalam aktivitas pekerjaan, merasakan alur waktu yang cepat berlalu, dan mengalami hambatan dalam melepaskan diri dari tugas yang sedang dijalankan, hingga mengabaikan hal-hal lain di sekitarnya. Pada kondisi ini, individu mampu berkonsentrasi penuh dan menikmati proses kerja yang dijalani. Individu berpenghayatan tinggi merasa puas dan fokus pada pekerjaannya, sedangkan yang berpenghayatan rendah tidak tertarik dan tidak memiliki ikatan emosional.

Indikator dari *employee engagement* adalah sebagai berikut (Sutapa et al., 2022):

1. *Vigor*

*Vigor* menggambarkan tingkat energi yang tinggi, ketahanan mental, dan semangat yang dimiliki oleh karyawan saat bekerja. *Vigor* mencerminkan energi dan semangat karyawan, sehingga mereka yang memiliki tingkat *vigor* tinggi akan bekerja dengan penuh antusias dan tahan banting dalam menghadapi masalah. Karyawan dengan *vigor* tinggi menunjukkan semangat yang besar dan ketahanan dalam bekerja, bahkan ketika menghadapi tantangan atau tekanan. Mereka merasa berenergi dan termotivasi untuk terus bekerja keras, yang mengarah pada peningkatan produktivitas dan kinerja. *Vigor* yang tinggi menciptakan karyawan yang tidak hanya mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tetapi juga dapat mengatasi berbagai rintangan yang ada di tempat kerja (Sutapa et al., 2022). Indikatornya adalah sebagai berikut:

a. Antusiasme tinggi terhadap pekerjaan

Karyawan yang merasa antusias terhadap pekerjaan mereka cenderung datang bekerja dengan semangat dan memiliki motivasi untuk menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan dengan baik.

b. Berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan

Ini menunjukkan tingkat ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas tinggi dan menyelesaikan masalah yang terjadi dalam pekerjaan.

c. Tetap fokus meskipun menghadapi situasi sulit

Mereka memilih untuk tetap bertahan dan tidak menyerah, bahkan jika menghadapi kesulitan besar dalam pekerjaan mereka.

2. *Dedication*

Dedikasi berfokus pada tingkat keterlibatan emosional dan kognitif karyawan dengan pekerjaannya. Dedikasi karyawan adalah wujud komitmen dan kebanggaan yang membuat pekerjaan terasa lebih bermakna. Tingkat dedikasi yang tinggi memastikan bahwa setiap tugas dianggap berdampak besar bagi kemajuan individu dan organisasi. Mereka merasa bertanggung jawab untuk memberikan yang terbaik dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi, menunjukkan loyalitas dan komitmen yang kuat terhadap tujuan perusahaan. Dedication ini memperkuat hubungan emosional karyawan dengan pekerjaan mereka, yang berujung pada kepuasan dan peningkatan kinerja (Sutapa et al., 2022). Indikatornya adalah sebagai berikut:

a. Tanggung jawab

Mereka merasa tidak tenang meninggalkan tugas yang belum selesai dan selalu berusaha menyelesaikan tugas tersebut dengan baik.

b. Merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan

Karyawan merasa bangga atas pencapaian dan tanggungjawab yang telah mereka lakukan. Pekerjaan yang mereka lakukan dihargai serta dapat menginspirasi orang lain.

c. Merasa tertantang dengan pekerjaan

Karyawan merasa tertantang dan terinspirasi untuk menyelesaikan tugas mereka dengan cara yang inovatif dan kreatif.

d. Berguna bagi orang lain

Karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan bermanfaat bagi orang lain, baik dalam konteks organisasi maupun masyarakat.

3. *Absorption*

*Absorption* merujuk pada keadaan di mana karyawan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka hingga sulit untuk terlepas dari pekerjaan tersebut. Mereka merasa terfokus, menikmati pekerjaan mereka, dan merasa waktu berlalu begitu cepat saat bekerja. *Absorption* menggambarkan tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, di mana mereka sangat fokus dan tenggelam dalam tugas yang sedang dijalankan. Karyawan dengan *absorption* tinggi akan merasa terhubung sepenuhnya dengan pekerjaan mereka, sehingga membuat jam kerja terasa singkat. Mereka merasa kesusahan untuk memisahkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karena mereka menikmati setiap aspek pekerjaan yang mereka lakukan. Tingkat *absorption* ini berhubungan dengan kreativitas, efisiensi, dan kepuasan kerja, yang

menjadikan karyawan lebih produktif dan terfokus dalam mencapai tujuan perusahaan (Sutapa et al., 2022). Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Merasa sulit untuk melepaskan pekerjaan
- b. Menikmati tantangan dalam pekerjaan
- c. Konsentrasi pada pekerjaan

### 2.1.3 *Work-life balance*

Lockwood (2003) mendefinisikan keseimbangan antara karier dan kehidupan pribadi sebagai sebuah keadaan di mana terdapat harmoni antara kewajiban profesional dan kebutuhan individu. Dari sudut pandang karyawan, keseimbangan ini dipahami sebagai kemampuan untuk mengelola dan membuat pilihan antara kewajiban kerja dan keperluan pribadi atau keluarga. Di sisi lain, Greenhaus et al. (2003) menyatakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan keluarga mengacu pada seberapa jauh seseorang merasa terlibat dalam kedua aspek tersebut secara bersamaan, serta merasakan kepuasan dengan peran yang dimainkan di masing-masing bidang.

Penelitian ini menggunakan teori Work–Family Border Theory yang dikemukakan oleh Clark (Clark, 2000). Teori ini mengemukakan bahwa setiap individu secara aktif mengelola batas antara dua domain utama dalam hidupnya, yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi. Batas tersebut dapat berbeda dalam hal fleksibilitas dan tingkat keterbukaan, tergantung pada seberapa besar pengaruh pekerjaan terhadap kehidupan pribadi dan sebaliknya.

Teori ini menekankan bahwa keseimbangan antara karier dan kehidupan pribadi merupakan hal yang krusial bagi mereka yang memiliki keluarga inti seperti

pasangan atau anak, tetapi juga relevan bagi semua orang yang memiliki kehidupan pribadi di luar pekerjaan, termasuk perempuan yang belum menikah. Aspek kehidupan pribadi ini meliputi berbagai hal seperti merawat diri sendiri, membangun hubungan sosial, melanjutkan pendidikan, merawat orang tua, mengikuti aktivitas sosial, serta menjaga kesehatan fisik dan mental.

Clark juga memperkenalkan konsep “*border-crosser*”, yakni individu yang secara rutin berpindah antara dunia kerja dan kehidupan pribadi. Ketegangan yang muncul dari kedua domain ini, di mana pengelolaan yang buruk dapat membahayakan kesejahteraan seseorang. Oleh karena itu, penting bagi setiap individu, tanpa memandang status pernikahan, untuk memiliki strategi dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi.

Jika batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak jelas atau kurang terorganisir, risiko stres, kelelahan, dan penurunan kinerja akan meningkat. Kondisi ini juga dapat dialami oleh perempuan yang belum menikah, yang meskipun tidak memiliki tanggung jawab keluarga seperti pasangan atau anak, tetap membutuhkan *work-life balance* guna menjaga kualitas hidup dan efektivitas kerja.

Dengan demikian, *Work–Family Border Theory* memberikan landasan teori yang kuat bahwa kebutuhan akan *work-life balance* bersifat universal dan tidak hanya diperuntukkan bagi perempuan yang sudah menikah, melainkan juga seluruh perempuan pekerja dengan latar belakang beragam.

Indikator *work-life balance* adalah sebagai berikut (Natanael et al., 2023):

1. Pekerjaan Mengganggu Kehidupan Pribadi

Indikator ini merefleksikan konsekuensi negatif dari beban kerja yang berlebihan terhadap aspek kehidupan pribadi karyawan. Peningkatan tekanan kerja sering kali memaksa seseorang untuk melepaskan waktu berkualitas dengan keluarga maupun aktivitas rekreasi pribadi. Contohnya, beban kerja yang intens dan jam kerja yang berkepanjangan berpotensi mengurangi kapasitas karyawan dalam menyeimbangkan peran profesional dan kehidupan personal. Kondisi ini berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, serta ketidakpuasan terhadap kehidupan di luar pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kebahagiaan dan kesejahteraan secara menyeluruh. Fenomena ini menunjukkan sejauh mana tuntutan pekerjaan dapat mengintervensi waktu dan perhatian yang semestinya diberikan untuk keluarga, istirahat, atau kegiatan pribadi lainnya. Ketika stres atau beban kerja yang tinggi menyulitkan individu untuk memisahkan urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka keseimbangan hidup pun dapat terganggu. Karyawan yang mengalami gangguan tersebut cenderung merasa tidak puas terhadap kualitas keseimbangannya, yang kemudian berdampak negatif pada kesejahteraan secara keseluruhan (Natanael et al., 2023).

## 2. Kehidupan Pribadi Mengganggu Pekerjaan

Indikator ini menunjukkan bahwa gangguan dalam kehidupan pribadi dapat mempengaruhi fokus dan kinerja di tempat kerja. Masalah pribadi yang tidak terselesaikan, seperti permasalahan keluarga atau masalah emosional, dapat menyebabkan karyawan kesulitan berkonsentrasi pada pekerjaan mereka. Stres yang berasal dari kehidupan pribadi ini dapat merusak kualitas pekerjaan,

mengurangi efisiensi, dan menurunkan motivasi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu, penting bagi karyawan untuk mencapai keseimbangan agar masalah pribadi tidak mengganggu produktivitas kerja mereka. Hal ini menggambarkan pengaruh kehidupan pribadi terhadap kinerja pekerjaan. Ketika masalah pribadi atau kehidupan keluarga mengganggu fokus dan kinerja di tempat kerja, kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat produktivitas dan kualitas pekerjaan. Stres pribadi, tanggung jawab keluarga, atau masalah kehidupan lainnya sering kali menjadi beban yang mengalihkan perhatian karyawan dari tugas pekerjaan mereka, sehingga mereka merasa kesulitan untuk mencapai tujuan profesional mereka. Gangguan ini dapat menurunkan komitmen terhadap pekerjaan dan memengaruhi kesehatan mental karyawan (Natanael et al., 2023).

### 3. Pekerjaan Memberikan Manfaat bagi Kehidupan Pribadi

Indikator ini merepresentasikan keterkaitan positif antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, di mana keberhasilan dalam pekerjaan justru dapat memberikan kontribusi yang konstruktif terhadap aspek personal karyawan. Sebagai contoh, pekerjaan yang memberikan peluang untuk pengembangan diri—baik dalam aspek finansial maupun keterampilan—berpotensi meningkatkan kualitas kehidupan pribadi. Karyawan yang melihat pekerjaannya sebagai sarana untuk mendukung pencapaian tujuan pribadi, seperti kesejahteraan keluarga atau pemenuhan kebutuhan individu, lebih memungkinkan untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi serta menunjukkan motivasi yang lebih besar dalam meraih keberhasilan di kedua

ranah tersebut. Konsep ini menekankan kontribusi pekerjaan dalam meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang, seperti stabilitas ekonomi, rasa pencapaian, serta pengembangan kompetensi yang pada gilirannya meningkatkan kualitas hidup. Ketika pekerjaan menghasilkan kepuasan dan manfaat yang meluas ke kehidupan pribadi, maka individu cenderung merasakan keseimbangan yang lebih baik dan kesejahteraan yang lebih tinggi secara keseluruhan. Selain itu, pekerjaan yang memberikan dampak positif tersebut juga berperan dalam memperkuat hubungan sosial serta membangun kepercayaan diri, yang secara tidak langsung mendukung terciptanya work-life balance yang lebih optimal (Natanael et al., 2023).

#### 4. Kehidupan Pribadi Meningkatkan Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan keseimbangan hidup pribadi terbukti mampu mendorong performa kerja. Ketika karyawan memiliki kehidupan pribadi yang bahagia, dengan waktu untuk hobi, keluarga, atau kegiatan sosial, mereka cenderung merasa lebih terdorong dan memiliki energi yang lebih untuk pekerjaan mereka. Kehidupan pribadi yang sehat dan memuaskan dapat menjadi sumber energi positif yang mempengaruhi semangat dan produktivitas kerja. Hal ini menggambarkan bagaimana kehidupan pribadi yang sehat dan memadai dapat mendukung kinerja pekerjaan. Karyawan yang telah *balance* pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan fokus serta produktivitas seseorang di tempat kerja. Kehidupan pribadi yang memuaskan, seperti dukungan keluarga, waktu untuk bersantai, atau kegiatan rekreasi, dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja, membantu mereka mengatasi stres

pekerjaan, serta memberikan energi yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja terbaik di tempat kerja (Natanael et al., 2023).

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Informasi Jurnal (Judul, Nama Penulis, Tahun)	Latar Belakang	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Kesimpulan
1.	“ <i>Effect of Work-life balance and Job Insecurity on Turnover intention via Organizational Commitment</i> (Luh Putu Krisna Yanti, 2023)”	Turnover intention tinggi dapat mengganggu kinerja dan citra perusahaan. Faktor seperti WLB dan job insecurity penting.	Mengetahui pengaruh WLB dan job insecurity terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.	Kuantitatif, 100 responden, analisis statistik dengan path analysis.	WLB dan job insecurity berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap niat keluar kerja. Komitmen organisasi menjadi mediator signifikan.
2.	“ <i>The Effect of Work-life balance and Career Development on Employee engagement-Mediated Organizational Commitment</i> (Sholikhah et al., 2024)”	Industri franchise menuntut engagement dan WLB yang kuat dari karyawan.	Mengetahui pengaruh WLB dan career development terhadap engagement dan komitmen organisasi.	Deskriptif & eksplanatori, 104 responden, SPSS dan LISREL.	WLB dan career development mempengaruhi engagement yang berdampak pada organizational commitment.
3.	“ <i>The Effect of Work-life balance and Organizational Commitment on Turnover intention with Job Satisfaction as Mediation Variable</i> ” (Fanny Permatasari et al., 2024)	Turnover tinggi di PT BPR BKK Boyolali karena beban kerja dan gaji tidak setimpal.	Mengetahui pengaruh WLB dan komitmen organisasi terhadap turnover dengan mediasi kepuasan kerja.	Kuantitatif, 125 responden, PLS-SEM.	WLB tidak langsung memengaruhi turnover, tapi berdampak positif ke kepuasan kerja.
4.	“Upaya Penurunan Turnover intention Melalui POS, Career Development, dan WLB” (Deviana Shella Puspita et al., 2024)	Generasi Z menunjukkan intensi resign tinggi, terutama karena WLB dan minimnya promosi.	Menilai peran POS, career dev., dan WLB dalam menurunkan turnover intention.	Kuantitatif, 135 responden, regresi linier berganda.	Ketiga faktor signifikan dalam menurunkan turnover intention.
5.	“Pengaruh WLB, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention”	Milenial memiliki kecenderungan turnover tinggi karena stres dan	Mengkaji pengaruh WLB, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap	Kuantitatif, 100 responden milenial, purposive sampling.	WLB tidak signifikan, stres kerja & kepuasan kerja signifikan.

	(Pebriana Barage & Eka Sudarusman, 2022)	kurangnya kepuasan kerja.	<i>turnover intention</i> .		
6.	“Pengaruh WLB yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> ” (Yuliani & Ekhsan, 2024)	Perusahaan perlu strategi menurunkan turnover melalui pendekatan WLB dan kepuasan kerja.	Menilai pengaruh tidak langsung WLB terhadap <i>turnover intention</i> melalui job satisfaction.	Kuantitatif, responden, SmartPLS. 80	WLB memengaruhi kepuasan kerja, tapi tidak langsung memengaruhi turnover.
7.	“Pengaruh WLB terhadap <i>Employee engagement</i> dan Turnover dengan Job Characteristics sebagai Pemoderasi” (Petrus Wijayanto et al., 2022)	Generasi Y mudah berpindah kerja (job hopper) dengan keterikatan rendah.	Uji pengaruh WLB terhadap engagement dan turnover dengan job characteristics sebagai moderator.	Kuantitatif, SEM-PLS, 19 3 responden Gen Y.	WLB berpengaruh ke engagement; engagement menurunkan <i>turnover intention</i> .
8.	“Pengaruh Work-Life Balance terhadap <i>Turnover intention</i> ” (Devinta Yustika Sari, I Gede Bagus Suryawan, 2023)	Fenomena meningkatnya <i>turnover intention</i> mendorong kebutuhan untuk mengevaluasi pengaruh keseimbangan kerja-hidup terhadap keinginan berpindah kerja.	Menganalisis pengaruh WLB terhadap <i>turnover intention</i> .	Kuantitatif (detail metode tidak lengkap akibat kerusakan file), kemungkinan menggunakan pendekatan survei/kuesioner.	WLB memiliki pengaruh signifikan terhadap niat keluar kerja, di mana semakin baik WLB, semakin rendah keinginan pindah kerja.
9.	“Pengaruh Work-Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap <i>Turnover intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pegawai Milenial Bank Muamalat KC Medan” (Ariesti Sopia, Nurlaila Harahap, Laylan Syafina, 2024)	Generasi milenial membawa perubahan besar dalam dunia kerja dan menuntut organisasi untuk adaptif dalam manajemen SDM.	Mengetahui pengaruh WLB dan pengembangan karir terhadap <i>turnover intention</i> dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Kuantitatif, pengumpulan data dengan kuesioner, dianalisis dengan uji f, t, validitas, reliabilitas, dan analisis mediasi.	WLB dan pengembangan karir tidak berpengaruh langsung terhadap niat keluar kerja, namun berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi hubungan dengan <i>turnover intention</i> .
10.	“Pengaruh Work-Life Balance Terhadap <i>Turnover intention</i> Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening” (Studi	<i>Turnover intention</i> menjadi masalah umum dalam perusahaan, terutama di PO JAYA Ponorogo selama pandemi COVID-19 yang	Mengetahui pengaruh work-life balance terhadap <i>turnover intention</i> dengan <i>employee engagement</i> sebagai variabel	Kuantitatif, metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Sampel: 55 karyawan PO JAYA Ponorogo, teknik sampling jenuh,	WLB tidak berpengaruh signifikan terhadap niat keluar karyawan. WLB berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja. Keterikatan kerja berpengaruh signifikan

<p>Pada Karyawan Po Jaya Ponorogo) (Innes Ardian Novitasari, Robby Sandhi Dessyarti, 2022)</p>	<p>menyebabkan pembatasan operasional dan ketidakpastian kerja. WLB dan <i>employee engagement</i> diduga berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>.</p>	<p>intervening pada karyawan PO JAYA Ponorogo.</p>	<p>menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.</p>	<p>terhadap niat keluar kerja. WLB berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap niat keluar kerja melalui keterikatan kerja.</p>
--	---	--	--	---

## 2.3 Keterkaitan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover intention*

*Work-life balance* merujuk pada kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan profesional dan kebutuhan pribadi secara harmonis. Keseimbangan ini sangat penting bagi karyawan perempuan dengan peran ganda baik sebagai pekerja profesional maupun sebagai ibu atau istri di rumah. Ketika keseimbangan ini terganggu, maka dapat memunculkan stres, kelelahan emosional, dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang pada akhirnya mendorong munculnya *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Devinta Yustika Sari & I Gede Bagus Suryawan (2023), hasilnya menunjukkan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh WLB secara signifikan. Sehingga keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik terbukti meminimalkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Selain itu, Fanny Permatasari et al. (2024) juga menyatakan bahwa meskipun dalam kasus mereka WLB tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*, namun WLB tetap memiliki peranan penting dalam memengaruhi kepuasan kerja yang pada akhirnya juga berdampak pada niat keluar dari pekerjaan.

Penelitian lain oleh Pebriana Barage & Eka Sudarusman (2022) berbeda dengan hasil lainnya, studi ini membuktikan bahwa WLB tidak secara signifikan memengaruhi niat seseorang untuk berhenti bekerja, tetapi menekankan bahwa faktor stres kerja dan kepuasan kerja lebih dominan. Namun demikian, sebagian besar studi masih menunjukkan adanya hubungan negatif antara kedua variabel tersebut, tergantung konteks dan karakteristik karyawan yang diteliti.

**H1: “*Work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*. Semakin tinggi *Work-life balance* maka akan menurunkan *Turnover intention*.”**

### **2.3.2 Pengaruh *Work-life balance* terhadap *Employee engagement***

Hubungan antara *work-life balance* dan *employee engagement* menjadi penting dalam memahami bagaimana keseimbangan hidup kerja dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Dalam konteks karyawan perempuan di sektor perbankan, selain memperbaiki kualitas hidup, keseimbangan ini juga menciptakan loyalitas dan keterlibatan secara emosional dan kognitif terhadap pekerjaan mereka.

Berdasarkan penelitian oleh Petrus Wijayanto et al. (2022), ditemukan bahwa *WLB* berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan pada karyawan generasi Y di Indonesia. Artinya, ketika perusahaan menyediakan waktu kerja yang fleksibel, dukungan sosial, serta kebijakan ramah keluarga, maka karyawan merasa lebih puas dan terlibat dalam pekerjaannya. Penelitian ini juga menegaskan bahwa karakteristik pekerjaan dapat memperkuat pengaruh WLB terhadap engagement.

Selain itu, Sholikhah et al. (2024) menyatakan bahwa WLB dan career development memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini memperkuat gagasan bahwa organisasi yang peduli terhadap keseimbangan hidup kerja karyawan dapat meningkatkan rasa keterikatan mereka secara menyeluruh terhadap perusahaan.

**H2: “*Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*.”**

### 2.3.3 Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Turnover intention*

Keterikatan karyawan berhubungan erat dengan rendahnya niat keluar perusahaan, karena karyawan yang terikat pada tugasnya akan lebih termotivasi dan loyal, sehingga kemungkinan untuk mencari pekerjaan lain cenderung lebih rendah.

Dalam studi oleh Petrus Wijayanto et al. (2022), ditemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar kerja. Hal ini diperkuat oleh temuan bahwa engagement yang tinggi mengurangi intensi karyawan untuk berpindah karena mereka merasa dihargai, diikutsertakan, dan diberi ruang untuk berkembang. Sholikhah et al. (2024) juga menunjukkan hasil serupa, di mana *employee engagement* merupakan mediasi penting yang menurunkan *turnover intention* melalui peningkatan komitmen organisasi.

**H3: “*Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*. Semakin tinggi *Employee engagement* maka akan menurunkan *Turnover intention*.”**

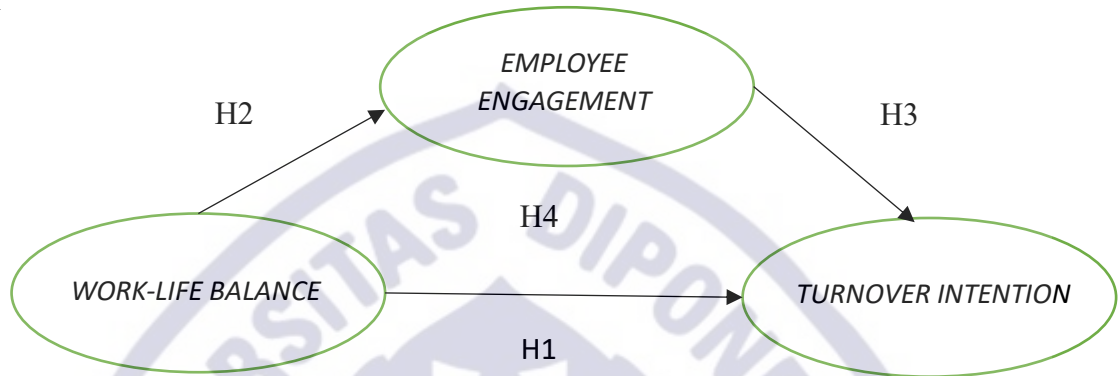
### 2.3.4 Pengaruh Work Life Balance terhadap Turnover Intention dengan *Employee engagement* sebagai Variabel Intervening

*Employee engagement* dapat berfungsi sebagai variabel mediasi antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Selain mampu menekan angka *turnover intention* secara langsung, keseimbangan kehidupan kerja juga berkontribusi pada peningkatan engagement karyawan, yang kemudian berdampak pada keinginan untuk tetap berada di perusahaan.

Penelitian dari Fanny Permatasari et al. (2024) secara eksplisit menguji variabel mediasi, meskipun hasilnya menunjukkan bahwa job satisfaction tidak memediasi pengaruh WLB terhadap *turnover intention*, namun pendekatan serupa dapat diterapkan pada engagement. Sementara itu, Petrus Wijayanto et al. (2022) mengonfirmasi peran keterlibatan karyawan sebagai mediator utama yang menghubungkan pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap niat keluar karyawan terutama dalam konteks karyawan muda. Dengan dasar tersebut, maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

**H4: “*Employee engagement* memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover intention*.”**

## 2.4 Model Penelitian



**Gambar 2.1**  
**Model Penelitian**

Keterangan :

H1: *Work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*.

H4: *Employee engagement* memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover intention*.

H3: *Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*.

**FEB UNDIP**