

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka kali ini akan dijelaskan mengenai landasan-landasan teori yang berhubungan dengan topik serta masalah penelitian. Ada beberapa hal yang terdapat pada permasalahan penelitian ini yaitu mengenai bagaimana Beban kerja, tingkat *Work-life balance* dan *Employee Engagement* yang dimiliki dapat mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan pada suatu perusahaan atau instansi. Konsep dan teori tersebut dapat digunakan sebagai acuan perumusan hipotesis, penyusunan instrumen penelitian dan sebagai landasan dalam pembahasan hasil penelitian.

Teori-teori yang digunakan diambil dari beberapa sumber seperti buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Peneliti mengkaji teori yang digunakan dan menyusunnya secara runtut dari mulai *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* dari penelitian ini yaitu manajemen, *middle theory* yaitu manajemen sumber daya manusia, sedangkan *applied theory* yang digunakan yaitu Beban kerja, *Work-life balance*, *Employee Engagement* dan *Turnover Intention*. Selain itu juga peneliti mengkaji hasil penelitian sebelumnya melalui literatur yang relevan seperti buku dan jurnal-jurnal sebagai referensi peneliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen termasuk kedalam bidang ilmu pengetahuan yang tersusun secara sistematis. Biasanya digunakan untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekitarnya untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Manajemen identik dengan sesuatu yang terstruktur sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen membantu segala hal menjadi lebih rapi dan terarah.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen termasuk ke dalam bidang ilmu pengetahuan yang tersusun secara sistematis. Biasanya digunakan untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekitarnya untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Manajemen identik dengan sesuatu yang terstruktur sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen membantu segala hal menjadi lebih rapi dan terarah.

Manajemen secara etimologi berasal dari kata kerja "*to manage*" yang artinya mengatur atau mengelola. Dalam sebuah bisnis manajemen berperan sebagai kompas yang menuntun arah perusahaan menuju tujuan akhir mereka. Manajemen bisa dikatakan juga sebagai keseluruhan aktivitas yang dilakukan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa definisi mengenai manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya:

Dewi (2021:6) mengenai apa itu manajemen. Pada bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen disebutkan jika manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu pekerjaan yang melibatkan orang-orang untuk menentukan,

menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang ada.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh (Daft, 2021) dalam bukunya yang berjudul *Management* edisi 14 yaitu bahwa :

“Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner by coordinating resources such as people, knowledge, and raw materials to perform tasks that no individual can accomplish alone.”

Sebagaimana diartikan dalam Bahasa Indonesia bahwa manajemen merupakan sebuah proses pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan mengoordinasikan sumber daya seperti manusia, pengetahuan, dan bahan baku untuk melaksanakan tugas yang tidak dapat dilakukan oleh individu secara sendiri.

Sementara menurut Bateman & Konopaske, (2023:10) dalam bukunya menyebutkan bahwa, *“Management is the process of working with people and resources to accomplish organizational goals.”* Dalam Bahasa Indonesia dapat diartikan bahwa manajemen merupakan suatu proses bekerja bersama orang lain dan mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi

Maka berdasarkan definisi manajemen menurut para ahli diatas, manajemen secara sederhana dapat disimpulkan sebagai sebuah seni untuk menyelesaikan suatu permasalahan dan/atau kegiatan tertentu melalui sistematika strategi yang tersusun dengan tepat. Strategi manajemen yang dimaksud ialah perencanaan yang matang,

pengorganisasian yang tepat, pengarahan yang terukur dan teratur serta pengawasan kerja.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen memiliki peran penting untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai tujuan. Dalam memastikan hal ini tercapai, manajemen tidak bisa dilakukan secara sembarangan. Melainkan melalui tahapan atau fungsi-fungsi tertentu. Fungsi-fungsi ini membantu pihak manajemen perusahaan dalam merencanakan, mengatur, mengarahkan, dan mengawasi seluruh proses kerja. Dengan memahami dan menjalankan fungsi manajemen dengan baik, maka setiap bagian dalam organisasi dapat bekerja lebih terarah, efisien, dan efektif

Menurut Bateman & Konopaske, (2023:11) dalam proses manajemen, manajer akan menjalankan empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*) : *Delivering Strategic Value*

Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Ini mencakup analisis situasi, perkiraan masa depan, penetapan tujuan, pemilihan strategi, dan penentuan sumber daya yang dibutuhkan. Rencana ini menjadi dasar bagi tindakan dan pencapaian organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) : *Building a Dynamic Organization*

Perorganisasian merupakan sebuah proses mengkoordinasikan berbagai sumber daya dan menetapkan tanggung jawab untuk mencapai tujuan

secara efektif, termasuk mengelompokkan pekerjaan, mengalokasikan sumber daya, serta memastikan sinergi dalam mencapai keberhasilan.

3. Memimpin (*Leading*) : *Mobilizing People*

Memimpin adalah upaya untuk mendorong individu menjadi berkinerja tinggi. Hal ini mencakup memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan karyawan, baik secara individu maupun dalam kelompok. Proses ini melibatkan interaksi langsung dengan orang lain, membimbing dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan tim dan organisasi. Proses memimpin ini terjadi dalam tim, departemen, divisi, serta pada level tertinggi di berbagai jenis organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*) : *Learning and Charging*

Pengendalian merupakan bagian yang berfungsi untuk memantau kinerja dan melakukan perubahan yang dibutuhkan. Dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi dimanfaatkan secara optimal dan organisasi mencapai sasaran-sasarannya, seperti kualitas dan keselamatan pekerja.

Maka berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan bahwa, secara keseluruhan fungsi-fungsi manajemen menjadi fondasi utama dalam menjalankan dan mengarahkan jalannya sebuah perusahaan. Tanpa adanya perencanaan yang matang, pengorganisasian yang baik, kepemimpinan yang efektif, serta pengendalian yang tepat, maka tujuan organisasi akan sulit tercapai. Oleh karena itu, pemahaman terhadap fungsi manajemen tidak hanya penting bagi para

pemimpin perusahaan, tetapi juga bagi seluruh elemen dalam organisasi yang turut berperan dalam mendukung pencapaian tujuan bersama.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang sangat diimpikan oleh sebuah perusahaan, seorang manajer tentunya memerlukan sebuah media manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut George R Terry (2020:5) berpendapat bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen, diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Manusia termasuk kedalam unsur manajemen yang sangat krusial. Hal ini dikarenakan setiap perusahaan sudah pasti membutuhkan sumber daya manusia yang unggul untuk membantu mereka mencapai tujuan dan target perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Uang ialah hal penting yang diperlukan dalam kegiatan manajemen. Pada dasarnya uang merupakan landasar dari setiap aktivitas yang dijalani. Oleh sebab itu pengaturan yang baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya uang mereka.

3. Material (*Materials*)

Material atau bahan adalah unsur manajemen selanjutnya yang digunakan untuk mendukung kelangsungan suatu kegiatan dalam perusahaan. Pemilihan bahan atau material juga perlu diperhatikan dengan bijak dan baik agar tidak ada material yang tersisa dan menciptakan kerugian dikemudian hari.

4. Mesin (*Machine*)

Unsur yang satu ini berbicara tentang alat atau mesin yang digunakan dalam proses produksi. Biasanya berbentuk peralatan, sistem teknologi untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang akan dijual ke pasar. Manajemen mesin juga diperlukan untuk memastikan alat yang dipilih dapat digunakan secara efektif dan efisien. Pertimbangan pemakaian jangka panjang dan minimalisir biaya perawatan karena kondisi mesin yang baik juga sangat diperlukan.

5. Metode (*Method*)

Metode digunakan untuk memastikan kegiatan dari manusia atau pegawai perusahaan sesuai dengan prosedur dan standar dalam bekerja. Metode ini harus bersifat menyeluruh, efektif dan mudah dipahami agar pekerjaan yang nantinya dijalankan menjadi lebih mudah.

6. Pasar (*Markets*)

Unsur manajemen yang terakhir ialah pasar yang meliputi strategi, pengendalian, perencanaan yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi. Teknik manajemen pemasaran yang baik tentunya akan membantu dalam meningkatkan jumlah penjualan barang dan/atau jasa yang dipasarkan oleh perusahaan. Oleh karena itu menyusun manajemen pemasaran yang efektif dan efisien menjadi tugas perusahaan agar menarik perhatian konsumen di industri terkait.

Berdasarkan penjelasan unsur-unsur manajemen diatas, dapat dikatakan bahwa unsur manajemen berguna untuk memastikan efisiensi dan efektivitas

kegiatan manajerial, bisnis dan penjualan perusahaan. Sehingga membuat pekerjaan yang ada dalam perusahaan menjadi lebih terstruktur dan terukur lebih baik.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan artinya perencanaan, pengelolaan, pengarahan, serta pengembangan tenaga kerja yang dimiliki agar mampu terus bekerja dan memberikan hasil yang diinginkan. Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia sendiri bisa disederhanakan sebagai peningkatan kinerja karyawan sama dengan peningkatan kinerja perusahaan. Maka dari itu sangat penting untuk sebuah perusahaan untuk membuat sumber daya manusia yang mereka punya menjadi sumber daya yang unggul dan mampu bersaing dengan tenaga kerja perusahaan pesaing.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan artinya perencanaan, pengelolaan, pengarahan, serta pengembangan tenaga kerja yang dimiliki agar mampu terus bekerja dan memberikan hasil yang diinginkan. Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia sendiri bisa disederhanakan sebagai peningkatan kinerja karyawan sama dengan peningkatan kinerja perusahaan. Maka dari itu sangat penting untuk sebuah perusahaan untuk membuat sumber daya manusia yang mereka punya menjadi sumber daya yang unggul dan mampu bersaing dengan tenaga kerja perusahaan pesaing.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sub bidang dari Manajemen yang berfokus pada pengelolaan manusia dan/atau tenaga kerja yang ada pada suatu komunitas, organisasi dan Perusahaan. Sehingga keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi sangat penting dan dibutuhkan untuk memastikan kelangsungan pengelolaan tenaga kerja mereka. Manajemen sumber daya manusia memiliki banyak pengertian, di antaranya merupakan pengertian dan definisi yang diungkapkan oleh para ahli, seperti:

Manajemen sumber daya manusia menurut (Wulandari, 2020) yang menjelaskan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah proses mengelola SDM potensial suatu organisasi untuk mendapatkan karyawan terbaik dengan merencanakan SDM dan melakukan perekrutan dan seleksi, mengelola dan mengembangkannya, memberikan kompensasi yang adil untuk mempertahankan karyawan terbaiknya tetap bertahan di organisasi.

Pengertian lain juga dikemukakan oleh (Mahapatro, 2021) tentang apa itu Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu *“HRM are defined as a process of bringing individuals and companies together to achieve each other's objectives.”* Yang dalam bahasa Indonesia artinya Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses menyatukan individu dan perusahaan untuk mencapai tujuan satu sama lain.

Sementara definisi lain dari manajemen sumber daya manusia juga ditemukan oleh (Stor, 2022) yaitu

“HRM is defined as a collection of interconnected activities that make up some of the subfunctions of HRM, are focused on the individuals within the organization, and are carried out with the goal of converting human resources into human capital that, when applied to organizational practices, allows individuals to add value in the social, managerial, and economic domains.”

Dalam bahasa Indonesia artinya ialah “HRM dapat dikatakan sebagai kumpulan kegiatan yang saling berhubungan yang membentuk beberapa subfungsi, difokuskan pada individu dalam organisasi, dan dilakukan dengan tujuan mengubah sumber daya manusia menjadi modal manusia yang ketika diterapkan pada praktik organisasi memungkinkan individu untuk menambah nilai dalam lingkungan sosial, manajerial, dan ekonomi.” (Stor, 2022)

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan subbagian dari manajemen yang berfokus pada sekumpulan kegiatan manajerial yang melibatkan manusia. Kegiatan tersebut haruslah mampu mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki menjadi sesuatu yang bernilai dan siap bersaing untuk membantu perusahaan mencapai tujuan mereka.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan, (2022) tujuan manajemen sumber daya manusia dapat diuraikan ke dalam tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Fungsional: Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
2. Tujuan Organisasi: Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
3. Tujuan Fungsional: Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Personal: Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola dan mengarahkan tenaga kerja dan/atau karyawan yang berada pada suatu instansi atau perusahaan agar bekerja dengan efektif dan efisien. Maka sesuai dengan yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan, (2022). Ada beberapa fungsi manajemen sumber daya, diantaranya:

- a. Fungsi Manajerial:
 1. Perencanaan (*Planning*): Dilakukan melalui program keorganisasian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian,

pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*): Suatu aktivitas yang dilakukan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan/instansi pemerintahan.
3. Pengarahan (*Directing*): Sebuah aktivitas yang dilakukan dengan tujuan memberikan arahan kepada semua karyawan untuk bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.
4. Pengendalian (*Controlling*): Kegiatan mengendalikan semua sumber daya manusia yang ada untuk mentaati segala peraturan dan regulasi yang ditetapkan perusahaan serta memastikan mereka dapat bekerja sesuai dengan rencana.

b. Fungsi Operasional:

1. Pengadaan (*Procurement*): ialah sebuah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Pengembangan (*Development*): yaitu sebuah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi (*Compensation*): ialah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
4. Pengintegrasian (*Integration*): sebuah aktivitas untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan (*Maintenance*): yaitu kegiatan untuk memelihara atas meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
6. Kedisiplinan (*Discipline*): ialah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.
7. Pemberhentian (*Separation*): yaitu pemberhentian hubungan kerja karyawan disebabkan oleh keinginan karyawan, putusan perusahaan/instansi pemerintah, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja merupakan sebuah tanggungan pekerjaan yang dimiliki oleh setiap pegawai pada suatu instansi atau perusahaan. Beban kerja juga bisa didefinisikan sebagai volume pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pemangku jabatan dalam kurun waktu tertentu. Pemberian beban kerja biasanya disesuaikan dengan gaji dan/atau kompensasi, kemampuan, pengalaman serta bidang pekerjaan yang dikuasai. Namun tidak sedikit beban kerja yang dilimpahkan

kepada seorang pegawai tidak berbanding lurus dengan hak yang harusnya menjadi milik mereka. Maka dari itu sudah sepatutnya perusahaan

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan kumpulan pekerjaan yang harus dikerjakan dan diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Disebut beban kerja karena biasanya pekerjaan yang dilakukan wajib dipertanggungjawabkan pada perusahaan tempat karyawan bekerja.

Beban kerja memiliki banyak sekali definisi didalamnya. Salah satunya yang dikemukakan (Budiasa, 2021b) dalam buku miliknya bahwa beban kerja merupakan cara pandang seorang pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan.

Sedangkan definisi lain diungkapkan oleh (Idayanti et al., 2021) yang berbunyi “*Workload is one of the sources of emerging pressure due to the burden of excessive work.*” yang dalam bahasa Indonesia artinya ialah Beban kerja merupakan salah satu sumber tekanan yang muncul akibat beban pekerjaan yang berlebihan.

Sedangkan definisi lain juga dikemukakan oleh (Karyatun et al., 2023) bahwa Beban kerja ialah sebuah ukuran seberapa besar kapasitas individu seorang pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.

Pengertian lain juga dikemukakan oleh (Heritage Ijje et al., 2021) dimana isinya berbunyi :

“The dynamic process of an employee's daily actions at work shapes their workload, which is influenced by resources and limitations such as "performance objectives to be reached.".

Secara singkat artinya ialah beban kerja terbentuk dari proses dinamis dari tindakan sehari-hari karyawan di tempat kerja, yang dipengaruhi oleh sumber daya dan keterbatasan seperti "tujuan kinerja yang harus dicapai."

Maka berdasarkan banyaknya definisi mengenai beban kerja, dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan besaran kapasitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dalam rentang waktu tertentu.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Beban Kerja

Dalam beban kerja terdapat dua jenis didalamnya, yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif (Vanchapo, 2020:54)

1. Beban Kerja Kuantitatif

Stres kerja dapat berasal dari beban kerja yang berlebihan, baik fisik maupun mental, yang mengharuskan seseorang melakukan banyak hal di tempat kerja. Selain itu, desakan waktu, seperti batas waktu untuk menyelesaikan tugas, adalah komponen penyebab beban kerja kuantitatif ini. Karena tekanan waktu yang diberikan dan banyaknya tugas yang harus diselesaikan, hal ini dapat menyebabkan kesalahan dalam tugas.

2. Beban Kerja Kualitatif

Jenis beban kerja fisik adalah jenis beban kerja yang berkaitan dengan kegiatan fisik, sedangkan jenis beban kerja kualitatif adalah jenis beban kerja yang berkaitan dengan kemampuan dan kemampuan seorang pekerja.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Vanchapo, (2020:4) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal, antara lain:

1. Faktor Eksternal, yaitu beban kerja yang dirasakan oleh karyawan yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti ruangan kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara menggunakan mesin dan aktivitas fisik lain.
 - b. Tugas-tugas yang merujuk pada tingkatan mentalitas meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.
 - c. Organisasi kerja, faktor ini meliputi lama waktu kerja, waktu istirahat, *shift* kerja, sistem kerja, kebijakan perusahaan, pelatihan dan pengembangan.
 - d. Lingkungan kerja, faktor ini meliputi fasilitas yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan, baik itu fisik maupun fasilitas lainnya.
2. Faktor Internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa pemberian beban kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu beban kerja yang berasal dari luar maupun dari dalam perusahaan.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut (Budiasa, 2021b) beban kerja merupakan cara pandang seorang pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan. Beban kerja terdiri dari 3 (tiga) dimensi dengan masing-masing indikator yang membangun dimensi tersebut yang diantaranya :

1. Beban Fisik

Beban kerja fisik yang berdampak pada gangguan kesehatan tubuh seseorang yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan. Indikator dari beban fisik antara lain :

- a. Intensitas aktivitas fisik
- b. Adanya gangguan kesehatan pada fisik
- c. Postur Kerja

2. Beban Mental

Beban kerja mental yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental atau praktis di lingkungan kerjanya. Indikator dari beban mental antara lain:

- a. Tingkat stres akibat target atau *deadline*
- b. Frekuensi pekerjaan *multitasking*
- c. Kompleksitas tugas

d. Tingkat konsentrasi.

3. Beban Waktu

Beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Indikator dari beban waktu antara lain :

- a. Kepadatan jadwal
- b. Kecepatan menyelesaikan pekerjaan,
- c. Waktu istirahat yang cukup

2.1.4. *Work-life balance*

Work-life balance sangat penting karena membantu mengurangi stres, meningkatkan kesehatan mental, kesehatan fisik, menjadi lebih bersemangat saat datang ke kantor, dan meningkatkan kualitas hubungan pribadi. *Work-life balance* (WLB) adalah keadaan di mana seseorang dapat mengatur dan membagi tanggung jawabnya antara tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan mereka dan tanggung jawab yang terkait dengan kehidupan pribadi atau keluarga mereka

2.1.4.1 Pengertian *Work-life balance*

Work-life balance dalam kehidupan seorang karyawan merupakan hal yang sangat penting karena membantu mengurangi stres, meningkatkan kesehatan mental, kesehatan fisik, menjadi lebih bersemangat saat datang ke kantor, dan meningkatkan kualitas hubungan pribadi. *Work-life balance* (WLB) adalah keadaan di mana seseorang dapat mengatur dan membagi tanggung jawabnya antara tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang terkait dengan kehidupan pribadi atau keluarga mereka.

Menurut (Brough et al., 2020) dalam buku yang berjudul “*Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health*” kembali membahas mengenai *Work-life balance*. Mengemukakan bahwa:

“*Work-life balance which commonly occur and acknowledged that the field has moved beyond a simple focus on work and family, to a focus which includes a variety of work and other life demands salient to an employee.*”

Dalam bahasa sederhana bisa didefinisikan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja yang sekarang tidak hanya membahas tentang pekerjaan dan keluarga, tetapi juga melibatkan berbagai tuntutan kerja dan kehidupan lain selain keluarga yang penting bagi karyawan.

Pengertian lain juga dikemukakan oleh (Ma'ruf, 2021) yang menyebutkan bahwa *Work-life balance* dapat dikatakan juga sebagai bentuk kepuasan bekerja dimana didalamnya terkait kepuasan pada pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Maksudnya seorang karyawan selalu memiliki ekspektasi terhadap kehidupannya, terlebih saat mereka bekerja. Secinta apapun seseorang terhadap pekerjaannya, tentu karyawan juga merupakan seorang individu yang memerlukan waktunya sendiri. *Work-life balance* yang tercapai dengan baik juga sangat berpengaruh pada banyak hal terutama peningkatan motivasi, loyalitas kerja dan *output* kinerja yang baik juga.

Work-life balance merupakan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang didapatkan oleh seseorang. Sebagaimana yang

diungkapkan oleh (Basem et al., 2022) mengenai pencapaian *Work-life balance* yaitu

“When people are able to establish roles that are suitable both at work and in their homes with minimal role conflict, Work-life balance is achieved.”

Artinya keseimbangan kehidupan-kerja adalah ketika orang mampu membangun peran yang sesuai baik di tempat kerja maupun di rumah dengan konflik peran yang minimal, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan akan tercapai.

Sejalan dengan itu Fisher *et al* (Rachman & Satwika, 2024) mengemukakan hal yang tidak jauh berbeda bahwa :

“Work-life balance is defined as a person's effort to achieve a balance between two obligations and activities where this relates to pressure, goal achievement, energy, and time”

Dalam bahasa Indonesia dapat disimpulkan *Work-life balance* merupakan sebuah usaha dari seorang individu untuk mencapai kesimbangan antara dua kewajiban dan aktivitas yang berhubungan dengan tekanan, pencapaian tujuan, energi, dan waktu.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *Work-life balance* diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa *Work-life balance* adalah sebuah kondisi di mana seseorang bisa membagi waktu dan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Ketika peran di tempat kerja dan kehidupan pribadi dijalankan dengan minim konflik, maka kepuasan, motivasi, dan kesejahteraan pun meningkat.

2.1.4.2 Konsep *Work-life balance*

Pada awalnya istilah tentang fenomena keseimbangan dua peran ini lebih dikenal sebagai *Work-Family Balance*, namun semakin kompleks kehidupan, peran suatu individu serta pergeseran terminologi yang ada. Akhirnya (Kalliath & Brough, 2008) mengemukakan bahwa istilah untuk fenomena ini lebih akrab disebut *Work-life balance*. Hal ini kembali dibahas kembali pada penelitian (Brough et al., 2020) yang menjabarkan bahwa *Work-life balance* terdiri dari sebuah kerangka konseptual yang sifatnya inklusif atau tidak terpisahkan antara satu sama lain yang dapat dirincikan sebagai berikut :

1. Peran Ganda (*Multiple Roles*),

Secara sederhana diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi sebuah peran yang menggambarkan dua kehidupan dari seorang individu dengan tuntutan non-pekerjaan yang terbawa ke tempat kerja akhirnya mempengaruhi kesehatan dan kinerja seorang individu.

2. Kesetaraan Peran Ganda (*Equity Multiple Roles*),

Kesetaraan yang mengukur sejauh mana seorang individu dapat terlibat dan merasa puas dengan kedua peran yang mereka miliki serta jalani.

3. Kepuasan antara Peran Ganda (*Satisfaction Between Multiple Roles*),

Kepuasan antara dua peran yang dimiliki individu. Meliputi beban kerja yang sesuai dan minim konflik yang terjadi di rumah

4. Pemenuhan Peran yang Paling Menonjol (*Fulfilment Of Roles Salience Between Multiple Roles*),

Pemenuhan peran yang paling menonjol untuk suatu individu di antara dua peran yang mereka miliki. Dilihat dari urgensi dan kepentingan yang ada di antara keduanya Misalnya seseorang yang memiliki hidup bebas dan masih lajang bisa saja lebih mementingkan pekerjaan mereka. Sementara untuk individu yang lain dengan kondisi memiliki suami dan anak, prioritas mereka dalam pemenuhan kewajiban dan tugas akan lebih condong pada keluarga. Namun hal ini tidak mengurangi rasa tanggung jawab dan esensi peran yang mereka miliki untuk peran lainnya..

5. Hubungan antara Konflik dan Fasilitas (*Relationship Between Conflict & Facilitation*),

Work-life balance dihubungkan oleh adanya tekanan yang timbul dari konflik di kehidupan pribadi demi memenuhi kebutuhan akan sebuah fasilitas sehingga seseorang harus bekerja demi memenuhi hal tersebut. Titik temu dari *Work-life balance* ini ialah di saat seseorang dapat menyeimbangkan tekanan yang dimiliki sehingga tercapainya kehidupan yang seimbang

6. Kontrol yang Dirasakan di antara Peran Ganda (*Perceived Control Between Multiple Roles*),

Maksudnya ialah bagaimana seorang individu memiliki kontrol atas peran yang dijalankan. Termasuk dalam hal kapan, dimana dan bagaimana ia akan bekerja dan mengurus kehidupan pribadinya

Sehingga dengan adanya kerangka konseptual yang ada, didapat sebuah kesimpulan bahwa *Work-life balance* adalah persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan kegiatan lain diluar pekerjaan yang saling kompatibel dan mendorong pertumbuhan sesuai dengan prioritas hidup individu saat ini. Sederhananya, *Work-life balance* adalah bagaimana seseorang merasa bahwa pekerjaan dan kehidupan pribadinya bisa berjalan selaras tanpa saling mengganggu, sehingga keduanya mendukung kesejahteraan dan tujuan hidupnya.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work-life balance*

Menurut (Wulansari, 2023) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Work-life balance*. Faktor tersebut dibagi ke dalam tiga kelompok utama, yaitu faktor individu, faktor organisasi, dan faktor lingkungan yang diantaranya :

1. Faktor Individu

Faktor ini berasal dari dalam diri seseorang dan berkaitan dengan cara individu mengelola pekerjaannya serta kehidupan pribadinya. Terdiri dari beberapa hal yaitu :

- a. Kepribadian, yaitu sifat seseorang, seperti ketekunan, fleksibilitas, dan cara menghadapi stres, memengaruhi bagaimana mereka mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- b. Sikap dan pola pikir, maksudnya bagaimana cara pandang seseorang terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan dapat menentukan prioritas mereka, misalnya lebih condong pada karier atau kehidupan keluarga.

- c. Kemampuan individu termasuk keterampilan manajemen waktu, kedisiplinan, dan pengambilan keputusan yang dapat membantu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- d. Kecerdasan emosional dalam mengelola dan menghadapi tekanan kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan individu, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan sosialnya.

2. Faktor Organisasi

Faktor ini mencakup berbagai aspek dalam lingkungan kerja yang dapat berdampak pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.

- a. Beban dan alur kerja yang diterapkan dalam organisasi dapat memengaruhi tingkat tekanan dan ketersediaan waktu untuk kehidupan pribadi.
- b. Fleksibilitas kerja atau sistem kerja jarak jauh dapat membantu individu dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan aktivitas pribadi.
- c. Tanggung jawab kerja yang berlebihan (*role overload*)
- d. Jam kerja atau durasi kerja yang panjang dapat mengurangi waktu untuk istirahat, rekreasi, serta interaksi sosial di luar pekerjaan.

- e. Budaya organisasi dan lingkungan kerja yang terlalu menuntut atau kurang mendukung kesejahteraan karyawan dapat berdampak negatif pada keseimbangan hidup mereka.
- f. Tingkat stres kerja seperti *deadline* ketat atau ekspektasi yang tinggi, dapat menyebabkan kelelahan dan memengaruhi kehidupan pribadi.
- g. Kebijakan perusahaan seperti peraturan terkait cuti, sistem kerja fleksibel, serta program kesejahteraan karyawan dapat membantu dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- h. Dukungan sosial di tempat kerja dapat membantu mengurangi tekanan dalam pekerjaan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Gaji dan tunjangan yang memadai memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhan tanpa harus bekerja berlebihan.
- j. Konflik pekerjaan yang pada akhirnya dapat menimbulkan konflik yang berdampak pada kehidupan di luar pekerjaan.

3. Faktor Lingkungan

Faktor ini mencakup aspek di luar lingkungan kerja yang mempengaruhi cara seseorang menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

- a. Tanggung jawab rumah tangga seperti mengurus rumah, memasak, dan membersihkan dapat menyita waktu serta energi seseorang.

- b. Peran sebagai orang tua bagi karyawan yang memiliki anak sering menghadapi tantangan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga.
- c. Dukungan dari keluarga dapat membantu seseorang dalam menyeimbangkan berbagai tanggung jawabnya.
- d. Kondisi finansial, seperti kebutuhan hidup yang tinggi, dapat memaksa seseorang untuk bekerja lebih banyak, sehingga mengorbankan waktu untuk diri sendiri dan keluarga.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator *Work-life balance*

Menurut Fisher *et al* dalam (Rachman & Satwika, 2024) “*Work-life balance is defined as a person's effort to achieve a balance between two obligations and activities where this relates to pressure, goal achievement, energy, and time*” atau dalam bahasa Indonesia dapat disimpulkan *Work-life balance* merupakan sebuah usaha dari seorang individu untuk mencapai keseimbangan antara dua kewajiban dan aktivitas yang berhubungan dengan tekanan, pencapaian tujuan, energi, dan waktu. *Work-life balance* terdiri dari 4 (empat) dimensi dengan masing-masing indikator yang membangun dimensi tersebut yang diantaranya :

1. *Work Enhancement Of Personal Life (WEPL)*

Dimensi ini mengukur sejauh mana pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kehidupan pribadi seseorang. Terdiri dari beberapa indikator, diantaranya :

- a. Pekerjaan meningkatkan kualitas dan kesejahteraan pribadi

- b. Pekerjaan memberikan dampak positif pada hubungan sosial

2. *Personal Life Enhancement Of Work (PLEW)*

Dimensi ini mengacu pada bagaimana kehidupan pribadi seseorang berkontribusi positif terhadap kinerja kerja. Terdiri dari beberapa indikator, diantaranya :

- a. Kehidupan pribadi meningkatkan kinerja dan motivasi kerja
- b. Kehidupan pribadi mendukung keseimbangan emosional dalam pekerjaan

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

Dimensi ini mengukur sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mengganggu pekerjaan. Terdiri dari beberapa indikator, diantaranya :

- a. Kehidupan pribadi meningkatkan stres kerja
- b. Masalah pribadi menyebabkan kelelahan bekerja
- c. Urusan pribadi mengganggu pekerjaan

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

Dimensi ini menggambarkan sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Terdiri dari beberapa indikator, diantaranya :

- a. Frekuensi lembur
- b. Kuantitas pekerjaan yang berdampak mengurangi waktu/aktivitas pribadi
- c. Tingkat kesulitan menikmati waktu pribadi karna tekanan pekerjaan

2.1.5. Employee Engagement

Employee Engagement menggambarkan sejauh mana karyawan merasakan keterikatan emosional dan komitmen terhadap pekerjaan serta organisasi tempat mereka berkarier. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung menunjukkan antusiasme yang besar, berusaha untuk mencapai kinerja optimal, dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap tujuan perusahaan. Tingkat keterlibatan ini berperan krusial dalam mendorong produktivitas yang lebih tinggi, meningkatkan kepuasan kerja, serta mengurangi kemungkinan terjadinya *turnover*, sehingga menjadi faktor yang sangat penting dalam keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi.

2.1.5.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee Engagement atau Keterlibatan karyawan biasanya merujuk pada seberapa besar karyawan merasa terhubung, terikat dan bersemangat dengan pekerjaannya, tidak hanya secara fisik, tetapi juga secara emosional dan mental. Karyawan yang terlibat biasanya lebih fokus, antusias, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Mereka merasa pekerjaan mereka penting, didukung oleh manajemen, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, serta melihat peluang untuk berkembang. Dengan keterlibatan yang tinggi, karyawan cenderung memberikan performa terbaik mereka, yang berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan organisasi.

Employee Engagement juga dikatakan sebagai prespektif antusiasme seorang karyawan dengan cara rela berkontribusi penuh loyalitas kepada organisasinya (Wijaya & Suhardiyah, 2020). Sederhananya karyawan dengan

tingkat keterlibatan tinggi merasa bahwa dirinya terhubung dengan perusahaan. Sehingga memunculkan motivasi kerja tinggi yang berpengaruh pada kinerja mereka di tempat kerja. Karyawan juga merasa bisa berkontribusi penuh dan loyal pada perusahaan.

Pendapat lain juga mengemukakan bahwa “*Employee Engagement is the process harnessing employees to their work role in order to employee performance*” (Nwankwoala, 2022). Secara sederhana menjelaskan bahwa *Employee Engagement* adalah sebuah proses di mana sebuah perusahaan atau organisasi menghubungkan dan melibatkan karyawan dengan peran pekerjaannya agar mereka dapat bekerja secara optimal dan memberikan kinerja terbaik.

Keterlibatan karyawan merupakan sebuah tingkat kesadaran dan partisipasi penuh karyawan secara fisik, emosional, dan kognitif dalam pekerjaan mereka, yang juga dipengaruhi oleh karakteristik generasi individu. Berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan dan efektivitas perusahaan secara keseluruhan (Foci et al., 2024)

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *Employee Engagement* diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa *Employee Engagement* atau keterlibatan karyawan merujuk pada tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, baik secara fisik, emosional, maupun mental. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki arti dan nilai, serta merasakan dukungan dari manajemen dan kesempatan untuk berkembang.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Rakhim, (2020) terdapat 2 aspek yang mempengaruhi *Employee Engagement* yang diantaranya ialah :

1. *Job Resources*

Job resources adalah faktor-faktor yang ada di dalam pekerjaan atau organisasi yang dapat mendukung karyawan dalam mencapai tujuan kerja mereka dan memperkuat keterlibatan mereka. Beberapa faktor yang termasuk dalam *job resources* adalah:

- a. Lingkungan Kerja, maksudnya adalah kondisi fisik dan sosial di tempat kerja, seperti fasilitas yang memadai, kebersihan, serta suasana yang mendukung.
- b. Suasana Kerja maksudnya adalah suasana yang menciptakan kenyamanan dan kesejahteraan bagi karyawan, termasuk hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan.
- c. Kesempatan Berkarir maksudnya adalah adanya peluang untuk berkembang dan naik jabatan, seperti pelatihan dan pendidikan lanjutan yang meningkatkan keterampilan.
- d. Penghargaan maksudnya adalah pengakuan dan penghargaan yang diberikan atas pencapaian dan kontribusi karyawan, baik dalam bentuk materi maupun non-materi.
- e. Pengalaman maksudnya yaitu pengalaman kerja yang menantang dan memuaskan yang memperkaya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.

- f. Tantangan dari Pekerjaan maksudnya adalah adanya tantangan yang dapat merangsang motivasi dan kreativitas, sehingga karyawan merasa pekerjaannya memiliki tujuan dan makna.

2. *Personal Resources*

Personal resources adalah faktor-faktor internal dalam diri karyawan yang mendukung mereka untuk tetap terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Beberapa faktor yang termasuk dalam *personal resources* adalah:

- a. *Self efficacy* atau keyakinan diri karyawan akan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan tantangan yang dihadapi. Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung merasa lebih percaya diri dalam pekerjaannya.
- b. Angkatan kerja yang maksudnya karakteristik demografis dan pengalaman kerja individu, yang dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan, seperti usia, pengalaman, dan status pekerjaan.
- c. *Job crafting* ialah kemampuan karyawan untuk menyesuaikan dan membentuk pekerjaan mereka sesuai dengan kekuatan dan minat pribadi mereka.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator *Employee Engagement*

Berdasarkan pengertian dari keterlibatan karyawan di atas, (Foci et al, 2024) dalam jurnal penelitiannya juga menyebutkan ada 4 (empat) dimensi yang membangun keterlibatan karyawan, di antaranya ialah sebagai berikut :

1. Kebutuhan Dasar (*Basic Need*),

Maksudnya ialah persepsi karyawan terhadap kemampuan sebuah perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dasar karyawan, mencakup ekspektasi dalam bekerja, ketersediaan fasilitas penunjang kerja, dan kebutuhan dasar lainnya Memiliki indikator pendukung :

- a. Ekspektasi dalam bekerja
- b. Ketersediaan fasilitas kerja

2. Dukungan Manajemen (*Management Support*),

Dimensi ini mencakup perasaan karyawan bahwa adanya kontribusi dan dukungan dari pihak manajemen perusahaan dalam pekerjaan mereka

Indikator yang membangun dimensi ini ialah sebagai berikut :

- a. Adanya *feedback*
- b. Aksebilitas Manajemen
- c. Pengakuan dan penghargaan

3. Kerja Sama Tim (*Teamwork*),

Dimensi ini mencakup evaluasi sejauh mana seorang karyawan sebagai individu dapat bekerja sama dan mampu melakukan kolaborasi dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan kerja Indikator yang membangun dimensi ini di antaranya :

- a. Komunikasi dalam Tim
- b. Kolaborasi
- c. Kepercayaan antar anggota tim

4. Pertumbuhan Karier (*Career Growth*)

Maksudnya dimensi ini mencakup peluang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya untuk berkembang baik dalam kompetensi yang dimiliki atau jenjang karier kedepannya. Memiliki indikator sebagai berikut:

- a. Peluang mengembangkan karier
- b. Pelatihan dan pengembangan
- c. Peningkatan keterampilan.

2.1.6 *Turnover Intention*

Turnover Intention merujuk pada niat seorang individu yang terikat secara kontrak kerja dengan sebuah organisasi atau perusahaan untuk keluar atau meninggalkan tempat mereka bekerja. *Turnover Intention* adalah indikator penting yang mencerminkan potensi terjadinya *turnover* atau perputaran karyawan dalam sebuah organisasi. *Turnover Intention* lebih bersifat psikologis, yaitu niat yang muncul di dalam pikiran karyawan untuk mencari peluang pekerjaan lain, meskipun mereka belum melakukan tindakan nyata seperti mengundurkan diri.

2.1.6.1 Pengertian *Turnover Intention*

Turnover Intention sebuah kecenderungan atau niat dari seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya di perusahaan tempat dia bekerja. Niat ini bisa berupa keputusan untuk pindah ke perusahaan lain atau bahkan mengundurkan diri secara sepenuhnya. Secara sederhana, *Turnover Intention* merupakan indikasi awal yang dapat memperkirakan kemungkinan terjadinya *turnover actual*, yaitu saat

karyawan benar-benar berhenti bekerja atau keluar dari perusahaan, baik karena mengundurkan diri atau karena pemutusan hubungan kerja (PHK).

Turnover Intention sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengalaman kerja karyawan, seperti kepuasan terhadap pekerjaan, hubungan dengan atasan, beban kerja, peluang karier, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Karyawan yang merasa tidak puas atau tidak lagi merasa terhubung dengan pekerjaan mereka lebih cenderung memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan.

Ada beberapa definisi atau pengertian dari *Turnover Intention* ini sendiri. Diungkapkan oleh beberapa para ahli lewat penelitian terdahulu dan juga buku-buku dengan pembahasan yang relevan, seperti:

Turnover Intention menurut (Aprijal & Juhaeti, 2021) merupakan sebuah keinginan dari seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela demi mencari alternatif pekerjaan lain.

Sementara itu, menurut (Ike et al., 2023) mengungkapkan dalam jurnalnya bahwa, “*Turnover Intentions have been posited as the wilfulness to leave or quit one’s current organisation, classified as voluntary or involuntary; both can be considered planned behaviour*”

Diterjemahkan ke dalam bahasa sederhana dapat diartikan bahwa *Turnover Intention* ialah sebuah niat atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan atau berhenti dari tempat ia bekerja saat ini, baik secara sukarela maupun tidak

sukarela. Niat berhenti bekerja ini biasanya dianggap sebagai sesuatu yang sudah direncanakan.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh (Haryadi & Dudija, 2024) dalam jurnal miliknya, bahwa *Turnover Intention* atau niat meninggalkan pekerjaan dapat dikatakan sebagai, “*Turnover Intention is a conscious decision by an employee, after weighing the pros and cons of their job and work environment, to potentially leave their current employer*” Diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia bahwa *Turnover Intention* merupakan suatu keputusan yang diambil secara sadar oleh seorang karyawan, setelah mempertimbangkan pro dan kontra dari pekerjaan dan lingkungan kerjanya, untuk berpotensi meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja saat ini.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Turnover Intention* adalah niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, baik secara sukarela maupun tidak, setelah mempertimbangkan banyak hal yang menjadi *concern* mereka selama bekerja.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut (Meinismaku, 2020) menggariskan secara detail faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya turnover:

1. Faktor Eksternal, dari faktor eksternal ada dua sisi yang bisa dilihat :
 - a. Aspek lingkungan

Dalam aspek ini tersedianya pilihan-pilihan pekerjaan lain dapat menjadi faktor untuk kemungkinan keluar.

b. Aspek individu

Dalam aspek ini, usia muda, jenis kelamin dan masa kerja lebih singkat, besar kemungkinannya untuk keluar.

2. Faktor Internal, dari faktor internal ini ada lima sisi yang bisa dilihat:

a. Budaya Organisasi, meliputi kepuasan terhadap kondisi-kondisi kerja dan kepuasan terhadap kerabat-kerabat kerja merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.

b. Gaya Kepemimpinan, meliputi kepuasan terhadap pemimpin dan variabel-variabel lainnya seperti sentralisasi merupakan faktor yang menentukan *turnover*.

c. Kompensasi/Penggajian, meliputi kepuasan terhadap pembayaran merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.

d. Kepuasan Kerja, meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, secara menyeluruh dan kepuasan terhadap bobot pekerjaan merupakan faktor yang dapat menentukan *turnover*.

e. Karier, meliputi kepuasan terhadap promosi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan *turnover*.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator *Turnover Intention*

Berdasarkan pengertian dari (Aprijal & Juhaeti, 2021) yang menyebutkan bahwa *Turnover Intention* adalah sebuah keinginan dari seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela demi mencari alternatif pekerjaan lain. (Aprijal & Juhaeti, 2021) juga menyebutkan bahwa ada ada 3 (tiga) dimensi dalam *Turnover Intention* yang diantaranya:

1. Pikiran untuk Keluar (*Thinking of Quit*)

Maksud dari dimensi ini mencakup seberapa sering seorang individu yang terikat secara kontrak kerja pada suatu perusahaan berpikir untuk keluar atau berhenti dari pekerjaannya saat ini. Memiliki indikator sebagai berikut:

- a. Frekuensi berpikir bekerja di perusahaan lain
- b. Kesiapan untuk mengeksplorasi peluang lain
- c. Kesiapan terhadap perubahan karier

2. Mencari Lowongan Kerja Lain (*Search for Alternative*)

Maksud dari dimensi ini adalah frekuensi berpikir karyawan untuk mencari pekerjaan atau alternatif lain karena memiliki niat untuk mengganti karier atau pekerjaannya dari tempat mereka sekarang. Memiliki indikator sebagai berikut:

- a. Intensitas mencari peluang kerja baru
- b. Evaluasi kesempatan pengembangan profesional
- c. Rasa ingin tahu tentang opsi karier

3. Mengevaluasi Kemungkinan Mendapat Pekerjaan Lain (*Evaluation of Alternative*)

Maksud dari dimensi ini mencakup kesiapan karyawan dalam menerima kemungkinan yang terjadi apabila memilih untuk keluar atau berhenti bekerja dari tempat mereka bekerja sekarang. Memiliki indikator sebagai berikut:

- a. Kepercayaan diri mendapatkan pekerjaan baru

- b. Kesiapan menghadapi tantangan baru
- c. Kesiediaan untuk berpindah kerja

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merujuk pada kajian atau studi sebelumnya yang relevan dengan topik atau masalah penelitian yang sedang dibahas. Penelitian ini digunakan untuk mengidentifikasi apa yang telah dilakukan oleh peneliti lain, baik dari segi temuan, metode, maupun kerangka teoritis. Penelitian terdahulu memiliki peran penting dalam proses penelitian karena menyediakan landasan teoritis dan kontekstual bagi studi yang sedang dilakukan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Khoiryah et al., (2025) <i>Unpacking Turnover Intention : How Work-life balance, Job Satisfaction and Job Embeddedness Matter</i> Sumber : International Journal of Science and Society, Volume 7, Issue 1 https://doi.org/10.54783/ijssoc.v7i1.1344	Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada 48 Karyawan PT Telkom ditemukan hasil bahwa <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	1. <i>Work-life balance</i> 2. <i>Turnover Intention</i>	1. <i>Job Embeddedness</i> 2. <i>Job Satisfaction</i> 3. Lokasi Penelitian

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2.	<p>Syamsu Hidayat et al., (2023)</p> <p>Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap <i>Turnover Intention Sales Force</i> PT Telkom Witel Bogor Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen, Ekonomi, Hukum, Kewirausahaan, Kesehatan, Pendidikan dan Informatika https://journal.mediapublikasi.id/index.php/ma/nekini</p>	<p>Hasil penelitian pada sampel penelitian berjumlah 256 responden menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>, keseimbangan kehidupan-kerja</p>	<p>1. Keseimbangan Kehidupan-Kerja (<i>Work-life balance</i>) 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Kepuasan Kerja 2. Lokasi Penelitian</p>
3.	<p>Haryadi & Dudija, (2024)</p> <p><i>The Influence of Job Satisfaction and</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh <i>Employee Engagement</i></p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Job Satisfaction</i> 2. Lokasi Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Employee Engagement on Turnover Intention at PT. Dayamitra Telekomunikasi , Tbk (Study of Mitratel Employees)</i></p> <p>Sumber : <i>International Journal of Current Science Research and Review</i> https://doi.org/10.4719/1/ijcsrr/V7-i11-10</p>	<p>terhadap <i>Turnover Intentions</i> namun hasilnya hanya minimal yaitu sebesar 3,2% dari indikator <i>Employee Engagement</i> tersebut.</p>		
4.	<p>Husin, (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada PT. Telkom Akses Gorontalo</p> <p>Sumber : <i>Gorontalo Management Research</i> https://doi.org/10.3266/2/gomares.v4i01.1724</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> pada PT. Telkom Akses Gorontalo yakni sebesar 0,604 atau 60,4%</p>	<p>1. Beban Kerja 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Job Insecurity</i> 2. Lokasi Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
5.	<p>Afifaturochmah & Swasti, (2024)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja Dan Dan <i>Work-life balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan PT Kediri Intermedia Pers</p> <p>Sumber : <i>Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)</i> https://doi.org/10.35508/jom.v17i3.17473</p>	<p>Dari hasil pengujian statistik didapatkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>Turnover Intention</i>, sedangkan <i>work life balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> pada karyawan PT Kediri Intermedia Pers.</p>	<p>1. Beban Kerja 2. <i>Work-life balance</i> 3. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Lokasi Penelitian</p>
6.	<p>(Syamsul et al., 2022)</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada PT. Telkom Akses Gorontalo</p> <p>Sumber : <i>Journal of Technopreneurship on</i></p>	<p>Hasil pengujian ketiga menunjukkan bahwa variabel beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> pada PT. Telkom Akses Gorontalo yakni sebesar 0,604 atau 60,4%..</p>	<p>1. Beban Kerja 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Job Insecurity</i> 2. Lokasi dan objek penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Economics and Business Review</i> https://doi.org/10.37195/jtebr.v4i1.89</p>			
7.	<p>Amelia & Nugroho, (2024) <i>The Influence of Work Life Balance on Turnover Intention With Job Engagement and Organizational Citizenship Behaviour As Intervening Variables</i> Sumber : <i>International Journal of Global Accounting, Management, Education, and Entrepreneurship</i> https://doi.org/10.48024/ijgame2.v4i2.150</p>	<p>Hasil penelitian yang dilakukan pada 144 responden yang merupakan karyawan perempuan sudah menikah menyatakan bahwa <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intentions</i></p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Job Engagement</i> 2. <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> 3. Objek dan Lokasi Penelitian</p>
8.	<p>Sari et al., (2022) Pengaruh Beban Kerja, <i>Work-life balance</i>, dan</p>	<p>Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa secara simultan, ketiga</p>	<p>1. Beban Kerja 2. <i>Work-life balance</i></p>	<p>1. Lokasi Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>: Studi pada Karyawan Perusahaan Telekomunikasi</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmu Manajemen https://doi.org/10.22146/jim.62431</p>	<p>variabel yaitu Beban kerja, <i>Work-life balance</i> dan keterlibatan karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</p>	<p>3. <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Turnover Intention</i></p>	
9.	<p>Wijayanto et al., (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> Dan Dampaknya Terhadap <i>Turn-Over Intentions</i> Dengan <i>Job Characteristics</i> Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Generasi Y di Indonesia)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intentions</i> karyawan generasi Y.</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> 2. <i>Employee Engagement</i> 3. <i>Turn-Over Intentions</i></p>	<p>1. <i>Job Characteristics</i> 2. Objek Penelitian</p>
10.	<p>Putri et al., (2024)</p> <p><i>The Effect of Work-life balance and Reward</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan</p>	<p>1. <i>Work-life balance</i> 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Reward System</i> 2. Objek Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>System on Turnover Intention with Employee Engagement as An Intervening Variable</i></p> <p>Sumber : JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan) https://doi.org/10.31851/jmksp.v9i1.15007</p>	<p>positif antara <i>Work-life balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>. Sementara <i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>Turnover Intention</i></p>	<p>3. <i>Employee Engagement</i></p>	<p>3. Lokasi Penelitian</p>
11.	<p>(Chen et al., 2019)</p> <p><i>The Interplay Between Workload, Work-life balance, and Employee Engagement in Predicting Turnover Intention</i></p> <p>Sumber : <i>Journal of Applied Psychology</i>, Vol. 104, No. 5.</p>	<p>Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa <i>Turnover Intention</i> dipengaruhi secara langsung oleh kedua faktor <i>worklife balance</i> dan <i>employee engagement</i>. Lalu beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan <i>Turnover Intention</i> melalui penurunan</p>	<p>1. Beban Kerja 2. <i>Work-life balance</i> 3. <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Lokasi Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		<i>worklife balance</i> dan <i>employee engagement</i>		
12.	Monika Audiva Pane & Oktariani, (2023) Dampak Beban Kerja Terhadap Intensi <i>Turn Over</i> Pada Karyawan Sumber : Jurnal Rumpun Ilmu Kesehatan https://doi.org/10.55606/jrik.v3i1.1230	Hasil penelitian yang dilakukan dengan metode Studi <i>Meta-Analysis</i> ini menunjukkan bahwa Beban kerja mempengaruhi intensi <i>turnover</i> . Beban kerja yang tinggi dapat membuat karyawan memutuskan untuk berhenti atau meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan yang lebih baik.	1. Beban Kerja 2. Intensi <i>Turn Over</i>	1. Metode penelitian menggunakan Studi <i>Meta-Analysis</i> metode penelitian dengan menggunakan beberapa studi dari penelitian terdahulu yang dilakukan secara sistematis untuk mendapatkan kesimpulan yang akurat
13.	Xueyun et al., (2024) <i>Predicting the Quiet Quitting Intention Among the Generation Z Workforce in Hotel Industry</i> Sumber:	Hasil penelitian yang dilakukan dengan survei <i>online</i> pada 585 responden menyatakan bahwa <i>employee engagement</i> , <i>quality of work life/Work-life balance</i> , dan <i>workload</i> memiliki	1. Penelitian ini sama-sama membahas mengenai niat seorang karyawan untuk berhenti/keluar dari pekerjaan dengan faktor-	1. Lokasi dan objek Penelitian

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism</i> https://doi.org/10.1080/1528008X.2024.2393336</p>	<p>pengaruh pada tingkat <i>Turnover Intention / quit intention</i></p>	<p>faktor yang sama yaitu : <i>employee engagement,, quality of work life/Work-life balance, dan workload</i></p>	
14.	<p>Omar et al., (2020) <i>Work Stress, Workload, Work-life balance, And Intention To Leave Among Employees Of An Insurance Company In Malaysia</i> Sumber : International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 21, Issue 2 (April) ISSN 2289-1552 2020</p>	<p>Hasil penelitian yang dilakukan pada 99 karyawan perusahaan asuransi di Klang Valley, Malaysia menunjukkan bahwa Beban kerja mempengaruhi niatan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sementara <i>Work-life balance</i> tidak mempengaruhi niatan karyawan untuk keluar perusahaan</p>	<p>1. <i>Workload,</i> 2. <i>Work-life balance</i> 3. <i>Intention To Leave (Turnover Intention)</i></p>	<p>1. <i>Work Stress</i> 2. Lokasi Penelitian</p>
15.	<p>Lestari & Primadineska, (2021)</p>	<p>Hasil penelitian pada pekerja milenial sebanyak 100 responden</p>	<p>1. Beban Kerja 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Dukungan Sosial 2. Lokasi dan Objek Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Pemoderasi pada Pekerja Milenial</p> <p>Sumber : Cakrawangsa Bisnis Vol. 02 No. 1</p>	<p>adalah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> pada pekerja milenial.</p>		
16.	<p>Fauzya & Chaniago, (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Kasus pada PT XYZ Bandung)</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi https://doi.org/10.52300/jmso.v3i2.5152</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara keterlibatan karyawan (<i>employee engagement</i>) dan niat untuk keluar (<i>Turnover Intention</i>) dengan nilai -0,215. Artinya, semakin tinggi keterlibatan karyawan, semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan.</p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Lokasi Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
17.	<p>Sahroni & Suganda, (2022)</p> <p><i>Effect of Work Life Balance and Organizational Commitment on Turnover Intention of Employees of PT. Santosa Adi Perkasa</i></p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah Manajemen https://doi.org/10.56457/jimk.v10i1.260</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>, artinya semakin tinggi <i>Work-life balance</i> maka semakin rendah tingkat <i>Turnover Intention</i>.</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Organizational Commitment</i> 2. Lokasi Penelitian</p>
18.	<p>(Mulyana & Herawati, 2024)</p> <p><i>Pengaruh Work Life Balance dan Organizational Culture Terhadap Turnover Intention Karyawan Kopindosat dengan Leadership Style Sebagai Variabel Mediasi</i></p>	<p>Hasil dari penelitian pada 42 responden yang merupakan karyawan koperasi PT Indosat, Tbk. ini membuktikan bahwa <i>Worklife balance</i> berpengaruh negatif secara langsung dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> terbukti dengan nilai</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> 2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Organizational Culture</i> 2. <i>Leadership Style</i> 3. Lokasi dan Objek Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Sumber : Jurnal Ilmu Manajemen Terapan https://doi.org/10.38035/jimt.v5i6	signifikansi <0,001 < dari nilai α 0,05		
19.	(Pantouw, 2022) Pengaruh Stres Kerja dan <i>Worklife Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT. Mahagatra Sinar Karya Manado Sumber : <i>Productivity</i> , Vol. 3 No. 1, 2022 e-ISSN. 2723-0112 https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/37958	Dari hasil pengujian secara statistik pada 55 responden ditemukan bahwa <i>Worklife Balance</i> berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> .	1. <i>Work Life Balance</i> 2. <i>Turnover Intention</i>	1. Stres Kerja 2. Lokasi dan Objek penelitian
20.	(Hidayati & Mahfudiyanto, 2024) Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Kasus	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Beban kerja secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>Turnover</i>	1. Beban Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	1. Stres Kerja 2. Lokasi dan objek penelitian

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Karyawan Bagian Produksi PT Wilis Indonesia Steel Kediri) Sumber : BIMA : <i>Journal of Business and Innovation Management</i> https://doi.org/10.33752/bima.v6i3.6732	<i>Intention</i> PT Wilis Indonesia Steel Kediri		
21.	(Basrun et al., 2023) Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pada PT Panasonic Manufacturing Indonesia Sumber : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis (JEMB) https://doi.org/10.47233/jemb.v2i2.1112	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada 50 responden menunjukkan bahwa kemudian Beban Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan pada variabel <i>Turnover Intention</i>	1. Beban Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	1. Stres Kerja 2. Lokasi dan objek penelitian

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
22.	<p>Jaharuddin & Zainol, (2019)</p> <p><i>The Impact of Work-life balance on Job Engagement and Turnover Intention</i></p> <p>Sumber : The South East Asian Journal of Management http://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912</p>	<p>Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada 213 karyawan eksekutif di Klang Valley, Malaysia.</p> <p>Ditemukan hasil <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh pada <i>Turnover Intention</i>.</p>	<p>1. <i>Work-life balance</i></p> <p>2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Job Engagement</p> <p>2. Lokasi Penelitian</p>
23.	<p>(Merlin et al., 2024)</p> <p><i>The Impact of Employee Engagement and Employee Motivation on Employee Turnover Intention and the Mediating Role of Organizational Commitment</i></p> <p>Sumber : <i>WSEAS Transactions on Business and Economics</i></p>	<p>Hasil penelitian terhadap 105 karyawan FMCG di daerah Jabodetabek membuktikan bahwa <i>Employee Engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i></p> <p>2. <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. <i>Employee Motivation</i></p> <p>2. <i>Organizational Commitment</i></p> <p>3. Lokasi Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.43			
24.	(Febrisa et al., 2023) Pengaruh Manajemen Keragaman Tenaga Kerja dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan PT Hindoli Sumber : ManBiz: Journal of Management and Business https://doi.org/10.47467/manbiz.v2i2.2492	Hasil pada penelitian terhadap 178 responden menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> , dan <i>Employee Engagement</i> berpengaruh lebih dominan terhadap <i>Turnover Intention</i> .	1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Turnover Intention</i>	1. Manajemen Keragaman Tenaga Kerja 2. Lokasi Penelitian
25.	(Rahmawati et al., 2024) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Hasilnya penelitian pada 100 responden menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> .	1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Turnover Intention</i>	1. <i>Work Engagement</i> 2. Lokasi Penelitian

No.	Nama Peneliti, Tahun. Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian, Tujuan Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Sumber : <i>Jambura Journal of Educational Management</i> https://doi.org/10.37411/jjem.v5i2.3152			

Sumber: Berbagai Jurnal dan data diolah untuk penelitian (2025)

2.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian atau paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti. Sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis yang digunakan (Sugiyono, 2023).

Kerangka pemikiran ini akan menggambarkan hubungan antara variabel independen Beban Kerja (X_1), *Work-life balance* (X_2), dan *Employee Engagement* (X_3) serta *Turnover Intention* (Y) variabel dependen.

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Beban kerja yang berlebihan dapat menjadi salah satu faktor utama yang mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Ketika seorang karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi, seperti tugas yang menumpuk, tenggat

waktu yang ketat, atau tekanan yang berlebihan, hal ini dapat menyebabkan stres yang berkepanjangan yang berdampak meningkatkan niat mereka untuk mencari peluang kerja lain yang lebih seimbang dan mendukung kesejahteraan mereka.

Ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas karyawan sering kali berujung pada kelelahan fisik dan mental. Beban kerja yang tinggi juga dapat mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*Work-life balance*), yang pada akhirnya membuat karyawan merasa semakin tertekan dan kehilangan motivasi untuk bertahan di tempat kerja.

Penelitian menunjukkan bahwa semakin besar tekanan kerja yang dialami seseorang, semakin tinggi pula kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. (Afifaturchmah & Swasti, 2024) dalam penelitiannya lewat pengujian statistik mengenai pengaruh beban kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Kediri Intermedia Pers menemukan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

Hasil serupa pada penelitian yang berbeda juga dikemukakan oleh (Husin, 2021) dengan menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT. Telkom Akses Gorontalo yakni sebesar 0,604 atau 60,4%. Sementara itu (Pane & Oktariani, 2023) lewat penelitian dengan metode studi *meta-analysis* menunjukkan bahwa beban kerja mempengaruhi intensi *turnover*. Beban kerja yang tinggi dapat membuat karyawan memutuskan untuk berhenti atau meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan yang lebih baik.

Selain itu (Hidayati & Mahfudiyanto, 2024) dan (Syamsul et al., 2022) juga mengungkapkan hal serupa bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan pada tingkat *Turnover Intention* karyawan di suatu perusahaan. Maka melalui kerangka pemikiran ini, studi mengenai pengaruh beban kerja terhadap *Turnover Intention* akan berfokus pada seberapa besar beban kerja dapat mempengaruhi niatan seorang karyawan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaan mereka. Penelitian ini juga akan mempertimbangkan faktor-faktor tambahan seperti persepsi karyawan terhadap kepuasan pemberian jumlah pekerjaan, tenggat waktu dan seberapa besar pekerjaan yang dilakukan memiliki efek pada kesehatan fisik dan mental.

2.2.2 Pengaruh *Work-life balance* Terhadap *Turnover Intention*

Work-life balance atau keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dianggap menjadi faktor yang sangat diharapkan oleh setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi. Karyawan yang merasa telah mencapai dan mendapatkan *Work-life balance* secara optimal cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. *Work-life balance* yang tinggi juga membuat karyawan memiliki kecenderungan rendah terhadap tekanan, baik itu dari kehidupan pribadi maupun pekerjaan.

Hal ini akan mengurangi tingkat stres dan membuat karyawan semakin terpacu untuk bekerja lebih baik, menyumbangkan banyak ide dan termotivasi untuk berkontribusi pada setiap kegiatan yang bertujuan membangun perusahaan tempat mereka bekerja ke arah yang lebih baik. Perbedaan yang signifikan terlihat jika tingkat *Work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan ada di tahap rendah.

Ketidakeimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan mendorong tingkat stres kerja dan *burnout* menjadi naik. Semua itu berdampak pada penurunan tingkat produktivitas dan fokus kerja karena karyawan harus membagi peran dan pikiran mereka antara masalah pribadi dan masalah pekerjaan. Pada akhirnya *Work-life balance* ini mempengaruhi pola pikir dan keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Maka berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa arah pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover Intention* atau niat karyawan untuk berhenti dari perusahaan adalah negatif. Secara sederhana semakin tinggi dan optimal *Work-life balance* seorang karyawan maka semakin rendah niat mereka untuk berhenti atau keluar dari pekerjaan mereka. Sebaliknya, semakin rendah dan tidak optimal *Work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi niat karyawan untuk berhenti atau keluar dari tempat mereka bekerja.

Selaras dengan penjelasan tersebut, beberapa penelitian terdahulu juga mengemukakan tentang pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover Intention*. Salah satunya ialah penelitian yang dilakukan oleh (Syamsu Hidayat et al., 2023) pada *sales force* PT Telkom Witel Bogor yang menyatakan bahwa *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan berhasil mencapai keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, maka akan mengurangi niat mereka untuk berpindah.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2024) juga menyatakan hal yang sama, bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara

Work-life balance dengan *Turnover Intention*. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa dengan *Work-life balance* yang baik karyawan menjadi lebih nyaman dalam bekerja dan memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Khoiryah et al., 2025) pada 48 Karyawan PT Telkom ditemukan hasil bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh (Mulyana & Herawati, 2024) dan juga (Pantouw, 2022) yang menyatakan bahwa *Work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan memiliki pengaruh pada *Turnover Intention*.

Berdasarkan penjelasan dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Karyawan yang merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya lebih cenderung bertahan dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya menerapkan kebijakan yang mendukung *Work-life balance* untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi *Turnover Intention*.

Melalui kerangka pemikiran ini, studi mengenai pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover Intention* akan berfokus pada persepsi karyawan mengenai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja mereka. Apakah ketidakseimbangan *work-life* dapat mempengaruhi niatan seorang karyawan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaan mereka. Penelitian ini juga akan mempertimbangkan faktor-faktor tambahan seperti frekuensi karyawan menikmati waktu libur mereka dan frekuensi lembur yang mereka habiskan di kantor hingga

menimbulkan *overtime* yang berakibat pada menurunnya kepuasan tentang *Work-life balance*.

2.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention*

Employee Engagement atau keterlibatan karyawan berperan penting dalam menentukan tingkat retensi tenaga kerja di suatu organisasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja, memiliki rasa kepemilikan terhadap perusahaan, dan lebih kecil kemungkinan untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Sebaliknya, jika keterlibatan karyawan rendah, mereka lebih rentan mengalami ketidakpuasan kerja, kehilangan motivasi, dan akhirnya meningkatkan keinginan untuk keluar atau *Turnover Intention*.

Karyawan dengan tingkat *engagement* yang rendah sering merasa bahwa pekerjaan mereka kurang bermakna, tidak mendapatkan apresiasi yang layak, atau tidak memiliki kesempatan untuk berkembang. Hal ini dapat menyebabkan mereka merasakan ketidakpuasan bekerja dan mempertimbangkan untuk mencari alternatif di perusahaan lain. Dalam berbagai penelitian, *Employee Engagement* terbukti memiliki hubungan negatif dengan *Turnover Intention*, yang berarti semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan.

Hal tersebut diperkuat dengan beberapa penelitian terdahulu yang mengungkapkan pengaruh negatif signifikan antara *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh (Haryadi & Dudija, 2024) pada karyawan PT Dayamitra Telekomunikasi, Tbk. yang

menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. (Putri et al., 2024) juga menyatakan hal sama dalam jurnalnya bahwa *Employee Engagement* berpengaruh signifikan dan negatif pada intensi *turnover*. Kondisi ini bisa terjadi jika karyawan yang merasa terikat secara mental dengan pekerjaannya dan bersungguh-sungguh, maka keinginan untuk keluar dari pekerjaan atau *turnover rate* akan menurun. Begitu juga dengan (Wijayanto et al., 2022) dengan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intentions* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Febrisa et al., 2023) dan (Merlin et al., 2024) juga sama-sama mengungkapkan hal serupa bahwa tingkat keterlibatan karyawan pada perusahaan berpengaruh pada niat mereka untuk bertahan atau keluar dari tempat mereka bekerja sekarang.

Dalam konteks ini, penelitian mengenai pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* akan mengkaji pengaruh keterlibatan karyawan yang dirasakan karyawan dengan tingkat *Turnover Intention* yang mereka miliki. Penelitian ini juga akan memperhatikan aspek seperti seberapa besar dukungan manajemen perusahaan, ketersediaan pengembangan karier, komunikasi yang terjalin antar karyawan dan atasan dan seberapa besar usaha yang diberikan perusahaan terkait pemenuhan kebutuhan dasar mereka dalam pekerjaan

2.2.4 Pengaruh Beban Kerja, *Work-life balance* dan *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention*

Turnover Intention atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya selalu menjadi isu penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, terutama bagi

perusahaan yang ingin mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Faktor-faktor seperti beban kerja, *Work-life balance*, serta *Employee Engagement* berperan besar dalam mempengaruhi keputusan seorang karyawan untuk tetap bertahan atau berhenti dan mencari peluang di tempat lain.

Beban kerja yang tinggi dapat menjadi penyebab utama meningkatnya *Turnover Intention*. Ketika karyawan merasa terlalu terbebani dengan tugas yang berlebihan tanpa adanya dukungan yang memadai, mereka akan mengalami stres dan kelelahan kerja. Kondisi ini dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja dan memicu niat untuk mencari pekerjaan lain yang lebih seimbang.

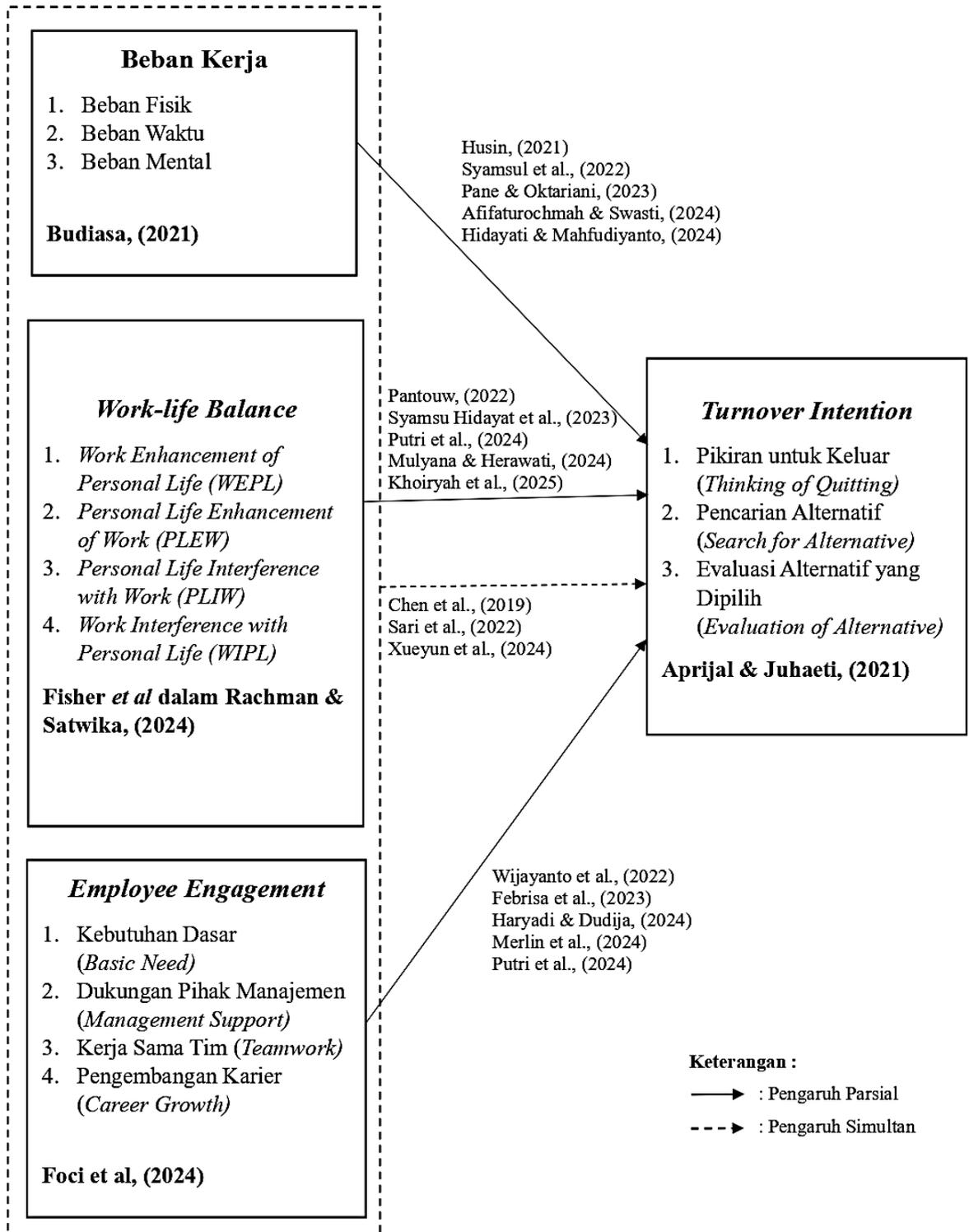
Selain beban kerja, *Work-life balance* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan kelelahan emosional dan menurunkan loyalitas terhadap perusahaan.

Disisi lain, *Employee Engagement* juga menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan tingkat *Turnover Intention*. Karyawan yang merasa terhubung dengan perusahaan, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan, mendapat promosi pengembangan karier yang sesuai serta merasa dihargai atas kontribusinya cenderung lebih loyal dan memiliki keinginan yang lebih rendah untuk berpindah kerja. Hubungan ketiga faktor tersebut juga dikemukakan oleh (Sari et al., 2022) dalam penelitiannya bahwa secara simultan, ketiga variabel yaitu beban kerja, *Work-life balance* dan keterlibatan karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian lainnya dikemukakan oleh (Chen et al., 2019) mengemukakan bahwa *Turnover Intention* dipengaruhi secara langsung oleh kedua faktor *worklife balance* dan *employee engagement*. Lalu beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan *Turnover Intention* melalui penurunan *worklife balance* dan *employee engagement*. (Xueyun et al., 2024) juga mendapatkan hasil yang sama lewat penelitiannya yang dilakukan dengan survei *online* pada 585 responden menyatakan bahwa *employee engagement*, *quality of work life/Work-life balance*, dan *workload* memiliki pengaruh pada tingkat *Turnover Intention / quit intention*.

Maka selaras dengan penjelasan diatas, penelitian mengenai pengaruh beban kerja, *Work-life balance* dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* akan mengkaji mengenai perspektif karyawan terhadap beban kerja yang mereka miliki, keseimbangan kehidupan pribadi-pekerjaan yang dirasakan dan sejauh mana keterlibatan karyawan mempengaruhi keputusan mereka untuk bertahan atau keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti sampai pada pemahaman bahwa terdapat pengaruh positif antara beban kerja *Turnover Intention* sementara kerja, *Work-life balance* dan *Employee Engagement* berpen garuh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Paradigma ini menggambarkan hubungan antara Beban Kerja, *Work-life balance*, *Employee Engagement* dan *Turnover Intention*. Berdasarkan hal tersebut, dapat digambarkan paradigma penelitian sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut:.



Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2023:99), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebenaran dari hipotesis ini harus dibuktikan dengan hasil pengolahan data yang terkumpul. Dengan kata sederhana hipotesis merupakan sebuah dugaan sementara pada sebuah penelitian. Dikatakan sementara karena yang diberikan baru berdasarkan pada teori-teori yang relevan, sehingga perlu untuk dibuktikan kebenarannya lewat data empiris yang terkumpul. Berdasarkan paradigma yang telah dipaparkan, maka dapat diberikan kesimpulan sementara (hipotesis) sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

“Terdapat pengaruh antara Beban Kerja, *Work-life balance* dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*”

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*
- b. Terdapat pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover Intention*
- c. Terdapat pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*