

**PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION SALES FORCE PT TELKOM WITEL BOGOR
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Skripsi)

Oleh:

Maulana Syamsu Hidayat



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

ABSTRAK

PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION SALES FORCE* PT TELKOM WITEL BOGOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh

Maulana Syamsu Hidayat

Pada era lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif, masalah tingkat pergantian karyawan (*turnover*) telah menjadi perhatian utama bagi perusahaan. Pergantian karyawan yang tinggi memiliki peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan serta memiliki dampak yang tidak proporsional pada perusahaan. Karyawan yang tidak terpenuhi keseimbangan antara kehidupan dan kerja dapat mengalami ketidakpuasan dalam bekerja yang dapat berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention sales force* PT Telkom Witel Bogor dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer dari hasil kuesioner dengan skala *likert*. Sampel penelitian berjumlah 256 responden, analisis data yang digunakan adalah analisis regresi menggunakan *software* SPSS 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Saran dari penelitian ini yaitu perusahaan perlu menyediakan fasilitas rekreasi di tempat kerja dan menyelenggarakan kegiatan *family gathering* untuk mendukung keseimbangan kehidupan-kerja *sales force*. Perusahaan disarankan meningkatkan kesadaran *sales force* tentang program bonus dan insentif yang ditawarkan melalui penyebaran informasi, untuk meningkatkan kepuasan kerja. Perusahaan melibatkan *sales force* dalam kegiatan *team building* atau kompetisi internal untuk mendukung terciptanya budaya kerja harmonis. Sebagai saran penelitian mendatang, untuk menambah variabel seperti stres kerja, *work engagement*, dan kompensasi, dengan memperluas cakupan penelitian ke seluruh *sales force* PT Telkom Indonesia Divisi Regional III di wilayah Jawa Barat.

Kata Kunci: Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE ON TURNOVER INTENTION AMONG SALES FORCE AT PT TELKOM WITEL BOGOR WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE

By

Maulana Syamsu Hidayat

In an era of increasingly dynamic and competitive business environments, the issue of employee turnover has become a primary concern for companies. High turnover rates play a critical role in the success and growth of a company and have disproportionate impacts on its overall performance. Employees who experience an imbalance between work and life satisfaction may encounter job dissatisfaction, contributing to their intention to switch jobs.

This study aims to determine the effect of work-life balance on turnover intention among the sales force of PT Telkom Witel Bogor mediated by job satisfaction. This study is a causal research with a quantitative approach. It utilizes primary data obtained from a Likert-scale questionnaire. The research sample consists of 256 respondents, and data analysis involves regression analysis using SPSS 27 software. The results of the study indicate that work-life balance negatively and significantly affects turnover intention, work-life balance positively and significantly affects job satisfaction, job satisfaction negatively and significantly affects turnover intention, and work-life balance negatively and significantly affects turnover intention mediated by job satisfaction. Suggestions for the research concerning the work-life balance variable include the suggestion that companies should provide recreational facilities at the workplace and organize family gathering activities to support the work-life balance of the sales force. The company is advised to raise awareness among the sales force about the offered bonus and incentive programs through information dissemination to enhance job satisfaction. The company should involve the sales force in team-building activities or internal competitions to foster the creation of a harmonious work culture. As a suggestion for future research, it is recommended to include variables such as job stress, work engagement, and compensation. This could be achieved by expanding the scope of the research to cover the entire sales force of PT Telkom Indonesia Division Regional III in the West Java region.

Keywords: Work-Life Balance, Job Satisfaction, Turnover Intention

**PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION SALES FORCE PT TELKOM WITEL BOGOR
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh:

Maulana Syamsu Hidayat

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

Judul Skripsi : **PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* SALES FORCE PT TELKOM WITEL BOGOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Nama Mahasiswa : **Maulana Syamsu Hidayat**

NPM : **1911011026**

Jurusan : **SI Manajemen**

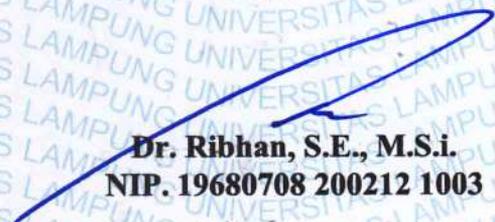
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**




Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.
NIP. 19761110 200012 2001


Lis Andriani, S.E., M.Si.
NIP. 19750218 200003 2001

Ketua Jurusan Manajemen


Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1003

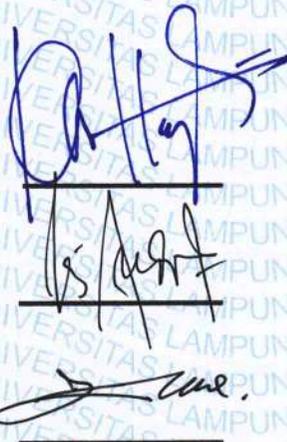
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.

Sekretaris : Lis Andriani, S.E., M.Si.

Penguji Utama : Dr. Zainur M. Rusdi, S.E., M.Sc.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP 19660621 199003 1 003



Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 30 Januari 2024

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maulana Syamsu Hidayat
NPM : 1911011026

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap *Turnover Intention Sales Force* PT Telkom Witel Bogor dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”** adalah benar hasil karya tulis saya sendiri. Skripsi ini bukan merupakan duplikasi ataupun hasil karya orang lain, kecuali pada bagian rujukan yang disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 30 Januari 2024

Yang Membuat Pernyataan,



Maulana Syamsu Hidayat
NPM 1911011026

RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Bontang, Kalimantan Timur pada tanggal 8 Mei 2001. Peneliti merupakan putra dari pasangan Bapak Wahidin dan Ibu Mimi Sumiarsih, anak ketiga dari 4 bersaudara.

Dengan rahmat Allah SWT, Peneliti menerima pendidikan awal di TK. Yayasan Pupuk Kaltim pada tahun 2007, kemudian melanjutkan pendidikan dasar di SD Yayasan Pupuk Kaltim dan Sekolah Dasar Negeri Polisi 5 Kota Bogor pada tahun 2007 dan selesai pada tahun 2013. Kemudian, melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMPN 11 Kota Bogor pada tahun 2013 dan lulus pada tahun 2016. Peneliti melanjutkan ke tingkat pendidikan menengah atas di SMAN 5 Kota Bogor pada tahun 2016 dan lulus pada tahun 2019.

Peneliti terdaftar menjadi mahasiswa Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung pada tahun 2019 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama menjadi mahasiswa, Peneliti terdaftar dan aktif di beberapa Unit Kegiatan Mahasiswa, seperti sebagai anggota dari Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen dan juga sebagai anggota dari Koperasi Mahasiswa (KOPMA).

Penulis melaksanakan program pengabdian kepada masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kelurahan Bantarjati, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor selama 40 hari pada bulan Januari-Februari 2022.

MOTTO HIDUP

“Little progress is better than no progress at all.”
-unknown-

“Every journey has its final day. Don't rush.”
-Zhongli

“Life is too short for argument, just say ‘yaudahlah ya’ and move on.”
-unknown-

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala Puji Milik Allah SWT atas rahmat dan nikmat yang telah diberikan, saya persembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cintakasih saya kepada:

Orang Tua Saya

Bapak dan Mamah yang telah meluangkan waktu, usaha, dan tenaga untuk merawat, mendidik, serta membesarkan penulis dengan penuh dedikasi dan tanpa mengenal lelah. Dukungan dan doa yang tak pernah berhenti diberikan demi kesuksesan penulis, serta cinta dan kasih sayang yang tak terhingga, adalah hadiah yang amat berharga bagi penulis.

SANWACANA

Pujian serta ungkapan syukur disampaikan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas izin dan kehendak-Nya, penulis berhasil menyelesaikan penyusunan karya ilmiah ini dengan judul **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap *Turnover Intention Sales Force* PT Telkom Witel Bogor dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**. Skripsi ini merupakan prasyarat penyelesaian pendidikan serta penganugerahan gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Bantuan dan arahan yang beragam dari berbagai pihak telah memberikan kontribusi berharga dalam memfasilitasi penyusunan skripsi ini. Dengan penuh kerendahan hati, penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas perhatian serta bantuannya;
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung atas perhatian dan bantuannya;
3. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama atas ketersediaannya memberikan waktu, pengetahuan, bimbingan, serta saran dan kritik dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai;
4. Ibu Lis Andriani, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Pendamping atas kesediaannya untuk meluangkan waktu, berbagi pengetahuan, memberikan bimbingan, serta memberikan saran dan kritik yang berharga selama tahapan penyusunan skripsi ini hingga selesai;
5. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku dosen penguji utama, yang telah memberikan kritik dan saran yang konstruktif selama proses penyusunan skripsi ini hingga selesai;

6. Bapak Hidayah Wiweko, S.E.,M.Si. dan Bapak Aripin Ahmad, S.E.,M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik, atas segala ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan selama Peneliti menjadi Mahasiswa.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang dengan penuh dedikasi telah berkontribusi dalam memberikan pengetahuan dan pengalaman berharga kepada penulis selama menjalani pendidikan dalam Program Studi S1 Manajemen;
8. Seluruh Staf di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan dukungan yang luar biasa, baik selama proses perkuliahan maupun tahapan penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala bantuan, kerjasama, serta kesabaran yang telah diberikan;
9. Orang Tua Penulis, Mamah dan Bapak yang selalu mendoakan yang terbaik dan telah memberikan dukungan dari awal masuk perkuliahan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih karena selalu menjaga Penulis dalam doa-doa serta membiarkan Penulis mengejar impian Penulis apa pun itu.
10. Kakak kandung Penulis, Rizka Yuniarti dan Resti Gustianingsih yang selalu mendoakan yang terbaik untuk Adiknya dan memberikan dukungan dari awal masuk perkuliahan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Saudara kembar Penulis, Maulana Komar Hidayat yang selalu mendoakan yang terbaik untuk saudara kembarnya dan memberikan dukungan dari awal masuk perkuliahan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Kakak ipar Penulis, Mas Rendy dan Bang Ardi yang selalu mendoakan yang terbaik untuk Adiknya dan memberikan dukungan dari awal masuk perkuliahan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
13. Hijriya Shofi Az-Zahra, yang telah memberikan dukungan dan menemani perjalanan perkuliahan hingga saat ini. Terimakasih atas dukungan, kebaikan, perhatian, dan kebijaksanaan.
14. Kepada sahabat-sahabat yang telah menemani perjalanan perkuliahan hingga saat ini, yaitu, Iqbal dan Rehan. Terima kasih telah memberikan dukungan dari awal masuk perkuliahan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

15. Kepada sahabat-sahabat dan rekan perjuangan yang telah menemani perjalanan perkuliahan hingga saat ini, yaitu, Dimas, Hilmi, Bintang, Bimo, Reja, Jaya, dan Rafiq. Terima kasih telah menjadi sahabat terbaik semasa perkuliahan ini.
16. Sahabat di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yaitu, Baginda, Onky, Rendi, Hanner, Faris, Duarr Squad, Gurame Squad, juga seluruh teman seangkatan 2019 Program Studi Manajemen yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam karena perkuliahan penulis menjadi lebih berwarna dan berarti. Semoga sukses senantiasa menyertai setiap langkah perjalanan kalian.
17. Kepada rekan-rekan magang PT Telkom Witel Bogor, Bu Ariesca, Mas Yogha, Mba Indah, Mba Dea, Mba Puput, Mba Ika, Anggi, Ana, Nadine, Ara, serta para *officer*, *canvasser*, dan *sales force* yang dengan penuh dedikasi telah berkontribusi dalam memberikan pengetahuan dan pengalaman berharga kepada penulis dan telah memberikan dukungan yang luar biasa selama magang hingga proses penyusunan skripsi ini. Semoga sukses senantiasa menyertai setiap langkah perjalanan para rekan-rekan sekalian.
18. Teman-teman KKN Kelurahan Bantarjati, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor. Terima kasih telah menjadi bagian dari proses Kuliah Kerja Nyata selama 40 hari, serta terima kasih atas pengalaman berkesan yang telah kalian berikan. Semoga kalian dapat mencapai mimpi masing-masing.
19. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dan memberikan masukan serta inspirasi bagi penulis, suatu kebahagiaan telah dipertemukan dengan kalian semua.
20. Almamater tercinta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 30 Januari 2024
Penulis,

Maulana Syamsu Hidayat

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN TEORI	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Keseimbangan Kehidupan-Kerja.....	11
2.1.2 Kepuasan Kerja	13
2.1.3 Turnover Intention.....	14
2.2 Penelitian Terdahulu.....	16
2.3 Kerangka Pemikiran	20
2.4 Hipotesis Penelitian	20
2.4.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	20
2.4.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap Kepuasan Kerja .	21
2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	22
2.4.4 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja.....	23
BAB III METODE PENELITIAN	24

3.1 Desain Penelitian	24
3.2 Lokasi dan Objek Penelitian.....	24
3.3 Populasi dan Sampel	24
3.4 Sumber Data	26
3.5 Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	26
3.5.1 Variabel Penelitian	26
3.5.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	27
3.6 Instrumen Penelitian.....	29
3.7 Teknik Pengumpulan Data	29
3.8 Uji Instrumen Penelitian.....	30
3.8.1 Uji Validitas.....	30
3.8.2 Uji Reliabilitas.....	30
3.9 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis	31
3.9.1 Statistik Deskriptif.....	31
3.9.2 Analisis Regresi Linear Sederhana.....	32
3.9.3 Uji T.....	32
3.9.4 Metode <i>Bootstrapping</i> dengan <i>Macro PROCESS</i>	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Hasil Pengumpulan Data	34
4.2 Karakteristik Responden	34
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian	35
4.3.1 Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	35
4.3.2 Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Kepuasan Kerja (M).....	36
4.3.3 Deskripsi Pernyataan Responden Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	37
4.4 Hasil Uji Data dan Uji Hipotesis.....	39
4.4.1 Uji Validitas.....	39
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	39
4.4.3 Uji Regresi Linear Sederhana.....	40
4.4.4 Uji T.....	42
4.4.5 Metode <i>Bootstrapping</i> dengan <i>Macro PROCESS</i>	43
4.5 Pembahasan	44
4.5.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	44
4.5.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap Kepuasan Kerja .	46
4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	47
4.5.4 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	48

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	50
5.1 Simpulan.....	50
5.2 Saran	50
DAFTAR PUSTAKA	53

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	17
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	27
3.2 Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Responden.....	31
4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner	34
4.2 Karakteristik Responden	35
4.3 Deskripsi Jawaban Responden Tentang Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	36
4.4 Deskripsi Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja (M).....	37
4.5 Deskripsi Jawaban Responden Tentang <i>Turnover Intention</i> (Y).....	38
4.6 Hasil Uji Validitas.....	39
4.7 Hasil Uji Reliabilitas	40
4.8 Hasil Analisis Regresi I (X terhadap Y)	41
4.9 Hasil Analisis Regresi I (X terhadap M).....	41
4.10 Hasil Analisis Regresi I (M terhadap Y).....	42
4.11 Hasil Uji T.....	43
4.12 Hasil <i>Booststrapping</i>	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Data Total Jumlah Sales Force per April 2023	6
1.2 Target Penjualan IndiHome per Mei 2023	7
2.1 Kerangka Pemikiran.....	20

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	58
2. Hasil Tabulasi Jawaban Responden	63
3. Hasil Pengolahan Data	75

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pentingnya mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi telah menjadi perhatian utama era lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif. Seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pasar yang semakin ketat, karyawan dihadapkan pada tekanan yang meningkat untuk mencapai target produktivitas dan hasil yang maksimal. Implementasi keseimbangan kehidupan-kerja tidak hanya dilihat sebagai kebijakan sederhana, tetapi sebagai strategi integral untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan sebuah konsep bagaimana organisasi bermaksud untuk memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam pola kerja mereka sehingga mereka dapat menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan (Armstrong, 2006). Karyawan yang tidak mendapati keseimbangan antara kehidupan dan kerjanya maka akan mengalami konflik peran yang mereka miliki di dalam maupun di luar pekerjaan.

Robbins & Judge (2017) menjelaskan dengan adanya jam kerja yang teratur dan fleksibel sehingga karyawan dapat menyeimbangkan antara aktivitas kerja dan non-kerja seperti kehidupan pribadi yaitu tanggung jawab karyawan sebagai orang tua salah satunya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Karyawan yang dapat memenuhi keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Haar *et al.* (2014) menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Srimulyani (2022) bahwa dengan

terpenuhinya keseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan memiliki waktu untuk menjalani aktivitas di luar lingkungan kerja, seperti waktu bersama keluarga, hobi, dan rekreasi, karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Seperti yang dijelaskan oleh McDonald & Bradley (2005) bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lainnya di luar pekerjaan.

Sutrisno (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Simone *et al.* (2018) menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja pada karyawan akan memberi pengaruh yang kuat terhadap niat karyawan untuk berpindah. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lu *et al.* (2017) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Armstrong (2006) juga menjelaskan bahwa salah satu yang mengindikasikan adanya *turnover* pada karyawan yaitu terdapat kepuasan kerja yang rendah pada karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki niat untuk berpindah kerja yang rendah, sementara karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah lebih cenderung memiliki niat untuk berpindah kerja yang tinggi. *Chartered Institute of Personnel Development (CIPD)* dalam Armstrong (2006) juga menjelaskan bahwa salah satu yang mengindikasikan adanya *turnover* pada karyawan yaitu terdapat kepuasan kerja yang rendah pada karyawan. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan menurunkan niat berpindah karyawan pada organisasi.

Tett & Meyer (1993) menjelaskan *turnover intention* kecenderungan atau niat karyawan secara sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain dalam organisasi yang berbeda. Takase (2010) menjelaskan bahwa *turnover intention* mengacu pada keinginan atau upaya karyawan untuk meninggalkan tempat kerja saat ini secara sukarela. Berdasarkan dari penjelasan definisi *turnover intention* menurut para ahli,

dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan atau kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan secara sukarela dan mempertimbangkan kemungkinan untuk mencari pekerjaan di tempat lain sesuai dengan harapan yang dimiliki atas pekerjaannya. *Turnover intention* dapat disebabkan jika terdapat ketidakseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan.

Terpenuhinya keseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan perlu mendapatkan perhatian khusus untuk perusahaan. Karyawan yang merasa kesulitan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat mengalami ketidakpuasan kerja dan dapat menjadi kontributor utama peningkatan niat berpindah pada karyawan. Kurangnya implementasi praktik keseimbangan kehidupan-kerja dapat menjadi hambatan terhadap motivasi karyawan, yang dapat memicu penarikan diri pada karyawan, seperti absensi dan pergantian tenaga kerja (Hughes & Bozionelos, 2005). Houston & Waumsley (2003) menjelaskan semakin banyak konflik yang muncul antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka karyawan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keseimbangan tersebut, yang pada akhirnya karyawan mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaannya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tan (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dengan *turnover intention*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Suifan *et al.* (2016) ditemukan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*.

Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu prediktor yang signifikan dalam memengaruhi *turnover intention*. Karyawan yang memenuhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan terpenuhi cenderung menunjukkan niat berpindah yang lebih rendah. Hal tersebut didukung oleh teori ketidakcocokan peran (*Role Strain Theory*) yang dijelaskan oleh Kahn *et al.* dalam Ahmad & Taylor (2009) menjelaskan bahwa ketika individu mengalami ketidakcocokan antara tuntutan peran yang berbeda dalam kehidupan mereka, seperti tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi, maka mereka dapat mengalami stres, ketidakpuasan, dan

kelelahan yang berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja. Penelitian Syuzairi *et al.* (2023) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja secara signifikan dan negatif mempengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdin & Rohaeni (2020) bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*.

Pergantian karyawan yang tinggi dapat memiliki dampak negatif pada produktivitas, kontinuitas operasional, serta biaya yang dikeluarkan untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Armstrong (2006) menjelaskan bahwa dengan adanya pergantian karyawan yang memiliki peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan dapat memiliki dampak yang tidak proporsional pada bisnis dan orang-orang yang ingin dipertahankan organisasi mungkin adalah orang-orang yang kemungkinan besar akan pergi. Hal tersebut akan memberikan dampak negatif pada perusahaan.

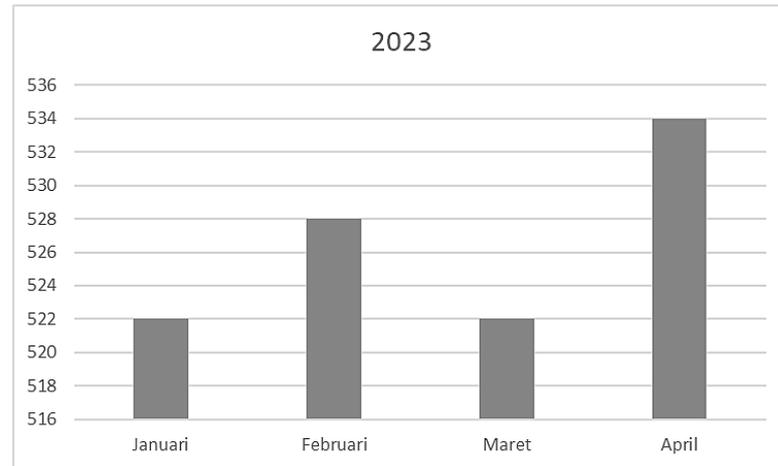
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. PT Telkom Indonesia dibagi menjadi tujuh Divisi Regional, yaitu Divisi Regional I untuk wilayah Sumatera, Divisi Regional II untuk wilayah DKI Jakarta dan sekitarnya, Divisi Regional III untuk wilayah Jawa Barat, Divisi Regional IV untuk wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), Divisi Regional V untuk wilayah Jawa Timur, Divisi Regional VI untuk wilayah Kalimantan dan Divisi Regional VII untuk wilayah Indonesia bagian Timur. PT Telkom Indonesia melebarkan pasar di kota dalam provinsi yang disebut dengan Wilayah Telkom (Witel) dan membawahi cabang di kabupaten atau kecamatan pilihan yang disebut Daerah Telkom (Datel).

Objek penelitian ini terletak pada salah satu Divisi Regional III di wilayah Jawa Barat PT Telkom Indonesia yaitu PT Telkom Witel Bogor yang berlokasi di Jl. Pajajaran No. 37, Bantarjati, Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat. PT Telkom

Witel Bogor sendiri terbagi dalam beberapa unit bisnis, salah satunya adalah unit *Home Service* (HS). Unit HS merupakan salah satu bagian perusahaan yang bergerak pada penjualan dari produk IndiHome yang merupakan salah satu produk unggulan dari Telkom.

PT Telkom Witel Bogor dalam mencapai keberhasilan dan pertumbuhan serta menjaga kontinuitas operasional perusahaan harus menggunakan pendukung keberhasilan perusahaan yaitu memiliki tenaga kerja dengan sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan pada bidang pekerjaan terkait. Oleh karena itu, diperlukan staf penjualan yang kompeten untuk menjual produknya. Staf penjualan atau yang biasa mereka sebut dengan *sales force* tersebut dinilai kompeten karena merupakan orang-orang yang memiliki keterampilan dalam menjual produk dan meyakinkan konsumen, di mana mereka telah diseleksi berdasarkan ketentuan tertentu serta memenuhi persyaratan untuk bekerja di PT Telkom Witel Bogor. *Sales force* pada PT Telkom Witel Bogor berstatus sebagai karyawan *outsorce* yang memiliki tugas secara garis besar bertanggung jawab melakukan proses penjualan IndiHome sesuai dengan daftar target yang sudah ditentukan dan disepakati bersama dengan koordinator atau pihak atasan.

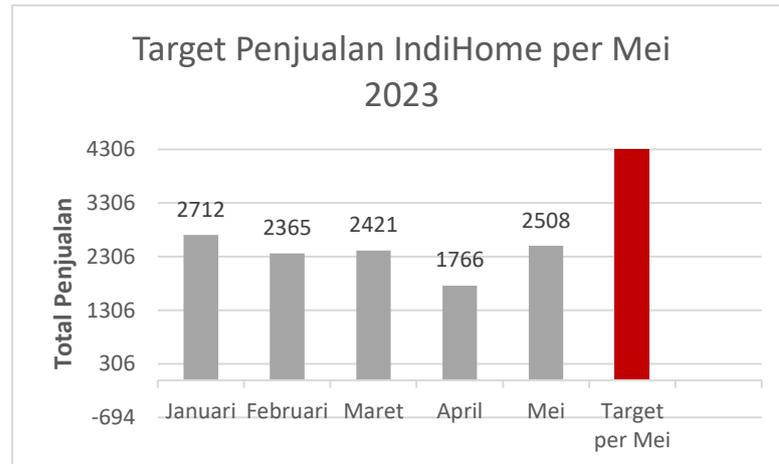
Pada Gambar 1.1, tercatat bahwa jumlah *sales force* pada unit HS mengalami fluktuasi pada Q1 (4 bulan pertama di Tahun 2023). *Turnover sales force* pada PT Telkom Witel Bogor, yang diukur dalam sistem kuartal, mencerminkan dinamika perubahan tenaga penjualan selama Q1. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pra-penelitian kepada salah satu karyawan yang bertugas memantau kegiatan operasional dari pada *sales force* di unit tersebut, mengatakan bahwa terdapat keberadaan perusahaan BUMN pesaing di pasar mereka. Khususnya perusahaan BUMN pesaing seperti PT PLN (Persero) yang menghadirkan produk serupa dengan Icon+, PT Jasa Marga Tbk (JSMR) dengan produk sejenis yaitu PT Jasa Marga *Related Business* (JMRB), PT Perusahaan Gas Negara Tbk (PGAS) dengan produk sejenis yaitu Gasnet.



Gambar 1.1 Data Total Jumlah *Sales Force* per April 2023

Sumber: Data Survei, 2023

Pada konteks persaingan sengit dengan perusahaan BUMN pesaing, tekanan yang dihadapi oleh *sales force* dapat menjadi penyebab terjadinya *turnover* sukarela atau *voluntary turnover*. Dinamika kompleks yang dihasilkan dari persaingan ini memberikan tuntutan yang tinggi bagi *sales force* untuk mencapai target penjualan. Pada Gambar 1.2, tercatat data penjualan khususnya pada bulan Mei yang menunjukkan total penjualan sebesar 2508 dari target pada bulan Mei sebesar 4306, menunjukkan bahwa kesulitan mencapai target dapat menjadi faktor kontributor terhadap keputusan *sales force* untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan demikian, tantangan yang dihadapi *sales force* dalam mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang berdampak pada kepuasan kerja para *sales force* sehingga memunculkan niat mereka untuk berpindah kerja. Masalah *turnover* secara sukarela ini yang kemudian menjadi perhatian utama perusahaan terutama pada bagian unit HS.



Gambar 1.2 Target Penjualan IndiHome per Mei 2023

Sumber: Data Survei, 2023

PT Telkom sebagai organisasi yang sedang bersaing untuk mencapai sasarannya, menuntut kesiapan penuh karyawan. Perlu adanya peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan. Dengan adanya pergantian karyawan yang memiliki peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan dapat memiliki dampak yang tidak proporsional pada bisnis. Pergantian karyawan yang tinggi dapat memiliki dampak negatif pada produktivitas, kontinuitas operasional, serta biaya yang dikeluarkan untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi niat karyawan untuk berpindah kerja (*turnover intention*) sangat penting dalam upaya memitigasi masalah ini.

Peningkatan *turnover* karyawan dapat dipicu dengan adanya niat pada karyawan untuk berpindah. Berdasarkan penjelasan teori dan penelitian sebelumnya yang sudah dipaparkan sebelumnya bahwa terdapat hubungan antar variabel keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Sedangkan, pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Endeka *et al.* (2020) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pranindhita & Wibowo (2020) bahwa tidak terdapat hubungan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Artinya, tinggi rendahnya keseimbangan kehidupan-kerja tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan. Lee *et al.* (2012) menjelaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja tidak mencapai tingkat yang signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut didukung oleh Mawadati & Saputra (2020) bahwa variabel kepuasan kerja tidak memberi pengaruh terhadap *turnover intention*. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap niat karyawan untuk berpindah.

Javed *et al.* (2014) pada penelitiannya menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*. Hal tersebut dikuatkan oleh penelitian Oktaviani & Budiono (2018) bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* karyawan pada organisasi tidak didasari pada keseimbangan kehidupan-kerja yang dialami oleh karyawan. Kemudian, Iqbal (2023) pada penelitiannya menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* tetapi kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian Prayogi *et al.* (2019) bahwa tidak adanya pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan dari data dan masalah yang sudah dipaparkan di atas terdapat kesenjangan antara hasil penelitian terdahulu terkait keseimbangan kehidupan-kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap *Turnover Intention* Sales Force PT Telkom Witel Bogor dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian terdahulu terkait variabel keseimbangan kehidupan-kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* menghasilkan kesimpulan yang berbeda. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tan (2019) dan Suifan *et al.* (2016) menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan *turnover intention*. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Javed *et al.* (2014) dan Oktaviani & Budiono (2018) yang menjelaskan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Haar *et al.* (2014) dan Pratama & Srimulyani (2022) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja.

Penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Endeka *et al.* (2020) dan Pranindhita & Wibowo (2020) yang menjelaskan bahwa tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Simone *et al.* (2018) dan Lu *et al.* (2017) menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lee *et al.* (2012) dan Mawadati & Saputra (2020) yang menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan antara kedua variabel tersebut. Syuzairi *et al.* (2023) dan Nurdin & Rohaeni (2020) pada penelitiannya menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2023) dan Prayogi *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*. Selain itu, terdapat masalah *turnover* pada *sales force* PT Telkom Witel Bogor yang mengalami fluktuasi pada 4 bulan pertama di Tahun 2023. Berdasarkan hal tersebut, maka pertanyaan penelitian yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Apakah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force*?
2. Apakah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force*?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention sales force*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap *intention sales force*.
2. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force*.
4. Untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja pada pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention sales force*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi PT Telkom Witel Bogor terhadap pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention sales force* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang diharapkan dapat membantu proses pembelajaran, pengembangan, dan pengaplikasian yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention sales force* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Keseimbangan Kehidupan-Kerja

2.1.1.1 Definisi Keseimbangan Kehidupan-Kerja

Teori ketidakcocokan peran (*Role Strain Theory*) yang dijelaskan oleh Kahn *et al.* dalam Ahmad & Taylor (2009) menjelaskan bahwa ketika individu mengalami ketidakcocokan antara tuntutan peran yang berbeda dalam kehidupan mereka, seperti tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi, maka mereka dapat mengalami stres, ketidakpuasan, dan kelelahan yang berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja. Teori tersebut mengindikasikan bahwa ketidakcocokan antara tuntutan peran, seperti peran sebagai pekerja dan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi, dapat menimbulkan stres, ketidakpuasan, dan kelelahan yang berujung pada niat mereka untuk berpindah kerja. Dalam konteks ini, keseimbangan kehidupan-kerja menjadi suatu konsep yang sangat relevan.

Armstrong (2006) dalam bukunya menjelaskan keseimbangan kehidupan-kerja sebagai konsep bagaimana organisasi bermaksud untuk memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam pola kerja mereka sehingga mereka dapat menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan. Sebagaimana didefinisikan oleh *The Work Foundation* dalam buku Armstrong (2006), konsep keseimbangan kehidupan-kerja adalah tentang karyawan yang mencapai keseimbangan yang memuaskan antara aktivitas kerja dan non-kerja seperti kehidupan pribadi yaitu tanggung jawab karyawan sebagai orang tua serta aktivitas dan minat karyawan lainnya di luar

pekerjaan. Haar *et al.* (2014) mengonseptualisasikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai persepsi individu tentang seberapa baik peran hidupnya seimbang.

McDonald & Bradley (2005) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lainnya di luar pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan konsep yang mengacu pada upaya individu untuk mencapai keseimbangan antara komitmen dan tuntutan yang timbul dari pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi, keluarga, dan aktivitas di luar pekerjaan. Ini mencakup kemampuan untuk mengalokasikan waktu, energi, dan perhatian dengan baik antara berbagai aspek kehidupan seseorang.

2.1.1.2 Indikator Keseimbangan Kehidupan-Kerja

Terdapat indikator penting yang menjadi alat ukur dalam keseimbangan kehidupan-kerja yang dibangun di atas skala *work-life conflict* dari Hayman dalam Mas-Machuca *et al.* (2016), yaitu:

1. Kelayakan karyawan untuk menjaga hubungan dan kontak sosial pada kehidupan pribadinya. Memastikan karyawan sudah memiliki waktu yang cukup dengan keluarga dan kerabat.
2. Memperhitungkan kecukupan waktu yang dirasakan. Memastikan karyawan tentang rutinitas mereka dan apakah perlu bekerja lembur untuk menyelesaikan tugas yang sudah diberikan.
3. Waktu yang dihabiskan dalam kegiatan rekreasi. Memastikan karyawan memiliki waktu yang cukup untuk melakukan kegiatan rekreasi.
4. Nilai manfaat sosial perusahaan. Memastikan karyawan dapat menghargai manfaat sosial yang sudah ditawarkan oleh perusahaan seperti gaji dan tunjangan.

Fisher dalam Kelvin (2021) menyatakan terdapat empat komponen keseimbangan kehidupan-kerja yang menjadi dasar dalam mengembangkan alat ukur keseimbangan kehidupan-kerja. Pengembangan alat ukur tersebut menghasilkan butir-butir yang digolongkan menjadi empat dimensi, yaitu:

1. WIPL (*Work Interference With Personal Life*).

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

2. PLIW (*Personal Life Interference With Work*).

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

3. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*).

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

4. WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*).

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

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017), kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja (Koesmono dalam Nabawi, 2019).

Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-

karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Oleh karena itu, kepuasan kerja sangat perlu diperhatikan oleh suatu organisasi. Dapat disimpulkan dari beberapa definisi di atas bahwa kepuasan kerja adalah konsep yang mengacu pada perasaan dan sikap positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana seseorang merasa puas, senang, atau bahagia dengan pekerjaannya dan lingkungan kerjanya.

2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat 5 indikator kepuasan kerja yang diukur oleh Wright & Cropanzano (1998) dalam Lund (2003), yaitu:

1. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
2. Kepuasan karyawan atas dukungan sesama rekan kerja.
3. Kepuasan karyawan atas dukungan supervisi.
4. Kepuasan karyawan terhadap gaji.
5. Kepuasan karyawan terhadap promosi.

Kemudian, Robbins & Judge (2017:49) mengidentifikasi elemen-elemen kunci dalam sebuah pekerjaan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Sifat pekerjaan
2. Pengawasan
3. Gaji sekarang
4. Peluang promosi
5. Hubungan dengan rekan kerja

2.1.3 Turnover Intention

2.1.3.1 Definisi *Turnover Intention*

Tett & Meyer (1993) menjelaskan *turnover intention* sebagai kecenderungan atau niat karyawan secara sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain dalam organisasi yang berbeda. Takase (2010) menjelaskan bahwa *turnover intention* mengacu pada keinginan atau upaya karyawan untuk meninggalkan tempat kerja saat ini secara sukarela. Menurut Mobley *et al.* dalam Chen *et al.* (2019), *turnover intention* adalah

niat seorang pekerja untuk meninggalkan organisasi dengan sengaja setelah jangka waktu bekerja di organisasi tertentu setelah pertimbangan yang cermat dan secara sukarela. Sager *et al.* (1998) mendefinisikan *turnover intention* sebagai suatu keputusan mental yang mengintervensi antara sikap seseorang mengenai suatu pekerjaan dan keputusan untuk tetap tinggal atau berhenti dan dapat dianggap sebagai sebuah anteseden langsung untuk tetap tinggal atau keluar. Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan atau kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan secara sukarela dan mempertimbangkan kemungkinan untuk mencari pekerjaan di tempat lain sesuai dengan harapan yang dimiliki atas pekerjaannya.

2.1.3.2 Indikator *Turnover Intention*

Terdapat lima indikator *turnover intention* menurut Harnoto dalam Putri & Rumangkit (2017), meliputi:

1. Absensi yang meningkat
2. Mulai malas bekerja
3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja
4. Peningkatan protes terhadap atasan
5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Griffeth & Hom dalam Chen *et al.* (2019) mengukur lima item untuk mengukur *turnover intention*, yaitu:

1. Individu berpikir untuk meninggalkan perusahaan ini.
2. Dalam waktu satu tahun kedepan, individu akan mencari pekerjaan baru.
3. Jika ada kesempatan, individu pasti akan mengambil pekerjaan lain yang lebih baik.
4. Individu berpikir situasi ketenagakerjaan di perusahaan ini sangat baik.
5. Saat ini, individu setuju untuk mencari pekerjaan yang lebih baik di bursa tenaga kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, penelitian terdahulu yang relevan digunakan untuk membantu membentuk kerangka pemikiran mengenai penelitian ini sebagai kajian yang akan memperluas wawasan peneliti. Beberapa penelitian yang dikaji meliputi:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil
Tan (2019)	<i>Relation of Work-life Balance to Counterproductive Work Behavior and Turnover Intention among Malaysian Employees</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan <i>turnover intention</i> . Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memenuhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan terpenuhi cenderung menunjukkan niat berpindah yang lebih rendah.
Suifan <i>et al.</i> (2016)	<i>The influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict</i>	Hasil penelitian ditemukan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap <i>turnover intention</i> . Penelitian menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu prediktor yang signifikan dalam memengaruhi <i>turnover intention</i> .
Javed <i>et al.</i> (2014)	<i>Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja memiliki hubungan yang positif namun tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Dapat disimpulkan bahwa <i>turnover intention</i> karyawan pada organisasi tidak didasari pada keseimbangan kehidupan-kerja yang dialami oleh karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil
Oktaviani & Budiono (2018)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui <i>Organizational Commitment</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia	Hasil penelitian ditemukan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap <i>turnover intention</i> . Keseimbangan kehidupan-kerja tidak dapat menjadi prediktor yang signifikan dalam memengaruhi <i>turnover intention</i> .
Haar <i>et al.</i> (2014)	<i>Outcomes of Work-Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study across Seven Cultures</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan terpenuhinya keseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut.
Pratama & Srimulyani (2022)	<i>Quality of Work Life as a Mediator on the Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction</i>	Hasil penelitian menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan-kerja yang dialami karyawan, maka akan tinggi juga tingkat kepuasan kerja pada karyawan.
Endeka <i>et al.</i> (2020)	<i>Worklife Balance</i> dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian menjelaskan bahwa tinggi rendahnya keseimbangan kehidupan-kerja yang

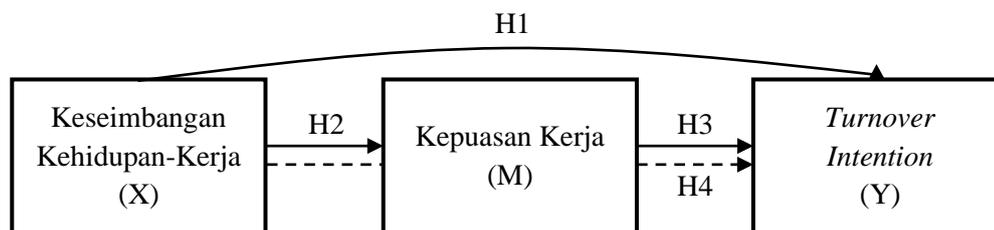
Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil
		dialami karyawan tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
Pranindhita & Wibowo (2020)	Hubungan <i>Work Life Balance</i> dengan Kepuasan Kerja pada Guru di SMK Kabupaten Pati	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara keseimbangan kehidupan-kerja dengan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan-kerja.
Simone <i>et al.</i> (2018)	<i>The Role of Job Satisfaction, Work Engagement, Self-Efficacy and Agentive Capacities on Nurses' Turnover Intention and Patient Satisfaction</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> . Hal tersebut mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja pada karyawan akan memberi pengaruh yang kuat terhadap niat karyawan untuk berpindah.
Lu <i>et al.</i> (2017)	<i>The Relationship Between Job Satisfaction, Work Stress, Work-Family Conflict, and Turnover Intention Among Physicians in Guangdong, China: A Cross-Sectional Study</i>	Hasil penelitian menunjukan bahwa kepuasan kerja berhubungan secara signifikan dengan <i>turnover intention</i> . Dapat disimpulkan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan menurunkan niat berpindah karyawan pada organisasi.
Lee <i>et al.</i> (2012)	<i>A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Empolyees</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> tidak mencapai tingkat yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil
Mawadati & Saputra (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> . Artinya tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .
Syuzairi <i>et al.</i> (2023)	<i>Work-Life Balance and its Impact on Turnover Intention among Educators: Job Satisfaction as a Mediation</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja secara signifikan dan negatif mempengaruhi <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap <i>turnover intention</i> secara signifikan.
Nurdin & Rohaeni (2020)	<i>Work-Life Balance and its Impact on Turnover Intention in the Millennium: the Mediation Role of Job Satisfaction</i>	Hasil penelitian menunjukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap <i>turnover intention</i> secara signifikan.
Iqbal (2023)	<i>The Influence of Work Family Conflict and Compensation on Turnover Intention with Job Satisfaction as Intervening Variables at PT Manage Services Artha Cab. Medan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap <i>turnover intention</i> .
Prayogi <i>et al.</i> (2019)	Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap <i>turnover intention</i> .

2.3 Kerangka Pemikiran



Sumber: Hayman dalam Mas-Machuca *et al.* (2016); Wright & Cropanzano (1998) dalam Lund (2003); dan Griffeth & Hom dalam Chen *et al.* (2019)

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap *Turnover Intention*

Terpenuhinya keseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan perlu mendapatkan perhatian khusus untuk perusahaan. Karyawan yang merasa kesulitan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat mengalami ketidakpuasan kerja dan dapat menjadi kontributor utama peningkatan niat berpindah pada karyawan. Kurangnya implementasi praktik keseimbangan kehidupan-kerja dapat menjadi hambatan terhadap motivasi karyawan, yang dapat memicu penarikan diri pada karyawan, seperti absensi dan pergantian tenaga kerja (Hughes & Bozionelos, 2005). Houston & Waumsley (2003) menjelaskan semakin banyak konflik yang muncul antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka karyawan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keseimbangan tersebut, yang pada akhirnya karyawan mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaannya.

Karyawan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel sehingga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan terpenuhi cenderung menunjukkan niat berpindah yang lebih rendah. (Armstrong, 2006) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan konsep bagaimana organisasi bermaksud untuk memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam pola kerja mereka

sehingga mereka dapat menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tan (2019) dan Suifan *et al.* (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dengan *turnover intention*. Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu prediktor yang signifikan dalam memengaruhi *turnover intention*. Berdasarkan pemaparan dari teori dan penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2.4.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja melibatkan sikap karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis. Karyawan yang memiliki jam kerja teratur dan fleksibel memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengatur keseimbangan antara aktivitas kerja dan non-kerja, seperti tanggung jawab sebagai orang tua. Ketersediaan jam kerja yang fleksibel memungkinkan karyawan untuk membagi waktu dengan lebih baik antara karier dan kehidupan keluarga, meningkatkan kepuasan kerja melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dan emosional. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan-kerja bukan hanya faktor pendukung kepuasan kerja, tetapi juga mencerminkan tanggapan positif karyawan terhadap kondisi kerja dan kehidupan pribadi yang seimbang. Sebagaimana dijelaskan oleh Sutrisno (2017), kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Robbins & Judge (2017) menjelaskan dengan adanya jam kerja yang teratur dan fleksibel sehingga karyawan dapat menyeimbangkan antara aktivitas kerja dan non-kerja seperti kehidupan pribadi yaitu tanggung jawab karyawan sebagai orang tua salah satunya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haar *et al.* (2014) dan Pratama & Srimulyani (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara

keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja memberi pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pemaparan dari teori dan penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Ketidakpuasan kerja dapat menjadi pemicu utama karyawan untuk mencari peluang baru di luar organisasi dan bahkan mempertimbangkan pengunduran diri. Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung mencari lingkungan kerja yang lebih memuaskan atau posisi yang lebih sesuai dengan harapan dan keinginan mereka. Di sisi lain, karyawan yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk berpindah kerja, karena merasa puas dengan lingkungan dan kondisi kerja yang mereka alami saat ini. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Robbins & Judge (2017), dengan adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan di tempat kerja maka dapat mengarahkan karyawan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki niat untuk berpindah kerja yang rendah, sementara karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah lebih cenderung memiliki niat untuk berpindah kerja yang tinggi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simone *et al.* (2018) dan Lu *et al.* (2017) bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja memberi pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan pemaparan dari teori dan penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

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

2.4.4 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap *Turnover Intention* Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Teori ketidakcocokan peran (*Role Strain Theory*) yang dijelaskan oleh Kahn *et al.* dalam Ahmad & Taylor (2009) mengemukakan bahwa ketika individu mengalami ketidakcocokan antara tuntutan peran yang berbeda dalam kehidupan mereka, seperti tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi, maka mereka dapat mengalami stres, ketidakpuasan, dan kelelahan yang berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja. Teori tersebut menjelaskan bahwa ketidakcocokan antara tuntutan peran dalam kehidupan seseorang dapat menghasilkan dampak negatif, seperti stres dan ketidakpuasan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kelelahan dan niat untuk berpindah kerja. Melalui mekanisme mediasi kepuasan kerja, karyawan yang dapat mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi cenderung mengalami niat berpindah yang lebih rendah. Kepuasan kerja dapat menjadi perekat yang memperkuat hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan retensi karyawan, mengurangi kemungkinan niat untuk berpindah kerja. Sejalan dengan teori tersebut, penelitian yang dilakukan Syuzairi *et al.* (2023) dan Nurdin & Rohaeni (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Kepuasan kerja dapat berperan sebagai faktor mediasi dalam hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan niat untuk berpindah kerja.

Berdasarkan pemaparan dari teori dan penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H4: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dipergunakan adalah jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah yang datanya berbentuk angka atau bilangan yang dapat diolah dan dianalisis dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika (Sekaran and Bougie 2017). Penelitian kuantitatif dalam penelitian ini dipergunakan untuk meneliti hubungan antar variabel. Penelitian ini ingin mengetahui pengaruh yang ditimbulkan oleh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui kepuasan kerja dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

3.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Telkom Witel Bogor yang berlokasi di Jl. Pajajaran No. 37, Bantarjati, Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat. Alasan peneliti memilih lokasi atau wilayah tersebut karena peneliti telah melakukan kegiatan magang mandiri pada PT Telkom Witel Bogor, sehingga sumber data mudah didapatkan. Objek penelitian ini adalah *sales force* bagian unit HS pada PT Telkom Witel Bogor.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah *sales force* yang merupakan staf penjualan bagian unit HS yang berstatus sebagai karyawan *outsorce* pada PT Telkom Witel Bogor yang berjumlah 712 orang. Populasi adalah kelompok orang, kejadian, atau

hal-hal menarik di mana peneliti ingin membuat opini berdasarkan statistik sampel (Sekaran and Bougie 2017). Sampel adalah subkelompok atau himpunan bagian dari populasi (Sekaran and Bougie 2017). Total sampel yang diambil yaitu *sales force* bagian unit HS pada PT Telkom Witel Bogor dengan teknik pengambilan sampel *non probability sampling*. Menurut Sekaran & Bougie (2017), dalam *non probability sampling*, elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas apapun yang melekat untuk terpilih sebagai subjek sampel. Teknik *sampling* yang digunakan yaitu *convenience sampling*. Menurut Sekaran & Bougie (2017), *convenience sampling* mengacu pada pengumpulan informasi dari anggota populasi yang secara mudah tersedia untuk memberikannya. Alasan digunakannya teknik pengambilan sampel *convenience sampling* karena didasarkan kepada kesediaan menjadi responden yang dapat menyediakan dan mampu memberikan informasi yang memadai kepada peneliti dan merupakan cara terbaik untuk dengan cepat dan efisien mendapatkan beberapa informasi dasar dalam penelitian. Penetapan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Nilai kritis (batas kesalahan) menggunakan 5% atau 0,05

Berdasarkan rumus di atas, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{712}{1 + 712 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{712}{1 + 712 \cdot 0,0025}$$

$$n = \frac{712}{2,78} = \mathbf{256}$$

Maka, sampel dalam penelitian ini adalah *sales force* bagian unit HS pada PT Telkom Witel Bogor dengan jumlah 256 orang.

3.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dimana data diperoleh. Terdapat dua sumber data yang diperlukan selama penelitian berlangsung yaitu:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari pihak pertama yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan (Sekaran and Bougie 2017). Data primer pada penelitian ini diperoleh dengan melakukan wawancara pada salah satu karyawan yang bekerja pada unit HS, observasi kepada objek penelitian, survei, dan membagikan kuesioner kepada objek penelitian dan diisi langsung oleh responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada. Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh orang lain untuk tujuan lain atau untuk penelitian terdahulu (Sekaran and Bougie 2017). Data sekunder pada penelitian ini bersumber dari dokumen-dokumen yang ada pada perusahaan berupa gambaran umum perusahaan, jumlah *sales force* pada PT Telkom Witel Bogor. Selain itu, data berupa informasi yang didapatkan oleh peneliti dari sumber berupa *web*, internet, dan studi kepustakaan terkait dengan topik penelitian yang akan dilakukan.

3.5 Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel adalah sesuatu yang dapat memiliki nilai-nilai yang bervariasi, nilai tersebut dapat dibedakan pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Sekaran and Bougie 2017). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat, baik secara positif atau negatif (Sekaran and Bougie 2017). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseimbangan kehidupan-kerja (X).

b. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel utama yang sesuai dalam investigasi dan menjadi perhatian utama peneliti (Sekaran and Bougie 2017). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah *turnover intention* (Y).

c. Variabel Mediasi

Variabel mediasi atau *intervening* adalah variabel yang muncul ketika variabel bebas memengaruhi variabel terikat dan ketika pengaruh tersebut terasa. Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari variabel bebas yang berpengaruh dalam situasi apapun dan membantu untuk membentuk konsep serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Sekaran and Bougie 2017). Variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (M).

3.5.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Menurut Sekaran & Bougie (2017), variabel adalah sesuatu yang dapat memiliki nilai-nilai yang bervariasi, nilai tersebut dapat dibedakan pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda. Berikut merupakan definisi operasional dan pengukuran variabel yang disajikan dalam tabel:

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X) (<i>variabel independent</i>)	Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan konsep bagaimana organisasi bermaksud untuk memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam pola	1. Kelayakan karyawan untuk menjaga hubungan dan kontak sosial pada kehidupan pribadinya. 2. Memperhitungkan kecukupan waktu yang dirasakan.	Likert

Lanjutan Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	kerja mereka sehingga mereka dapat menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan (Armstrong, 2006).	3. Waktu yang dihabiskan dalam kegiatan rekreasi. 4. Nilai manfaat sosial perusahaan. (Hayman dalam Mas-Machuca <i>et al.</i> 2016)	
Kepuasan Kerja (M) (<i>variabel intervening</i>)	Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2017).	1. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. 2. Kepuasan karyawan atas dukungan sesama rekan kerja. 3. Kepuasan karyawan atas dukungan supervisi. 4. Kepuasan karyawan terhadap gaji. 5. Kepuasan karyawan terhadap promosi. (Wright & Cropanzano dalam Lund, 2003)	Likert
<i>Turnover Intention</i> (Y) (<i>variabel dependent</i>)	<i>Turnover intention</i> adalah niat seorang pekerja untuk meninggalkan organisasi dengan sengaja setelah jangka waktu bekerja di organisasi tertentu setelah pertimbangan yang cermat dan secara sukarela (Moblely <i>et al.</i> dalam Chen <i>et al.</i> 2019).	1. Individu berpikir untuk meninggalkan perusahaan ini. 2. Dalam waktu satu tahun kedepan, individu akan mencari pekerjaan baru. 3. Jika ada kesempatan, individu pasti akan mengambil pekerjaan lain yang lebih baik. 4. Individu berpikir situasi ketenagakerjaan di perusahaan ini sangat baik. 5. Saat ini, individu setuju untuk mencari pekerjaan yang lebih baik di bursa tenaga kerja. (Griffeth & Hom dalam Chen <i>et al.</i> , 2019)	Likert

3.6 Instrumen Penelitian

Dalam instrumen ini pengukuran menggunakan skala likert. Skala likert (*likert scale*) yaitu skala interval yang secara khusus menggunakan lima pilihan, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju (Sekaran and Bougie 2017).

Keseimbangan kehidupan-kerja diukur dengan 5 item pertanyaan dengan skala 1 sampai 5 yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral; (4) Setuju; dan (5) Sangat Setuju, dengan menggunakan indikator dari Hayman dalam Mas-Machuca *et al.* (2016).

Kepuasan kerja diukur dengan 5 item pertanyaan dengan skala 1 sampai 5 yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral; (4) Setuju; dan (5) Sangat Setuju, dengan menggunakan indikator dari Wright & Cropanzano dalam Lund (2003).

Turnover Intention diukur dengan 5 item pertanyaan dengan skala 1 sampai 5 yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral; (4) Setuju; dan (5) Sangat Setuju, dengan menggunakan indikator dari Griffeth & Hom dalam Chen *et al.* (2019).

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner yang berasal dari *sales force* bagian unit HS pada PT Telkom Witel Bogor yang berjumlah 256 orang. Menurut Sekaran & Bougie (2017), kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang telah dirumuskan yang akan dijawab oleh responden. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner berbentuk *online* yaitu dengan *google form*. Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan memperoleh data yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan-kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* dari *sales force* bagian unit HS pada PT Telkom Witel Bogor.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali 2018). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen yang valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat dan benar.

Keputusan pengujian item didasarkan sebagai berikut:

- a. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} , maka instrumen atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran & Bougie (2017) menyatakan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk menguji bagaimana suatu instrumen secara konsisten mengukur apapun yang sedang diukur. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran ini dapat dilakukan melalui bantuan SPSS dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ (Ghozali 2018).

3.9 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.9.1 Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskriptif empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand, 2014). Hasil jawaban yang dikumpulkan oleh peneliti dari responden merupakan deskripsi jawaban dari responden. Deskripsi jawaban dapat dijelaskan melalui presentasi jawaban responden, nilai frekuensi, nilai *mean*, dan nilai rata-rata. Kategori rata-rata skor responden dapat dilihat melalui metode *Three Box Method* (Ferdinand, 2014). Berikut penjelasan *Three Box Method*:

$$\text{interval kelas} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1, maka diperoleh interval kelas sebagai berikut:

$$\text{interval kelas} = \frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

Angka 1,33 merupakan jarak interval kelas masing-masing kategori, sehingga didapati hasil sebagai berikut:

Tabel 3.2 Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Responden

Rata-rata skor	Kriteria
1,00 – 2,33	Rendah/buruk
2,34 – 3,67	Cukup/sedang
3,68 – 5,00	Tinggi/baik

Sumber: Ferdinand (2014)

Keterangan:

1. Jika hasil skor rata-rata jawaban dari responden masing-masing variabel diantara 1,00 – 2,33 maka skor variabel masuk kategori rendah. Hal tersebut berarti rata-rata responden tidak setuju dengan pertanyaan-pertanyaan yang ada di kuesioner.
2. Jika hasil skor rata-rata jawaban dari responden masing-masing variabel diantara 2,34 – 3,67 maka skor variabel masuk kategori sedang. Hal tersebut berarti rata-rata responden cukup setuju dengan pertanyaan-pertanyaan yang ada di kuesioner.

3. Jika hasil skor rata-rata jawaban dari responden masing-masing variabel diantara 3,68 – 5,00 maka skor variabel masuk kategori tinggi. Hal tersebut berarti rata-rata responden sangat setuju dengan pertanyaan-pertanyaan yang ada di kuesioner.

3.9.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi sederhana menurut Ghazali (2018) didasarkan pada hubungan kausal atau fungsional satu variabel independen dengan variabel dependen. Koefisien regresi bertujuan untuk memastikan apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi tersebut secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel dependen. Analisis regresi linear sederhana berfungsi untuk menguji hubungan sebab akibat antara variabel faktor penyebab terhadap variabel akibatnya. Analisis regresi mediasi dengan metode kausal *step* dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

- a. Membuat persamaan regresi variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)
- b. Membuat persamaan regresi variabel independen (X) terhadap variabel mediasi (M)
- c. Membuat persamaan regresi variabel mediasi (M) terhadap variabel dependen (Y)
- d. Menarik kesimpulan dengan kriteria seperti yang telah diuraikan

Langkah-langkah tersebut dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

- a. Persamaan I : $Y = \beta_0 + \beta_1 X + e$
- b. Persamaan II : $M = \beta_0 + \beta_1 X + e$
- c. Persamaan III : $Y = \beta_0 + \beta_1 M + e$

3.9.3 Uji T

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji-t (parsial). Ghazali (2018) menjelaskan bahwa uji-t bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial atau individual dalam menerangkan variabel terikat. Hipotesis diterima jika nilai signifikansi $< \alpha 0,05$ dan koefisien regresi searah dengan hipotesis.

1. Jika nilai signifikansi (Sig). < probabilitas 0,05 maka ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima.
2. Jika nilai signifikansi (Sig). > probabilitas 0,05 maka tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen atau hipotesis ditolak.

3.9.4 Metode *Bootstrapping* dengan *Macro PROCESS*

Baron dan Kenny (1986) menyebut suatu variabel disebut mediator jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan kriteria (dependen). Model mediasi memiliki hipotesis bahwa variabel independen mempengaruhi variabel mediator, yang pada gilirannya mempengaruhi variabel dependen. Terdapat sejumlah metode yang bisa digunakan untuk menganalisis variabel mediator. Hayes (2013) merekomendasikan penggunaan metode *bootstrapping* untuk menghitung efek tidak langsung yang tidak mengalami keterbatasan yang dialami *sobel test* dan model efek kausal, yakni melalui *macro* yang dibuat oleh Andrew F. Hayes yang dapat dipasang di SPSS, yang disebut *PROCESS*. *PROCESS* memungkinkan seseorang menghasilkan *output* untuk efek tidak langsung ($a*b$), termasuk interval kepercayaan dan *effect size*

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan hal sebagai berikut:

1. Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh pada penelitian ini mendukung hipotesis pertama.
2. Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh pada penelitian ini mendukung hipotesis kedua.
3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh pada penelitian ini mendukung hipotesis ketiga.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh pada penelitian ini mendukung hipotesis keempat.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan pada penelitian ini, peneliti akan memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis terhadap respons yang diperoleh dari para responden terkait variabel keseimbangan kehidupan-kerja, perusahaan dapat mempertimbangkan menyediakan fasilitas rekreasi di tempat kerja seperti area olahraga atau ruang relaksasi. Upaya ini diharapkan dapat diterapkan khususnya pada cabang PT Telkom Witel Bogor yaitu beberapa

Datel yang tersebar di beberapa kecamatan dan kabupaten. Upaya tersebut diharapkan dapat mendukung karyawan dalam menciptakan kesempatan untuk melibatkan diri dalam aktivitas rekreasi tanpa perlu melakukan perjalanan jauh. Selain itu, disarankan juga untuk menyelenggarakan kegiatan *family gathering*, seperti melakukan kegiatan liburan bersama yang melibatkan para *sales force* dan keluarga mereka. Melalui kegiatan ini, karyawan dapat merasakan dukungan dari perusahaan dalam menciptakan momen bersama keluarga, yang dapat memberikan kontribusi terhadap tercapainya keseimbangan yang diinginkan antara tuntutan pekerjaan dan aspek-aspek kehidupan pribadi mereka.

2. Berdasarkan hasil analisis terhadap respons yang diperoleh dari para responden terkait variabel kepuasan kerja, disarankan perusahaan memberikan sarana komunikasi yang efektif seperti penyebaran brosur atau media informasi lainnya dapat menjadi dorongan tambahan untuk meningkatkan kesadaran *sales force* tentang program bonus dan insentif yang ditawarkan. Upaya ini diharapkan tidak hanya memotivasi para *sales force* untuk mencapai target, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka dengan merasakan penghargaan yang sepadan dengan kinerja unggul yang telah ditunjukkan.
3. Berdasarkan hasil analisis terhadap respons yang diperoleh dari para responden terkait variabel *turnover intention*, mencakup langkah-langkah praktis untuk menciptakan budaya kerja positif. Diantaranya, melibatkan para *sales force* dalam kegiatan seperti gotong royong atau jumat bersih secara berkala, kegiatan *outbound* atau *team building*, juga melibatkan tim dalam kompetisi atau turnamen internal dapat menjadi sarana efektif untuk membangun solidaritas dan meningkatkan kebersamaan. Kegiatan ini dapat memperkuat ikatan sosial di antara rekan kerja menciptakan atmosfer kerja yang lebih positif. Langkah ini dapat membantu menciptakan hubungan yang baik secara vertikal dan horizontal di antara anggota tim sehingga terciptanya budaya kerja yang baik. Dengan adanya atmosfer kerja yang positif di antara anggota tim dapat menciptakan budaya kerja yang lebih harmonis dan mendukung.

4. Pada penelitian mendatang, disarankan untuk memperluas cakupan variabel merujuk pada temuan penelitian terdahulu, dengan penambahan variabel stres kerja, sebagaimana telah dikaji oleh Javed *et al.* (2014). Selain itu, dapat menginvestigasi dampak variabel kompensasi, sebagaimana dibahas dalam penelitian Endeka *et al.* (2020). Demikian pula, melibatkan variabel *work engagement*, sebagaimana dikemukakan dalam penelitian Simone *et al.* Penambahan variabel ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih lanjut terkait dengan hubungan kompleks antara keseimbangan kehidupan-kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Disarankan juga untuk memperluas cakupan penelitian dengan meneliti *sales force* PT Telkom Indonesia pada seluruh Divisi Regional III untuk wilayah Jawa Barat sebagai objek penelitian. Langkah ini dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena keseimbangan kehidupan-kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* dalam konteks yang lebih luas dan representatif di tingkat regional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Zaini, and Dennis Taylor. 2009. "Commitment to Independence by Internal Auditors: The Effects of Role Ambiguity and Role Conflict." *Managerial Auditing Journal* 24(9):899–925. doi: 10.1108/02686900910994827.
- Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook of Human Resources Management Practice*. 10th Editi. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Aulia Putri; Stefanus Rumangkit. 2017. "Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung." *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya* 229–44.
- Chen, Xuyu, Li Ran, Yuting Zhang, Jinru Yang, Hui Yao, Sirong Zhu, and Xiaodong Tan. 2019. "Moderating Role of Job Satisfaction on Turnover Intention and Burnout Among Workers in Primary Care Institutions: A Cross-Sectional Study." *BMC Public Health* 19(1):1–10. doi: 10.1186/s12889-019-7894-7.
- Edy Sutrisno. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 9. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Endeka, Reuny Findy, Wehelmina Rumawan, and Tinneke Tumber. 2020. "Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu." *Productivity* 1(5):436–40.
- Ferdinand, Augusty Tae. 2014. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen*. 5th ed. Semarang: UNDIP PRES.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS* 25. 9th ed. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Haar, Jarrod M., Marcello Russo, Albert Suñe, and Ariane Ollier-Malaterre. 2014. "Outcomes of Work–Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study across Seven Cultures." *Journal of Vocational Behavior* 85(3):361–73. doi: 10.1016/j.jvb.2014.08.010.

- Houston, Diane M., and Julie A. Waumsley. 2003. "Attitudes to Flexible Working and Family Life." *The Policy Press*.
- Hughes, Joanna, and Nikos Bozionelos. 2005. "Work-life Balance as Source of Job Dissatisfaction and Withdrawal Attitudes." *Emerald Group Publishing Limited* 36(1):145–54. doi: 10.1108/00483480710716768.
- Iqbal, Muhammad. 2023. "The Influence of Work Family Conflict and Compensation on Turnover Intention with Job Satisfaction as Intervening Variables at PT Manage Services Artha Cab. Medan." *Journal Boas: Business, Economics, Accounting And Management* 1. doi: 10.55927/fjsr.v2i6.4696.
- Javed, Muhammad, Muhammad Arsalan Khan, Muhammad Yasir, Suhaib Aamir, and Kamran Ahmed. 2014. "Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan." *J. Basic. Appl. Sci. Res* 4((3)):125–33.
- Kahn, Robert L., Donald M. Wolfe, Robert P. Quinn, and J. Diedrick Snoek. 1965. "ORGANIZATIONAL STRESS: STUDIES IN ROLE CONFLICT AND AMBIGUITY. By Robert L. Kahn, Donald M. Wolfe, Robert P. Quinn, and J. Diedrick Snoek. New York: John Wiley & Sons, 1964. 470 Pp. \$7.95." *Social Forces* 43(4):591–92. doi: 10.2307/2574480.
- Kelvin. 2021. "Pengaruh Work-Life Balance Dan Workload Terhadap Kinerja Karyawan Milenial (Studi Kasus Pada Karyawan Di Wilayah Jakarta)." Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie.
- Lee, Chun-Chang, Sheng-Hsiung Huang, and Chen-Yi Zhao. 2012. "A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Empolyees." *Asian Economic and Financial Review* 2(7 SE-Articles):866–75.
- Lu, Yong, Xiao Min Hu, Xiao Liang Huang, Xiao Dong Zhuang, Pi Guo, Li Fen Feng, Wei Hu, Long Chen, Huachun Zou, and Yuan Tao Hao. 2017. "The Relationship Between Job Satisfaction, Work Stress, Work-Family Conflict, and Turnover Intention Among Physicians in Guangdong, China: A Cross-Sectional Study." *BMJ Open* 7(5):1–12. doi: 10.1136/bmjopen-2016-014894.
- Lund, Daulatram B. 2003. "Organizational Culture and Job Satisfaction." *Management and International Business Issues in Jordan* 18.
- Mas-Machuca, Marta, Jasmina Berbegal-Mirabent, and Ines Alegre. 2016. "Work-Life Balance and Its Relationship with Organizational Pride and Job Satisfaction." *Journal of Managerial Psychology* 31(2):586–602. doi: 10.1108/JMP-09-2014-0272.
- Mawadati, Dewi, and Asep Rokhyadi Permana Saputra. 2020. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan." *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 22(1). doi: 10.24912/jmbk.v6i1.16350.

- McDonald, Paula, and Lisa M. Bradley. 2005. *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Sydney: Hudson Global Resources (Aust.) Pty Ltd.
- Nabawi, Rizal. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2*. doi: 10.52643/jam.v11i2.1880.
- Nurdin, Sahidillah, and Heni Rohaeni. 2020. "Work-Life Balance and Its Impact on Turnover Intention in the Millennium: The Mediation Role of Job Satisfaction." *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen* 6(2):121–32.
- Oktaviani, Hilin, and Budiono. 2018. "Pengaruh Work Life Balance Dan Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Melalui Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia." *Jurnal Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya* 58–72.
- Pranindhita, Ellyda Yohan Pranindhita, and Doddy Hendro Wibowo. 2020. "Hubungan Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Guru Di SMK Kabupaten Pati." *Jurnal Psikologi Konseling* 16(1):570–80. doi: 10.24114/konseling.v16i1.19141.
- Pratama, Vano Halal Marga, and Veronika Agustini Srimulyani. 2022. "Quality of Work Life as a Mediator on the Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction." *Jkbm (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)* 9(1):14–27. doi: 10.31289/jkbm.v9i1.7915.
- Prayogi, Muhammad Andi, Murviana Koto, and Muhammad Arif. 2019. "Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 20(1):39–51. doi: 10.30596/jimb.v20i1.2987.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sager, Jeffrey K., Rodger W. Griffeth, and Peter W. Hom. 1998. "A Comparison of Structural Models Representing Turnover Cognitions." *Journal of Vocational Behavior* 53(2):254–73. doi: 10.1006/jvbe.1997.1617.
- Sekaran, Uma, and Roger Bougie. 2017. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 7th Editio. Chichester: Wiley.
- Simone, Silvia De, Anna Planta, and Gianfranco Cicotto. 2018. "The Role of Job Satisfaction, Work Engagement, Self-Efficacy and Agentic Capacities on Nurses' Turnover Intention and Patient Satisfaction." *Applied Nursing Research* 39(November 2017):130–40. doi: 10.1016/j.apnr.2017.11.004.
- Suifan, Taghrid S., Ayman Bahjat Abdallah, and Hannah Diab. 2016. "The Influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict." *European Journal of Business*

and Management 8(20):126–39.

- Syuzairi, Muhammad, Mirza Ayunda Pratiwi, and Firman Apriansyah. 2023. “Work-Life Balance and Its Impact on Turnover Intention among Educators: Job Satisfaction as a Mediation.” *ICEMBA 2022*. doi: 10.4108/eai.17-12-2022.2333271.
- Takase, Miyuki. 2010. “A Concept Analysis of Turnover Intention: Implications for Nursing Management.” *Collegian* 17(1):3–12. doi: 10.1016/J.COLEGN.2009.05.001.
- Tan, Ting-Ying. 2019. “Relation of Work-Life Balance to Counterproductive Work Behavior and Turnover Intention among Malaysian Employees.” *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* 229(Iciap 2018):965–74. doi: 10.2991/iciap-18.2019.79.
- Tett, Robert P., and John P. Meyer. 1993. “Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytical Findings.” *Personnel Psychology* 46:259–93.