

# PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *WORK SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN KONTRAK PT. SUKUNTEX – SPINNING KUDUS

Anita Ariyani<sup>1</sup>, Ari Pradhanawati<sup>2</sup>, Bulan Prabawani<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro, Indonesia

<sup>1</sup>Email : ariyananita141@gmail.com

**Abstract:** A phenomenon that often occurs in human resource management systems in several companies is turnover intention. Turnover Intention is one of the critical issues that is often studied by many researchers in organizational studies from various perspectives. This study's purpose was to partially and jointly determine the effect of work-life balance and job satisfaction on the turnover intention of contract employees in the textile industry in Kudus, Central Java. Contract employees are believed to be the group most at risk of high turnover intention in the organization. The data used are descriptive analysis and explanatory analysis using a sample of 105 questionnaires from 117 questionnaires that have been distributed to selected groups using the census sampling method. 3 Hypothesis testing using SPSS for windows version 25. The significance test (T-test & F-test) shows that work-life balance and job satisfaction have a negative and significant relationship partially and simultaneously on the desire to move on contract employees of PT. Sukuntex – Spinning Kudus. The findings of this study detect that the work satisfaction variable is the element that most influences the level of desire to change jobs among contract employees of PT. Sukuntex – Spinning Kudus.

**Keywords:** Work-Life Balance, Work Satisfaction, Turnover Intention.

**Abstraksi:** Fenomena yang sering terjadi pada sistem manajemen sumber daya manusia di beberapa perusahaan adalah turnover intention. *Turnover Intention* adalah salah satu isu kritis yang sering dipelajari oleh banyak peneliti dalam studi organisasi dari berbagai perspektif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja secara parsial dan simultan terhadap *turnover intention* karyawan kontrak pada industri tekstil di Kudus, Jawa Tengah. Karyawan kontrak diyakini sebagai kelompok yang paling berisiko memiliki keinginan berpindah yang tinggi dalam organisasi. Data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis eksplanatori dengan menggunakan sampel sebanyak 105 kuesioner dari 117 kuesioner yang telah dibagikan kepada kelompok terpilih dengan menggunakan metode sensus sampling. 3 Hipotesis diuji menggunakan SPSS for windows versi 25. Berdasarkan hasil penelitian uji signifikansi (Uji T & Uji F) menunjukkan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang negative dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap keinginan berpindah pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus. Temuan penelitian ini mendeteksi bahwa variabel *work satisfaction* merupakan elemen yang paling mempengaruhi tingkat keinginan untuk berpindah kerja di antara karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus.

**Kata Kunci:** Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Niat Berpindah.

## Pendahuluan

Perubahan besar dalam lingkungan demografis dan global akibat revolusi industri 4.0, telah mengarahkan perusahaan secara global untuk mampu melakukan restrukturisasi *role* model operasional yang mereka gunakan untuk beralih dari sistem manual menjadi otomatisasi (Sahni, 2018). Guna menggerakkan pembaharuan tersebut, suatu organisasi tentu memerlukan sinergitas penuh atas sumber daya manusia yang dimiliki. Menyikapi hal tersebut, peran pihak *Human Resource Management* perusahaan dituntut untuk lebih mampu adaptif dan inovatif dalam mengelola talenta internal organisasi. Namun realitanya, pihak HRM perusahaan dihadapkan dengan berbagai macam tantangan serta persoalan yang sulit dalam melakukan optimalisasi manajemen SDM. Salah satunya fenomena *Turnover intention* yang masih kerap terjadi di lingkungan perusahaan.

Perkembangan pola industri yang begitu cepat dan massif didukung dengan tuntutan pasar turut mengubah intensitas pola kinerja serta tekanan kerja yang dialami karyawan menjadi lebih tinggi (Kartika & Purba, 2018; Suyono et al., 2020). Keterlibatan kerja yang tinggi, menyebabkan batas antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan menjadi kabur. Dampaknya kecenderungan karyawan mengalami sejumlah konflik dalam bekerja akibat minimnya *work-life balance* dalam diri mereka (Ha, 2018). *Work-life balance* muncul sebagai akibat dari membengkaknya kewajiban serta tuntutan yang ada di tempat kerja, sementara kehidupan pribadi juga harus mendapatkan porsi yang sama. Kondisi inilah yang akhirnya menjadikan aspek *work-life balance* menjadi suatu hal yang wajib didapatkan oleh seorang karyawan dalam dunia kerjanya. Ditegaskan bahwa *work-life balance* menyumbang dampak negatif terhadap *turnover intention*. Karyawan yang merasakan tingkat keseimbangan yang lebih rendah dalam pekerjaan dan kehidupan mereka, cenderung mengantongi niat yang lebih tinggi untuk berhenti. Sejumlah penelitian telah mengkonfirmasi bahwa konflik pekerjaan dan keluarga terbukti meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Agha et al., 2017; Fayyazi & Aslani, 2015; Nurdin & Rohaeni, 2020; Sahni, 2018). Dukungan dari keberadaan studi pendahulu ini tentu mengantarkan makna bahwa semakin tinggi tingkat ketercapaian aspek *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan kontrak, maka laju terhadap *turnover intention* dalam diri mereka dapat ditekan seminimal mungkin, bahkan ditiadakan, begitupun sebaliknya.

Dasar *work-life balance* berangkat dari konflik pribadi dan kehidupan kerja yang dialami karyawan. *Work-Life Balance* dikatakan sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sama-sama memberikan kepuasan bagi individu (Bataneh, 2019). Dalam hal ini, keseimbangan tercapai bila ada keselarasan antara keduanya. Fakta saat ini menyebutkan bahwa menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga akhir-akhir ini menjadi hal yang sangat sulit (Poulose & Susdarsan, 2014). Kecenderungan karyawan merasa lebih sulit dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga ketika sudah terjun dalam dunia kerja. Hal ini karena seorang karyawan wajib menunjukkan kerja keras dalam pekerjaan mereka. Tak jarang, mereka sering harus bekerja lembur untuk dapat memenuhi kewajiban keuangan mereka, yang menyebabkan disparitas antara pekerjaan dan keluarga (Oosthuizen et al., 2019). Semakin tingginya karir yang berhasil dicapai oleh karyawan, maka semakin banyak konflik yang muncul antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga tak sedikit pula karyawan yang berjuang menjaga keseimbangannya dengan berhenti dari pekerjaan mereka (Wolor et al., 2020).

Di sisi lain, *Work-life balance* bukan menjadi satu-satunya faktor yang melatarbelakangi intensi *turnover* karyawan, melainkan faktor lain juga datang dari sisi *work satisfaction* (Nurdin & Rohaeni, 2020). Dalam sebagian besar studi tentang niat berpindah, *work satisfaction* telah konsisten dan turut menjadi prediktor utama yang paling banyak terbukti dalam mendasari niat *turnover* karyawan (Malik et al., 2010). Hal ini disebabkan karena kurangnya perhatian perusahaan dalam memahami apa yang menjadi keinginan serta harapan dari setiap karyawannya.

Tingkat kepuasan karyawan memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan, terutama mereka yang dianggap sebagai karyawan bertalenta tinggi. Karyawan dengan *work satisfaction* yang rendah cenderung memutuskan untuk berhenti dari organisasi dengan harapan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan, begitupun sebaliknya (Oosthuizen et al., 2019). Karyawan akan mengalami *work satisfaction* yang tinggi, jika mereka merasa bahwa kapasitas, pengalaman, dan nilai mereka dapat dimanfaatkan dengan baik di tempat kerja serta tersedianya peluang dan penghargaan untuk mengembangkan karir kedepannya. Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk menilai efek dari *Work satisfaction* terhadap *turnover intention*, hasilnya *work satisfaction* memiliki konsekuensi negatif dan signifikan terhadap niat keluar dari organisasi (AL-Maaitah et al., 2021; Fayyazi & Aslani, 2015; Naiemah et al., 2021; Oosthuizen et al., 2019). *Work satisfaction* yang rendah dapat mengurangi semangat untuk meningkatkan kinerja yang membuat tingkat *turnover intention* semakin tinggi.

Fenomena Intensi *Turnover* karyawan muncul sebagai konsekuensi negatif dari buruknya penerapan *work-life balance* dan kegagalan dalam penciptaan *work satisfaction* di lingkungan perusahaan (Agha et al., 2017; Habib et al., 2014). Intensi *Turnover* telah terbukti menjadi

prediktor utama yang mengarah pada turnover karyawan, sehingga dimensi kunci yang mempengaruhi *turnover intention* akan mempengaruhi *turnover* yang sebenarnya (Mobley, 2011).

*Turnover intention* juga dipandang sebagai masalah krusial bagi pihak manajemen perusahaan selama bertahun-tahun karena membawa dampak negatif bagi organisasi seperti seperti hilangnya keahlian, pengalaman dan keterampilan karyawan (Naiemah et al., 2021). Melihat kondisi kerja saat ini, permasalahan *turnover intention* karyawan sukar untuk dihindarkan bahkan diminimalisir (Oosthuizen et al., 2019). Umumnya, perilaku turnover karyawan tidak dapat dimonitor secara langsung, melainkan timbul melalui sebuah intensi. Fenomena ini mengarah pada sikap atau rasa yang timbul dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan organisasinya dan melakukan mobilisasi kerja ke perusahaan lain yang dinilai lebih unggul. *Turnover intention* diartikan sebagai kecenderungan atau niat individu yang memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri dari organisasi dalam rentang waktu tertentu, yang dilakukan secara sukarela karena alasan tertentu (Kerdipitak & Jermisittiparsert, 2020).

Survei yang dilakukan oleh Hay Group (2013) berjudul *Prepare for Take off* yang meneliti 700 juta karyawan di 19 negara terkait dengan pertumbuhan tingkat *turnover* global dari tahun 2010-2018 memberikan hasil bahwa tingkat *turnover* karyawan secara global mengalami peningkatan secara signifikan untuk setiap tahunnya, mulai dari tahun 2010-2018. Dengan tingkat *turnover* global tertinggi terjadi pada tahun 2014. Untuk data *turnover* secara regional, didapatkan data dari Gutmann (2016), Indonesia masuk ke dalam lima negara di dunia dengan persentase *voluntary turnover* tertinggi dengan urutan ke 4 yang menyumbang sebesar 15,8 % setiap tahun setelah Argentina, Venezuela, dan Romania.

Di Indonesia, laporan penelitian yang dilakukan oleh Michael Page (2015) mengenai *Employee intention Report Indonesia* menghasilkan jawaban sebanyak 72% responden yang diambil dari sejumlah pekerja di Indonesia mengatakan bahwa rata-rata dari mereka memiliki kemungkinan untuk melakukan *resign* dari sebuah perusahaan dalam kurun waktu 12 bulan kedepan. Terlebih adanya sistem kontrak (*Outsourcing*) turut mendasari karyawan untuk melakukan antisipasi sedini mungkin berupa *resign* sebelum perusahaan memberlakukan PHK terhadap dirinya. Terutama jika karyawan tidak memandang adanya retensi, remunerasi serta kejelasan jenjang karir di dalam perusahaan tersebut, maka karyawan yang merasa memiliki *talent* tinggi akan berpindah mencari perusahaan lain.

Selanjutnya, di lingkup internal perusahaan, fenomena *Turnover* karyawan juga terjadi di lingkungan PT. Sukuntex-Spinning. PT Sukuntex merupakan salah satu perusahaan yang berfokus pada industri manufaktur khususnya dalam bidang usaha *textile*. Adapun PT Sukuntex sendiri membagi bidang usaha menjadi 3 Departemen bagian yakni *Spinning*, *Weaving*, serta *Finishing*. Departemen *Spinning* merupakan departemen yang bertanggung jawab mengolah bahan baku kapas menjadi benang *Cotton Carded* (CD) dengan kualitas *Grade A*, sehingga tentunya perusahaan mengharapkan stabilitas jumlah karyawan untuk menunjang target produksi yang telah ditetapkan. Namun kenyataan di lapangan menyebutkan sebaliknya, kasus penurunan karyawan terus terjadi, Jika digambarkan dalam bentuk persentase (%), maka diperoleh hasil perhitungan *turnover* dalam kurun waktu 5 tahun terakhir sebagai berikut.

**Tabel 1. Persentase Turnover Karyawan PT Sukuntex-Spinning**

Tahun	2017	2018	2019	2020	2021
Karyawan Keluar	23	30	22	9	25
Laki-Laki	7	11	9	3	8
Perempuan	16	19	13	6	17
Jumlah Karyawan	355	332	311	303	279
Persentase	6,45%	8,82%	7%	3%	8,88%

Sumber : PT. Sukuntex-Spinning (2022), data yang diolah

Merujuk pada Tabel 1 di atas, terlihat bahwa jumlah karyawan yang ada di PT. Sukuntex-Spinning dari tahun ke tahun ditemukan penurunan secara signifikan. Dengan puncak kasus *turnover* terjadi pada tahun 2018 sebesar 30 karyawan. Terpantau bahwa trend *turnover* di PT. Sukuntex-Spinning mengalami fluktuasi setiap tahunnya, dengan rata-rata *turnover annual* berada di angka 6,8%. Tingkat kasus *turnover* terendah terjadi pada tahun 2020, hanya mencapai angka 3%, dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya dan sesudahnya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa trend intensi *turnover* dalam diri karyawan di awal pandemi justru menurun secara drastis dibandingkan pada waktu sebelum pandemi, kecenderungan karyawan berpikir bahwa di masa pandemi seperti ini sukar untuk berpindah pekerjaan dengan mudah dikarenakan kondisi internal setiap organisasi yang fluktuatif.

*Turnover* karyawan di dalam industri dikategorikan ideal jika berkisar diantara 5 – 10 % per tahun, dan dikategorikan tinggi jika melebihi dari 10% per tahunnya (Suyono et al., 2020). Meskipun perolehanan tingkat persentase *turnover* di perusahaan tersebut tidak mencapai rate 10% dalam *annual turnover*, terjadinya *turnover* dianggap suatu kondisi yang tidak diharapkan oleh perusahaan, sekalipun dalam rate yang kecil. Kasus *Turnover* yang sedang dialami oleh PT. Sukuntex-Spinning telah mengindikasikan adanya ketidaktepatan pihak manajemen dalam mengelola sistem SDM perusahaan sehingga berdampak pada timbulnya fluktuasi jumlah *turnover* karyawan.

Sebagian besar *turnover* yang terjadi di PT. Sukuntex-Spinning, dilakukan oleh karyawan kontrak terutama pada karyawan perempuan. Pada dasarnya, PT. Sukuntex-Spinning telah melakukan berbagai upaya dalam menjamin ketercapaian *work-life balance* dan *work satisfaction* yang tinggi karyawan kontrak guna menekan laju *turnover* karyawan yang terjadi, mulai dari pemberlakuan system shift, kemudahan regulasi terkait perizinan karyawan, pemberian premi, makan siang, serta pemberian motivasi berupa apel rutin sebelum jam kerja. Akan tetapi hal tersebut dirasa kurang cukup mengingat masih adanya kasus *turnover* yang terindikasi. Umumnya, jika karyawan tidak mampu menjaga harmonisasi antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, dengan begitu karyawan tersebut cenderung memiliki intensi yang lebih besar untuk keluar dari perusahaan, dan mencari perusahaan lain yang lebih mengutamakan sisi *work-life balance* dalam iklim kinerjanya.

Di sisi lain, apabila seorang karyawan merasa bahwa *work satisfaction* yang didapatkan rendah, maka ia akan lebih sering meninggalkan organisasinya untuk mencari pekerjaan lain yang mampu memenuhi standar *work satisfaction* mereka. Dengan demikian, terbukti bahwa konsep yang dikemukakan oleh peneliti terdahulu dapat menjadi dasar di mana *work satisfaction* dan *work-life balance* yang lebih rendah terbukti mengarah pada tingkat keinginan berpindah yang lebih tinggi. Seiring dengan berkembangnya konsep mengenai pekerjaan, sudah saatnya perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, tidak lagi berbicara tentang birokrasi kerja yang ketat, tapi santai dan pekerjaan yang fleksibel karena mengelola kehidupan kerja dan pribadi serta *work satisfaction* penting bagi karyawan.

Berdasarkan fenomena masalah di atas, peneliti terdorong untuk mengkaji peran mengenai pengaruh *work-life balance* dan *work satisfaction* terhadap keinginan berpindah di antara karyawan kontrak di perusahaan manufaktur, khususnya pada PT. Sukuntex-Spinning Kudus. Meskipun begitu banyak penelitian dan studi yang meneliti mengenai *work-life balance* dan *work satisfaction* terhadap niat berpindah, namun masih sedikit penelitian yang berfokus pada karyawan kontrak.

## **Kajian Teori**

### ***Work-Life Balance***

Menurut Rincy & Panchanatham, (2010) *work-life balance* didefinisikan sebagai suatu kondisi yang seimbang yang dirasakan oleh individu yang ditandai dengan minimnya tingkat konflik yang muncul antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka, dengan demikian peran yang dilakukan dapat berjalan dengan seimbang.

### **Work Satisfaction**

Menurut Spector, (2010) mendefinisikan *work satisfaction* sebagai sebagai sebuah sikap yang umumnya mengarah pada seberapa besar derajat kepuasan yang berhasil dirasakan individu terkait pekerjaan yang dilakoni, yang dipandang sebagai respon positif terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun dari aspek-aspek tertentu.

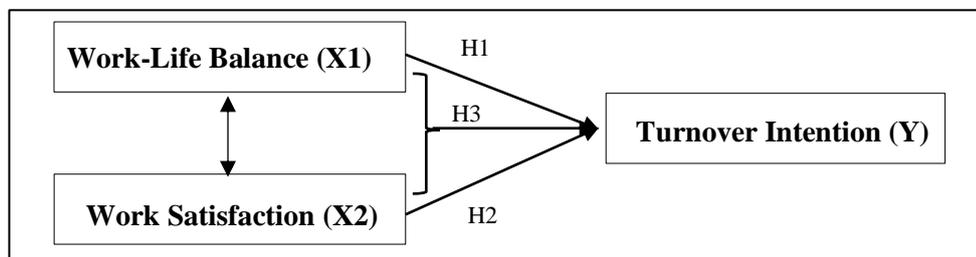
### **Turnover Intention**

Menurut Kerdpitak & Jermittiparsert, (2020) *turnover intention* didefinisikan seberapa besar kecenderungan atau niat individu yang memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri dari organisasi dalam rentang waktu tertentu, yang dilakukan secara sukarela karena alasan tertentu

Hipotesis didefinisikan sebagai pernyataan sementara berdasarkan atas rumusan masalah penelitian yang telah disusun yang memperkirakan hubungan secara rasional antara dua variabel atau lebih dan disajikan dalam wujud pernyataan yang dapat diujikan (Sekaran & Bougie, 2017). Dikatakan sementara, dikarenakan pernyataan yang diusulkan baru dilandaskan pada penelitian yang relevan, dan belum berdasar atas fakta-fakta yang didapatkan di lapangan melalui pengumpulan data (Sugiono, 2019).

Hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H1 : Diduga *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.
- H2 : Diduga *Work Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.
- H3: Diduga *Work-life balance* dan *Work Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.



**Gambar 1. Model Hipotesis Penelitian**

### **Metode**

Tipe penelitian ini adalah *explanatory research* yang bertujuan untuk meneliti hubungan dan pengaruh yang terjadi antar variabel yang telah ditentukan dalam hipotesis didukung dengan sistem pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dan wawancara. Populasi merujuk pada keseluruhan kelompok orang, peristiwa atau hal-hal unik yang mempunyai kuantitas dan karakter khusus, kemudian dilakukan telaah mendalam untuk menemukan fakta atau pendapat dibaliknya (berdasarkan statistik pengambilan sampel) (Sekaran & Bougie, 2017). Adapun populasi dan unit analisis sampel dalam penelitian ini merupakan karyawan PT. Sukuntex-Spinning dengan status kontrak sebanyak 117 karyawan dengan menggunakan metode pengambilan sampel sensus. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistic 25 meliputi uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi, uji signifikansi (*T-Test* dan *F-Test*).

## Hasil

Pada bagian ini akan dijelaskan pembahasan dari hasil analisis yang dilakukan berdasarkan temuan dari penelitian dengan fokus variabel *work-life balance* (WLB), *Work satisfaction* (WS) dan *Turnover Intention* (TI). Berdasarkan hasil penelitian, persamaan dalam analisis regresi linear berganda yang berhasil diperoleh dijelaskan pada Tabel berikut.

**Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi *Work-life Balance* (X1) dan *Work Satisfaction* (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 <sup>a</sup>	.507	.492	3.533

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berbekal pada hasil Tabel 3.55, dapat diketahui besaran nilai Adjusted R<sup>2</sup> yang berhasil diperoleh pada variabel *Work-life Balance* dan *Work Satisfaction* yakni sebesar 0,492 atau 49,2%. Hal tersebut menjelaskan bahwa variabilitas variabel *Turnover Intention* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel *Work Satisfaction* sebesar 68,6%, sedangkan sisanya sebesar 50,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

**Tabel 4. Hasil Regresi Linear Berganda *Work-life Balance* (X1) dan *Work Satisfaction* (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	47.280	5.777		8.185	.000
	Work-Life Balance	-.423	.123	-.327	-3.444	.001
	Work Satisfaction	-.184	.081	-.217	-2.281	.002

a. Dependent Variabel: Turnover Intention

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Dari persamaan tersebut dapat diperoleh interpretasi makna bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 47,280 menandakan bahwa jika *Work-life Balance* dan *work satisfaction* bernilai konstan, maka besarnya variabel *Turnover Intention* bernilai 47,280. Hal ini merujuk pada arti bahwa tanpa adanya pengaruh dari *Work-life Balance* dan *work satisfaction* yang dirasakan karyawan, maka besarnya *Turnover Intention* pada diri karyawan kontrak mampu sebesar 47,280.
2. Variabel *Work-life Balance* (X<sub>1</sub>) memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0,432 yang menunjukkan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh secara negatif terhadap minat *Turnover Intention* pada diri karyawan kontrak. Maka hal tersebut mengandung makna bahwa semakin tingginya sisi *Work-life Balance* yang dirasakan oleh karyawan kontrak, maka akan semakin rendah minat mereka untuk melakukan *Turnover Intention* terhadap perusahaan.
3. Variabel *work satisfaction* (X<sub>2</sub>) memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0,184 yang menunjukkan bahwa *work satisfaction* berpengaruh secara negatif terhadap minat *Turnover Intention* pada diri karyawan kontrak. Maka hal tersebut mengandung makna bahwa semakin tingginya sisi *work satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan kontrak, maka akan semakin rendah minat mereka untuk melakukan *Turnover Intention* terhadap perusahaan.

**Tabel 5. Hasil signifikansi Pengaruh F (Simultan) *Work-life Balance* (X1) dan *Work Satisfaction* (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>1</b>	Regression	245.660	2	122.830	13.348	.000 <sup>b</sup>
	Residual	938.587	102	9.202		
	Total	1184.248	104			

a. Dependent Variabel: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Work Satisfaction, Work-Life Balance

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berbekal dari hasil Tabel 5 di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  (13,348) >  $F_{tabel}$  (3,08) dengan tingkat sig < 0.05. Maka dengan hasil tersebut  $H_0$  dinyatakan ditolak sementara  $H_a$  diterima. Dengan hal ini, maka dinyatakan bahwa “variabel *Work-life Balance* ( $X_1$ ) dan *Work Satisfaction* ( $X_2$ ) berpengaruh simultan secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus”, sehingga semakin tinggi *work-life balance* dan *work satisfaction* yang dirasakan karyawan kontrak maka akan berakibat pada menurunnya minat untuk keluar dari perusahaan.

## Pembahasan

Pada penelitian ini, sebanyak 117 kuesioner yang didistribusikan ke seluruh karyawan kontrak, hanya ada 105 data kuesioner yang berhasil dikumpulkan dari subyek yang diteliti untuk dilakukan proses olah data. Adapun temuan utama dari penelitian ini adalah bahwa variabel *work-life balance* dan *work satisfaction* termasuk ke dalam faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* dalam diri seorang karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus.

Penilaian mengenai variabel *Work-life balance* pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning masuk kedalam kategori yang cukup baik. Hasil uji analisis regresi sederhana menunjukkan dan membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus dan dengan demikian jawaban yang diperoleh searah dengan temuan penelitian terdahulu yakni Hafid (2017) yang meneliti 120 karyawan F&B pada industri perhotelan di Jakarta dan mengungkapkan bahwa WLB secara negatif dan signifikan mengarah pada niat menuju *turnover* dalam diri karyawan. Dengan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang sehat, memudahkan karyawan untuk melakukan tugas dengan cara yang lebih efektif dan efisien di dalam perusahaan.

Penelitian ini masih terbatas dalam melaporkan perbedaan yang signifikan antara responden perempuan dan laki-laki mengenai ketercapaian *work-life balance* yang dirasakan. Namun, studi ini menemukan fakta bahwa karyawan yang belum menikah mampu menyeimbangkan pekerjaan mereka dan peran keluarga lebih baik daripada mereka yang menikah. Studi ini menyimpulkan bahwa wanita mengalami lebih banyak konflik pekerjaan-keluarga daripada pria. Hal ini mungkin didasarkan atas beragam gaya hidup dan preferensi yang berbeda dari mereka (Dolai, 2015).

Selain dari sisi *work-life balance*, variabel *work satisfaction* juga menjadi titik penelitian dalam studi ini yang turut mempengaruhi keberadaan *turnover intention* dalam diri seorang karyawan kontrak. Mayoritas responden mengungkapkan bahwa *work satisfaction* yang dirasakan mereka selama bekerja pada perusahaan berada dalam kategori cukup puas. Namun hasil survey yang ada menyatakan sebagian dari mereka kurang terpenuhi atas beberapa komponen penting penunjang kepuasan kerja dalam diri mereka, utamanya pada aspek gaji, jenjang karir dan tunjangan tambahan. Mereka mengklaim bahwa gaji yang diberikan perusahaan terhadap karyawan kontrak masih dinilai rendah dari UMK kabupaten, diikuti dengan minimnya tunjangan tambahan seperti faskes yang tidak diberikan, serta jenjang karir yang sangat semu karna tergolong PKWTT. Oleh karena itu, aspek ini tentu harus mendapatkan perhatian penuh dan membutuhkan renovasi kebijakan dari pihak perusahaan.

Sebagian besar studi tentang niat berpindah, *work satisfaction* telah konsisten dan turut menjadi prediktor utama yang paling banyak terbukti dalam mendasari niat *turnover* karyawan (Malik et al., 2010). Hasil dari penelitian ini pula membuktikan bahwa *work satisfaction* berpengaruh secara negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus, yang artinya bahwa ketika seorang karyawan merasakan kepuasan kerja yang diperoleh dalam level yang maksimal, maka akan berdampak pula terhadap menurunnya minat untuk melakukan *turnover* terhadap perusahaan, begitu pula sebaliknya. *Work satisfaction* adalah gambaran spesifik dari pekerjaan seseorang (Poulose & Susdarsan, 2014). Karyawan merasa puas jika pekerjaan yang dilakukan dihargai oleh perusahaan. Ketidakpuasan kerja hanya akan mendorong karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka untuk pindah ke perusahaan lain.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menguatkan dan menunjukkan hubungan yang signifikan secara simultan antara *work-life balance* dan *work satisfaction* terhadap minat *turnover* dalam diri seorang karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus. Hasil dari penelitian ini pula menyiratkan makna bahwasannya integrasi antara *work-life balance* dan *work satisfaction* terhadap niat berpindah merujuk pada makna yang bertolak belakang. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang tinggi, dengan begitu dipercaya mampu menurunkan minat mereka untuk berpindah ke pekerjaan lain.

Hasil penelitian ini mendukung keberadaan penelitian sebelumnya yakni penelitian oleh Oosthuizen et al., (2019); Malik et al., (2010); Satria, (2020); Mohd Noor, (2011), yang menyatakan bahwa tingkat pekerjaan dengan *work-life balance* dan *work satisfaction* secara signifikan memprediksi tingkat keinginan berpindah yang tinggi, begitupun sebaliknya. Dengan demikian, terbukti bahwa konsep yang dikemukakan oleh peneliti terdahulu dapat menjadi dasar di mana *work-life balance* dan *work satisfaction* yang lebih rendah terbukti mengarah pada tingkat keinginan berpindah yang lebih tinggi. Mengingat literatur yang ada, tujuan pertama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah di antara karyawan di perusahaan manufaktur khususnya karyawan kontrak di bidang *textile*.

## Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis data laporan melalui survei kuesioner yang dilakukan terhadap 105 responden karyawan kontrak perihal pengaruh *work-life balance* dan *work satisfaction* terhadap *turnover intention* yang terjadi di PT. Sukuntex – Spinning Kudus, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. *Work-Life Balance* berpengaruh secara negatif dan signifikan secara parsial terhadap keberadaan *turnover intention* pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat ketercapaian aspek *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan kontrak, maka laju terhadap *turnover intention* dalam diri mereka dapat ditekan seminimal mungkin, bahkan ditiadakan.
2. *Work Satisfaction* berpengaruh secara negatif dan signifikan secara parsial terhadap keberadaan *turnover intention* pada karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus. Temuan ini mendukung keberadaan sejumlah penelitian terdahulu yang merepresentasikan bahwa *work satisfaction* telah diyakini menjadi prediktor utama *turnover intention* di kalangan karyawan dalam industri apapun termasuk perusahaan manufaktur. Studi ini pula mengindikasikan bahwa pekerjaan dengan tingkat *work satisfaction* yang tinggi terutama yang dirasakan oleh karyawan kontrak, secara signifikan mampu menekan keinginan mereka untuk berpindah pada pekerjaan lain.
3. *Work-Life Balance* dan *work satisfaction* memiliki hubungan yang signifikan negatif secara simultan terhadap minat *turnover* diantara karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus.

Titik terakhir dalam penelitian adalah menyampaikan saran yang didapatkan setelah penelitian didapatkan dari hasil dari pengolahan data dan penerjemahan data. Berdasarkan penelitian ini ada beberapa saran yang berkaitan dengan indikator variabel yang diteliti dan berkaitan dengan karyawan kontrak PT. Sukuntex – Spinning Kudus sebagai responden dalam penelitian, berikut ini adalah beberapa saran yang diajukan oleh peneliti.

### Bagi Perusahaan

1. Melakukan peninjauan atau control setiap 3 bulan secara berkala terkait beban kerja yang dipikul oleh setiap karyawan, terutama yang berada pada bagian yang bersifat strategis seperti lini produksi.
2. Mendorong dan melatih konsep manajemen waktu bagi karyawan.
3. Layanan EAP (*Employee Assistance Program*). Program bantuan karyawan yang menyediakan fasilitas konsultasi mental (konseling) secara intrapersonal.
4. Melakukan restrukturisasi kebijakan terutama terkait pemberian gaji yang disesuaikan dengan standar Upah Minimum Kabupaten pada tahun berjalan dan peninjauan kompensasi serta tunjangan setiap tahun yang disesuaikan dengan industry sejenis.
5. Perusahaan hendaknya menerapkan kebijakan pembaharuan kontrak/ status penetapan karyawan setiap dua tahun sekali bagi mereka yang dinilai memenuhi aturan yang berlaku.
6. Memberikan fasilitas kesehatan yakni BPJS bagi karyawan kontrak sebagai upaya standarisasi fasilitas dengan aturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Melakukan pembaharuan setiap 2 tahun sekali terkait SOP perusahaan yang disesuaikan dengan keadaan dan kebijakan perusahaan.
8. Menciptakan bilik pengaduan berbentuk *website* yang terintegrasi dengan atasan secara *real time* bagi karyawan yang merasa ada hal yang perlu untuk dilakukan perbaikan bagi perusahaan untuk kedepannya.
9. Perusahaan harus lebih komunikatif kepada setiap karyawannya, mengenai harapan mereka terhadap perusahaan, terutama bagi mereka yang sudah menunjukkan gejala turnover seperti sering absen, produktivitas menurun, malas bekerja, sering berbuat pelanggaran.
10. Perusahaan harus mengikat karyawan dengan menjadikan karyawan sebagai bagian dari perusahaan, seperti mempertimbangkan saran yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan.

### Bagi Pihak Akademik

Adapun rekomendasi untuk peneliti di masa yang akan mendatang diantaranya,

1. Menggunakan lebih signifikan jumlah responden sehingga mendapatkan hasil yang lebih beragam dan menerapkannya di industry lainnya.
2. Menerapkan tambahan uji beda guna mengetahui secara signifikan perbedaan cara pandang *work-life balance* antara gender perempuan dan laki-laki.
3. Menggunakan variabel penelitian lainnya yang diduga memiliki pengaruh dengan *turnover intention* seperti: *work-life conflict*, kepemimpinan, kompensasi, *work overload*, *work passion*, *toxic workplace*, dll.

### Daftar Referensi

- Agha, K., Azmi, F. T., & Irfan, A. (2017). Work-Life Balance And Job Satisfaction: An Empirical Study Focusing On Higher Education Teachers In Oman. *International Journal Of Social Science And Humanity*, 7(3), 164–171. <https://doi.org/10.18178/Ijssh.2017.V7.813>
- AL-Maaitah, D. A. A., Al-Maaitah, T. A. M., & Alkharabsheh, O. H. M. (2021). The Impact Of Job Satisfaction On The Employees Turnover Intention At Public Universities (Northern Border University). *International Journal Of Advanced And Applied Sciences*, 8(5), 53–58. <https://doi.org/10.21833/Ijaas.2021.05.006>
- Bataineh, K. Adnan. (2019). Impact Of Work-Life Balance, Happiness At Work, On Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Dolai, D. (2015). Issn : 2278-6236 Measuring Work Life Balance Among The Employees Of The Issn : 2278-6236 Introduction : Literature Review : *International Journal Of Advanced Research Management And Social Sciences*, 4(5), 140–151.
- Fayyazi, M., & Aslani, F. (2015). The Impact Of Work-Life Balance On Employees' Job Satisfaction And Turnover Intention; The Moderating Role Of Continuance Commitment. *International Letters Of Social And Humanistic Sciences*, 51, 33–41.

<https://doi.org/10.18052/Www.Scipress.Com/Ishs.51.33>

- Group, H. (2013). *Preparing For Take Off*.
- Gutmann, P. (2016). *Workforce Turnover Around the World. Mercer Global Edition Report*.
- Ha, J.-H. (2018). The Influence Of Organizational Justice Of Caddie To Golf Course On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention. *Journal Of Golf Studies*, 12(2), 15–29. <https://doi.org/10.34283/Ksgs.2018.12.2.15>
- Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S., & Ibrahim, M. (2014). The Impact Of Organizational Culture On Job Satisfaction, Employess Commitment And Turn Over Intention. *Advances In Economics And Business*, 2(6), 215–222. <https://doi.org/10.13189/Aeb.2014.020601>
- Hafid, M. (2017). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention ( Studi Pada Karyawan Divisi Food & Beverage Hotel Indonesia Kempinski Jakarta )*. XIV(3), 52–61.
- Kartika, G., & Purba, D. E. (2018). Job Satisfaction And Turnover Intention: The Mediating Effect Of Affective Commitment. *Psychological Research On Urban Society*, 1(2), 100. <https://doi.org/10.7454/Proust.V1i2.34>
- Kerdpitak, C., & Jermstittiparsert, K. (2020). The Effects Of Workplace Stress, Work-Life Balance On Turnover Intention: An Empirical Evidence From Pharmaceutical Industry In Thailand. *Systematic Reviews In Pharmacy*, 11(2), 586–594. <https://doi.org/10.5530/Srp.2020.2.86>
- Malik, M. I., Gomez, S. F., Ahmad, M., & Saif, M. I. (2010). Examining The Relationship Of Work Life Balance, Job Satisfaction And Turnover In Pakistan. *International Journal Of Sustainable Development*, 2(1), 27–33. <http://www.ssrn.com/link/oida-intl-journal-sustainable-dev.htm>
- Michael, P. (2015). *Indonesia Employee Intentions Report*. <https://www.michaelpage.co.id/advice/market-insights/industry-reports/indonesian-employees-confident-job-market>
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat Dan Pengendaliannya*. (N. Imam (Ed.)). PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Mohd Noor, K. (2011). Work-Life Balance And Intention To Leave Among Academics In Malaysian Public Higher Education Institutions. *International Journal Of Business And Social Science*, 2(11), 240–248.
- Naiemah, S. U., Beng, T. L., Md Isa, E. V., & Muhamad Radzi, W. N. W. (2021). The Impacts Of Job Satisfaction, Organizational Commitment And Job Stress On Turnover Intention: A Case In The Malaysian Manufacturing. *AIP Conference Proceedings*, 2339(May). <https://doi.org/10.1063/5.0050072>
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). JKBM Work-Life Balance Dan Dampaknya Terhadap Intention Work-Life Balance And Its Impact On Turnover Intention In The Millennium : The Mediation Role Of Job Satisfaction. *Konsep Dan Bisnis Manajemen*, 6(2), 121–132.
- Oosthuizen, R. M., Coetzee, M., & Munro, Z. (2019). Work-Life Balance, Job Satisfaction And Turnover Intention Amongst Information Technology Employees. *Southern African Business Review*, 20(1), 446–467. <https://doi.org/10.25159/1998-8125/6059>
- Poulose, S., & Susdarsan, N. (2014). Work- Life Balance : A Conceptual Review. *International Journal Of Advances In Management And Economics*, 3(2), 1–17.
- Rincy, V. M., & Panchanatham, N. (2010). Development Of A Psychometric Instrument To Measure Work Life Balance. *Continental Journal Of Social Sciences*, 3, 50–58.
- Sahni, J. (2018). Work Life Balance , Supervisory Support , Job Satisfaction , Career Advancement And Turnover Intention : Unwinding The Complex Nexus For Women Executives. *British Academy Of Management (BAM)*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis* (A. N. Hanifa (Ed.); 6th Ed.).

Salemba Empat.

Spector, P. E. (2010). Measurement Of Human Service Staff Satisfaction: Development Of The Job Satisfaction Survey. *American Journal Of Community Psychology*, 13(6), 693-713.

Sugiono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (1st Ed.). Alfabeta Bandung.

Suyono, J., Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2020). The Nightmare Of Turnover Intention For Companies In Indonesia. *Opcion*, 36(91), 871–888.

Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The Importance Of Work-Life Balance On Employee Performance Millennial Generation In Indonesia. *Journal Of Critical Reviews*, 7(9), 1103–1108. <https://doi.org/10.31838/Jcr.07.09.203>