

DISERTASI

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* DAN DUKUNGAN SOSIAL
DALAM MEMBENTUK KEPUASAN KERJA DAN *WORK
ENGAGEMENT* UNTUK MENGURANGI *TURNOVER INTENTION*
PADA PEKERJA PEREMPUAN
(STUDI PADA INDUSTRI PERBANKAN SULAWESI SELATAN)**

***THE ROLE OF WORK LIFE BALANCE AND SOCIAL SUPPORT
IN FORMING JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT
TO REDUCE TURNOVER INTENTION IN WOMEN WORKERS
(STUDY ON THE BANKING INDUSTRY SOUTH SULAWESI)***

DIAN INTAN TANGKEALLO



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

DISERTASI

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* DAN DUKUNGAN SOSIAL DALAM
MEMBENTUK KEPUASAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT*
UNTUK MENGURANGI *TURNOVER INTENTION* PADA PEKERJA
PEREMPUAN
(STUDI PADA INDUSTRI PERBANKAN SULAWESI SELATAN)**

***THE ROLE OF WORK LIFE BALANCE AND SOCIAL SUPPORT IN
FORMING JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT TO
REDUCE TURNOVER INTENTION IN WOMEN WORKERS (STUDY
ON THE BANKING INDUSTRY SOUTH SULAWESI)***

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor

disusun dan diajukan oleh

**DIAN INTAN TANGKEALLO
A013181015**



Kepada

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

PERAN WORK LIFE BALANCE DAN DUKUNGAN SOSIAL DALAM MEMBENTUK KEPUASAN KERJA DAN WORK ENGAGEMENT UNTUK MENGURANGI TURNOVER INTENTION PADA PEKERJA PEREMPUAN (Studi pada Industri Perbankan Sulawesi Selatan)

disusun dan diajukan oleh


Dian Intan Tangkeallo

A013181015

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **04 Agustus 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Promotor,



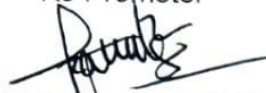
Prof. Dr. Siti Haerani, S.E., M.Si
NIP. 196206161987022001

Ko Promotor



Dr. Nurdjanah Hamid, M.Agr.
NIP. 196005031986012001

Ko Promotor



Dr. Fatmawati, S.E., M.Si.
NIP. 196401061988032001

Ketua Program Studi
Doktor Ilmu Ekonomi



Dr. Madris, S.E., DPS., M.Si
NIP. 196012311988111002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin
Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, S.E., M.Si
NIP. 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Intan Tangkeallo
N I M : A013181015
Program Studi : Ilmu Ekonomi
Jenjang Pendidikan : Doktor (S3)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Unhas

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul:

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* DAN DUKUNGAN SOSIAL DALAM
MEMBENTUK KEPUASAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* UNTUK
MENGURANGI *TURNOVER INTENTION*
PADA PEKERJA PEREMPUAN
(STUDI PADA INDUSTRI PERBANKAN SULAWESI SELATAN)**

Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Disertasi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan Disertasi ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Makassar, September 2023
Yang membuat pernyataan,



Dian Intan Tangkeallo

PRAKATA

Puji dan Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, yang masih memberikan kekuatan, pencerahan iman dan ilmu, sehingga peneliti dapat merampungkan disertasi ini. Tidak sedikit kendala yang dihadapi dalam penyusunan disertasi ini yang berjudul : **PERAN *WORK LIFE BALANCE* DAN *DUKUNGAN SOSIAL* DALAM MEMBENTUK *KEPUASAN KERJA* DAN *WORK ENGAGEMENT* UNTUK MENGURANGI *TURNOVER INTENTION* PADA PEKERJA PEREMPUAN (STUDI PADA INDUSTRI PERBANKAN SULAWESI SELATAN)**. Disertasi ini disusun guna memenuhi persyaratan dalam menempuh gelar Doktor di Universitas Hasanuddin Makassar.

Upaya yang maksimal telah peneliti lakukan dalam penelitian dan penulisan disertasi ini dengan melibatkan berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan, oleh karena itu sepantasnya peneliti menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya serta ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Doktor Ilmu Ekonomi pada Sekolah Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Hasanuddin Makassar.

3. Bapak Dr. Madris, DPS, M.Si selaku Ketua Program Studi (KPS) Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, yang senantiasa memberikan dukungan dalam proses penyelesaian studi.
4. Prof. Dr. Siti Haerani, SE, M.Si., selaku promotor serta Dr. Nurdjanah Hamid, M.Agr dan Dr. Fatmawati, SE.,M.Si. selaku co-promotor yang selalu meluangkan waktu untuk berbagi ilmu dan memberikan arahan, bimbingan serta petunjuk dalam penyelesaian disertasi ini.
5. Tim penilai Internal Prof. Dr.Sumardi, SE.,M.Si, Prof.Dr.Muhammad Idrus Taba, SE.,M.Si, Prof.Dr.Ria Mardiana, SE.,M.Si, Dr.Fausiah Umar, SE.,MS, Dr.Wahda,SE.,M.Pd.,M.Si, yang telah banyak membantu memberikan kritik dan saran yang sifatnya membangun untuk kesempurnaan disertasi ini sejak awal usulan penelitian sampai dengan selesainya Disertasi ini.
6. Prof. Dr. Dra. Noermijati, M.T.M dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya sebagai penguji eksternal.
7. Seluruh staf pengajar Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu selama proses perkuliahan.
8. Bapak Dr. Oktavianus Pasoloran, S.E., M.Si., Ak. CA selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia Toraja yang telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi pada Universitas Hasanuddin Makassar.
9. Seluruh staf akademik Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar atas pelayanan yang sangat baik dan ramah dalam proses administrasi yang dibutuhkan dan telah banyak membantu demi kelancaran studi penulis.

10. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk., PT. Bank Tabungan Negara dan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.
11. Kedua orangtua, Ayah (alm.) Daud Kuddi Tangkeallo dan Ibu Netty Sonda, suami tercinta Yeheskiel Salbon serta anak-anak tersayang Mayer, Qinawa dan Jean, juga saudara – saudara yang selalu memberikan perhatian, dukungan dan doa bagi penulis.
12. Teman-teman angkatan 2018-1 yang selalu mendukung dan memberikan bantuan bagi penulis dalam menyelesaikan disertasi ini, terima kasih atas kebersamaan kita selama ini
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, semua yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga disertasi ini dapat terselesaikan.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk semakin menyempurnakan disertasi ini. Harapan penulis semoga disertasi ini dapat memberikan sumbangsih bagi Ilmu Pengetahuan serta menambah pemahaman dan pengetahuan bagi pihak-pihak yang membutuhkannya. Semoga Tuhan Yang Maha Esa, senantiasa memberkati kita semua. Amin

Makassar, September 2023

Dian Intan Tangkeallo

ABSTRAK

DIAN INTAN TANGKEALLO. *Peran Work Life Balance dan Dukungan Sosial dalam Membentuk Kepuasan Kerja dan Work Engagement untuk Mengurangi Turnover Intention pada Pekerja Perempuan: Studi pada Industri Perbankan Sulawesi Selatan* (dibimbing oleh Siti Haerani, Nurdjanah Hamid, dan Fatmawati).

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh langsung *work life balance* terhadap kepuasan kerja; (2) pengaruh langsung dukungan sosial terhadap kepuasan kerja; (3) pengaruh langsung *work life balance* terhadap *work engagement*; (4) pengaruh langsung dukungan sosial; (5) pengaruh langsung *work life balance* terhadap *turnover intention*; (6) pengaruh langsung dukungan sosial terhadap *turnover intention*; (7) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention*; (8) pengaruh langsung *work engagement* terhadap *turnover intention*; (9) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *work engagement*; (10) pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja; (11) pengaruh tidak langsung dukungan sosial terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja; (12) pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*; dan (13) pengaruh tidak langsung dukungan sosial terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan populasinya adalah seluruh pegawai atau karyawan perempuan yang berstatus karyawan tetap pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., PT Bank Tabungan Negara, dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. di Sulawesi Selatan, dengan total sampel 200 responden. Teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, selanjutnya dianalisis dengan teknik analisis data menggunakan SEM-Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) dukungan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*; (4) dukungan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (5) *work life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*; (6) dukungan sosial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*; (7) *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja; (8) dukungan sosial berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja; (9) *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*; (10) dukungan sosial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*; (11) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*; (12) *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*; dan (13) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *work engagement*.

Kata kunci: *work life balance*, dukungan sosial, *turnover intention*, kepuasan kerja, *work engagement*



ABSTRACT

DIAN INTAN TANGKEALLO. *The Role of Work Life Balance and Social Support in Forming Job Satisfaction and Work Engagement to Reduce Turnover Intention in Women Workers: A Study on Banking Industry, South Sulawesi* (supervised by Siti Haerani, Nurdjanah Hamid and Fatmawati).

The research aims at investigating and elaborating: 1) the direct effect of the work life balance on the job satisfaction, 2) the direct effect of the social support on the job satisfaction, 3) the direct effect of the work life balance on the work engagement, 4) the direct effect of the social support on the work engagement, 5) the direct effect of the work life balance on the turnover intention, 6) the direct effect of the social support on the turnover intention, 7) the direct effect of the job satisfaction on the turnover intention, 8) the direct effect of the work engagement on the turnover intention, 9) the direct effect of the job satisfaction on the work engagement. 10) the indirect effect of the work life balance on the turnover intention through the job satisfaction, 11) the indirect effect of the social support on the turnover intention through the job satisfaction, 12) the indirect effect of the work life balance on the turnover intention through the work engagement, 13) the Indirect effect of the social support on the turnover intention through the work engagement. This research used the quantitative method, in which the research populations were all female employees who had the permanent employee status in PT Bank Rakyat Indonesia (Liability), Tbk, PT Bank Negara Indonesia (Liability), Tbk, PT Bank Tabungan Negara and PT Bank Mandiri (Liability), Tbk. in South Sulawesi, with the total samples of 200 respondents. Data were collected by distributing the questionnaires, then the data were analysed with the data analysis technique using SEM-Amos. The results indicate that 1) the work life balance has the positive and significant effect on the job satisfaction, 2) the social support has the positive and significant influence on the job satisfaction, 3) the work life balance has the positive and significant impact on the work engagement, 4) the social support has the positive and significant effect on the job satisfaction, 5) the work life balance has no influence on the turnover intention, 6) the social support has the negative and significant impact on the turnover intention, 7) the work life balance affects the turnover intention through the job satisfaction, 8) the social support affects the turnover intention through the job satisfaction, 9) the work life balance affects the turnover intention through the work engagement, 10) the social support has no influence on the turnover intention through the work engagement, 11) the job satisfaction has the negative impact on the turnover intention, 12) the work engagement has the negative effect on the turnover intention, 13) the job satisfaction has the positive influence on the work engagement.

Keywords: work life balance, social support, turnover intention, job satisfaction, work engagement



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	24
1.3. Tujuan Penelitian	26
1.4. Manfaat Penelitian	27
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	28
2.1. Tinjauan Teoritis	28
2.1.1. <i>Social Exchange Theory</i> (Teori Pertukaran Sosial)	28
2.1.2. <i>Work Life Balance</i>	32
2.1.3. Dukungan Sosial	38
2.1.4. <i>Work Engagement</i>	44
2.1.5. Kepuasan Kerja	47
2.1.6. <i>Turnover Intention</i>	51
2.2. Tinjauan Empiris	57
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	76
3.1. Kerangka Konseptual	76
3.2. Hipotesis	82
BAB IV METODE PENELITIAN	85

	4.1. Rancangan Penelitian	85
	4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian	85
	4.3. Populasi dan Sampel	86
	4.4. Teknik Pengumpulan Data	88
	4.5. Defenisi Operasional Variabel	89
	4.6. Teknik Analisis Data	92
BAB V	HASIL PENELITIAN	99
	5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	99
	5.2. Deskripsi Data Penelitian	107
	5.2.1. Karakteristik Responden	107
	5.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian	110
	5.2.3. Uji Instrumen Penelitian	130
	5.3. Deskripsi Hasil Penelitian	133
	5.3.1. Analisis Uji Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis/CFA</i>).....	133
	5.3.2. Uji Asumsi <i>Structural Model Equation Modelling (SEM)</i>	139
	5.4. Hasil Pengujian	140
BAB VI	PEMBAHASAN	149
	6.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perempuan pada Perbankan di Sulawesi Selatan	151
	6.2. Pengaruh dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	154
	6.3. Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap <i>work engagement</i> Karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	157
	6.4. Pengaruh dukungan sosial terhadap <i>work engagement</i> karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	159
	6.5. Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap <i>turnover intention</i> Karyawan Perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	162
	6.6. Pengaruh dukungan sosial terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	163
	6.7. Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap <i>turnover intention</i>	

melalui kepuasan kerja karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	165
6.8. Pengaruh work life balance terhadap turnover intention melalui <i>work engagement</i> karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	167
6.9. Pengaruh dukungan sosial terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja karyawan perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan	169
6.10. Pengaruh dukungan sosial terhadap <i>turnover intention</i> melalui <i>work engagement</i>	172
6.11. Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i>	174
6.12. Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>turnover Intention</i> ...	176
6.13. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap <i>work engagement</i>	178
BAB VII PENUTUP	179
7.1. Kesimpulan	179
7.2. Saran	182
7.3. Implikasi Penelitian	183
7.4. Keterbatasan Penelitian	184
DAFTAR PUSTAKA	185

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1.	TPAK Perempuan di Indonesia 2019-2021	1
Tabel 1.2.	Pekerja Perempuan pada Jasa Keuangan dan Asuransi 2018-2020	2
Tabel 1.4.	Tingkat turnover pekerja PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk (2018)	16
Tabel 1.5.	Jumlah dan latar belakang pekerja berhenti pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. (2018)	17
Tabel 1.6.	Turnover pegawai PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (2019) ..	18
Tabel 1.7.	Turnover pekerja PT. Bank Tabungan Negara	19
Tabel 1.8.	Turnover pekerja PT. Bank Mandiri, Tbk (2019)	19
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu	69
Tabel 3.1.	Landasan Perumusan Hipotesis Penelitian	83
Tabel 4.1.	Skala Pengukuran Variabel	88
Tabel 4.2.	Goodness of Fit indices	96
Tabel 5.1.	Karakteristik responden menurut Usia	106
Tabel 5.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ...	107
Tabel 5.3.	Karakteristik responden menurut status	107
Tabel 5.4.	Karakteristik responden berdasarkan Status memiliki Anak ...	108
Tabel 5.5.	Kategori Skala	109
Tabel 5.6.	Deskripsi Tanggapan Responden mengenai <i>Work Life Balance</i>	115
Tabel 5.7.	Deskripsi Tanggapan responden mengenai Dukungan Sosial	118
Tabel 5.8.	Deskripsi tanggapan responden Kepuasan Kerja	124
Tabel 5.9.	Deskripsi tanggapan responden mengenai <i>Work Engagement</i>	127
Tabel 5.11	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	131
Tabel 5.12	Kelayakan Model Eksogen (<i>Work life balance</i> , Dukungan sosial).....	135
Tabel 5.13	Loading faktor (λ) Pengukuran X1 dan X2.....	136
Tabel 5.14	Kelayakan Model <i>Endogen</i> (kepuasan kerja, <i>work Engagement</i> dan <i>turnover intention</i>).....	137

Tabel 5.15	Loading faktor (λ) Pengukuran Y1, Y2, Z.....	138
Tabel 5.16	Uji Kelayakan Model <i>Overall Structural Modelling</i>	139
Tabel 5.17	<i>Regression Weight</i> dalam Pengujian Jalur.....	141
Tabel 5.18	Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian	146

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Model Kerangka Konseptual Penelitian	79
Gambar 4.1. Diagram Alur Model Penelitian Empiris	93
Gambar 5.1. Model Eksogen (<i>Work Life Balance</i> dan Dukungan Sosial)	134
Gambar 5.2. Model <i>Endogen</i>	137
Gambar 5.3. Model <i>Overall Structural Equation Modelling</i>	139
Gambar 5.4. Hasil Pengujian Jalur	142

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di zaman yang modern sekarang ini, banyak perempuan yang memilih untuk bekerja. Diketahui bahwa TPAK (Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja) perempuan di Indonesia memang mengalami peningkatan. TPAK digunakan untuk mengetahui tingkat pasokan tenaga kerja (labour supply) yang ada berdasarkan persentase penduduk usia kerja yang aktif secara ekonomi yaitu penduduk usia 15 tahun keatas. Berdasarkan Survei Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2021, menunjukkan bahwa TPAK perempuan mengalami peningkatan. Dan menurut direktorat tenaga kerja dan olahraga, partisipasi perempuan dalam dunia kerja diprediksi akan terus meningkat dari tahun ke tahun. Data perkembangan jumlah TPAK Perempuan di Indonesia dapat dilihat pada table 1.1 berikut:

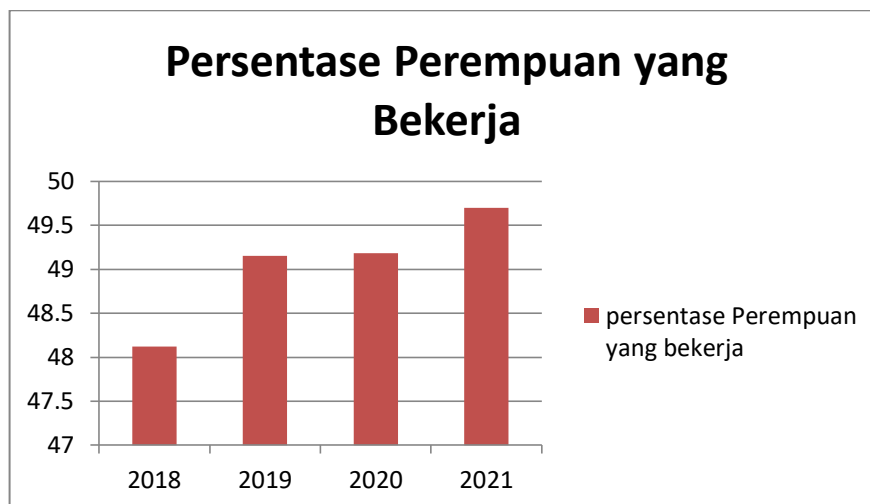
Tabel 1.1 TPAK Perempuan di Indonesia 2019-2021

Tahun	TPAK (%)
2019	51.81
2020	53.13
2021	54.03

Sumber data: diolah dari BPS, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan TPAK perempuan di Indonesia. Dimana pada tahun 2019 terdapat 51,81% TPAK perempuan dan meningkat sebesar 53,13% pada tahun 2020 dan sebesar 54,03% pada tahun 2021. Meningkatnya TPAK perempuan dari tahun ke tahun mengindikasikan bahwa jumlah pasokan tenaga kerja perempuan juga meningkat dari tahun ke tahun. Meningkatnya TPAK perempuan diikuti juga oleh meningkatnya jumlah perempuan yang bekerja. Menurut data dari Survei

Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) dari tahun 2018-2021 (Profil perempuan Indonesia, 2018-2021) terjadi peningkatan pada jumlah perempuan yang bekerja.



Sumber: Profil Perempuan Indonesia (2018-2021)

Skema: 1.1 Persentase perempuan yang bekerja

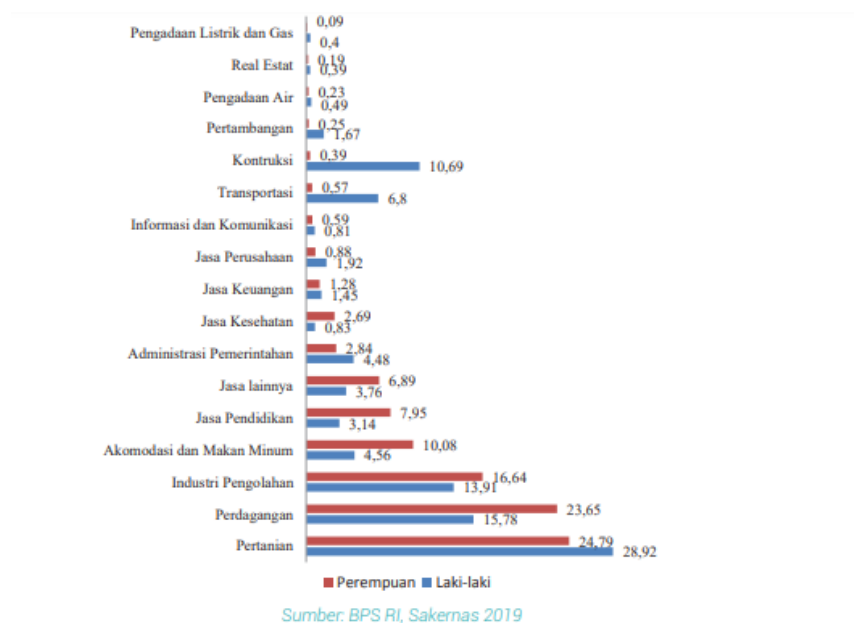
Berdasarkan skema 1.1 menunjukkan grafik persentase perempuan yang bekerja, dimana pada tahun 2018 sebesar 48.12%, pada tahun 2019 sebesar 49.15%, pada tahun 2020 sebesar 49.18% dan terus meningkat pada tahun 2021 sebesar 49.70%.

Ada berbagai alasan yang melandasi perempuan bekerja. Pertama, adanya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga (Reddy *et al.*, 2010), misalnya membantu suami mencari pemasukan tambahan bagi keluarga, menjadi *single parent* sehingga harus menjadi tulang punggung keluarga (Lazar *et al.*, 2010), atau untuk memenuhi kebutuhan pribadi jika belum menikah. Hal ini juga didukung oleh Ford *et al.*, (2007) yang menyatakan bahwa tekanan ekonomi yang terjadi pada beberapa dekade terakhir ini menjadi salah satu penyebab perempuan terjun ke dunia kerja. Kedua, latar belakang pendidikan yang dimiliki perempuan menjadikan bekerja sebagai bentuk aktualisasi dirinya.

Aktualisasi diri ini disebabkan perempuan seringkali tidak merasa puas hanya dengan menjadi ibu rumah tangga namun juga memiliki keinginan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki sebagai wanita karir. Sejalan dengan pendapat Matlin (2008)) yang menyatakan bahwa salah satu prediktor terbaik perempuan bekerja adalah latar belakang pendidikan yang ia miliki. Jika penghasilannya pantas, perempuan tetap ingin bekerja karena mereka tidak ingin duduk di rumah dan menyia-nyiakan semua kerja keras yang telah mereka lakukan untuk mendapatkan kualifikasi yang baik (Goswami, 2015).

Dengan meningkatnya industrialisasi dan pendidikan, kesempatan kerja bagi perempuan juga meningkat. Ada beragam lapangan pekerjaan yang dapat diakses pada pasar kerja. Namun dalam hal pemilihan lapangan pekerjaan utama kerap kali masih menunjukkan stereotipe gender. Menurut Sakernas (Agustus 2019) jenis- jenis pekerjaan yang membutuhkan karakter maskulin tampak didominasi oleh laki-laki dibanding perempuan, sementara jenis-jenis pekerjaan yang dianggap lebih sesuai dilakukan perempuan juga terlihat didominasi oleh perempuan. Ada kesenjangan lapangan pekerjaan berdasarkan jenis kelamin, kesenjangan terbesar terlihat pada laki-laki bekerja yang berada pada kategori jenis pekerjaan konstruksi dengan persentasi sebesar 10,69 persen, sementara perempuan yang menggeluti bidang konstruksi hanya sebesar 0,39 persen saja. Kesenjangan gender yang mencolok juga terlihat pada proporsi perempuan yang bekerja berada pada kategori perdagangan yaitu sebesar 7,87 persen, dengan persentasi perempuan sebesar 23,65 dan laki-laki sebesar 15,78 persen. Berbeda untuk jasa keuangan, dimana tidak terlihat adanya kesenjangan yang signifikan antara laki-laki dan perempuan. Untuk jasa keuangan, persentase antara laki-laki dan perempuan hampir sama yaitu laki-laki

sebesar 1,45 persen dan perempuan sebesar 1,28 persen (Profil Perempuan Indonesia, 2020)



Sumber: Profil perempuan Indonesia (2020)

Skema 1.2 Persentase Jumlah Pekerja Berdasarkan Jenis Kelamin

Lebih lanjut, jika melihat data diatas, kategori lapangan pekerjaan perdagangan, industri pengolahan, akomodasi makan dan minum, jasa pendidikan, jasa lainnya, serta jasa kesehatan didominasi oleh perempuan dengan persentase yang tinggi. Lapangan pekerjaan lain seperti pertanian, administrasi pemerintahan, jasa perusahaan, transportasi, konstruksi, pertambangan, pengadaan air, real estat, serta pengadaan listrik dan gas lebih didominasi oleh laki-laki dan menunjukkan persentase yang rendah dari partisipasi pekerja perempuan. Rendahnya partisipasi perempuan pada lapangan pekerjaan tersebut dikarenakan karakteristik pekerjaan yang lebih maskulin atau membutuhkan kekuatan fisik dimana kekuatan fisik adalah perbedaan yang cukup mendasar antara perempuan dengan laki-laki.

Sementara lapangan pekerjaan jasa keuangan yang walaupun tidak memiliki karakteristik pekerjaan maskulin, namun dengan persentase partisipasi perempuan yang rendah dibandingkan lapangan pekerjaan utama lainnya. Industri jasa keuangan salah satunya industri perbankan, dicirikan oleh kompetisi yang intensif, tekanan kerja, tuntutan yang banyak dari pelanggan, penekanan untuk berada di kantor, jam kerja yang panjang, dan prioritas yang diharapkan untuk memprioritaskan pekerjaan di atas kehidupan dan keluarga. (Chowdhury, et, al, 2022) . Hal ini menjadi indikasi rendahnya partisipasi tenaga kerja pada industri perbankan khususnya tenaga kerja perempuan.

Selain itu perbankan juga mencatat tingginya tingkat turnover karyawan Survey yang dilakukan oleh Watson Wyatt (2007), seperempat dari total 8.960 karyawan Indonesia termasuk di dalamnya karyawan perusahaan perbankan, menunjukkan bahwa mereka memiliki kesiapan untuk keluar dari organisasi jika ada kesempatan. Sementara sebuah survei yang dilakukan oleh PwC (Price Waterhouse Coopers), menunjukkan grafik turnover karyawan perbankan pada tahun 2015 meningkat di kisaran 15 – 25 % (PwC Indonesia, 2015). Selanjutnya dalam sebuah literature penelitian tentang bankir perempuan melaporkan bahwa tingkat perputaran bankir laki-laki diperkirakan akan tetap stabil dan tingkat keluarnya perempuan dari industri perbankan terus berlanjut (Rubel et al., 2017). Terdapat kesenjangan yang cukup besar antara tingkat pergantian antara laki-laki dan perempuan, dengan perempuan keluar dari profesi perbankan pada tingkat empat kali lipat dibandingkan dengan laki-laki (Chowdhury, 2022)

Bagaimanapun masuk ke dunia kerja menjadi tantangan berat bagi perempuan terlebih pada industri perbankan dengan tuntutan kerja yang tinggi. Perempuan yang bekerja mempunyai peran dan tanggung jawab di dalam pekerjaannya serta di kehidupan pribadinya. Terlebih jika perempuan yang

bekerja tersebut telah menikah, akan memiliki sebuah tantangan tersendiri dibandingkan dengan perempuan yang belum menikah. Hal tersebut karena perempuan yang telah menikah dan bekerja memiliki tugas dan tanggung jawab yang lebih banyak sehingga cenderung mengalami kebimbangan antara perannya sebagai pekerja dan sebagai ibu rumah tangga (Utami, 2011).

Teori Konflik Peran (*Role Conflict Theory*) menyatakan bahwa perempuan seringkali mengalami konflik peran antara tuntutan peran pekerjaan dan tuntutan peran keluarga. Ketika perempuan harus menghadapi tekanan ganda antara bekerja di luar rumah dan memenuhi peran domestik sebagai ibu, pasangan, atau anggota keluarga lainnya, maka akan terjadi konflik peran. Konflik peran ini dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan keseimbangan hidup secara keseluruhan. Hal ini dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi, kelelahan, penurunan motivasi, dan ketidakpuasan pekerjaan. Akibatnya, perempuan kadang mengorbankan salah satu peran tersebut dengan meninggalkan peran mereka sebagai wanita karir ataupun memilih untuk mencari pekerjaan yang menawarkan lebih banyak fleksibilitas atau kesempatan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Sebuah literatur penelitian menunjukkan bahwa perempuan lebih mungkin meninggalkan pekerjaan dibandingkan laki-laki (Hom et al., 2008; Huffman et al., 2013). Teori peran sosial (Eagly, 1987) telah diterapkan dalam penelitian sebelumnya untuk menguji perbedaan gender dalam intensitas turnover. Teori peran sosial mendalilkan bahwa laki-laki dan perempuan cenderung berperilaku berbeda dalam menunjukkan intensi turnover (Eagly, 1987). Selain itu berdasarkan temuan dari studi yang meneliti efek peran gender pada sikap dan perilaku, serta efek dari stres psikologis, menyatakan bahwa

tanggung jawab pengasuhan mempengaruhi sikap kerja yang mengarah pada tingkat turnover pekerja yang lebih tinggi untuk perempuan dibandingkan dengan laki-laki (Huffman dan Olson, 2016). Ditambahkan oleh penelitian dari Johnsrud dan Heck (1994); Zhou dan Volkwein (2004) yang mengemukakan bahwa perempuan lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka daripada rekan pria mereka. Namun berbeda dengan Robbins dan Judge (2015) yang menyebutkan bahwa tingkat perputaran karyawan perempuan adalah sama dengan laki-laki dikarenakan antara laki-laki dan perempuan tidak ada perbedaan yang konsisten dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, dan kemampuan belajar.

Bagaimanapun turnover karyawan merupakan masalah yang penting. *Turnover* tinggi adalah situasi yang tidak menguntungkan, mengakibatkan peningkatan biaya dalam hal perekrutan, pelatihan, dan pengembangan serta tunjangan dan kompensasi. Ketika seorang karyawan meninggalkan organisasi, manajemen harus mengeluarkan biaya tambahan dengan merekrut staf baru, merancang paket gaji baru, dan memberikan kursus pelatihan (Javed *et al.*, 2014). Hal ini juga disampaikan oleh Chen *et al.*, (2010); Firth *et al.*, (2004) yang mengatakan bahwa pergantian karyawan dapat menyebabkan peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Sejalan dengan penelitian Jewell dan Siegall (2008) yang juga menyatakan bahwa Turnover menyebabkan ketidakstabilan tenaga kerja dan peningkatan biaya untuk perekrutan karyawan baru, pengelolaan dan pengembangan karyawan. Selain daripada itu turnover tersebut akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan, mengurangi produktivitas, dan menurunkan kualitas layanan, (Letchumanan *et al.*, 2017). Apalagi jika turnover dilakukan oleh karyawan yang memiliki kinerja yang baik dalam perusahaan maka akan mengganggu operasional perusahaan karena

perusahaan bergantung pada karyawan tersebut. Disamping itu, akibat dari turnover yang tinggi juga akan membuat perusahaan kehilangan nama baik dan terkesan tidak sanggup mempertahankan karyawannya serta menimbulkan persepsi bahwa karyawan diperlakukan dengan tidak adil (Ramadhany dan Simarmata, 2014).

Tingginya tingkat turnover dan adanya kerugian yang ditimbulkan dari terjadinya turnover pekerja, menyiratkan perlunya untuk memahami faktor penentu utama dari intensitas turnover karyawan sebagai kontributor utama tingginya tingkat turnover. Sebuah tinjauan literatur oleh Bluedorn (1982) mengutip 23 studi yang melaporkan hubungan positif yang signifikan antara intensi turnover dan perilaku turnover yang sebenarnya. Oleh karena itu, penting untuk memahami variabel kunci agar sumber daya manusia yaitu karyawan yang ada di sebuah perusahaan tidak memiliki intensi turnover, khususnya bagi karyawan perempuan yang memiliki tingkat turnover lebih tinggi dari karyawan laki-laki seperti yang telah dibahas sebelumnya.

Para peneliti telah mencoba mempelajari anteseden dari turnover intention, dalam upaya untuk mengembangkan perangkat manajerial yang dapat menangani masalah tingginya tingkat turnover karyawan dengan baik. Namun penelitian yang mengeksplorasi anteseden dari niat turnover karyawan perempuan di bank masih terbatas. Penelitian ini memfokuskan pada pekerja perempuan dalam industri perbankan. Penelitian ini mengisi celah pengetahuan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention tersebut dalam konteks yang spesifik. Literatur yang ada telah mengidentifikasi variabel yang dapat menurunkan turnover intention karyawan perempuan namun menunjukkan pengaruh yang rendah. Seperti penelitian terhadap turnover intention banker perempuan di Bangladesh menunjukkan hubungan negatif

Passion for Work (PFW) terhadap turnover intention, dan hanya sebesar 30,8% dari varians dalam turnover intention dapat dijelaskan oleh *Passion for Work* (PFW). Penelitian lain dari Uzoigwe et al.,(2019) meneliti variabel konflik peran kerja-keluarga dan kelebihan peran kerja hanya menjelaskan 13,1% varian turnover intention. Oleh karena itu penelitian ini mencoba untuk meneliti variabel lain untuk mengetahui pengaruhnya terhadap turnover intention pada karyawan perempuan di industri perbankan.

(Kahn, 1990) mengemukakan bahwa karyawan akan cenderung untuk tidak berpikir mencari pekerjaan di organisasi lain ketika karyawan memiliki keterikatan atau *engagement* dengan pekerjaannya. *Work engagement* adalah keadaan mental seseorang terkait dengan pekerjaannya yang bersifat positif dan secara penuh terlibat dalam berbagai tugas organisasi yang bersifat menetap (Schaufeli dan Bakker, 2003). Karyawan yang *engaged* sangat sibuk dengan energi positif sehingga mereka secara aktif dan terus-menerus membenamkan diri dalam pekerjaan mereka menyisakan sedikit waktu dan ruang untuk pikiran negatif seperti meninggalkan organisasi. Ditambahkan Schaufeli et al., (2002) mengatakan bahwa *work engagement* merupakan kondisi pemikiran positif menyangkut pekerjaan, yang dikarakteristikan dengan adanya kondisi penuh semangat, keterlibatan yang penuh, dan konsentrasi tinggi selama melakukan pekerjaan. Karyawan dengan work engagement, mampu memberikan upaya dan menunjukkan perilaku mereka untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan (Lockwood, 2007).

Work engagement terbukti telah menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Takawira et al., (2014) mengungkapkan bahwa *turnover intention* berhubungan

erat dengan *work engagement*, dimana rendahnya tingkat *work engagement* secara signifikan memperlihatkan *turnover intention* yang tinggi.

Work engagement sangat diperlukan oleh pekerja sektor industri yang melibatkan kualitas pelayanan sebagai modal utamanya (Indrianti dan Hadi, 2012), perbankan termasuk salah satunya. Dimana bank merupakan salah satu bentuk perusahaan di bidang jasa dimana pekerjanya dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang prima kepada nasabah. Akan tetapi tidak semua pekerja mungkin dapat memiliki *work engagement* maupun menampilkan kinerja yang baik. Hal ini dapat diakibatkan oleh tantangan dari pekerjaan, individu maupun lingkungan di luar tempat kerja. Oleh karenanya perlu mempertimbangkan variabel yang dapat mendukung terjadinya *engagement*.

Dasar teoritis yang paling rasional dalam menjelaskan *engagement* adalah teori pertukaran sosial/*social exchange theory* (SET) yang dikemukakan oleh Blau, (1964). Saks (2006) mengatakan bahwa berdasarkan teori pertukaran sosial, kewajiban dihasilkan oleh serangkaian interaksi timbal balik antara pihak-pihak yang berkaitan. Berdasarkan *social exchange theory*, adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keterserapan (*absorption*) sebagai dimensi atau aspek dari *work engagement* dapat muncul apabila organisasi atau perusahaan membalas transaksi atau usaha yang dikeluarkan oleh karyawan, bukan hanya kebutuhan materil namun juga psikologi.

Beberapa penelitian telah menemukan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh *work life balance* (WLB). *Work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan seperti keluarga, sosial, dan komunitas. Penelitian di bidang *work-life balance* dimulai pada tahun 1960-an, ketika beberapa penelitian dilakukan dengan fokus pada ibu yang bekerja dan keluarga dengan pendapatan ganda karena

meningkatnya partisipasi perempuan dalam angkatan kerja (Lewis, Gambles, & Rapoport, 2007). Sebuah studi oleh Alvi *et al.*, (2014) tentang karyawan bank di Pakistan telah memverifikasi bahwa WLB adalah anteseden yang baik dari *work engagement* karyawan. Karyawan lebih *engaged* ketika perusahaan mengambil tindakan untuk mendorong WLB (Seijts dan Crim, 2006). Dilaporkan oleh Hay's (2018) dalam *jobstreet.co.id* bahwa karyawan memberi peringkat work-life balance yang sehat (40%) sebagai alasan utama mengapa mereka akan tetap dengan perusahaan mereka saat ini. Menariknya, ini melebihi gaji di angka 39% dan keamanan kerja sebesar 33%, yang berada di posisi kedua dan ketiga sebagai alasan terbaik, mengapa karyawan memilih untuk tetap bersama perusahaan yang sama saat ini.

Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan semakin menyadari kebutuhan untuk merangkul konsep WLB yang dianggap sangat penting untuk menarik dan mempertahankan bakat (Ojo *et al.*, 2014; Suifan *et al.*, 2016). Tanpa adanya *work-life balance* dalam suatu organisasi, suatu *engagement* akan semakin sulit dicapai dan pada akhirnya akan meningkatkan turnover intention (Saeed *et al.*, 2013). Ditambahkan oleh Duffield *et al.*, (2004) yang mengatakan bahwa hanya perempuan yang memiliki keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadinya yang dapat melanjutkan pekerjaannya. Peran keluarga khusus budaya tradisional yang hanya melihat satu orang tua bekerja telah sepenuhnya diubah menjadi keluarga dengan dua orang tua yang bekerja, sehingga menciptakan ketidakseimbangan pekerjaan/kehidupan yang mempengaruhi *work engagement*. Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan praktik WLB untuk mendukung karyawan memastikan kesejahteraan mereka, dan dengan demikian, meningkatkan *engagement* pada pekerjaan mereka.

Work engagement dapat tercipta jika perusahaan bisa memahami kebutuhan karyawan dengan baik dan memberikan apa yang mereka butuhkan di tempat kerja. Karyawan adalah makhluk sosial yang membutuhkan sumber daya dari orang lain untuk fungsi psikologis dan sosial mereka (Hobfoll, 1989), dan dukungan sosial di tempat kerja, yang secara luas mengacu pada dukungan interpersonal dari individu lain di tempat kerja, merupakan sumber penting dari sumber daya ini. Berbagai sifat dan dampak luas dari dukungan sosial telah menjadikannya salah satu konstruksi paling populer dalam penelitian organisasi dan psikologis (French *et al.*, 2018).

Definisi dukungan sosial yang diakui secara luas adalah dari House dan Kahn (1985), yang menyatakan bahwa dukungan sosial adalah bantuan emosional, instrumental, informasional, dan penilaian. Ghosh *et al.*, (2014) dalam penelitian yang dilakukan di perbankan India, menemukan bahwa semua dimensi dalam *social support* menjadi prediktor yang signifikan dari *work engagement*. Dukungan di tempat kerja dapat memainkan peran motivasi ekstrinsik sebagai komponen sumber daya pekerjaan dan mendorong kesediaan individu untuk menyumbangkan upaya dan kemampuannya untuk tugas pekerjaan. Penemuan ini juga secara empiris mendukung teori pertukaran sosial Blau (1964); Teori pertukaran sosial dibangun di atas saling memberi dan menerima (antara karyawan-organisasi; organisasi-karyawan atau karyawan-karyawan) dan dengan demikian norma timbal balik merupakan landasan dalam pengembangan teori pertukaran sosial. Berdasarkan SET, Eisenberger *et al.*, (2002) menemukan bahwa ketika bawahan menerima dukungan dari supervisor mereka, mereka merasa dihargai dalam organisasi, dan dengan demikian, mereka cenderung bertahan lebih lama di organisasi. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang mendukung karyawan akan merasa berkewajiban untuk

membalas dengan menunjukkan sikap yang baik dalam bentuk *work engagement*.

Bakker *et al.*, (2011) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa dukungan sosial merupakan pendorong dari meningkatnya *work engagement* yang masuk dalam sumber pekerjaan. Schaufeli dan Bakker (2004) melakukan penelitian di antara karyawan dari empat organisasi layanan di Belanda yang berbeda yaitu perusahaan asuransi, perusahaan dana pensiun, layanan kesehatan dan keselamatan kerja, dan lembaga perawatan di rumah. Dalam studi mereka, sumber daya pekerjaan yang mencakup dukungan sosial dari rekan kerja dan umpan balik kinerja ditemukan terkait dengan *work engagement*. Dalam sebuah studi oleh Hakanen *et al.*, (2006) di antara lebih dari 2000 sampel guru Finlandia, dukungan supervisor ditemukan berhubungan positif dengan *work engagement*.

Studi di Korea, Israel, dan Amerika Serikat telah menunjukkan bahwa pengalaman wanita tentang dukungan sosial secara efektif mengurangi stres yang berasal dari mempertahankan pekerjaan dan kehidupan keluarga (Rosenbaum dan Cohen, 1999). Ibu bekerja yang mendapatkan dukungan sosial yang kuat menunjukkan gejala kelelahan yang lebih sedikit dalam upaya mereka untuk memenuhi peran pekerja dan ibu, dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki jaringan dukungan sosial yang kuat (Etzion dan Pines, 1986).

Hasil-hasil penelitian tersebut menggambarkan bahwa, perempuan sangat membutuhkan dukungan sosial. Mereka akan lebih mungkin untuk meminta dan mempertimbangkan dukungan sosial daripada laki-laki. Seorang laki-laki menolak untuk menerima bantuan dalam bentuk apapun dari orang lain karena praduga yang menggambarkan tanda kelemahan (Burda dan Vaux, 1987).

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed *et al.*, (2012) menemukan hasil bahwa peran dukungan supervisor sangat penting dalam mengurangi niat untuk berhenti. Sementara karyawan yang mengamati tingkat dukungan rekan kerja yang tinggi akan melihat tempat kerja sebagai lingkungan yang mendukung di mana mereka memiliki banyak kesempatan untuk belajar dari rekan kerja mereka. Penelitian ini mengindikasikan bahwa adanya *social support* akan membantu untuk lebih terikat pada pekerjaan sehingga menurunkan turnover intention

Saat karyawan memiliki minat untuk keluar dari pekerjaannya, ada faktor-faktor yang melatarbelakanginya. Menurut Jewell dan Siegall (1998) salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Didukung oleh penelitian dari Mobley *et al.*, (1978) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor yang menjadi penyebab *turnover intention* adalah kepuasan kerja.

Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sementara itu Jewell dan Siegall (1998) mengartikan kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja ditentukan dari ketidaksesuaian antara kebutuhan individu dan yang disediakan oleh organisasi, semakin dekat keseimbangan antara penyediaan organisasi dan kebutuhan individu, semakin tinggi kepuasan kerja, yang pada gilirannya menurunkan turnover intention (Chiang dan Hsieh, 2012).

Kepuasan kerja berperan penting untuk menghindari terjadinya turnover intention. Karyawan yang tidak puas akan meninggalkan organisasi, mencari posisi baru bahkan mengundurkan diri (Robbins & Judge, 2018). Sebuah penelitian terhadap 321 karyawan di Lahore, Pakistan mengemukakan bahwa

ketika karyawan merasakan pekerjaan mereka memuaskan seperti yang diharapkan, mereka lebih mungkin untuk tetap dalam pekerjaan mereka (Bouckenooghe *et al.*, 2013). Sebaliknya karyawan cenderung untuk meninggalkan perusahaan jika mereka merasa tidak puas terhadap pekerjaannya (Aydogdu dan Asikgil, 2011). Ibrahim *et al.*, (2016), mengemukakan bahwa jika bank mempertahankan praktik yang memastikan karyawan puas dengan pekerjaan mereka, niat turnover di antara karyawan akan berkurang secara moderat. Dimana hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention, menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention karyawan.

Pada dasarnya, kebutuhan untuk mengembangkan kebijakan yang sehat yang merangsang kepuasan kerja karyawan di industri perbankan penting dalam membawa pengurangan turnover intention yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Penerapan praktik yang efektif dalam suatu organisasi yang membuat karyawan puas dengan pekerjaan akan menyebabkan peningkatan yang signifikan dalam tingkat kepuasan terhadap pekerjaan. Khususnya pekerja perempuan, Schultz dan Schultz (2006) mengungkapkan bahwa perempuan merasa kurang puas terhadap pekerjaannya dibandingkan laki-laki. Maka hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pekerja perempuan haruslah diperhatikan. Survei oleh Jobplanet (2016) menemukan bahwa karyawan perempuan memiliki tingkat kepuasan lebih tinggi terhadap jenjang karier, gaji dan tunjangan mereka serta *work-life balance*.

Adanya kebijakan mengenai praktik WLB di tempat kerja dapat membuat karyawan lebih puas terhadap pekerjaannya. Kalleberg (1997) menyatakan bahwa ketika pemberi kerja atau perusahaan memberikan kemungkinan praktik

keseimbangan kehidupan kerja, karyawan akan lebih merasakan kepuasan kerja secara umum. Lehmann (2016) menjelaskan kebijakan dan praktik *work-life balance* yang diberikan oleh atasan sangat penting dalam hal kepuasan karyawan. Hasil penelitian dari Nurhasanah *et al.*, (2019) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bank umum di Kendari. Terdapat persepsi pegawai bank umum di Kota Kendari bahwa saat ini mereka memerlukan peningkatan program WLB dari kantor bank untuk lebih mendukung atau merangsang kemampuan *work life balance* individu pegawai, sehingga meningkatkan kepuasan kerjanya.

Selain dari pada aspek psikologis yaitu *work life balance*, hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi juga melibatkan aspek emosional dan sosial. Teori Pertukaran Sosial oleh Blau (1964) telah mendukung penggunaan dukungan sosial, dimana konstruk ini telah digunakan untuk memodifikasi hubungan antara dukungan sosial dan kepuasan kerja. Telah ditemukan bahwa konstruksi sosial membantu menyangga pengaruh kecenderungan interaksi sosial terhadap kepuasan kerja (Cromwell dan Colb, 2004).

Penelitian Lambert *et al.*, (2015) menyimpulkan bahwa dukungan supervisor dan dukungan teman sebaya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula kesimpulan penelitian Ngah *et al.*, (2010) menyatakan bahwa dukungan supervisor berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Asbari *et al.*, (2021) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan perempuan di dua perusahaan swasta di Indonesia, dukungan supervisor tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan dukungan rekan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dukungan sosial bisa menjadi wadah bagi pegawai tersebut untuk mendapatkan dukungan berupa bantuan, informasi, maupun pemberian nasehat. Dengan dukungan sosial yang diberikan oleh pimpinan maupun rekan kerja, pegawai merasa diakui keberadaannya oleh lembaga tersebut sehingga dapat menimbulkan kepuasan terhadap pekerjaannya. Hal ini juga dikemukakan oleh Khalid *et al.*, (2012) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa dukungan Supervisor dan rekan kerja yang baik dapat membawa sikap positif terhadap pekerjaan sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena dukungan sosial mendorong hubungan positif antara karyawan, atasan dan rekan kerja dalam organisasi yang dapat saling membantu dalam melakukan pekerjaan, memecahkan masalah yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Penelitian ini mengambil objek pekerja perempuan pada industri perbankan. Perbankan dengan beban kerja yg tinggi, membuat karyawan lebih banyak menghabiskan waktu di kantor, rata-rata pegawai lembur dua jam per hari untuk menyelesaikan pekerjaan dan terkadang karyawan masuk ke kantor pada saat akhir pekan untuk menyelesaikan pekerjaan. Terutama pada periode pelaporan di akhir bulan dan akhir tahun, dimana beban pekerjaan meningkat drastis. Selain itu pemberian tempat tugas yang jauh dari keluarga seperti persyaratan awal pada proses rekrutmen pegawai yang memberi aturan agar para karyawan siap ditempatkan di seluruh wilayah operasional. Hal ini merupakan tantangan yang dialami oleh pekerja pada industri perbankan, khususnya pekerja perempuan yang notabene juga memiliki tugas dan tanggungjawab dalam keluarga. Sebenarnya masalah ini merupakan masalah laki-laki dan perempuan (Triyati, 2003). Namun apa daya tuntutan perempuan

lebih banyak kepada peran tradisional, yaitu menangani tugas-tugas rumah tangga.

Konsep gender lahir akibat dari proses sosiologi dan budaya yang berkaitan dengan pembagian peranan dan kedudukan antara laki-laki dan perempuan dalam sebuah lingkungan masyarakat. Sebagian besar masyarakat menganggap peran sosial perempuan jauh tertinggal dan bersifat pasif dibandingkan dengan laki-laki dan hal ini tidak terjadi secara alamiah, tetapi akibat adanya konstruksi budaya (Qori, 2017). Faktor budaya dan norma yang masih berlaku di sebagian besar masyarakat terkhusus di Sulawesi Selatan dimana peran tradisi lebih penting dari peran transisinya sehingga perempuan memiliki kecenderungan untuk merasa bertanggung jawab untuk mengurus keluarga di rumah. Menurut pepatah bijak etnis Bugis Sulawesi Selatan, wilayah perempuan adalah sekitar rumah dan wilayah pria “menjulung hingga ke langit”. Pepatah ini menjelaskan peran laki-laki dan perempuan dalam kehidupan rumah tangga. Ruang aktivitas laki-laki adalah di luar rumah, dia yang bertugas mencari nafkah. Sementara perempuan sebagai ibu menjalankan kewajibannya menjaga anak, menumbuk padi, memasak, mencuci, dan keperluan domestik lainnya (Pelras, 2006:36).

Pengaruh budaya tidak terlepas begitu saja dari kehidupan perempuan di Sulawesi Selatan. Oleh karena itu, disaat perempuan memutuskan untuk bekerja diluar rumah mereka juga membawa tanggung jawab pekerjaan rumah tangga yang merupakan kewajibannya. Hal ini menimbulkan peran ganda yang harus dijalani oleh perempuan pekerja. Peran ganda adalah sebuah cerminan ketidakseimbangan gender dalam rumah tangga. Beratnya beban perempuan dalam hal ini dapat diraba, kelelahan seorang perempuan yang seharian bekerja

diluar rumah kemudian harus berhadapan dengan tugas lain yaitu pekerjaan rumah tangga.

Peran ganda ini memiliki konsekuensi bagi pekerjaan ataupun keluarga. Pembagian peran perempuan pekerja seringkali menimbulkan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab rumah tangga. Saat diperhadapkan dengan situasi ketidakseimbangan, maka salah satunya harus dikorbankan dan tidak dipungkiri keluar dari pekerjaan kadang menjadi solusi yang harus diambil. Dalam konteks industri perbankan dimana perempuan seringkali dihadapkan pada tuntutan kerja yang intens dan budaya kerja yang cenderung memprioritaskan komitmen kerja yang tinggi, peran ganda perempuan dapat menjadi faktor yang signifikan dalam turnover. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan peran keluarga dapat mempengaruhi keputusan perempuan untuk meninggalkan pekerjaan dan mencari lingkungan yang lebih mendukung *work life balance*. Oleh karenanya, penting bagi perbankan khususnya di Sulawesi Selatan untuk memperhatikan hal-hal yang dapat menciptakan *work life balance* pada pekerja perempuan. Perusahaan harus berkonsentrasi untuk membingkai berbagai kebijakan dan skema untuk memfasilitasi *work life balance* untuk mendorong dan menarik karyawan perempuan (Sayanti Ghosh, 2010 dalam Narayana dan Neelima, 2017) mengingat pentingnya *work life balance* untuk mengurangi *turnover intention* pada karyawan.

Dalam budaya dimana peran perempuan memiliki tanggung jawab besar dalam rumah tangga, pekerja perempuan membutuhkan dukungan sosial yang kuat. Dukungan sosial dapat berperan dalam mengurangi beban psikologi akibat dari peran ganda yang dijalani oleh perempuan pekerja (Rosenbaum dan Cohen, 1999). Dalam budaya Sulawesi Selatan, perempuan memiliki tanggung jawab

dan peran dalam keluarga. Dengan dukungan sosial, perempuan pekerja dapat mengurangi beban akibat peran ganda yang dialami, sehingga dapat menciptakan *work engagement* dan pada akhirnya juga merasakan kepuasan kerja. Mengingat *work engagement* dan kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover intention* maka hal ini perlu untuk diteliti, terutama pada industri perbankan yang juga mengalami tingkat turnover karyawan yang tinggi.

Industri perbankan adalah salah satu sektor yang memberikan pengaruh dan memiliki peran strategis dalam membangun perekonomian Negara. Penelitian ini khususnya dilakukan di bank BUMN diantaranya PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk., PT. Bank Tabungan Negara dan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. , dimana bank BUMN umumnya merupakan organisasi besar dengan jumlah karyawan yang signifikan. Hal ini menciptakan tantangan dalam mengelola sumber daya manusia dengan efektif. Penelitian di bank BUMN dapat memberikan pemahaman tentang praktik pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dalam konteks organisasi yang kompleks seperti bank BUMN. Perbankan sendiri merupakan salah satu industri yang melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan terstruktur dengan melaksanakan berbagai macam pelatihan dan pengembangan terhadap karyawannya. Namun hal ini tidak menjadi jaminan karyawan tidak berpindah ke organisasi lain. Berdasarkan laporan tahunan dari beberapa bank khususnya bank BUMN menunjukkan terjadinya turnover karyawan, sebagai berikut:

Laporan tahunan Bank Rakyat Indonesia (BRI) menunjukkan data bahwa dari tahun 2016-2018, terjadi peningkatan jumlah pekerja melakukan turnover.

Tabel 1.3 Tingkat turnover pekerja PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk (2018)

Tahun	Ratio Turnover Karyawan
2016	1.11 %
2017	1.22 %
2018	2.83 %

Sumber: Laporan keberlanjutan BRI, 2018

Rasio perputaran pekerja dihitung sebagai persentase dari jumlah pekerja tetap yang mengajukan pemutusan hubungan kerja atas permintaan sendiri dibandingkan dengan rata-rata jumlah pekerja tetap dalam satu tahun. Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa nilai rasio perputaran pekerja BRI pada tahun 2018 mencapai 2,83% atau lebih tinggi dibanding tahun 2017 sebesar 1,22%. Berdasarkan jumlah pekerja berhenti berdasarkan latar belakang dan jenis kelamin, ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1.4 Turnover Pekerja Berdasarkan Jenis Kelamin pada PT. Bank Rakyat Indonesia,Tbk. (2018)

Tahun	Turnover Pekerja	
	Pria	Wanita
2016	984	1.426
2017	1.179	1.447
2018	887	832

Sumber: laporan keberlanjutan BRI, 2018

Berdasarkan tabel di atas, jumlah pekerja yang berhenti dengan alasan mengundurkan diri, terlihat jumlah pekerja perempuan lebih besar dari pekerja laki-laki. Jumlah perempuan yang mengundurkan diri pada tahun 2016 adalah 1.426 sedangkan laki-laki 984. Pada tahun 2017 jumlah perempuan yang mengundurkan diri 1.447 sementara laki-laki 1.179. Dan pada tahun 2018 jumlah perempuan yang mengundurkan diri adalah 832 sementara laki-laki 887. Pada tahun 2018 jumlah pekerja laki-laki yang mengundurkan diri lebih banyak namun perbedaannya tidak terlalu jauh dengan jumlah pekerja perempuan.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Nurfitriani dan Arwin (2020) yang melakukan penelitian pada BRI Kanca Makassar Ahmad Yani, mengemukakan bahwa pada tahun 2017 dari 287 orang karyawan sekitar 15% karyawan menyatakan mengundurkan diri dari pekerjaannya karena berbagai alasan,

seperti karena alasan kesehatan, permintaan pekerja, dan alasan keluarga. Dari penelitian tersebut dijelaskan bahwa dari hasil wawancara dengan salah satu HRD Officer PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Makassar Ahmad Yani penyebab tingginya angka *turnover* adalah karena karyawan harus mengejar target produksi dan banyak pekerjaan sedangkan waktu yang diberikan oleh perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan sangat ketat.

Bank Negara Indonesia (BNI) juga melaporkan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. BNI mencatatkan *turnover rate* pekerja perempuan pada tahun 2018 sebesar 5.98% dibandingkan laki-laki sebesar 3.42%. Dan di tahun 2019 tingkat *turnover* pekerja perempuan 5.72% lebih besar dari tingkat *turnover* laki-laki sebesar 3.33%. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah *turnover* pekerja perempuan lebih banyak dari pada pekerja laki-laki yang bekerja di BNI. Data tersebut dilihat dari laporan keberlanjutan BNI tahun 2019 pada tabel 1.5 berikut:

Tabel 1.5 Turnover Pekerja Berdasarkan Jenis Kelamin pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (2019)

Tahun	Turnover Pekerja	
	Pria	Wanita
2018	3.42 %	5.98 %
2019	3.33 %	5.72 %

Sumber: Laporan keberlanjutan BNI, 2019

Bank Tabungan Negara juga tidak luput dari *turnover* karyawannya. Tabel berikut menunjukkan *turnover* karyawan BTN berdasarkan jenis kelamin dan usia.

Tabel 1.6 Turnover Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk (2019)

Tahun	Turnover Pekerja	
	Pria	Wanita
2018	114	153
2019	85	134

Sumber Data : Laporan Keberlanjutan BTN, 2019

Berdasarkan tabel 1.6 dapat dilihat pada tahun 2018 jumlah pekerja perempuan yang melakukan *turnover* adalah 153 pekerja lebih besar dari pada pekerja laki-laki yaitu sebesar 114 pekerja. Pada tahun 2019 jumlah pekerja perempuan yang melakukan *turnover* adalah sebesar 134 pekerja sementara laki-laki sebesar 85 pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa *turnover* di BTN lebih banyak dilakukan oleh pekerja perempuan.

Tingkat *turnover* yang tinggi oleh pekerja perempuan juga dialami oleh Bank Mandiri. Berikut data tingkat turnover karyawan Bank Mandiri dari tahun 2017 - 2019.

Tabel 1.7 Turnover Pekerja Berdasarkan Jenis Kelamin pada PT. Bank Mandiri, Tbk (2019)

Tahun	Turnover Pekerja	
	Pria	Wanita
2017	1.071	1.196
2018	1.280	1.306
2019	1.246	1.292

Sumber data: Laporan keberlanjutan bank Mandiri, 2019

Berdasarkan tabel 1.7, dapat dilihat pada tahun 2017 jumlah turnover perempuan sebesar 1.196 pekerja sementara laki-laki sebesar 1.071 pekerja. Pada tahun 2018 jumlah turnover perempuan sebesar 1.306 pekerja sementara laki-laki sebesar 1.280 pekerja. Pada tahun 2019 jumlah turnover perempuan sebesar 1.292 pekerja sementara laki-laki sebesar 1.246 pekerja. Data tersebut membuktikan bahwa jumlah *turnover* pada pekerja perempuan lebih besar dari pada pekerja laki-laki.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Poetra (2020) data yang diperoleh dari PT Bank Mandiri Cabang Makassar selama 4 (empat) tahun terakhir yaitu dari tahun 2017 sampai tahun 2020 dapat diketahui total presentase karyawan yang keluar pada pada tahun 2018 sebanyak 2,94%, dan tahun 2019 sebanyak 5%, sedangkan yang menjadi keinginan PT Bank Mandiri

Cabang Makassar dalam perputaran (*turnover*) karyawan adalah kurang dari 2% tiap tahunnya.

Mengingat pentingnya Industri perbankan sebagai salah satu sektor yang memberikan pengaruh dan memiliki peran strategis dalam membangun perekonomian Negara, maka penting untuk membahas faktor-faktor yang terkait dengan work engagement dan kepuasan kerja untuk mengurangi tingkat *turnover* pada pekerja perempuan di sektor perbankan. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji dan menguji Peran *Work Life Balance* (WLB) dan dukungan sosial untuk mengurangi *turnover intention* pada pekerja perempuan (Studi pada Industri Perbankan Sulawesi Selatan).

1.2 Rumusan Masalah

Adapun permasalahan yang menjadi perumusan masalah dalam topik penelitian ini adalah:

1. Apakah *Work life balance* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
2. Apakah dukungan sosial berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
3. Apakah *Work life balance* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *work engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
4. Apakah dukungan sosial berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *work engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
5. Apakah *Work life balance* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
6. Apakah dukungan sosial berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?

7. Apakah *Work life balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
8. Apakah *Work life balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
9. Apakah dukungan sosial berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
10. Apakah dukungan sosial berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
11. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
12. Apakah *work engagement* berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?
13. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *work life balance* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan masalah pokok yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian yang hendak diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *Work life balance* terhadap kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung dukungan sosial terhadap kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *Work life balance* terhadap *Work Engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung dukungan sosial terhadap *Work Engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *Work life balance* terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung dukungan sosial terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung *Work life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung *Work life balance* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung dukungan sosial terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.

10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung dukungan sosial terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
11. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
12. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *work engagement* terhadap *turnover intention* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan.
13. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *work life balance* pekerja perempuan pada perbankan di Sulawesi Selatan

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Untuk memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam hal pengaruh *Work Life Balance* (WLB), dukungan sosial, dengan *work engagement* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
2. Untuk memberikan masukan bagi organisasi khususnya sektor perbankan di Sulawesi Selatan untuk menganalisis permasalahan yang dihadapinya, khususnya dalam pengambilan kebijakan untuk mencitakan *work engagement* dan kepuasan kerja dalam mempertahankan karyawannya.
3. Untuk menjadi bahan pertimbangan dan pemikiran bagi para peneliti lain yang berminat dalam masalah yang penulis teliti.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 *Social Exchange Theory* (Teori Pertukaran Sosial)

Berbagai penelitian di perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat dan Jerman menunjukkan bahwa penerapan yang berpusat pada sumberdaya manusia memiliki hubungan yang kuat dengan tingkat keuntungan yang lebih tinggi dan pergantian karyawan yang lebih rendah (Kreitner dan Kinicki, 2007). Terjadinya berbagai permasalahan seperti mogok kerja, *absenteeism* dan *turnover* menunjukkan perlunya keseimbangan antara apa yang diberikan organisasi kepada karyawan atau dukungan organisasi dengan apa yang diminta organisasi kepada karyawannya. Keinginan untuk mencapai adanya keseimbangan antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan dapat dijelaskan dengan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) dari Blau (1964).

Dasar teori yang mendasari penelitian ini adalah teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*). Meskipun teori Blau dikembangkan sebagai teori perilaku sosial, namun telah digunakan sebagai kerangka kerja untuk memahami perilaku sosial dalam organisasi (Ladd & Henry, 2000). Pada konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia, teori pertukaran sosial telah banyak dipergunakan untuk memahami serta meningkatkan kualitas hubungan antara karyawan dan organisasinya. Secara spesifik, teori ini telah banyak diaplikasikan untuk menjelaskan anteseden yang dapat mendorong sikap maupun perilaku positif karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Afrianty,

2013). Karyawan cenderung mengembangkan hubungan yang berkualitas terhadap pihak organisasi berdasarkan pengalaman positif yang mereka peroleh dari organisasinya (Cropanzano dan Mitchell, 2005).

Teori pertukaran sosial (SET) dianggap sebagai salah satu paradigma konseptual yang paling berpengaruh untuk memahami perilaku di tempat kerja (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, (2009). Individu merasa berkewajiban untuk merespon dengan baik dan membayar organisasi, ketika mereka menerima sumber daya ekonomi dan sosioemosional dari organisasi mereka (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Teori pertukaran sosial dapat diterapkan dalam konteks *work engagement*, yang mengacu pada tingkat keterikatan, komitmen, dan keterlibatan emosional yang tinggi dari individu terhadap pekerjaan mereka. Dalam konteks *work engagement*, teori pertukaran sosial dapat menjelaskan bagaimana interaksi antara individu dan organisasi melalui pertukaran sumber daya yang dapat mempengaruhi tingkat *engagement* individu.

Dalam konteks ini, Saks menjelaskan bahwa salah satu cara bagi individu untuk membayar kembali organisasi mereka adalah melalui tingkat *engagement* mereka. Artinya, karyawan akan memilih untuk *engage* dalam berbagai tingkatan dan dalam menanggapi sumber daya yang mereka terima dari organisasi mereka (hal. 603). Karyawan cenderung menukar *engagement* mereka dengan sumber daya dan manfaat yang diberikan oleh atasan mereka (Saks, 2006). Oleh karena itu, pembentukan hubungan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi berarti bahwa karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka sendiri sebagai imbalan dukungan dan pengembalian organisasi kepada individu (Kahn, 1990).

Saks (2006) menganggap kerangka *engagement* yang ditetapkan oleh Kahn (1990) dan Maslach et al (2001) sebagai pertukaran sumber daya ekonomi dan sosioemosional. Dia menjelaskan bagaimana individu menanggapi anteseden dengan berbagai tingkat *engagement* berdasarkan model Kahn (1990): "...karyawan merasa berkewajiban untuk lebih mendalami kinerja peran mereka sebagai imbalan atas sumber daya yang mereka terima dari organisasi mereka. Ketika sebuah organisasi gagal menyediakan sumber daya ini, individu lebih cenderung menarik diri dan melepaskan diri dari peran mereka. Dengan demikian, jumlah sumber daya kognitif, emosional, dan fisik yang disiapkan individu untuk dicurahkan dalam kinerja peran kerja seseorang bergantung pada sumber daya ekonomi dan sosioemosional yang diterima dari organisasi (hal. 603)"

Dalam konteks kepuasan kerja, teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang adil atau tidak adilnya pertukaran yang terjadi antara mereka dan organisasi. Jika karyawan merasa bahwa pertukaran tersebut adil, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka.. Jika mereka merasa bahwa imbalan yang mereka terima tidak sebanding dengan kontribusi mereka, kepuasan kerja mereka dapat menurun. Dimana menurut Benu, (1977) interaksi antar manusia pada dasarnya merupakan semacam proses pertukaran, pertukaran meliputi emosi, penghargaan, sumber daya dan keadilan.

Menghubungkan teori pertukaran sosial dengan kepuasan kerja, dapat diterapkan dalam konteks hubungan antara karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Dalam lingkungan kerja, karyawan melakukan pertukaran sosial dengan organisasi mereka. Mereka memberikan kontribusi dalam bentuk waktu, upaya, dan keterampilan mereka, sementara organisasi memberikan

imbalan dalam bentuk gaji, manfaat, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karir.

Teori ini memandang hubungan kerja sebagai pertukaran sosial di mana sumber daya dipertukarkan untuk memberikan keuntungan bersama bagi masing-masing pihak yang berpartisipasi. Karyawan akan menanggapi sesuai dengan tindakan dan inisiatif pemberi kerja. Dalam penelitian ini, fokusnya adalah pada ukuran work life balance dan dukungan sosial. *Work life balance* dan dukungan sosial dijelaskan dalam teori pertukaran sosial sebagai faktor yang memengaruhi work engagement dan kepuasan kerja. Dukungan sosial termasuk dalam sumber daya pekerjaan (Setiawan, 2012). Organisasi dapat memberikan dukungan sosial kepada anggotanya melalui hubungan antaranggota yang baik, lingkungan kerja yang inklusif, dan program-program kesejahteraan. Sumber daya lain seperti kebijakan untuk menciptakan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*), organisasi yang memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat memberikan sumber daya seperti fleksibilitas waktu kerja, cuti yang adil, atau program kesejahteraan karyawan untuk membantu menjaga kesehatan fisik dan mental.

Penerapan dinamika pertukaran sosial dalam WLB terjadi ketika karyawan merasa bahwa organisasi membantu mereka dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Larasati & Hasanati, (2018) dalam). Berdasarkan teori pertukaran sosial, ketika organisasi menawarkan kebijakan WLB, karyawan akan merasakan bahwa atasan mereka memahami kesulitan yang mereka hadapi. Karyawan merasa diperhatikan dan didukung oleh organisasi dan menanggapi dengan meningkatkan perasaan positif mereka terhadap pekerjaan (Aryee et al, (2005) dalam). Perasaan ini harus mengarah

pada hasil yang lebih kuat dan lebih lanjut (Eisenberger et al, 1986; Rousseau, 1989).

Konsep dukungan sosial juga divalidasi oleh teori pertukaran sosial yang mengimplikasikan bahwa hubungan interpersonal adalah bentuk pertukaran sosial yang melibatkan timbal balik sumber daya yang berharga (Berkowitz et al., 1965; Ladebo, 2005). Salah satu definisi paling awal dari dukungan sosial adalah oleh Cobb (1976), yang mendefinisikan konsep sebagai kepercayaan yang dimiliki individu bahwa, dia dicintai, dihargai, dan kesejahteraannya diperhatikan di antara jaringan sosial. Dukungan sosial di tempat kerja adalah sejauh mana orang menganggap kesejahteraan mereka penting oleh sumber lingkungan kerja, seperti rekan kerja, manajer atau supervisor dan organisasi yang lebih luas di mana mereka bekerja (Kossek et al., 2011).

2.1.2 Work Life Balance

Asal-usul awal istilah *work life balance* dimulai dengan konsep keseimbangan pekerjaan keluarga karena kedua domain ini terlihat sangat tumpang tindih (T. D. Allen, Cho, & Meier, 2014). Dinamika antara kedua peran tersebut dikaitkan sebagai alasan dari *outcome*, perilaku, dan sikap karyawan. Lebih lanjut T. D. Allen, Cho, & Meier, (2014) mengatakan bahwa pekerjaan dan kehidupan keluarga individu saling terkait dan secara konsisten saling mempengaruhi. Menyelaraskan domain pekerjaan dan kehidupan telah menjadi masalah penting bagi karyawan dan pemberi kerja (Malenga, 2021) Konseptualisasi awal *work life balance* berfokus pada pemerataan sumber daya di berbagai peran pekerjaan dan non-pekerjaan (Brough, Timms, Chan, Hawkes, & Rasmussen, 2020). Seiring berkembangnya pemahaman konsep, muncul beberapa definisi dan pandangan tentang istilah tersebut, yang mengarah pada berbagai definisi, cara mengukur, dan cara mengoperasionalkannya. *Work life*

balance didefinisikan oleh Fisher, dkk (2001) sebagai upaya yang dilakukan oleh individu untuk menyeimbangkan dua peran atau lebih yang dijalani.

Selain menjadi tantangan bagi individu, WLB sebagai sebuah konsep telah diambil oleh organisasi dan departemen sumber daya manusia secara menyeluruh, sebagai pengganti banyak kebijakan dan strategi yang telah dirumuskan untuk mengurangi konflik antara domain pekerjaan dan kehidupan. Manajemen sumber daya manusia strategis (SHRM) telah menempatkan fokusnya pada *work life balance* sebagai outcome organisasi utama yang penting untuk pemeliharaan modal manusia (Harrington & James, 2006). Work life balance telah berkembang dengan sangat pesat yang sebagian besar di dorong oleh pergeseran norma demografis dan sosial-budaya. Ini termasuk peningkatan jumlah perempuan di pasar tenaga kerja serta rumah tangga berpenghasilan ganda, populasi yang menua, dan perubahan masyarakat dalam peran laki-laki dan perempuan (Duxbury, Lyons, & Higgins, 2008).

Di bidang teoretis, berbagai teori telah dikemukakan sejak tahun 1970-an. Dimulai dengan teori segmentasi dan banyak teori lain ditemukan dalam literatur termasuk teori spillover, teori kompensasi, teori pengayaan, teori fasilitasi, border and boundary theory. Menurut Lewis, Gambles, & Rapoport, (2007) penelitian di bidang work-life balance dimulai pada tahun 1960-an, ketika beberapa penelitian dilakukan dengan fokus pada ibu bekerja dan keluarga berpenghasilan ganda karena meningkatnya partisipasi perempuan dalam angkatan kerja (Khateeb, 2021). Karya Rapport and Rapport di tahun 1960-an merintis di bidang ini. Ini berfokus pada segmentasi pekerjaan dan keluarga yang disebabkan oleh perpindahan tenaga kerja pedesaan ke perkotaan (Naithani, 2010 dalam Khateeb, 2021).

Kanter (1977) menekankan keterkaitan mendasar dari pekerjaan dan keluarga dengan menyoroti bagaimana pekerjaan memengaruhi keluarga dan sebaliknya. Pleck (1995) mendefinisikan apa yang disebutnya sebagai limpahan (*Spillover*) sebagai fenomena di mana peran pekerjaan mempengaruhi peran keluarga dan sebaliknya. Ia lebih lanjut menyatakan, dalam studi yang sama, bahwa perempuan mengalami *spillover* dari keluarga ke pekerjaan sedangkan laki-laki mengalaminya dari pekerjaan ke keluarga. Melanjutkan penelitian di bidang ini, pada 1980-an muncul dua teori baru. Staines (1980), menggambarkan hubungan antara pekerjaan dan keluarga melalui teori kompensasi. Sesuai teori kompensasi, seorang pekerja berusaha untuk mengkompensasi defisit dalam satu aspek kehidupan (dalam hal ini, pekerjaan atau keluarga) dengan mengkompensasi aspek lain yaitu dengan mengeluarkan lebih banyak sumber daya di aspek lain. Greenhaus & Beutell (1985) mengemukakan teori konflik yang menyatakan bahwa aspek pekerjaan dan kehidupan bersifat kontras dan dalam menuntut upaya dan waktu kedua aspek ini bersaing untuk mendapatkan perhatian individu. Pada akhir 1980-an berbagai praktisi sumber daya manusia mulai menghadirkan *work life balance* terutama sebagai '*business issue*' dan organisasi mulai memahami bahwa menginvestasikan sumber daya ke dalam WLB adalah untuk kebaikan organisasi dan karyawan yang lebih besar (Frame & Hartog, 2003). Sementara gelombang pertama program ditujukan untuk mendukung ibu yang bekerja, pada tahun 1990-an, semakin dirasakan kebutuhan bahwa program work/life diarahkan pada komitmen semua orang termasuk wanita, pria, orang tua, bukan orang tua, lajang dan pasangan (Lockwood, 2003).

Penelitian oleh Khateeb (2021) menjelaskan bahwa pada tahun 1990-an ada beberapa perumusan teori, di antaranya adalah *boundary theory* oleh

(Nippert-Eng, 1996a,1996b) yang menggambarkan keseimbangan kehidupan kerja dengan mengklasifikasikan pekerja sebagai 'Segmentor' dan 'Integrator'. Hari ini WLB diakui sebagai masalah utama bagi pengusaha dan karyawan untuk dikelola. Banyak masalah yang terkait dengan WLB (seperti stres, ketidakhadiran, retensi karyawan, kesehatan yang buruk, dan moral) dapat dilihat sebagai produk sampingan dari WLB yang dikelola dengan buruk (Syed, 2015). Beberapa indikator tambahan telah memasuki bauran kebijakan kontemporer di bidang keseimbangan kehidupan kerja yang meliputi egalitarianisme, keselamatan kerja, pasar tenaga kerja yang fleksibel, dan daya saing global (Hogarth & Bosworth, 2009)

2.1.2.1 Definisi Work Life Balance

Setelah meninjau berbagai perspektif tentang WLB (misalnya konflik pekerjaan-keluarga yang rendah, keterlibatan yang sama dalam domain pekerjaan dan pribadi), Greenhaus dan Allen (2011) menyimpulkan bahwa karyawan mengalami WLB ketika mereka efektif dan puas di bagian-bagian kehidupan mereka yang penting bagi mereka (Malenga,2021). Tujuan WLB bukan untuk memastikan bahwa setiap domain menerima perhatian yang sama, atau tidak ada ketegangan di antara keduanya; Keseimbangan dimaksudkan untuk membangkitkan perasaan puas dan rasa upaya kolaboratif antara berbagai tuntutan hidup yang selaras dengan tujuan individu pada saat itu. Braun dan Peus (2018) menggambarkan WLB sebagai perasaan yang dialami karyawan ketika mereka puas dengan berbagai peran yang mereka hadapi (Malenga,2021).

Dalam literatur work-life, setidaknya ada beberapa definisi dari WLB. Clark (2000) berpendapat bahwa WLB terjadi ketika ada rasa kepuasan terhadap pekerjaan dan peran keluarga. Menurut State Service Commission (2005:6)

work-life balance adalah menciptakan budaya kerja yang produktif dimana potensi ketegangan antara pekerjaan dan bagian lain dari individu diminimalkan. Work-life balance merupakan istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan praktik-praktik di tempat kerja yang mengaku dan bertujuan untuk mendukung kebutuhan karyawan dalam mencapai sebuah keseimbangan antara tuntutan dari keluarga dan kehidupan pekerjaan (Purohit, 2013).

Menurut Lockwood (2003) work-life balance adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja. Menurut Robbins dan Coulter (2012:358) program work-life balance meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan kesehatan dan kesejahteraan karyawan, relokasi dan lain-lain. Dimana banyak perusahaan menawarkan program *family-friendly benefits* yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, yang termasuk *flextime*, *job sharing*, *telecommunicating* dan lain-lain. *Family-friendly benefits* menurut Lockwood (2003) adalah manfaat yang ditawarkan kepada karyawan untuk mengatasi masalah pribadi dan komitmen pada keluarga dan pada saat yang sama tidak mengorbankan tanggung jawab pekerjaan mereka.

2.1.2.2 Teori Work-Life Balance

Spillover Theory

Awalnya diusulkan oleh Wilensky (1960), model spillover didasarkan pada gagasan bahwa ada 'perpanjangan' pengalaman dari lingkungan kerja ke non-kerja sedemikian rupa (Khateeb, 2021). Teori ini didasarkan pada gagasan bahwa ada batasan yang dapat ditembus antara pekerjaan dan keluarga, dan

suasana hati, sikap, emosi, perasaan, stres, dan perilaku dari satu domain dapat menyebar ke domain lainnya (Rothbard & Dumas, 2006). Selain itu, diasumsikan bahwa ada kesamaan antara apa yang terjadi di satu domain dengan domain lainnya, dan *spillover* dapat diartikan positif atau negatif (Edwards & Rothbard, 2000). Spillover positif mengacu pada situasi di mana kepuasan, rasa pencapaian, dan kesejahteraan yang diperoleh dari satu domain ditransfer ke domain lain. Sebaliknya, spillover negatif terjadi ketika kesulitan dalam satu domain spill-over ke domain lain, mengakibatkan konsekuensi yang merugikan (Xu, 2009).

Enrichment Theory

Untuk sebagian besar sejarahnya, studi WLB didominasi oleh perspektif berorientasi konflik tetapi telah terjadi perubahan dalam perspektif kontemporer karena para peneliti telah mulai melihat hubungan simbiosis potensial antara pekerjaan dan kehidupan. *Enrichment Theory* dikembangkan oleh Powell & Greenhaus (2006) untuk menganalisis fenomena proses *enrichment* (pengayaan) yang menghubungkan pekerjaan dengan keluarga dan keluarga dengan pekerjaan. Pengayaan didefinisikan sebagai proses yang terjadi ketika pengalaman dalam satu peran meningkatkan kualitas hidup dalam peran lain. Atau, dapat juga didefinisikan akumulasi sumber daya psikologis dalam peran tertentu yang ditumpahkan ke peran lain (Carlson, Ferguson, Kacmar, Grzywacz, & Whitten, 2011). Model tersebut telah dikemukakan sebagai dua arah karena pengayaan keluarga ke pekerjaan dan pengayaan pekerjaan ke keluarga telah terbukti terjadi oleh para peneliti.

Meskipun banyak konstruksi serupa seperti *facilitation theory* dan *spillover* positif telah digunakan secara bergantian dengan pengayaan, namun ada perbedaan mendasar. Pengayaan mewakili memperoleh sumber daya dan

pengalaman yang berguna bagi individu menghadapi tantangan hidup. Dengan demikian, teori pengayaan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja peran dalam satu domain bergantung pada perolehan sumber daya di domain lain. Di sisi lain, *spillover* positif menggambarkan pemindahan pengalaman, keterampilan, suasana hati, dan perilaku dari satu domain ke domain lainnya. Perbedaan mendasar antara kedua konsep tersebut adalah bahwa pengalaman yang ditransfer dalam *spillover* belum tentu meningkatkan kehidupan atau meningkatkan kinerja individu di domain lain (Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006). Sementara fasilitasi diasumsikan terjadi ketika terlibat dalam satu domain menghasilkan keuntungan yang meningkatkan fungsi domain kehidupan lainnya. Perbedaan antara pengayaan dan fasilitasi terletak pada tingkat di mana analisis dilakukan. Pengayaan berfokus pada kualitas hidup individu sedangkan fasilitasi menyelidiki peningkatan fungsi sistem (Carlson et al., 2006).

2.1.3 Dukungan Sosial

Dukungan sosial telah didefinisikan sebagai keseluruhan tingkat interaksi sosial yang membantu di tempat kerja baik dari rekan kerja maupun supervisor (Karasek dan Theorell, 1990). House dalam Cohen dan Syme (1985) menyatakan bahwa dukungan sosial adalah tindakan yang bersifat menolong atau membantu dengan melibatkan aspek perhatian, emosi, informasi dan penilaian yang positif. Dukungan sosial mencerminkan sejauh mana sebuah pekerjaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan saran dan bantuan dari orang lain (Morgeson & Humphrey, 2006). Bakker dkk. (2005b), mengacu pada karya Cohen dan Wills (1985), menggambarkan dukungan sosial sebagai sumber daya langsung yang berguna dalam mencapai tujuan pekerjaan sementara Susskind dkk. (2003) mendefinisikan dukungan rekan kerja adalah

sejauh mana karyawan percaya bahwa rekan kerja mereka bersedia memberi mereka bantuan yang berhubungan dengan pekerjaan untuk membantu pelaksanaan tugas berbasis layanan mereka.

Tempat kerja adalah lingkungan yang penuh tekanan bagi banyak karyawan. Dukungan dari rekan kerja membantu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan dapat meringankan dan menyangga dampak beban kerja terhadap ketegangan dan kelelahan (Bakker et al., 2005b; Cohen & Wills, 1985). Dukungan sosial juga dapat melindungi karyawan dari konsekuensi patologis dari pengalaman yang penuh tekanan (Bakker et al., 2005b). Ketika karyawan kehilangan rasa hubungan positif dengan orang lain di tempat kerja, menjadi terisolasi, memiliki kontak yang tidak personal, atau mengalami konflik yang kronis dan tidak terselesaikan, maka area penting dalam kehidupan kerja ini akan terganggu dan dapat menyebabkan kelelahan (Maslach et al., 2001). Bakker dkk. (2005b) menyatakan bahwa dukungan sosial mungkin merupakan variabel situasional yang paling terkenal yang diusulkan sebagai penyangga potensial terhadap stres kerja. Cohen dan Wills (1985) mengusulkan efek dukungan sosial bergantung pada nilainya dalam mempromosikan atau mendukung rasa positif terhadap diri sendiri dan keyakinan bahwa seseorang dapat menguasai atau setidaknya melihat diri mereka sendiri melalui keadaan yang penuh tekanan. Untuk alasan ini, dukungan sosial sangat penting untuk kesejahteraan terutama untuk pekerjaan yang penuh tekanan atau pekerjaan yang tidak memiliki banyak karakteristik pekerjaan yang memotivasi (Ryan & Deci, 2001).

Dalam hal perbedaan gender, bukti penelitian menunjukkan bahwa perempuan memberikan lebih banyak dukungan sosial kepada orang lain, memanfaatkan jaringan sosial yang mendukung secara lebih konsisten pada

saat stres, dan mungkin lebih diuntungkan oleh dukungan sosial (Taylor, Klein, Lewis, Gruenewald, Gurung, & Updegraff, 2000). Meskipun laki-laki biasanya melaporkan jaringan sosial yang lebih besar daripada perempuan, sebagian karena keterlibatan laki-laki secara historis lebih besar dalam pekerjaan dan organisasi masyarakat, penelitian menemukan bahwa perempuan secara konsisten lebih banyak berinvestasi dalam hubungan mereka dan hubungan mereka dengan orang lain lebih intim (Belle, 1987).

Perempuan lebih banyak terlibat dalam memberi dan menerima dukungan sosial dibandingkan laki-laki (Thoits, 1995). Di sepanjang siklus kehidupan, perempuan lebih cenderung memobilisasi dukungan sosial, terutama dari perempuan lain, pada saat stres. Berbagai penelitian telah dilakukan antara lain Remaja perempuan melaporkan lebih banyak sumber dukungan informal dibandingkan remaja laki-laki, dan mereka lebih cenderung berpaling kepada teman sesama jenis dibandingkan dengan remaja laki-laki (misalnya, Copeland & Hess, 1995; lihat Belle, 1987 untuk tinjauan). Mahasiswa perempuan melaporkan lebih banyak pembantu yang tersedia dan melaporkan menerima lebih banyak dukungan daripada mahasiswa laki-laki (misalnya, Ptacek, Smith, & Zanas, 1992; lihat Belle, 1987 untuk ulasan). Perempuan dewasa lebih banyak menjalin hubungan dekat sesama jenis daripada laki-laki, mereka memobilisasi lebih banyak dukungan sosial pada saat stres daripada laki-laki, mereka lebih sering meminta bantuan teman perempuan daripada laki-laki, mereka melaporkan lebih banyak manfaat dari kontak dengan teman dan kerabat perempuan mereka (meskipun mereka juga lebih rentan terhadap tekanan psikologis yang diakibatkan oleh peristiwa-peristiwa yang membuat stres), dan mereka memberikan dukungan sosial yang lebih sering dan lebih efektif kepada

orang lain daripada laki-laki (Belle, 1987; McDonald & Korabik, 1991; Ogus, Greenglass, & Burke, 1990).

2.1.3.1 Aspek-Aspek Dukungan Sosial

Aspek–aspek dukungan sosial menurut Sarafino (1998), ada empat bentuk dukungan sosial, yaitu:

a. Dukungan emosional (emotional support).

Dukungan emosional mencakup ungkapan empati, kepedulian dan perhatian terhadap orang yang bersangkutan. Dukungan emosional merupakan ekspresi dari afeksi, kepercayaan, perhatian, dan perasaan didengarkan. Kesiapan untuk mendengarkan keluhan seseorang akan memberikan dampak positif sebagai sarana pelepasan emosi, mengurangi kecemasan, membuat individu merasa nyaman, tenteram, diperhatikan, serta dicintai saat menghadapi berbagai tekanan dalam hidup mereka. Dukungan ini akan menyebabkan penerima dukungan merasa nyaman, tenang kembali, merasa dimiliki dan dicintai ketika dia mengalami stres, memberi bantuan dalam bentuk semangat, kehangatan personal, dan cinta.

b. Dukungan penghargaan (esteem support).

Dukungan penghargaan terjadi lewat ungkapan penghargaan yang positif untuk individu, dorongan maju atau persetujuan dengan gagasan atau perasaan individu, dan perbandingan positif individu dengan individu lain, seperti misalnya perbandingan dengan orang-orang yang kurang mampu atau lebih buruk keadaannya. Hal seperti ini dapat menambah penghargaan diri. Individu melalui interaksi dengan orang lain, akan dapat mengevaluasi dan mempertegas keyakinannya dengan membandingkan pendapat, sikap, keyakinan dan perilaku orang lain sehingga dukungan ini dapat menyebabkan individu yang menerima dukungan membangun rasa menghargai dirinya, percaya diri, dan merasa

bernilai. Dukungan sosial akan sangat berguna ketika individu mengalami stres bekerja karena tuntutan tugas yang lebih besar daripada kemampuan yang dimilikinya.

c. Dukungan instrumental (instrumental support).

Dukungan instrumental paling sederhana, mencakup bantuan langsung yang dapat berupa jasa, waktu, atau uang. Misalnya pinjaman uang bagi individu atau pemberian pekerjaan saat individu mengalami stres. Dukungan ini membantu individu dalam melaksanakan aktivitasnya.

d. Dukungan informasi (informational support).

Dukungan informasi mencakup pemberian nasehat, petunjuk-petunjuk, saran-saran, informasi atau umpan balik. Dukungan ini membantu individu mengatasi masalah dengan cara memperluas wawasan dan pemahaman individu terhadap masalah yang dihadapi. Informasi tersebut diperlukan untuk mengambil keputusan dan memecahkan masalah secara praktis. Dukungan informatif ini juga membantu individu mengambil keputusan karena mencakup mekanisme penyediaan informasi, pemberian nasihat, dan petunjuk. Orang-orang yang berada di sekitar individu akan memberikan dukungan informasi dengan cara menyarankan beberapa pilihan tindakan yang dapat dilakukan individu dalam mengatasi masalah yang membuatnya stress. Misalnya individu mendapatkan informasi dari dokter tentang bagaimana mencegah penyakitnya kambuh lagi.

Myers dalam (Maslihah, 2011) mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor utama mendorong seseorang untuk memberikan dukungan sosial adalah sebagai berikut:

a. Empati

Turut merasakan kesusahan orang lain dengan tujuan mengantisipasi emosi dan motivasi tingkah laku untuk mengurangi kesusahan dan meningkatkan kesejahteraan orang lain.

b. Norma-norma dan nilai sosial

Selama dalam masa pertumbuhan dan perkembangan pribadi, individu menerima norma-norma dan nilai-nilai sosial dari lingkungan sebagai bagian dari pengalaman sosial seseorang. Norma-norma dan nilai-nilai tersebut akan mengarahkan individu untuk bertingkah laku dan menjelaskan kewajiban-kewajiban dalam kehidupan. Dalam ruang lingkungan sosial individu didesak untuk memberikan pertolongan kepada orang lain supaya dapat mengembangkan kehidupannya.

c. Pertukaran sosial

Hubungan timbal balik perilaku sosial antara cinta, pelayanan, informasi. Keseimbangan dalam pertukaran akan menghasilkan kondisi hubungan interpersonal yang memuaskan. Pengalaman akan pertukaran secara timbal balik ini membuat individu lebih percaya bahwa orang lain lebih percaya bahwa orang lain akan menyediakan.

2.1.3.2 Dukungan Sosial di Tempat Kerja

Menurut Quick dan Quick (1984), dukungan sosial dapat bersumber dari jaringan sosial yang dimiliki oleh individu yaitu dari lingkungan pekerjaan (atasan, rekan kerja, dan bawahan), lingkungan keluarga (pasangan, anak, saudara). Dukungan sosial di tempat kerja umumnya dikategorikan menjadi dua dimensi yaitu dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja. Dukungan supervisor menyangkut sejauh mana karyawan merasakan dukungan, dorongan, dan perhatian supervisor mereka (Eisenberger *et al.*, 2002). Sedangkan dukungan

rekan kerja mengacu pada bantuan karyawan lain, yang biasanya diberikan dalam bentuk bimbingan informal saat seseorang menjalankan tugas di tempat kerja (Cromwell dan Colb, 2004).

2.1.4 Work Engagement

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *work engagement* merupakan perasaan positif, motivasi dan pekerjaan yang berhubungan dengan keadaan psikologis ditandai dengan semangat, dedikasi dan penghayatan. *Work engagement* adalah keadaan kesejahteraan atau kepuasan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi dan identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang. Bakker dan Leiter (2010) mendefinisikan *work engagement* sebagai konsep motivasi, di mana karyawan yang *engaged* merasa terdorong untuk berjuang menghadapi tantangan kerja. Karyawan berkomitmen untuk mencapai tujuan, secara antusias mengerahkan seluruh energinya untuk pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Schaufeli *et al.*, (2002) mendefinisikan *engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan. *Engagement* dipandang sebagai keadaan afektif-kognitif yang persisten dan meresap yang tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu. Semangat dicirikan oleh tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan. Dedikasi mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Penyerapan ditandai dengan konsentrasi penuh dan asyik dengan pekerjaan seseorang, dimana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Keterikatan kerja lebih dari sekadar investasi pada satu aspek dari seseorang; ini merupakan investasi dari berbagai dimensi (yaitu, fisik, emosional, dan kognitif) karena karyawan yang terlibat mengalami hubungan dengan pekerjaan di berbagai tingkatan (Christian et al., 2011). Bakker dan Leiter (2010) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai konsep motivasi di mana karyawan merasa terdorong untuk berusaha mencapai tujuan yang menantang dan merupakan cerminan dari energi pribadi yang dibawa karyawan ke tempat kerja. Keterikatan kerja juga digambarkan sebagai keadaan pikiran yang relatif bertahan dan stabil dengan fluktuasi dari waktu ke waktu (Schaufeli et al., 2002). Penelitian menunjukkan bahwa keterikatan kerja sangat stabil dan bertahan lama, bahkan setelah tiga tahun masa tindak lanjut (Seppala et al., 2009). Keterikatannya juga dapat mencerminkan investasi simultan dari energi kognitif, emosional, dan fisik di mana seseorang secara aktif dan sepenuhnya terikat penuh dalam kinerja suatu peran (Rich, LePine, & Crawford, 2010). Christian dkk. (2011) menemukan bahwa keterikatan kerja selaras dengan potensi motivasi dari konteks pekerjaan, berpendapat bahwa keterikatan kerja dapat difasilitasi melalui desain pekerjaan, dan merasa bahwa keterikatan kerja sangat terkait dengan karakteristik pekerjaan yang terkait dengan persepsi kebermaknaan pekerjaan itu sendiri.

Untuk tujuan penelitian ini, digunakan definisi keterikatan kerja dari Schaufeli dkk. (2002) kondisi pikiran yang positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan daya serap. Bakker dan Leiter (2010) juga lebih memilih definisi ini sebagai pendekatan yang lebih unggul daripada yang lain karena definisi ini menggambarkan keterikatan kerja sebagai kondisi psikologis tertentu yang menentukan indikator keterikatan daripada karakteristik lingkungan kerja yang mendukung keterikatan kerja

(Macey & Schneider, 2008b). Keterikatan kerja lebih spesifik karena mengacu pada hubungan karyawan dengan pekerjaan, sedangkan keterikatan karyawan juga dapat mencakup hubungan antara karyawan dengan organisasi (Bakker & Leiter, 2010).

2.1.4.1 Dimensi *Work Engagement*

Beberapa studi telah divalidasi secara empiris melalui kuesioner mengenai dimensi untuk mengukur keterlibatan kerja (*work engagement*) yaitu Utrecht Work Engagement Scale (UWES) (Schaufeli dan Bakker, 2003). Secara ringkas Schaufeli *et al.*, (2002) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu:

a. Vigor

Merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

b. Dedication

Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. Kewajiban yang mengharuskan untuk tidak menguntungkan diri sendiri, baik secara langsung maupun tidak langsung dan berkaitan dengan kepentingan pihak ketiga, hal ini dapat diukur dengan: arti pekerjaan bagi seseorang, antusias terhadap pekerjaan, selalu ingin bekerja, dapat bekerja dalam waktu yang lama, bangga dengan pekerjaan.

c. Absorption

Dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan. Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya terkait dengan waktu yang dirasakannya ketika bekerja, apakah pekerjaan menjadi inspirasinya dan apakah pekerjaan menarik baginya.

Pendapat Lockwood (2007) mendukung pendapat dari Schaufeli *et al.*, (2002), dimana menurut Lockwood *work engagement* mempunyai tiga dimensi yang merupakan perilaku utama, aspek tersebut mencakup:

- a. Membicarakan hal-hal positif mengenai organisasi pada rekannya dan mereferensikan organisasi tersebut pada karyawan dan pelanggan potensial.
- b. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut, meskipun terdapat kesempatan untuk bekerja di tempat lain.
- c. Memberikan upaya dan menunjukkan perilaku yang keras untuk berkontribusi dalam kesuksesan bisnis perusahaan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja, sebagai sebuah konsep dan fenomena yang penting, telah banyak didiskusikan, diteliti dan dijelaskan. Memahami konsep kepuasan kerja diperlukan untuk memeriksa bagaimana jenis-jenis kepuasan kerja berhubungan dengan variabel lainnya. Sebagai faktor umum dari sikap karyawan yang diarahkan pada pekerjaan mereka dan lingkungannya, kepuasan kerja memiliki banyak definisi ilmiah dan saling melengkapi (Masemola, 2011). Kepuasan kerja adalah pendorong utama dari banyak perilaku organisasi.

Menurut Smit, Kendall, dan Hulin (1969), kepuasan kerja adalah perasaan yang menetap yang dianggap terkait dengan perbedaan yang

dirasakan antara apa yang diharapkan dan apa yang dialami sehubungan dengan alternatif yang tersedia dalam situasi tertentu. Spector, dikutip oleh (Spector, 1997), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai 'perasaan total individu tentang pekerjaan mereka dan sikap yang mereka miliki terhadap berbagai aspek atau segi dari pekerjaan mereka, serta sikap dan persepsi yang akibatnya dapat mempengaruhi tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi. Secara sederhana, kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan (As'ad, 1998). Pada umumnya, cara untuk mengukur kepuasan kerja adalah dengan melihat seberapa banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang. Semakin banyak aspek yang telah terpenuhi maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki orang tersebut. Perasaan puas umumnya dicirikan sebagai suatu perasaan positif yang kemudian membawa dampak perilaku yang positif dalam diri seseorang. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut.

Tiong (2023:94) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah hal yang penting untuk aktualisasi diri, karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis, sehingga akan membuat karyawan akan merasa frustrasi. Kepuasan kerja adalah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja.

Karakteristik kepuasan kerja merupakan suatu hal yang kompleks karena terdapat banyak elemen dalam pekerjaan dan interaksi di lingkungan kerja yang mungkin menjadi bahan pertimbangan bagi seorang individu dalam mengukur kepuasan kerja. Pengukuran tingkat kepuasan kerja umumnya lebih mudah dilakukan dengan cara menentukan hal-hal apa saja yang membuat seseorang

merasa tidak puas akan pekerjaannya. Sementara Bull (2005) menjelaskan bahwa konsep kepuasan kerja sangat rumit dan sulit untuk dipahami kecuali jika variabel-variabel yang memotivasi karyawan dalam pekerjaannya diketahui dan dipahami. Ini adalah penjumlahan yang sangat kompleks dari variabel-variabel pekerjaan yang berbeda yang dapat mengetahui apakah karyawan puas atau tidak puas dengan pekerjaan mereka (Robbins, 1989 dalam Li, 2019). Menurut Gallup (2010) ditemukan 7 indikator sumber ketidakpuasan dari karyawan di US, yaitu: stress kerja, gaji, promosi, pekerjaan, jaminan (security), atasan (supervisor), dan rekan kerja (Robbins dan Judge, 2015). Selain itu, faktor penting dari kepuasan kerja adalah reaksi dari karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Yousef (2000) menyebutkan bahwa ada beberapa variabel yang berkaitan dengan hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja

2.1.5.1 Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Spector (1985) menjelaskan bahwa aspek-aspek dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Upah

Upah adalah sebuah imbalan yang diterima oleh karyawan terhadap apa yang sudah di kerjakan pada perusahaan atau organisasi. Hal ini mencakup kepuasan karyawan terhadap pembayaran dan kenaikan pembayaran gaji yang diberikan oleh perusahaan.

b. Promosi

Promosi adalah kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, bertujuan untuk meningkatkan jabatan/pangkat pada pekerjaannya. Hal ini mencakup kepuasan karyawan akan kesempatan promosi jabatan yang didapatkan di tempat kerja.

c. Supervisi

Supervisi atau pengawasan yaitu tingkat dimana karyawan itu sendiri merasa puas atau tidak puas dengan gaya kepemimpinan yang dianut atasannya. Hal ini mencakup tentang kepuasan karyawan terhadap fungsi manajerial atasannya.

d. Tunjangan

Tunjangan yang dimaksud adalah sebuah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan terhadap atas segala sesuatu yang telah dilakukan untuk perusahaan. Hal ini mencakup kepuasan karyawan terhadap benefits yang didapatkan di tempat kerja.

e. Pengakuan

Hal ini mencakup kepuasan kerja karyawan terhadap penghargaan (baik yang bukan berupa uang) yang didapatkan karena performa kerja yang baik.

f. Kebijakan

Kebijakan dalam pekerja adalah sebuah sistem birokrasi yang telah ditetapkan perusahaan untuk karyawan. Hal ini mencakup terhadap kepuasan karyawan terhadap peraturan dan prosedur yang ada di dalam perusahaan.

g. Rekan kerja.

Rekan kerja adalah sekelompok orang yang berada dalam satu perusahaan. Hal ini mencakup terhadap kepuasan kerja karyawan terhadap rekan kerjanya di perusahaan.

h. Pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan itu sendiri adalah merupakan suatu sifat/jenis pekerjaan yang akan dilakukan dari segi bagaimana cara melaksanakan ataupun dari segi

penjadwalan. Hal ini mencangkup tentang kepuasan karyawan terhadap tipe dari pekerjaan itu sendiri.

i. Komunikasi.

Komunikasi dalam perusahaan adalah suatu aspek yang sangat penting terkait hal informasi yang dilakukan kepada oranglain. Hal ini mencangkup kepuasan karyawan terhadap komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

Sementara menurut Robbins dan Judge (2015) indikator kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Gaji
- 3) Promosi
- 4) Pengawasan
- 5) Rekan kerja

2.1.6 Turnover Intention

Penelitian ini berfokus pada niat turnover itu sendiri, bukan pada turnover yang sebenarnya, karena niat karyawan untuk keluar dianggap sebagai salah satu indikator yang paling signifikan, dan prediktor terkuat, dari turnover yang sebenarnya. Oleh karena itu, penting untuk menyelidiki faktor-faktor penentu yang mempengaruhi turnover intention yang membawa karyawan pada turnover aktual. Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia berarti pergantian. Mobley (2011) seorang pakar dalam masalah turnover karyawan memberikan batasan turnover sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan. Sebuah tinjauan literatur oleh Bluedorn (1982) mengutip 23 studi yang melaporkan hubungan positif yang signifikan antara intensi turnover dan perilaku turnover yang sebenarnya. Long dkk., (2012) menyatakan bahwa turnover intention adalah potensi seseorang untuk meninggalkan pekerjaan, yang diklasifikasikan ke dalam perbedaan antara sukarela dan tidak sukarela,

serta fungsional atau disfungsional. Setiap jenis pergantian karyawan mempengaruhi organisasi di mana hal itu terjadi pada tingkat yang berbeda-beda. Lebih lanjut, turnover intention didefinisikan oleh Hussain dan Asif (2012) sebagai keputusan perilaku mental yang berlaku antara pilihan karyawan untuk tetap tinggal atau keluar, dan secara langsung berhubungan dengan turnover yang sebenarnya. Tidak mengherankan jika Karatepe dan Shahriari (2014) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat turnover intention yang tinggi memiliki semangat kerja yang rendah, memberikan layanan yang buruk, dan mengikis upaya pemulihan layanan.

Selama bertahun-tahun, turnover intention telah menjadi fenomena penting dalam pengaturan manajerial dan administratif, dan masalah ini tentu saja menjadi masalah bagi banyak organisasi di era modern (Maier et al., 2013). Arshadi dan Damiri (2013) mendefinisikannya turnover intention sebagai keputusan sadar untuk mencari peluang kerja alternatif lain di organisasi lain, dan mengatakan bahwa hal ini diakibatkan oleh berbagai faktor, penentu, dan penyebab yang membuat karyawan berniat untuk keluar. Thirapatsakun dkk. (2014) membagi intensi turnover karyawan menjadi tiga komponen kognitif tertentu: berpikir untuk meninggalkan pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan lain, dan kemudian, niat untuk keluar. Thirapatsakun dkk. (2014) berpendapat bahwa ada hubungan antara pergantian karyawan yang sebenarnya dan niat untuk keluar. Dengan demikian, niat untuk keluar ini menciptakan efek langsung pada keputusan turnover. Keputusan karyawan untuk keluar memiliki beberapa konsekuensi yang tidak diinginkan, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan, yang memiliki banyak dimensi.

Menurut Liljegren dan Ekberg (2009), ada gejala fisik tertentu dari tingkat turnover intention yang tinggi dan tingkat turnover yang rendah. Sebagai contoh,

individu dapat menderita sakit kepala, sedikit depresi, dan kelelahan, yang bisa lebih umum dibandingkan dengan karyawan lain. Secara statistik, beberapa penelitian (Liljegren dan Ekberg, 2009; Emami et al., 2012) menemukan bahwa ada hubungan prediktif positif yang signifikan antara niat turnover dan turnover yang sebenarnya terhadap masalah kesejahteraan psikologis atau kelelahan, namun penelitian lain telah menyangkal hubungan ini. Namun, telah ditemukan bahwa stres kerja berhubungan dengan peningkatan kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan yang sama dengan pemberi kerja yang berbeda. Jenis mobilitas kerja ini disebut mobilitas eksternal. Sementara itu, Liljegren dan Ekberg (2009) menemukan bahwa tidak ada hubungan antara potensi seorang karyawan keluar untuk pekerjaan yang berbeda dalam organisasi yang sama dengan stres kerja.

2.1.6.1 Pengembangan Model Turnover Intention

Porter dan Steers mengemukakan bahwa ekspektasi karyawan merupakan salah satu stimulator yang mempengaruhi keputusan turnover (Steel dan Lounsbury, 2009). Menurut Udechukwu dan Mujtaba (2007), sebagian besar model voluntary turnover dibuat untuk menjelaskan hubungan langsung dan tidak langsung antara faktor penentu yang berhubungan dengan pekerjaan dan faktor hasil kerja, seperti pergantian karyawan, keinginan untuk keluar, praktik tidak masuk kerja, dan lain-lain. Model-model intensi turnover menggambarkan kondisi multidisiplin yang dimaksudkan (yaitu konteks sosial, ekonomi, dan psikologis) dan multidimensi (yaitu karyawan, perusahaan/majikan, dan afiliasi sosial) dari perilaku turnover sukarela di dalam perusahaan.

Model March dan Simon

March dan Simon (1958) mengembangkan model intensi turnover formal pertama, yaitu model proses turnover, yang sejauh ini menjadi model yang paling

banyak mendapat perhatian dari para peneliti. Menurut pernyataan March dan Simon, *perceived ease of movement*, yang berarti evaluasi terhadap substitusi atau kesempatan yang dirasakan dan *perceived desirability of movement*, yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, merupakan dua faktor utama yang mengarah pada keputusan turnover (Morrell, Loan, & Wilkinson, 2001). Meskipun model March dan Simon telah dikembangkan selama beberapa tahun, masih banyak keterbatasan yang ada. Pertama, model mereka lebih bersifat statis dan bukan prosedural dalam melihat turnover. Kedua, banyak faktor penting yang mempengaruhi proses turnover, seperti komitmen organisasi dan kepemimpinan, tidak ada dalam model mereka (Albaqami, 2016)

Mobley Intermediate Linkages Model

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, seperti teori March dan Simon (1958) tentang kemudahan dan keinginan untuk berpindah dan teori Porter dan Steer (1974) tentang ekspektasi yang terpenuhi dan keinginan untuk berhenti, Mobley (1977) mengajukan model heuristik sebagai pengganti model perputaran deskriptif, yaitu model *intermediate linkages*. Mobley pertama kali mengembangkan penjelasan yang ekstensif tentang pergantian psikologis. Model turnover Mobley mempertimbangkan campur tangan faktor eksternal dan hubungan di antara berbagai faktor, yang menjadi dasar untuk analisis kuantitatif turnover. Namun demikian, model ini gagal untuk menganalisis efektivitas dan biaya turnover. Lebih lanjut, Hom dan Griffeth, yang mengajukan model alternatif *linkages* dari turnover sebagai salah satu alternatif teoritis, berpendapat bahwa model turnover Mobley memiliki kekurangan bukti empiris untuk membuktikan perbedaan konseptual antara struktur penjelasannya (Hom & Griffeth, 1991).

Model Price dan Mueller

Price (1977) mengemukakan model kausalitas dari turnover, yang menyatakan bahwa integrasi sosial dalam organisasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi keputusan turnover. Model Price dan Mueller dikembangkan dari model kausalitas turnover dari Price, yang menganalisis faktor penentu kausalitas turnover dari tahun 1986 (Morrell et al., 2001). Model Price dan Mueller, dibandingkan dengan teori sebelumnya, memberikan daftar prediktor yang menyeluruh, seperti faktor normal seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Model Price dan Mueller terdiri dari variabel eksogen, yaitu variabel independen yang mempengaruhi model tetapi tidak terpengaruh oleh model tersebut dan variabel endogen yang mengintervensi, yaitu variabel yang mengintervensi antara variabel eksogen dan turnover atau proksinya. Variabel eksogen dibagi lagi menjadi tiga bagian utama: variabel lingkungan (yang didefinisikan oleh Price adalah seperti kesempatan dan tanggung jawab kekeluargaan), variabel individu (seperti pelatihan umum dan profesionalisme dan lain-lain) dan variabel struktural (seperti rutinitas dan gaji dan lain-lain).

Seiring dengan perkembangan masyarakat, model kausal Price dan Mueller kemudian membuat beberapa perubahan berdasarkan penelitian mereka selanjutnya. Sebagai contoh, risiko pekerjaan dan stres kerja ditambahkan ke dalam variabel eksogen, 'sentralisasi' menjadi 'otonomi' dan 'niat untuk keluar' menjadi 'niat untuk tetap tinggal' dan lain-lain (Kim, Price, & Mueller, 1996). Perubahan ini menyempurnakan model mereka dan lebih akurat menggambarkan variabel-variabel dalam model kausalitas Price dan Mueller. Namun demikian, beberapa keterbatasan juga muncul dalam model ini. Pertama, proses turnover tidak dapat dijelaskan secara memadai karena model ini tidak memiliki teori dasar tentang perilaku atau tindakan. Kedua, efek interaksi

mengenai faktor-faktor penentu turnover juga gagal diselidiki (Morrell et al., 2001).

Holtom dkk., (2008) menyebutkan bahwa model-model turnover sebelumnya berfokus pada anteseden tradisional dari masalah ini, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, faktor-faktor lain seperti perbedaan individu, dan sifat pekerjaan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian saat ini tentang turnover dan faktor-faktornya berkisar pada teori-teori tradisional ini, bersama dengan peningkatan pertimbangan terhadap variabel kontekstual, ukuran perusahaan ditambah dengan ukuran unit kerja, keadaan pribadi negatif lainnya, seperti kelelahan dan stres, dan juga pergeseran ke arah tingkat organisasi dan kelompok yang lebih kompleks (misalnya, budaya organisasi, kohesi kelompok, sistem imbalan organisasi, komposisi jenis kelamin, dan demografi, dan lain-lain).

2.1.6.1 Dimensi dan Indikator Turnover Intention

Mobley (1978) mengemukakan, ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur turnover intention, yaitu :

1) Memikirkan untuk keluar (Thinking of Quitting).

Pemikiran seorang individu untuk keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya yang sedang dijalankan. Biasanya hal itu didasari karena adanya ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dan pada akhirnya karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.

2) Pencarian alternatif pekerjaan (Intention to search for alternatives).

Menggambarkan perasaan seorang individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Pada dasarnya jika seorang karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya,

sebenarnya karyawan tersebut sudah mulai mencari alternatif pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3) Niat untuk keluar (Intention to quit).

Mencerminkan niat seorang individu untuk keluar dari perusahaannya. Biasanya niat untuk keluar tersebut mulai muncul apabila telah mendapatkan pekerjaan yang dirasa lebih baik dari pekerjaan sebelumnya dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya. Indikasi-indikasi diatas dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi turnover intention karyawan dalam organisasi.

2.2 Tinjauan Empiris

Kajian terhadap hasil penelitian terdahulu yang relevan adalah untuk memberikan gambaran tentang pengaruh *work life balance* dan dukungan sosial terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* dan kepuasan kerja karyawan perempuan pada industri perbankan Sulawesi Selatan. Selain memberikan gambaran tentang kelayakan penelitian, dimaksudkan pula untuk memberi gambaran tentang perbedaan fokus masalah dan hasil dari penelitian. Adapun hubungan-hubungan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

2.2.1 Hubungan Work Life Balance dan Kepuasan Kerja

Program-program work life balance dapat membuat karyawan menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan tanggung jawab keluarga. Salah satu manfaat yang diterima dengan menerapkan program *work life balance* adalah meningkatnya kepuasan kerja (Lazar et al., 2010). Lehmann (2016) menjelaskan bahwa kebijakan dan praktik work-life balance yang diberikan oleh atasan sangat penting dalam hal kepuasan karyawan. Hasil

penelitian terdahulu menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work life balance* dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Fayyazi dan Aslani (2015) menemukan bahwa *work life balance* berhubungan positif dengan kepuasan kerja pada karyawan di perusahaan industri Iran. Penelitian lain yang dilakukan pada karyawan bank perempuan di kota kendari juga menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang secara signifikan meningkatkan perubahan perilaku *work life balance* dan arah positif yang nyata dalam mendorong peningkatan kepuasan kerja pegawai bank umum di Kendari.

Teori pertukaran sosial adalah teori yang menjelaskan interaksi sosial sebagai proses pertukaran di antara individu-individu. Dalam konteks hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja, teori pertukaran sosial dapat memberikan pemahaman yang relevan. Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa individu cenderung membangun hubungan yang saling menguntungkan. *Work-life balance* yang baik dapat mencerminkan persepsi adil individu terhadap lingkungan kerja mereka. Ketika seseorang dapat mengatur waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka mungkin menganggap bahwa organisasi mereka memperlakukan mereka dengan adil. Ini melibatkan persepsi bahwa organisasi menghargai kebutuhan dan hak individu untuk menjalani kehidupan di luar pekerjaan. Persepsi adil ini dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan komitmen organisasional dan motivasi intrinsik.

2.2.2 Hubungan Dukungan Sosial terhadap Kepuasan Kerja

Dukungan sosial dan kepuasan kerja adalah hubungan yang banyak diteliti dan umum dalam menjelaskan perilaku organisasi. Menurut As'ad (1998) salah satu faktor pembentuk kepuasan kerja adalah faktor sosial. Faktor sosial

merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Penelitian Lambert *et al.*, (2015) menyimpulkan bahwa dukungan supervisor dan dukungan teman sebaya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan dukungan keluarga tidak berpengaruh signifikan. Demikian pula kesimpulan penelitian Ngah *et al.*, (2010) menyatakan bahwa dukungan supervisor berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Teori pertukaran sosial menekankan pertukaran yang saling menguntungkan antara individu. Dalam konteks dukungan sosial, ketika seseorang menerima dukungan dari rekan kerja, atasan, atau bawahan, mereka merasa dihargai dan diperhatikan. Ini menciptakan pertukaran positif di mana individu merasa terikat dan memiliki perasaan saling ketergantungan dengan orang-orang di sekitarnya. Dalam hal ini, dukungan sosial dapat meningkatkan kepuasan kerja karena individu merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja mereka.

2.2.3 Hubungan Work Life Balance terhadap Work Engagement

Menurut De Kort (2017), faktor yang mempengaruhi work engagement adalah work life balance. Penelitian Wijaya dan Edwina (2021) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara work life balance dengan work engagement pada karyawan. Dengan adanya sistem “fleksibilitas” atau work life balance, work engagement karyawan dapat ditingkatkan dengan lebih baik lagi (Garg, Dar & Mishra dalam Alzyoud, 2018)

2.2.4 Hubungan Dukungan Sosial terhadap Work Engagement

Bakker *et al.*, (2011) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa dukungan sosial merupakan pendorong dari meningkatnya work engagement yang masuk

dalam job resources. Peneliti lain juga mengkonfirmasi bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara dukungan sosial di tempat kerja dan work engagement seperti Othman dan Aizzat (2012). Penelitian tersebut secara empiris juga mendukung teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Blau (1964), yang mengemukakan bahwa ketika perawat di rumah sakit umum menganggap supervisor mereka sebagai suportif, menunjukkan perhatian pada perasaan dan kebutuhan mereka, dan memberikan bantuan, informasi, dan umpan balik yang konstruktif, perawat tersebut akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan menampilkan sikap yang baik dalam bentuk work engagement.

2.2.5 Hubungan Work Life Balance terhadap Turnover Intention

Menurut Lazar *et al.*, (2010) salah satu manfaat dari penerapan program work life balance adalah mengurangi tingkat turnover karyawan. Bahkan work life balance memiliki peran yang lebih penting dibandingkan dengan faktor-faktor seperti perilaku manajemen terhadap karyawan atau jumlah Hughes dan Bozionelos (2007). Berdasarkan hasil penelitian terhadap hubungan work life balance terhadap turnover intention, ditemukan hasil bahwa work life balance memiliki dampak negatif terhadap turnover intention (Fayyazi dan Aslani, 2015; Surlenty *et al.*, 2014). Hal ini berarti bahwa karyawan yang merasakan tingkat keseimbangan yang lebih tinggi dalam pekerjaan dan keluarga mereka memiliki niat yang lebih rendah untuk berhenti.

2.2.6 Hubungan Dukungan Sosial terhadap Turnover Intention

Menurut Mobley (2011) faktor yang mempengaruhi turnover adalah rekan kerja dan supervisor. Dalam hal ini yang dimaksudkan adalah dukungan sosial di tempat kerja. Dukungan sosial adalah informasi atau umpan balik dari orang lain yang menunjukkan bahwa seseorang dicintai dan diperhatikan, dihargai dan

dihormati (King, 2012 dalam Utomo, 2018) . Penelitian yang dilakukan Utomo (2018), menguji hubungan dukungan sosial terhadap turnover intention dan menemukan hasil bahwa dukungan sosial berpengaruh negative signifikan terhadap turnover intention. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa, jika ingin menurunkan tingkat turnover maka perusahaan harus meningkatkan dukungan sosial yang diberikan kepada karyawan.

2.2.7 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Turnover intention adalah kemungkinan seorang karyawan meninggalkan posisinya dalam waktu dekat. Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh faktor-faktor individual salah satunya adalah kepuasan terhadap pekerjaan (Mobley, 2011). Hal ini juga terbukti dari hasil penelitian Fayyazi dan Aslani (2015) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap turnover intention. Karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah memutuskan untuk keluar dari organisasi dengan harapan mendapatkan pekerjaan yang lebih memuaskan.

2.2.8 Hubungan Work Engagement terhadap Turnover Intention

Tingginya work engagement dapat berkontribusi pada kualitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan akan berdampak pada rendahnya keinginan karyawan untuk melakukan turnover. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Risana & Sella (2018); Takawira *et al.*, (2014) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara work engagement dengan intensi turnover.

2.2.9 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Work Engagement

Menurut Sundaray (2011) hanya karyawan yang puas yang bisa menjadi karyawan yang terlibat (engaged). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tepayakul dan Rinthaisong (2018) menyatakan bahwa faktor yang

mempengaruhi tingkat work engagement karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Wijaya dan Edwina (2021) juga mengkonfirmasi bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan work engagement. Penemuan ini menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula work engagement karyawan.

2.2.10 Hubungan *Work Life Balance*, *Work Engagement* dan *Turnover Intention*

Work-life balance merupakan istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan praktik-praktik di tempat kerja yang mengacu dan bertujuan untuk mendukung kebutuhan karyawan dalam mencapai sebuah keseimbangan antara tuntutan dari keluarga dan kehidupan pekerjaan (Purohit, 2013). Terciptanya *work life balance* pada karyawan dapat membuat mereka *engaged* dengan organisasi dimana mereka bekerja, dimana menurut De Kort (2017), *work life balance* merupakan faktor yang mempengaruhi *work engagement*.

Semakin baik *work life balance* dalam perusahaan, maka akan semakin baik pula *work engagement* karyawan terhadap perusahaan. Para manajer dalam mengelola sumber daya manusia harus menyadari fakta ini, sehingga mereka bisa menentukan langkah atau menetapkan praktik-praktik work life balance di tempat kerja. Penerapan praktik-praktik work life balance akan membuat karyawan dapat menyeimbangkan antara tuntutan keluarga maupun tuntutan di pekerjaan mereka. Berbagai hasil penelitian telah menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Seijts dan Crim (2006). Apabila karyawan mendapatkan perusahaan yang telah memberikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*)

maka akan timbul kenyamanan dalam bekerja serta meningkatkan *work engagement* karyawan kepada perusahaan.

Terciptanya *work engagement* pada karyawan adalah hal yang sangat baik bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki *work engagement* akan memiliki perasaan positif, energi yang tinggi untuk bekerja dan berjuang menghadapi tantangan kerja. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi akan merasa senang untuk bekerja dan tidak akan memiliki niat untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*). *Work engagement* akan tercipta bila perusahaan memperhatikan *work life balance* karyawan. Seorang pekerja yang sudah mendapatkan *work life balance* dan sudah merasakan adanya keterikatan kerja tidak akan memiliki keinginan untuk pindah ke organisasi lain (*turnover intention*) (Chrisdiana dan Rahardjo, 2017)

2.2.11 Hubungan *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

Pengelolaan dari *work life balance* dapat meningkatkan fasilitas dalam bekerja sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan (Kanwar *et al.*, 2009). Berbagai hasil penelitian telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *work life balance* dan kepuasan kerja. Hasil penelitian dari Ganaphati, (2016) menyebutkan adanya pengaruh antara *work life balance* dengan kepuasan kerja. Penelitian lainnya juga menyebutkan adanya hubungan signifikan dari *work life balance* dan kepuasan kerja (Pangemanan *et al.*, 2017).

Penerapan praktik-praktis yang dapat menciptakan *work life balance* di perusahaan dapat membuat karyawan bisa menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan dalam keluarga. Jika karyawan dapat menyeimbangkan antara kebutuhan pekerjaan dan keluarga, mereka akan merasa puas dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dicirikan oleh perasaan positif yang

kemudian membawa dampak perilaku yang positif dalam diri seseorang. Terciptanya perilaku yang positif akan membuat mereka nyaman dalam bekerja. Dengan menerapkan work life balance dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, akan sangat membantu dan berperan besar dalam mempertahankan karyawan yang memiliki talenta dan kemampuan yang baik untuk terus bekerjasama dengan perusahaan, sehingga menurunkan *turnover intention* pada karyawan.

2.2.12 Hubungan Dukungan Sosial, *Work Engagement* dan *Turnover Intention*

Dukungan sosial di organisasi memiliki peran penting untuk membangun lingkungan sosial yang sehat dan bersahabat. Hal ini akan menjadi dukungan bagi anggota organisasi sehingga mereka semangat untuk melakukan pekerjaan walaupun dirasa begitu berat. Hal ini karena interaksi rekan kerja baik atasan maupun bawahan dapat memicu emosi positif pada individu (Xanthopoulou *et al.*, 2012). Terciptanya perasaan positif tersebut dapat meredam bentuk-bentuk stres kerja yang merupakan oposisi dari keterikatan kerja.

Schaufeli *et al.*, (2009) dalam penelitian pada perusahaan telekomunikasi di Belanda menemukan bahwa ada perubahan terhadap keterikatan kerja selama satu tahun. Secara khusus, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan dukungan sosial, otonomi, kesempatan untuk belajar, dan umpan balik kinerja adalah prediktor positif dari keterikatan kerja dan dapat mengurangi intensitas absen dalam bekerja. Dalam sebuah studi oleh Hakanen *et al.*, (2006) di antara sampel lebih dari 2000 guru Finlandia, dukungan atasan ditemukan berhubungan positif dengan work engagement. Namun, De Lange *et al.*, (2008) tidak menemukan hubungan antara dukungan rekan kerja dan work engagement.

Dukungan sosial membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan tidak berfikir untuk meninggalkan organisasi. Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan sebagai pemicu turnover intention akan terasa ringan ataupun dapat terselesaikan dengan adanya dukungan sosial ditempat kerja. Dukungan sosial dalam penelitian ini dapat dibentuk melalui adanya dukungan emosional, dukungan penghargaan, dukungan instrumental atau dukungan konkrit, dan dukungan informasi. Penelitian telah membuktikan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara dukungan sosial dengan turnover intention, yang berarti bahwa semakin tinggi dukungan sosial yang diberikan, maka akan semakin rendah turnover intention karyawan (Utomo, 2018). Selain itu penelitian Yurova (2017) yang meneliti pada karyawan penuh dan paruh waktu di rumah sakit yang terletak di dalam kota kecil di Amerika Serikat dan hasilnya menemukan bahwa social support yang dirasakan dari supervisor secara langsung dapat mempengaruhi turnover intention.

2.2.13 Hubungan Dukungan Sosial, Kepuasan Kerja dan Turnover Intention

Dukungan sosial dan kepuasan kerja adalah hubungan pendahuluan yang banyak diteliti dan umum dalam menjelaskan perilaku organisasi. Indonesia berbeda dalam hal budaya dibandingkan negara-negara barat. Budaya Indonesia dilihat sebagai budaya yang kolektivistis. Negara yang kolektivistis, kaya akan nilai-nilai tradisional dan lebih mementingkan hubungan yang harmonis, menghormati hierarki, dan kesetiaan. Dengan kecenderungan kolektivistis yang tinggi, sebagian besar karyawan cenderung memandang diri mereka sebagai anggota organisasi daripada individu yang unik. Oleh karenanya hubungan yang baik dengan supervisor maupun rekan kerja disorot sebagai salah satu kebutuhan untuk kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan (Robinson dan Betz, 2008).

Eisenberger *et al.*, (2002), Stinglhamber & Vandenberghe (2003) dalam Ying-Pin Yeh (2014:96) berpendapat bahwa ketika atasan mendukung bawahannya maka akan menghasilkan rasa kewajiban dalam diri bawahan untuk membantu atasan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, Steinhardt *et al.* (2008) dalam Okediji *et al.*, (2011:554) menyatakan bahwa dengan adanya dukungan atasan maka stres kerja dari karyawan akan menurun yang malahan membuat tingkat kepuasan kerja karyawan semakin meningkat. Botha (2007) dalam Okediji *et al.*, (2011:554) juga mengatakan bahwa dukungan dari atasan dan rekan kerja berkontribusi dalam mengurangi konflik, ambiguitas peran, dan peran yang berlebihan yang mana hal tersebut dapat mengganggu tingkat kepuasan kerja karyawan.

Supervisor yang baik dan dukungan rekan kerja dapat membawa sikap positif terhadap pekerjaan karena itu berkontribusi terhadap peningkatan level kepuasan kerja karyawan (Khalid *et al.*, 2012). Penelitian Lambert *et al.*, (2015) menyimpulkan bahwa dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena dukungan sosial mendorong hubungan positif antara karyawan, atasan dan rekan kerja dalam organisasi yang dapat saling membantu dalam melakukan pekerjaan, memecahkan masalah yang dapat meningkatkan tingkat kepuasan mereka. Social support di tempat kerja telah terbukti berhubungan secara langsung dengan kepuasan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya tidak akan berpikir untuk berpindah atau keluar dari pekerjaannya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO.	PENELITI	JUDUL	VARIABEL/ INDIKATOR	HASIL/ TEMUAN	PERBEDAAN	PERSAMAAN
1.	Ramatu Abdulkareem Abubakar and Kabiru Maitama Kura (2015)	Does Gender Moderate The Relationship Between Job Satisfaction and Employee - Turnover Intention? A Proposed Model.	Independent: Kepuasan kerja Moderating: Gender Dependent: Turnover Intention	Kepuasan kerja berhubungan negatif dengan turnover intention karyawan	Variabel independent: Kepuasan kerja	- Turnover intention sebagai variabel dependent - Meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention - Meneliti mengenai gender
2.	Mohammad Falahat, Gee Siew Kit, and Liew Chin Min (2019)	A Model For Turnover Intention: Banking Industry In Malaysia	Independent: Working Environment, salary, job enrichment, job stress Intervening: Kepuasan kerja Dependent: Turnover Intention	Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention	Variabel independent: working Environment, salary, job enrichment, job stress	- Objek penelitian: industri perbankan. - Kepuasan kerja sebagai variabel intervening - Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention
3.	Heny Octaviani (2015)	Person-Organization Fit, Kepuasan kerja, dan Turnover Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Generasi Y Industri Perbankan di Indonesia	Independent: Person-organization fit Intervening: Kepuasan kerja Dependent: Turnover Intention	Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention.	- Objek penelitian: karyawan generasi Y. - Variabel independent: Person-organization fit	- Objek penelitian: industri perbankan - Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. - Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh kerja terhadap turnover intention
4.	Saira AJAZ, Babak Mehmood(2015)	Job Satisfaction as a Predictor of Female Intent-To-Quit. Evidence	Independent: Kepuasan kerja Dependent: Intention-to-quit	Tiga aspek kepuasan kerja seperti kompensasi;	Kepuasan kerja sebagai variabel independent	- Objek penelitian: pekerja perempuan

		from Commercial Banks of Faisalabad, Pakistan		peri-laku rekan kerja dan perilaku supervisor berhubungan negatif tetapi signifikan dengan ITQ		pada industri perbankan. - Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap intention-to-quit
5.	Risana Rachmatan , Sella Kubatini (2018)	Relationship between Work Engagement and Turnover Intention among Supermarket Employee in Banda Aceh	Work Engagement, Turnover intention	Terdapat hubungan negatif antara work engagement dengan intensi turnover	Objek penelitian karyawan swalayan.	Indikator work engagement: vigor, dedication, dan absorption
6.	Asih Puji Hastuti (2018)	Peran Work-Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Wanita Karir	Work life balance, work engagement	Work life balance memiliki peran penting dalam rangka menumbuhkan keterikatan kerja khususnya pada wanita karir.	Studi literatur	- Objek penelitian: pekerja perempuan - Menguji peran work life balance terhadap work engagement
7.	Lutfi Affandi, Basukianto (2014)	Kontradiksi Hubungan Antara Turnover Intention dengan Turnover: Kajian Penyebab Tingginya Turnover Intention dan Tidak Berpengaruhnya Turnover Intention terhadap Turnover	Independent: Usia, Pendidikan, Masa kerja, Stres kerja, Kepuasan kerja Dependent: Turnover Intention	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.	- Objek penelitian: tenaga kesehatan. - Kepuasan kerja sebagai variabel independen.	- Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention
8.	Ferry Iswanto, Ike Agustina (2016)	Peran Dukungan Sosial di Tempat Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan	Dukungan sosial, work engagement	Ada hubungan yang signifikan antara dukungan sosial di tempat kerja dan work engagement	- Objek penelitian: karyawan perusahaan BUMN dan BUMD	- Menguji hubungan dukungan sosial terhadap work engagement
9.	Noraini Othman and Aizzat Mohd Nasurdin (2012)	Social support and work engagement: a study of Malaysian nurses	Independent: Dukungan sosial Dependent: Work engagement	- Supervisor support berpengaruh signifikan terhadap work engagement - Dukungan rekan kerja ditemukan tidak terkait dengan work engagement	- Work engagement sebagai variabel dependent - Objek penelitian adalah perawat	- Dukungan sosial (dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja) sebagai variabel independent. - Menguji hubungan dukungan sosial terhadap work engagement.

10.	Mumtaz Ali Memon, Rohani Salleh, Mohamed Noor Rosli Baharom and Haryaani Harun (2014)	Person-Organization Fit and Turnover Intention: The Mediating Role of Employee Engagement	Independent: Person-organization Fit Mediator: Employee Engagement Dependent: Turnover Intention	Individu dengan tingkat engagement yang tinggi memiliki turnover intention yang rendah.	- Variabel independen: person-organization fit. - Review literatur	- Employee engagement sebagai variabel intervening - Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh employee engagement terhadap turnover intention. - Menggunakan teori SET
11.	A K M Talukder, Margaret Vickers, Aila Khan (2018)	Supervisor support and work-life balance: impacts on job performance in the Australian financial sector	Independent: Supervisor support, work life balance Intervening: Kepuasan kerja, kepuasan hidup, komitmen organisasi Dependent: Kinerja karyawan	Work life balance berhubungan positif dengan kepuasan kerja.	Variabel dependent: kinerja karyawan.	- Objek penelitian: industri jasa keuangan - Work life balance sebagai variabel independent - Kepuasan kerja sebagai variabel intervening - Menguji hubungan work life balance dengan kepuasan kerja.
12.	Marjan Fayyazi, Farshad Aslani (2015)	The impact of work-life balance on employees' job satisfaction and turnover intention; the moderating role of continuance commitment	Independent: Work life balance Intervening: Kepuasan kerja, Moderating: Continuance commitment Dependent: Turnover intention	- Work life balance berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. - Work life balance berhubungan negative terhadap turnover intention - Kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara work life balance dan keinginan berpindah.	- Objek penelitian: perusahaan industri. - Variabel moderating: continuance commitment.	- Work life balance sebagai variabel independent. - Kepuasan kerja sebagai variabel intervening - Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja dan turnover intention. - Menguji pengaruh kepuasan kerja

						terhadap turnover intention.
13.	Muhammad Garba Ibrahim, Haim Hilman, Narentheren Kaliappen (2016)	Effect of Job Satisfaction on Turnover Intention: An Empirical Investigation on Nigerian Banking Industry	Independent: Kepuasan kerja Dependent: Turnover intention	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan	Variabel independent: Job satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> - Objek penelitian: industri perbankan - Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention
14.	Anuradha, Mrinalini Pandey (2016)	Impact of work-life balance on job satisfaction of women doctors	Independent: Work life balance Dependent: Kepuasan kerja	Work life balance berpengaruh positif pada kepuasan kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel dependent: kepuasan kerja - Objek penelitian: dokter perempuan di rumah sakit swasta 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel independent: work life balance - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.
15.	Wa Ode Nurhasanah M, La Ode Kalimin, Dedy Takdir Syaifuddin. (2019)	The Effect of Work Life Balance on Job Satisfaction and Female Employee Performance in Commercial Bank in Kendari City	Independent: Work life balance Intervening: Kepuasan kerja Dependent: Kinerja karyawan	Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Variabel dependent: kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Objek penelitian: karyawan perempuan di bank - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja. - Work life balance sebagai variabel independent - Kepuasan kerja variabel intervening
16.	D.S.R. Adikaram, Dr.Lakmini V.K. Jayatilake (2016)	Impact Of Work Life Balance On Employee Job Satisfaction in Private Sector Commercial Banks Of Sri Lanka	Independent: Work life balance Dependent: Kepuasan kerja	Work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Variabel dependent: kepuasan kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Objek penelitian; karyawan perbankan. - Work life balance sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.

17.	Kresna Chandra Putra, Tedo Aris Pratama, Rionaldo Aureri Linggautama, Sekar Wulan Prasetyaningtyas (2020)	The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period	Independent: Flexible working hours, remote working, work life balance Dependent: Employee Satisfaction	Work life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Variabel dependent: kepuasan kerja	- Objek penelitian; karyawan perbankan. - Work life balance sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.
18.	Masduki Asbari, Agus Purwanto, Yuli Sudargini, Khaerul Fahmi (2021)	The Effect of Work-Family Conflict and Social Support on Job Satisfaction: A Case Study of Female Employees in Indonesia	Independent: Work-family conflict, dukungan sosial. Dependent: Kepuasan kerja	- Dukungan soial (rekan kerja dan keluarga) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. - Dukungan sosial (supervisor) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	- Objek penelitian: karyawan perusahaan swasta di Indonesia - Kepuasan kerja sebagai variabel dependent	- Dukungan sosial sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh dukungan sosial terhadap kepuasan kerja.
19.	Rajesh K. Yada, Nishant Dabhade (2014)	Work Life Balance and Job Satisfaction among the Working Women of Banking and Education Sector – A Comparative Study	Independent: Work life balance Dependent: Kepuasan kerja	Work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	- Variabel dependent : kepuasan kerja	- Objek penelitian; karyawan perbankan. - Work life balance sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.
20.	Li Zhang, Yuchuan Lin, Fang Wan (2015)	Social Support and Job Satisfaction: Elaborating the Mediating Role of Work-Family Interface	Independent: Work life balance Mediator: Work-to-Family Conflict, Work-to-Family Facilitation Dependent: Kepuasan kerja	Dukungan sosial dari dukungan sosial dapat meningkatkan kepuasan kerja	- Variabel dependent : kepuasan kerja - Work-to-Family Conflict, Work-to-Family Facilitation sebagai mediator	- Work life balance sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.
21.	Nor A'tikah Mat Ali, Siti Khadijah Zainal Badri, Nurul Farhana	Social Support And Job Satisfaction Among Academicians: A	Independent: Social support Dependent: Kepuasan kerja	Dukungan sosial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	- Variabel dependent : kepuasan kerja	- Dukungan sosial sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh

	Mohd Noordin, Intan Marfarrina Omar (2019)	Comparison Between Public And Private University In Malaysia				dukungan sosial terhadap kepuasan kerja
22.	Felicia Utomo	Pengaruh Job Involvement dan Sosial Support Terhadap Turnover Intention Perusahaan Manufaktur Peralatan Rumah Tangga di Surabaya	Independent: Social support Dependent: Kepuasan kerja	Social Support mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap Turnover Intention	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel dependent: Kepuasan kerja. - Objek penelitian pada karyawan Perusahaan manufaktur 	<ul style="list-style-type: none"> - Dukungan sosial sebagai variabel independent. - Menguji pengaruh dukungan sosial terhadap kepuasan kerja
23.	Veranita Chandra, Yedija Christopher William Alexander Margono (2021)	The Effect Of Satisfaction at Work in Employee Turnover Intention	Independent: Kepuasan kerja Dependent: Turnover intention	Sangat penting bagi para pekerja untuk memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, Ini akan menghentikan keinginan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka berada.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel independent: t: kepuasan kerja. - Survei literatur 	<ul style="list-style-type: none"> - Objek penelitian: karyawan perbankan - Turnover intention sebagai variabel dependent - Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention