

# Efek Mediasi *Work Life Balance* (WLB) Dalam Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan *Turnover Intention*

Riky Hariansyah<sup>a</sup>, Adi Rahmat<sup>a\*</sup>, Agus Seswandi<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

---

## ABSTRAK

Kinerja karyawan pada umumnya diartikan sebagai sebuah kesuksesan individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mencapai target kerja melalui tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dengan turnover intention melalui Work Life Balance (WLB). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada 50 karyawan office PT Bumi Siak Pusako dan data sekunder seperti wawancara. Skala yang digunakan adalah skala likert. Metode analisis data yang digunakan adalah teknik deskriptif dan sebagai alat analisis digunakan Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS) yang diproses dengan Software Warppls versi 7.0. Hasil yang didapat dalam penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap work life balance. budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap turnover intention. work life balance memiliki hubungan yang positif dan tidak signifikan terhadap turnover intention melalui work life balance.

---

---

## ARTIKEL HISTORI

Received 3 Januari 2023  
Revised 5 Februari 2023  
Accepted 28 Februari 2023

---

## KATA KUNCI

Work Life Balance, Budaya Organisasi, Turnover Intention

---

## Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan, karena sampai dimanapun keberhasilan dan kemajuan suatu perusahaan atau organisasi tidak akan lepas dari kemampuan dan peranan sumber daya manusia yang baik. Sebuah Perusahaan atau organisasi membutuhkan pengelola karyawan untuk mencapai terjadinya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan perusahaan atau organisasi sehingga, dapat saling menguntungkan dan menciptakan produktivitas yang sangat tinggi. Sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen, karena mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan organisasi (Rumawas, 2018).

Untuk dapat menghasilkan sumber daya manusia yang profesional, kinerja karyawan yang tinggi merupakan satu hal yang menjadi harapan perusahaan. Produktivitas perusahaan bisa meningkat secara keseluruhan dan dapat bertahan dalam persaingan global dengan didukung oleh tingkat kinerja karyawan yang semakin tinggi. Kinerja yang optimal merupakan hasil dari kinerja yang baik dimana hal tersebut mencerminkan kemampuan karyawan. Kinerja karyawan pada umumnya diartikan sebagai sebuah kesuksesan individu dalam menyelesaikan

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: [adirahmat@unilak.ac.id](mailto:adirahmat@unilak.ac.id)

suatu pekerjaan atau merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mencapai target kerja melalui tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Mathis & Jackson (2016) dalam Putra (2014:39) terdapat tempat dimensi pembentuk kinerja karyawan yaitu antara lain, kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal yang menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efektivitas kinerja dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan; kualitas kerja merupakan ketelitian, kerapian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan di dalam menyelesaikan suatu pekerjaan; pemanfaatan waktu merupakan penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat waktu pada waktu yang ditetapkan; kerja sama yaitu tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

Berdasarkan wawancara terhadap karyawan PT. Bumi Siak Pusako ada beberapa permasalahan yang timbul, yang pertama permasalahan karyawan dengan pihak manajemen dan antar karyawan itu sendiri sehingga tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan menjadi bermasalah. Indikator ketidakpuasan yang muncul seperti terjadi perselisihan kecil jika dibiarkan dapat menjadi pertikaian besar yang dapat berakibat kurang semangatnya untuk bekerja. Perselisihan yang terjadi, seperti karyawan yang tidak saling membantu ketika mengalami kesulitan dalam bekerja. Karyawan juga sering mengalami miss communication, karena kurangnya kerjasama dalam memberikan serta menyebarkan informasi yang diterima.

Permasalahan kedua sebagian besar karyawan suka membawa masalah pribadi kedalam lingkungan pekerjaan, dimana perusahaan tidak memiliki wewenang untuk mencampuri urusan pribadi karyawan, tetapi apabila urusan pribadi tidak diselesaikan maka akan mengganggu pekerjaan yang pada akhirnya berefek ke kinerja dan kepuasan perusahaan. Kemudian pekerjaan kantor sering dibawa ke rumah sehingga ini juga menjadi permasalahan yang bisa mengakibatkan pertengkaran kepada keluarga, karena keluarga menjadi terabaikan demi pekerjaan kantor.

Sebagaimana yang dijelaskan Nafiudin (2015) dalam Prayogi et al., (2019:39-51) karyawan yang tidak mampu menjaga hubungan harmonis di perusahaan dimana karyawan tidak bisa memilah antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, maka karyawan akan memilih untuk mencari pekerjaan lain atau memilih berhenti dari perusahaan. Sedangkan jika karyawan dapat menjaga keharmonisan pekerjaan dan kehidupan pribadi, tentunya akan merasakan kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Mengingat tingkat kepuasan individu berbeda-beda, maka untuk peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi, dituntut agar para manajer mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para karyawan untuk lebih produktif. Perusahaan harus mampu merespon kebutuhan karyawan secara psikis yakni dengan penerapan work life balance atau keseimbangan antara kehidupan didalam suatu pekerjaan.

*Work Life Balance* (WLB) merupakan perhatian bagi semua pekerja tanpa memandang usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, struktur keluarga atau antara kehidupan pribadidan

kehidupan kerja tersebut disebut dengan work life balance. Menurut Lockwood (2003) work life balance adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan di mana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Definisi lainnya work life balance ialah bagaimana individu puas dan terikat terhadap pekerjaan yang diberikan dan kehidupan pribadi atau keluarga (Greenhaus et al., 2003). *Work life balance* ialah strategi pengelolaan manajemen yang krusial dalam memastikan kinerja pegawai serta untuk meningkatkan kinerja organisasi, hal tersebut dapat bermanfaat bagi tenaga kerja dan organisasi (Greenhaus & Powel, 2006).

Fisher (2009) dalam Tongam et al., (2021:77-95), mengemukakan terdapat empat dimensi pembentuk *work life balance*, yaitu *Work Interference With Personal Life* mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu, *Personal Life Interference With Work* mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaan, *Personal Life Enhancement of Work* mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja, *Work Enhancement of Personal Life* mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

Meskipun peneliti sebelumnya Park, dkk (2017), Kim, TK; dkk (2018), Kim, TU; dkk (2019), di industri perhotelan menggunakan WLB sebagai variabel sebelumnya untuk menganalisis dampaknya terhadap kepuasan kerja, komitmen kerja, dan niat berpindah. Secara umum, WLB meningkatkan kepuasan kerja, kualitas hidup, komitmen organisasi, dan kesadaran kerja, sambil menurunkan niat berpindah. Meskipun penting untuk memahami efektivitas WLB, sama pentingnya untuk mengidentifikasi variabel anteseden yang meningkatkan WLB di perusahaan dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Beberapa penelitian Sohn, YM; dkk (2014), Smith, J.; dkk (2007), telah menganalisis pengaruh dukungan manajer, tuntutan jadwal kerja, budaya organisasi WLB, dan budaya kerja yang tidak efisien terhadap WLB. Menurut penelitian Lee, JM; dkk (2019), Coklat, H.dkk; (2021), Cho, J. (2021) pada pekerja kantor umum dan karyawan rumah sakit menekankan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan WLB.

Dalam menghadapi besarnya persaingan dunia bisnis dan tantangan perusahaan kedepannya memiliki insan-insan karyawan yang berkualitas dan produktif, perusahaan tersebut harus menyatukan budaya setiap karyawan yang berbeda-beda. Oleh karena itu dikaitkan dengan judul penelitian ini bisa dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan wadah bagi karyawan berpedoman, melakukan, bertidak, bersikap serta membuat suasana nyaman terhadap pekerjaan dan perusahaan. Sebuah organisasi yang terdiri dari berbagai kelompok individu yang bekerjasama dan berinteraksi satu sama lain akan membentuk sebuah kebiasaan yang lama kelamaan akan membentuk budaya organisasi dalam sistem organisasi tersebut.

Strategi organisasi budaya kerja produktif salah satunya sangat perlu diperhatikan guna mendukung hasil yang maksimal sehingga perusahaan bisa bersaing. Budaya kerja produktif membuat peningkatan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja sangat maksimal sehingga bisa memberi nilai peningkatan bagi perusahaan, Dengan demikian budaya kerja produktif karyawan bisa dicapai secara maksimal dan pendapatan perusahaan dapat meningkat dari sisi kualitas mutu, kuantitas jumlah produksi, waktu produksi serta kerja sama antar karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan guna meningkatkan produksi. Sebuah strategi organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa

memperkokoh pondasi budayanya, setelah budaya kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Suatu organisasi yang peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan akan memiliki karyawan yang memiliki motivasi diri, puas dengan pekerjaannya, dan nyaman dalam lingkungan kerjanya. Namun, perusahaan dengan ketergantungan yang tinggi pada sumber daya manusia dalam proses layanan mereka sering menekankan peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi untuk tetap kompetitif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat (Lee, AJ; Lee, SG (2009), sementara relatif kurang memperhatikan WLB, kepuasan kerja, dan pengembangan karir (Lee, AJ; Lee, SG (2009), Shim, C.-H.; dkk. (2013). Faktor budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja yang efektif pada suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang mencerminkan perilaku anggotanya dan kebijakan organisasi. Dari budaya organisasi yang kondusif akan terbentuk tingkat kepuasan kerja pegawai yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

Menurut Robbins and Judge (2017:355-356) menyatakan budaya organisasi merupakan sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggotanya yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan pondasi yang berisi nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi, filosofi kerja karyawan dan menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen (Samon, 2018).

Menurut Sutrisno (2010) budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Samy dkk (2021), menunjukkan adanya pengaruh negatif budaya organisasi terhadap turnover intention, sedangkan work life balance tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap turnover intention. Berbeda dengan penelitian Petrus Wijayanto dkk (2022) menunjukkan adanya work life balance berpengaruh positif terhadap employee engagement dan selanjutnya employee engagement berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

Organisasi membagikan tanggung jawab kepada anggotanya, tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan tingkat manajemen level yang didudukinya sesuai dengan kompetensi masing - masing. Tingkat kompetensi dapat dilihat dari performa kinerja buruk atau baiknya karyawan tersebut, karyawan yang mempunyai performa baik merupakan sebuah aset yang harus dipertahankan oleh organisasi karena menjadi tenaga ahli yang berguna bagi perusahaan. Penting bagi organisasi untuk mengelola kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi atau disebut Turnover Intention untuk mengelola aset organisasi berupa tenaga ahli yang dibutuhkan untuk membantu mewujudkan perencanaan strategis organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tingginya tingkat turnover pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai macam masalah, diantaranya adalah masalah keuangan yang mana meliputi biaya perekrutan karyawan baru maupun pelatihan bagi karyawan tersebut. Tidak cuma dalam masalah biaya, akan timbul beberapa masalah lain akibat dari turnover tersebut, dan dampak yang paling terasa adalah keseimbangan kinerja dari perusahaan tidak stabil begitu pula suasana kerja dalam lingkungan perusahaan. Turnover intention memiliki dampak negatif bagi

organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia (Dharma, 2013; Rahmat, 2015).

Turnover merupakan kenyataan dimana karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari tempat lain dimana dalam anggapan nya dapat lebih memenuhi kebutuhannya. Seperti menurut Saeed et. al, (2014), turnover intention adalah keadaan dimana karyawan sebuah organisasi memiliki perencanaan untuk meninggalkan pekerjaannya, atau kondisi dimana organisasi memiliki rencana untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya.

## Tinjauan Pustaka

### *Work Life Balance (WLB)*

Work life balance atau keseimbangan kehidupan didalam pekerjaan menurut Hudson (2005), menyatakan bahwa work life balance merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. Work life balance umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada didalam kehidupan manusia. Maka dapat disimpulkan bahwa work life balance adalah suatu bentuk keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang dimana mereka tidak melupakan tugas dan kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengabaikan segala aspek dalam kehidupan pribadinya.

Work life balance merupakan suatu teori yang menjelaskan bagaimana individu mengatur lingkungan pekerjaan dan keluarga dan batasan diantara keduanya untuk mencapai keseimbangan (Clark, 2000). Teori ini memiliki gagasan bahwa 'pekerjaan' dan 'keluarga' didasari oleh domain atau lingkungan yang berbeda dan dapat saling mempengaruhi satu sama lain. Lazar, Osoian, & Ratiu (2010) menyatakan bahwa sejak awal penting untuk memahami bahwa work life balance bukan berarti mengalokasikan jumlah waktu yang sama dalam pekerjaan dan peran yang lain. Akan tetapi, dalam pengertian yang lebih luas, work life balance diartikan sebagai level kepuasan terhadap berbagai keterlibatannya dalam berbagai peran. Seperti yang dikemukakan oleh Hill, Clarke, Koch, & Hill (2014) bahwasanya work life balance secara umum dikaitkan dengan titik keseimbangan atau upaya dalam menjaga berbagai peran yang dijalani dalam hidup agar tetap selaras. Rincy & Panchanatham (2010) juga memiliki pendapat yang sama, bahwasanya work life balance merupakan suatu keadaan dimana konflik yang dialami individu rendah serta perannya di dalam pekerjaan dan keluarga dapat berjalan dengan baik.

Menurut Hudson (2005), menyatakan bahwa pengembangan alat ukur tersebut menghasilkan golongan menjadi empat dimensi, yaitu:

1. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*. Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi, individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.
2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*. Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.

3. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*. Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan, maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.

### *Budaya Organisasi*

Budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi (Mujiasih, & Ratnaningsih, 2012) dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Sedangkan menurut Munandar dalam Samsudin (2013), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Robbins dalam Koesmono (2005) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh masing-masing anggota yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi yang lain. Kemudian, Lathans dalam Alisanda (2018) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sebuah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Semua anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Hodge, et al., dalam Ningsih dan Setiawan (2019) memberi pengertian bahwa budaya organisasi adalah konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*).

Budaya organisasi WLB merupakan gabungan dari WLB dan budaya organisasi dan dirujuk oleh masing-masing peneliti secara berbeda, seperti budaya kerja keluarga atau budaya organisasi ramah keluarga. Baru-baru ini, ketika konsep pekerjaan dan keluarga telah diperluas untuk mencakup semua pekerja, tanpa memandang jenis kelamin atau status perkawinan (Hong, BY (2017), Lee, SH (2018).

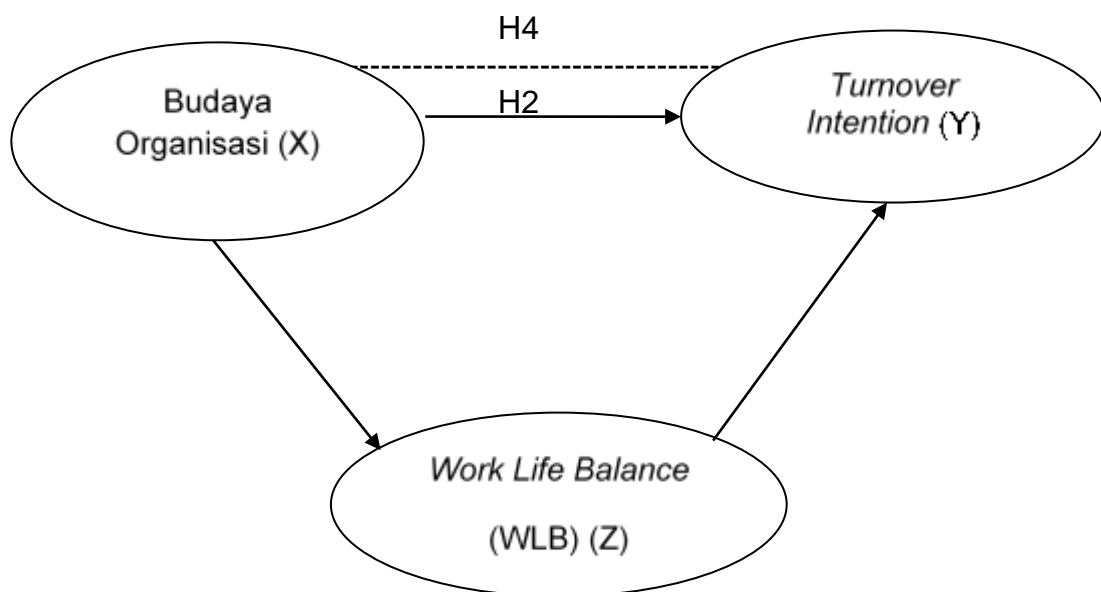
Menurut Trice dan Bayer dalam Fachreza, dkk (2018), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalanannya dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa nilai inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama-sama.

### *Turnover Intention*

Komitmen profesional mengacu pada jenis komitmen kerja yang berfokus pada pentingnya karir Menurut pendapat Saeed et. al, (2014), Turnover intention adalah keadaan dimana karyawan sebuah organisasi memiliki perencanaan untuk meninggalkan pekerjaannya, atau kondisi dimana organisasi memiliki rencana untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya. Menurut pendapat yang lainnya, Issa et. al, (2013) mendefinisikan turnover intention sebagai niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan mempengaruhi produktifitas karyawan. Sedangkan Rivai (2009) mengartikan turnover sebagai keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

Menurut pendapat Mobley (1986) Turnover adalah penghentian keanggotaan dalam organisasi oleh individu yang menerima upah moneter dari organisasi. Jewell dan Siegall (1998) menyatakan turnover sebagai fungsi dari ketertarikan individu yang kuat terhadap berbagai alternative pekerjaan lain di luar organisasi atau sebagai “penarikan diri” dari pekerjaan yang sekarang yang tidak memuaskan dan penuh stress. Sedangkan Mathis dan Jackson (2003) mengemukakan definisi turnover sebagai suatu proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan posisi pekerjaan tersebut harus digantikan oleh orang lain. Harnoto (2002) menyatakan bahwa turnover intention adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya turnover intention ini dan diantaranya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

### Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

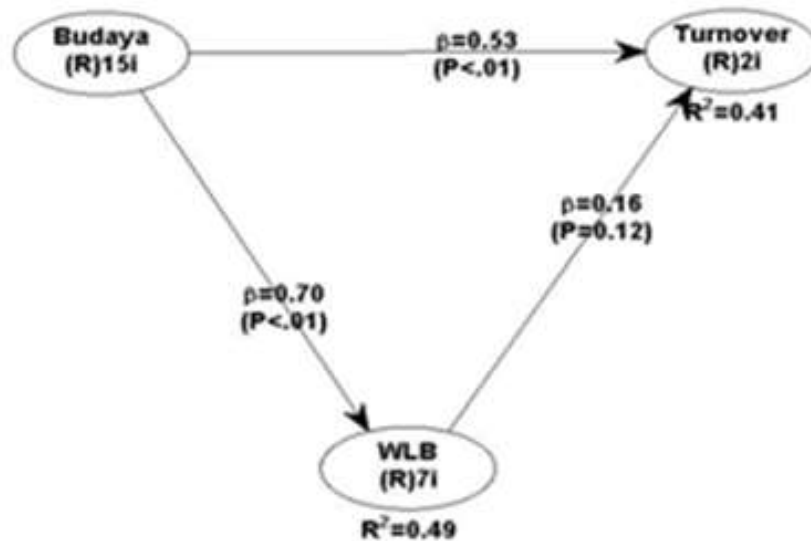
### Metode

#### *Descriptive dan Explanatory Survey*

Analisis dengan PLS-SEM merupakan analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang memiliki data non linier. Partial least square merupakan metode analisis yang powerful dan sering disebut juga sebagai soft modeling karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (Ordinary Least Square) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariat dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variabel eksogen (Ghozali dan Latan;1915). Analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau sering disebut outer model. Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed merepresentasi variabel laten untuk diukur. PLS terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas dan pengujian hipotesis.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis PLS



Gambar 2. Diagram Jalur

### Hasil Pengujian Signifikansi

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	p-Value	Keterangan
Budaya Organisasi	WLB	0.703	<0.001	Ho Ditolak
Budaya Organisasi	Turnover Intention	0.538	<0.001	Ho Ditolak
WLB	Turnover Intention	0.157	0.123	Ho Diterima

Catatan. Data Olahan 2023

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan *work life balance* menunjukkan nilai *path coefficient* 0,703 dengan nilai p-value <0,001 maka Ho ditolak karena lebih kecil <0,05. Berarti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work life balance*.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan turnover intention menunjukkan nilai *path coefficient* 0,538 dengan nilai p-value <0,001 maka Ho ditolak karena lebih kecil <0,05. Berarti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan *work life balance* dengan turnover intention menunjukkan nilai *path coefficient* 0,157 dengan nilai p-value 0,123 maka Ho diterima karena lebih besar >0,05. Berarti bahwa *work life balance* memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap turnover intention



### Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	p-Value	Keterangan
Budaya Organisasi	WLB	Turnover Intention	0,110	0.128	Ho Diterima

Catatan. Data Olahan 2022

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan budaya organisasi terhadap *turnover intention* melalui *work life balance* menunjukkan nilai *path coefficient* 0,110 dengan nilai p-value 0,128 maka Ho diterima karena lebih besar  $>0,05$ . Berarti budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* melalui *work life balance*.

### Pengaruh budaya organisasi terhadap work life balance

Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap work life balance ini bisa di lihat dengan nilai path coefficient 0,703 dengan nilai p-value  $<0,001$  maka Ho ditolak karena lebih kecil  $<0,05$ , bahwa budaya organisasi yang dirasakan karyawan PT BSP akan meningkatkan kinerja begitu juga dengan WLB sangat di rasakan seluruh karyawan PT BSP WLB dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga, sedangkan dalam pandangan perusahaan work life balance adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan di mana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Nitzche dkk, (2013), mendefinisikan budaya organisasi WLB sebagai membantu perusahaan berkontribusi pada kehidupan pribadi setiap anggota. Karena pentingnya budaya organisasi yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan telah meningkat, apa yang diperlukan dan bagaimana mengukurnya telah dibahas.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, Thompson et al (1999), mengkategorikan ukuran budaya organisasi WLB seperti sejauh mana bos dan organisasi mendukung kehidupan keluarga karyawan mereka (faktor dukungan manajerial), kesadaran konsekuensi karir ketika menggunakan program tersebut (konsekuensi karir), dan tuntutan organisasi untuk memprioritaskan pekerjaan lebih dari rumah (tuntutan waktu organisasi). Studi-studi ini memiliki keterbatasan, karena mereka sewenang-wenang dan subjektif membangun faktor pengukuran untuk menilai budaya organisasi WLB (Taman (2016). Untuk mengukur budaya organisasi WLB, Park dan Soh (2016), mengembangkan alat pengukuran yang terdiri dari lima faktor, seperti kesediaan perusahaan untuk WLB, pertimbangan bos untuk WLB, komunikasi empati dengan rekan kerja, dukungan material rekan kerja untuk Sebagian besar studi Lee, JM (2019), Na, TK (2019), Choi, KH; Tak, JK (2020), berdasarkan Park dan Sohn (2016), telah menganalisis efek dari lima faktor yang membentuk budaya organisasi WLB pada WLB, kepuasan kerja, dan kepuasan hidup. Namun, penting untuk menganalisis hubungan di antara kelima faktor ini serta sikap karyawan. Sejumlah penelitian menemukan bahwa di antara kelima faktor tersebut, empat faktor lainnya berdampak pada kemudahan menggunakan program WLB Lee dkk (2016) menemukan bahwa dukungan informal dari atasan dan rekan kerja berdampak positif pada kemudahan menggunakan sistem yang ramah keluarga. Menurut Woo dan Kwak

(2018) semakin besar persepsi keseluruhan dukungan organisasi untuk keluarga, semakin tinggi niat karyawan untuk menggunakan kebijakan cuti paternitas. Sebaliknya, Lee dan Lee (2021), menemukan bahwa budaya organisasi yang memudahkan rekan kerja untuk berkoordinasi sebelum mengambil cuti meningkatkan kecenderungan untuk tidak memanfaatkan cuti, sedangkan budaya organisasi yang menjamin otonomi cuti tidak berpengaruh signifikan terhadap karyawan. kecenderungan untuk tidak memanfaatkan cuti

#### *Pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap dengan turnover intention ini di lihat dengan nilai path coefficient 0,538 dengan nilai p-value  $<0,001$  maka  $H_0$  ditolak karena lebih kecil  $<0,05$ , bahwa budaya organisasi juga berperan penting dalam mengelola tingkat turnover di perusahaan PT BSP dimana budaya organisasi mempengaruhi sikap karyawan dengan menghasilkan kontribusi kepada perusahaan, karyawan percaya akan dukungan yang diberikan organisasi, serta karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka dan dapat mengurangi niat apa pun yang memungkinkan mereka harus meninggalkan perusahaan atau organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat mengurangi tingkat keinginan karyawan PT BSP untuk keluar dari perusahaan dengan adanya dukungan kepuasan kerja karyawan.

Turnover intention mengacu pada niat seorang anggota untuk meninggalkan organisasi dalam waktu singkat Cho, WS (2014). Karyawan industri perhotelan di Korea memiliki keinginan berpindah yang tinggi untuk pindah ke hotel atau industri lain, meskipun keinginan berpindah mereka bervariasi menurut departemen, jenis kelamin, dan usia, antara lain tingkat turnover yang meningkat dapat menyebabkan perusahaan menghadapi masalah seperti peningkatan biaya untuk perekrutan pengganti, pengurangan kapasitas produksi selama masa pelatihan karyawan baru, kehilangan karyawan berpengalaman, dan difitnah Taman, JC; Kwon, HB (2019).

Kim dkk (2018), menemukan bahwa budaya perusahaan yang ramah keluarga memiliki efek positif pada kesadaran sistem ramah keluarga, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan menurunkan niat berpindah. Menurut Lee dkk. (2016), kemudahan program ramah keluarga dapat digunakan memiliki efek positif pada kesejahteraan psikologis pekerja di bidang seni dan budaya.

#### *Pengaruh work life balance terhadap turnover intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa WLB memiliki hubungan yang positif dan tidak signifikan terhadap dengan turnover intention ini di lihat dengan nilai path coefficient 0,157 dengan nilai p-value 0,123 maka  $H_0$  diterima karena lebih besar  $>0,05$ , bahwa karyawan PT BSP memiliki tingkat WLB yang baik, menunjukkan kecenderungan untuk melakukan turnover intention yang rendah. Ada faktor lain yang ikut berperan mempengaruhi turnover intention yaitu adanya kesempatan untuk pengembangan karir dan mendapat kompensasi. Karyawan merasa bahwa pekerjaannya diakui oleh perusahaan ketika mereka mendapat kesempatan pengembangan karir dan kompensasi yang tinggi. Di sisi lain, kesempatan pengembangan karir dan kompensasi yang memuaskan bagi karyawan dapat WLB karyawan juga. Pengembangan karir dan kompensasi yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, yang tentunya akan membantu karyawan dalam memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan. Jadi, jika karyawan dapat

mengatur dan menjalankan pekerjaannya dengan baik, maka karyawan dapat dengan leluasa menghabiskan waktu di luar pekerjaan untuk keluarga.

Literatur terdahulu mengenai work life balance dan turnover intention pada industri perhotelan yang dilakukan oleh O'Neill et al (2009) di Amerika Serikat serta Karatepe dan Azar (2013) di Turki menunjukkan bahwa work life balance memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap turnover intention. Adapun penelitian dari berbagai industri dan negara lainnya seperti industri pelayanan kesehatan di Yordania (Suifan et al, 2016) dan Taiwan (Lee et al, 2013), industri jasa konstruksi dan pembangunan (Sang et al, 2009) di Inggris, industri perbankan (Javed et al, 2014) di Pakistan, pada industri pendidikan (Noor, 2011) di Malaysia, lalu pada usaha kecil menengah (Bintang dan Astiti, 2016) di Bali, menunjukkan hasil yang selaras bahwa work life balance berpengaruh secara signifikan negatif terhadap turnover intention karyawan. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Oosthuizen et al (2016) pada industri IT di Afrika Selatan, mengungkapkan bahwa work life balance tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan

#### *Pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention melalui work life balance*

Hasil pengujian menunjukkan budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan tidak signifikan terhadap turnover intention melalui work life balance, ini dilihat dengan nilai path coefficient 0,110 dengan nilai p-value 0,128 maka  $H_0$  diterima karena lebih besar  $> 0,05$ . Bahwa keinginan karyawan PT BSP untuk keluar dari perusahaan dapat menurun bila terjadi kondisi adanya kesesuaian antara keinginan karyawan dengan perusahaan melalui budaya organisasi dan turnover intention, contohnya karyawan baru akan lebih cepat sukarela berhenti dari pekerjaannya bila ia tidak memiliki kesesuaian dengan perusahaan tempatnya bekerja.

Hasil dari penelitian ini sejalan oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh S. Omeluzor (2018) yang meneliti pustakawan di berbagai Universitas di Nigeria, penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat budaya organisasi, semakin rendah tingkat turnover intentions pustakawan universitas. Untuk mencegah keinginan berpindah dan berhenti pustakawan di perpustakaan universitas adalah dengan menyerap budaya positif yang akan menarik karyawan berkualitas dan mempertahankan karyawan yang lama. Penelitian lainnya juga sependapat, Vizano et.al (2020) penelitian ini secara statistik menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempengaruhi niat untuk berpindah secara signifikan dan negatif, karir dan komitmen organisasi dapat meningkatkan budaya organisasi sehingga dapat menurunkan turnover intention.

Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Lee & Jang (2020) yang meneliti perawat di Korea Selatan yang menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Survei budaya organisasi yang dilakukan tidak mewakili pandangan perawat terhadap organisasi serta tidak ada bukti yang cukup tentang jalur antara bagaimana budaya organisasi mempengaruhi niat berpindah perawat dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu Fatigue (Kelelahan) dan Stres Kerja. Ayu & Riri (2016) juga mempunyai hasil budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap turnover intention, budaya organisasi sebagai keyakinan dasar yang dipegang oleh objek penelitian tersebut tidak menjadikan suatu dasar untuk menimbulkan turnover intention dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu Kompensasi Non Finansial dan Job Insecurity

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan pengujian atas variabel budaya organisasi terhadap work life balance. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan turnover intention menunjukkan nilai path coefficient 0,703 dengan nilai p-value <0,001 maka  $H_0$  ditolak karena lebih kecil <0,05. Berarti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap work life balance.
2. Berdasarkan pengujian atas variabel budaya organisasi dengan turnover intention. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan turnover intention menunjukkan nilai path coefficient 0,538 dengan nilai p-value <0,001 maka  $H_0$  ditolak karena lebih kecil <0,05. Berarti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap turnover intention.
3. Berdasarkan pengujian atas variabel work life balance dengan turnover intention. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa work life balance dengan turnover intention menunjukkan nilai path coefficient 0,157 dengan nilai p-value 0,123 maka  $H_0$  diterima karena lebih besar >0,05. Berarti bahwa work life balance memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap turnover intention.
4. Berdasarkan pengujian atas variabel budaya organisasi dengan turnover intention melalui work life balance. Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi terhadap turnover intention melalui work life balance menunjukkan nilai path coefficient 0,110 dengan nilai p-value 0,128 maka  $H_0$  diterima karena lebih besar >0,05. Berarti budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap turnover intention melalui work life balance

## Referensi

- Alisanda, Y. (2018). Budaya organisasi ekstra kampus dalam mencetak mahasiswa yang memiliki karakter egaliter: studi kasus PMII Rayon FISIP Komisariat UIN Sunan Gunung Djati cabang Kota Bandung (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Achman Samy dkk, Pengaruh employee engagement, budaya organisasi dan work life balance terhadap turnover intention guru secondary Jakarta Islamic school, volume 2, 2021, hal 205-220
- Aghazadeh, Hashem. (2015). Strategic Marketing Management: Achieving Superior Business Performance Through Intelegent Marketing Strategy, 11 th Intenational Strategic Management Conference 2015. Procedia-Social and Behavior Sciencesm207 (2015) 125-134.
- Abdillah, W., Hartono. (2015). Partial Least Square (PLS). Penerbit Andi. Yogyakarta
- Barney & Hesterly. (2010). Strategic Management and Competitive Advantage Concept and Cases. Third Edition. New Jersey
- 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>
- Cho, WS Pengaruh budaya organisasi hotel super deluxe pada turnover intention. Wisata. Res. 2014, 39, 183-198
- Coklat, H.; Kim, JS; Faerman, SR Pengaruh budaya masyarakat dan organisasi pada penggunaan program keseimbangan kehidupan kerja: Analisis komparatif Amerika Serikat dan Republik Korea. Perkumpulan Sci. J. 2021, 58, 62-76.
- Cho, J. Efek mediasi budaya organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja pada hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan mutu pelayanan keperawatan pada perawat klinik. Pendudukan J Korea. Perawat Kesehatan. 2021, 30, 79-89.

- Choi, KH; Tak, JK Pengaruh regulasi diri yang berfokus pada tujuan pada kepuasan hidup: Peran mediasi keseimbangan kehidupan kerja dan efek moderasi budaya organisasi WLB. Korea J.Ind Organ.psiko. 2020, 33, 1-33.
- Devadason, BD; Meyer, N.; Vetrivel, SC; Magda, R. Peran mediasi kesesuaian orang-pekerjaan antara praktik keseimbangan kehidupan-kerja (WLB) dan niat pergantian akademik di Lembaga pendidikan tinggi India. Keberlanjutan 2021, 13, 10497
- Dharma, Cipta. 2013. "Hubungan Antara Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional di PT. X Medan". Dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Medan, Volume 1 No. 2 Hal 1-9 Medan: Politeknik Negeri Medan.
- Fink, A. (2003). The Survey Kit. Thousand Oaks: 2nd ed, CA: Sage
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith C. S. (2013). Beyond Work and Family: A Measure of Work/ Nonwork Interference and Enhancement
- Greenhaus et al., (2003). The relation between work-family balance and quality of life. Journal of Vocational Behavior 63 (2003) 510-531. [www.elsevier.com/locate/jvb](http://www.elsevier.com/locate/jvb)
- Ghozali, Latan dan Imam, 2012. Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hudson. (2005). The Case for Work-Life Balance. 20:20 Series
- Harnoto. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Prehallindo
- Hong, BY Analisis dampak sistem pendukung WLB pada efektivitas organisasi: Berfokus pada karyawan di local, perusahaan publik. Pemerintah Korea Rev. 2017, 24, 85-110
- Hair et al. (2012) Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) is an analytical tool developed as an alternative to Covariance
- Issa, Dua'a Abdul Rahim Mohammad. Fais Ahmad, dkk. 2013. "Job Satisfaction and Turnover Intention Based on Sales Person Standpoint". Dalam Middle-East Journal of Scientific Research, Volume 14 No. 4 Hal. 525-531 Malaysia: IDOSI Publications.
- Iwan Kresna S dkk, Mediation Role of Organizational Citizenship Behavior Work Life Balance, Job Embeddedness and Turnover Intention in Islamic Banking, Volume 6, Issue 1, January 2022,1-4, p-ISSN 2550-0368, e-ISSN 2549-0303 <http://journal.stebilampung.ac.id/index.php/ibarj>
- Jeffrey H. Greenhaus and Gary N. Powell. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment. Academy of Management Review Vol. 31, No.1. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. International Journal of Educational Management, 32(1), 107-120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Jewell, L. N. & Siegall, M., 1998. Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri, Dan Organisasi, ed-2, hal 529. Jakarta: Arcan
- Javed, M., Khan, M. A., Yasir, M., Aamir, S., & Ahmed, K. (2014). Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan. Journal of Basic and Applied Scientific Research, 4(3), 125-133. Retrieved from Researchgate.
- Kang, HJA; Busser, J.; Choi, HM Iklim layanan: Bagaimana pengaruhnya terhadap keinginan berpindah? Int. J. Kontemp. rumah sakit Kelola. 2018 30, 76-94
- Kaya, B.; Karatepe, OM Hasil sikap dan perilaku dari keseimbangan kehidupan kerja di antara karyawan hotel: Peran mediasi pelanggaran kontrak psikologis. J. Rumah Sakit. Wisata. Kelola. 2020, 42, 199-209
- Kim, TK; Lee, JE Pengaruh keseimbangan kerja dan kehidupan pada kepuasan kerja, kepuasan hidup dan ketahanan ego. Tur Asia Timur Laut Res. 2018, 14, 193-215
- Kim, TU; Yun, SM Dampak keseimbangan kehidupan kerja karyawan di hotel bintang lima pada hubungan antara kepuasan kerja, kepuasan hidup, dan komitmen, organisasi: Berfokus pada efek moderasi dukungan sosial. J. Tur. Kelola. Res. 2019, 23, 535-557
- Rahmat, A. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intentions Karyawan (Survey Pada PT. Telesindo Shop Cabang Pekanbaru). Jurnal Daya Saing, 1(3), 203-213.