

## BAB IV

### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Analisis Deskriptif

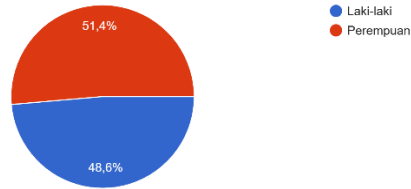
##### 4.1.1 Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan generasi Z sektor jasa skala menengah yang berada pada domisili Jakarta yang berjumlah 181 orang. Penelitian dilaksanakan pada tanggal 26 Oktober 2024. Berikut adalah data deskripsi responden yaitu jenis kelamin, domisili perusahaan, jenis perusahaan jasa, masa bekerja, dan pendapatan.

Tabel 4.1 Deskripsi Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	88	48,6%
Perempuan	93	51,4%
<b>Kota</b>		
Jakarta Selatan	77	42,5%
Jakarta Barat	35	19,3%
Jakarta Timur	23	12,7%
Jakarta Utara	21	11,6%
Jakarta Pusat	25	13,8%
<b>Jenis Perusahaan</b>		
Jasa Keuangan	65	35,9%
Jasa Transportasi	53	29,3%
Jasa Telekomunikasi	25	13,8%
Jasa Kesehatan	23	12,7%
Jasa Pendidikan	0	0%
Jasa Pariwisata	7	3,9%
Jasa Teknologi Informasi	7	3,9%
Other	1	0,6%
<b>Masa Bekerja</b>		
< 1 Tahun	41	22,7%
1 - 3 Tahun	115	63,5%
4 - 7 Tahun	25	13,8%
> 7 Tahun	0	0%
<b>Pendapatan</b>		
Rp 3.000.000 – Rp 5.000.000/bulan	87	48,1%
RP 5.000.000 - Rp 7.000.001/bulan	73	40,3%
Rp 7.000.001 – Rp 10.000.000/bulan	21	11,6%
>Rp 10.000.000/bulan	0	0%

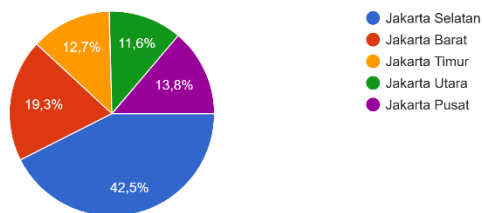
Jenis Kelamin  
181 jawaban



Gambar 4.1. Diagram Profil Responden Jenis Kelamin  
Sumber: Form Responden

Berdasarkan diagram diatas maka dapat diketahui bahwa proporsi karyawan laki-laki sebanyak 88 orang atau setara dengan 48,6% dan perempuan sebanyak 93 orang atau setara dengan 51,4%.

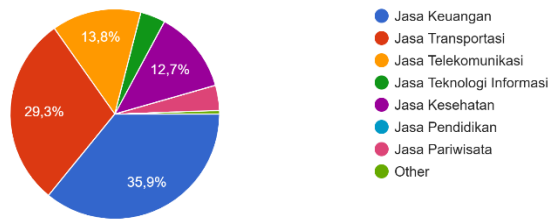
Pilihlah kota tempat Anda bekerja.  
181 jawaban



Gambar 4.2. Diagram Profil Responden Domisili Kota Perusahaan  
Sumber: Form Responden

Kemudian, karena sasaran penelitian ini adalah generasi Z, maka secara keseluruhan karyawan dapat dikatakan memenuhi syarat penelitian. Pada domisili yang diteliti Jakarta Selatan menempati posisi terbanyak yaitu 77 orang atau setara dengan 42,5%, jakarta Barat 35 orang atau setara dengan 19,3%, Jakarta Timur sebanyak 23 orang atau setara dengan 12,7%, Jakarta Utara 21 orang atau setara dengan 11,6%, dan yang terakhir Jakarta Pusat sebanyak 25 orang atau setara dengan 13,8%.

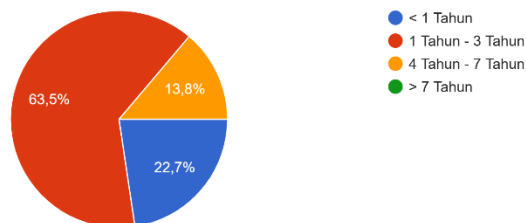
Pilihlah jenis perusahaan sektor jasa tempat anda bekerja  
181 jawaban



Gambar 4.3. Diagram Profil Responden Sektor Jasa  
Sumber: Form Responden

Pada jenis jasa keuangan 63 orang atau setara dengan 35,9%, jasa transportasi sebanyak 53 orang atau setara dengan 29,3%, jasa telekomunikasi sebanyak 25 orang atau setara dengan 13,8%, jasa teknologi informasi sebanyak 7 orang atau setara dengan 3,9%, jasa kesehatan sebanyak 23 orang atau setara dengan 12,7%, jasa pendidikan 0, dan jasa pariwisata sebanyak 7 orang atau setara dengan 3,9%.

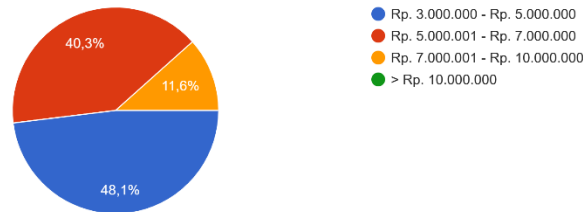
Lama Bekerja  
181 jawaban



Gambar 4.4. Diagram Profil Responden Masa Bekerja  
Sumber: Form Responden

Masa bekerja pada kurang dari 1 tahun sebanyak 41 orang atau setara dengan 22,7%, 1 sampai dengan 3 tahun sebanyak 115 orang atau setara dengan 63,5%, 4 sampai dengan 7 tahun sebanyak 25 orang atau setara dengan 13,8%, dan yang di atas 7 tahun pada penelitian ini tidak ada.

Penghasilan/Bulan  
181 jawaban



Gambar 4.5. Diagram Profil Responden Pendapatan  
Sumber: Form Responden

Pada penghasilan perbulan untuk Rp 3.000.000 sampai Rp 5.000.000 sebanyak 87 orang atau setara dengan 48,1%, Rp 5.000.001 sampai Rp 7.000.000 sebanyak 73 orang atau setara dengan 40,3%, Rp 7.000.001 sampai Rp 10.000.000 sebanyak 21 orang atau setara dengan 11,6%, dan untuk di atas Rp 10.000.000 pada penelitian ini tidak ada.

#### 4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Untuk menentukan hasil pengukuran sangat tinggi sampai dengan sangat tidak tinggi, lima kategori digunakan, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, tidak tinggi, sangat tidak tinggi. Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1, sehingga interval berikut dihasilkan.

Interval = nilai tertinggi – nilai terendah / jumlah kategori

$$i = 5 - 1 / 5 = 0,8$$

Hasil analisis ditemukan kategori sebagai berikut:

Tabel 4.2. Penilaian Analisis Deskriptif

Kategori	Interval
Sangat Tinggi	$4,2 \leq x \leq 5$
Tinggi	$3,4 \leq x < 4,2$
Sedang	$2,6 \leq x < 3,4$
Tidak Tinggi	$1,8 \leq x < 2,6$
Sangat Tidak Tinggi	$1 \leq x < 1,8$

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar adalah variabel yang diukur dalam penelitian ini, yang menggunakan statistik deskriptif dengan total 181 responden.

Tabel 4.3 menunjukkan deskripsi variabel keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dengan rata-rata 4,16, yang dikategorikan sebagai tinggi. Kategori tinggi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kondisi keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang mereka rasakan, dengan skor mendekati skala maksimum pada instrumen pengukuran 5. Hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa puas dengan aspek keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Indikator dengan rata-rata tertinggi, yaitu indikator ke-5, memiliki skor rata-rata 4,36. Ini berarti bahwa responden menganggap indikator tersebut sebagai elemen yang paling penting dan paling baik terpenuhi dalam mendukung keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan mereka. Rata-rata ini mencerminkan persepsi responden yang konsisten positif terhadap faktor-faktor yang mendukung keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan mereka.

Tabel 4.3. *Penilaian Analisis Deskriptif Variabel Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan*

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>
<i>WLB1</i>	4.12
<i>WLB2</i>	4.18
<i>WLB3</i>	3.86
<i>WLB4</i>	4.30
<i>WLB5</i>	4.36
<b>Rata-Rata</b>	<b>4.16</b>

Tabel 4.4 menunjukkan deskripsi variabel kualitas kehidupan kerja dengan rata-rata 4,09, yang dikategorikan sebagai tinggi. Kategori tinggi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kualitas kehidupan kerja yang mereka rasakan, dengan skor mendekati skala maksimum pada instrumen pengukuran 5. Hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa cukup puas dengan berbagai aspek yang mendukung kualitas kehidupan kerja mereka. Indikator dengan rata-rata tertinggi, yaitu indikator ke-3, memiliki skor rata-rata 4,38.

Ini menunjukkan bahwa responden menganggap indikator tersebut sebagai elemen yang paling penting dan paling baik terpenuhi dalam mendukung kualitas kehidupan kerja mereka. Rata-rata ini mencerminkan persepsi responden yang konsisten positif terhadap faktor-faktor utama yang memengaruhi kualitas kehidupan kerja, kemungkinan karena relevansi indikator tersebut dengan kebutuhan.

Tabel 4.4. *Penilaian Analisis Deskriptif Variabel Kualitas Kehidupan Kerja*

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>
<i>QWL1</i>	4.21
<i>QWL2</i>	3.88
<i>QWL3</i>	4.38
<i>QWL4</i>	3.94
<i>QWL5</i>	4.04
<b>Rata-Rata</b>	<b>4.09</b>

Tabel 4.5 menunjukkan deskripsi variabel kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sebagai sangat tinggi, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,27. Indikator ke-4 memiliki rata-rata tertinggi, yaitu 4,51, yang menunjukkan bahwa responden menganggap indikator tersebut sebagai faktor utama dalam kepuasan kerja mereka. Rata-rata ini mencerminkan bahwa indikator ke-4 memiliki relevansi yang paling signifikan dengan kebutuhan dan harapan responden di tempat kerja, sehingga memberikan kontribusi besar terhadap persepsi positif mereka terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan.

Tabel 4.5. *Penilaian Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja*

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>
<i>JS1</i>	4.34
<i>JS2</i>	3.95
<i>JS3</i>	4.27
<i>JS4</i>	4.51
<i>JS5</i>	4.31
<b>Rata-Rata</b>	<b>4.27</b>

Tabel 4.6 di atas menunjukkan deskripsi variabel niat untuk keluar, yang dapat dikategorikan sebagai tinggi, dengan rata-rata 4,09. Indikator ke-3 memiliki rata-rata tertinggi, yaitu 4,17, yang menunjukkan bahwa responden menilai indikator tersebut sebagai faktor utama yang memengaruhi niat mereka untuk keluar. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator ke-3 dianggap paling relevan dan berpengaruh dalam membentuk persepsi responden terkait keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan, kemungkinan karena faktor tersebut lebih mencerminkan pengalaman atau kebutuhan utama mereka di lingkungan kerja.

Tabel 4.6. Penilaian Analisis Deskriptif Variabel Niat Untuk Keluar

Indikator	Mean
<i>ITQ1</i>	4.08
<i>ITQ2</i>	4.04
<i>ITQ3</i>	4.17
<b>Rata-Rata</b>	<b>4.09</b>

#### 4.2 Outer Model Evaluation

Hasil uji *Outer Model* menunjukkan bahwa seluruh indikator dari setiap variabel memiliki *outer loading* > 0,70, seperti yang tertera pada tabel 1. Seluruh indikator dari setiap variabel penelitian terbukti valid dan memenuhi reliabilitas indikator.

Tabel 4.7. Outer Loading

	<i>ITQ</i>	<i>JS</i>	<i>QWL</i>	<i>WLB</i>
<i>ITQ1</i>	<b>0.831</b>			
<i>ITQ2</i>	<b>0.824</b>			
<i>ITQ3</i>	<b>0.814</b>			
<i>JS1</i>		<b>0.841</b>		
<i>JS2</i>		<b>0.816</b>		
<i>JS3</i>		<b>0.771</b>		
<i>JS4</i>		<b>0.778</b>		
<i>JS5</i>		<b>0.803</b>		
<i>QWL1</i>			<b>0.791</b>	
<i>QWL2</i>			<b>0.771</b>	
<i>QWL3</i>			<b>0.816</b>	
<i>QWL4</i>			<b>0.839</b>	
<i>QWL5</i>			<b>0.765</b>	
<i>WLB1</i>				<b>0.849</b>
<i>WLB2</i>				<b>0.837</b>
<i>WLB3</i>				<b>0.838</b>
<i>WLB4</i>				<b>0.841</b>

<b>WLB5</b>				<b>0.785</b>
-------------	--	--	--	--------------

Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwasanya *Average Variance Extracted (AVE)* pada penelitian ini dapat dikatakan valid karena semua hasil menunjukkan angka  $> 0,50$ . *ITQ* (Niat untuk Keluar) sebesar  $0,678 > 0,50$ . Selanjutnya *JS* (Kepuasan Kerja)  $0,643 > 0,50$ . Selanjutnya *QWL* (Kualitas Kehidupan Kerja)  $0,635 > 0,50$ . Selanjutnya *WLB* (Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan)  $0,689 > 0,50$ . Untuk reliabilitas pada penelitian ini hasil telah terbukti  $> 0,70$  terlihat pada *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. *Composite Reliability* pada *ITQ* (Niat untuk Keluar) hasil menunjukkan sebesar  $0,772$ . Pada *JS* (Kepuasan Kerja) sebesar  $0,865$ . Pada *QWL* (Kualitas Kehidupan Kerja) sebesar  $0,861$ . Lalu terakhir *WLB* (Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan) sebesar  $0,890$ . Dilihat dari *Cronbach's Alpha* bahwasanya *ITQ* (Niat untuk Keluar) hasil menunjukkan sebesar  $0,764$ . Pada *JS* (Kepuasan Kerja) sebesar  $0,861$ . Pada *QWL* (Kualitas Kehidupan Kerja) sebesar  $0,856$ . Lalu terakhir *WLB* (Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan) sebesar  $0,887$ .

Tabel 4.8. *Construct Reliability and Validity*

	<b><i>Cronbach's alpha</i></b>	<b><i>Composite reliability (rho_a)</i></b>	<b><i>Composite reliability (rho_c)</i></b>	<b><i>Average variance extracted (AVE)</i></b>
<b><i>ITQ</i></b>	<b>0.764</b>	<b>0.772</b>	<b>0.863</b>	<b>0.678</b>
<b><i>JS</i></b>	<b>0.861</b>	<b>0.865</b>	<b>0.900</b>	<b>0.643</b>
<b><i>QWL</i></b>	<b>0.856</b>	<b>0.861</b>	<b>0.897</b>	<b>0.635</b>
<b><i>WLB</i></b>	<b>0.887</b>	<b>0.890</b>	<b>0.917</b>	<b>0.689</b>

Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwasanya *Discriminant Validity-Cross Loading* pada nilai variabel laten dengan variabel manifest harus lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Pada variabel *ITQ* semua angka di atas  $0,70$  dan angka di kolom tersebut lebih besar dibandingkan dengan angka variabel lain, sehingga syarat *Discriminant Validity-Cross Loading* terpenuhi. Pada variabel *JS* semua angka di atas  $0,70$  dan angka di kolom tersebut lebih besar dibandingkan dengan angka variabel lain, sehingga syarat *Discriminant Validity-Cross Loading* terpenuhi. Pada variabel *QWL* semua angka di atas  $0,70$  dan angka di kolom tersebut lebih besar dibandingkan dengan angka variabel lain, sehingga syarat *Discriminant Validity-Cross Loading* terpenuhi. Terakhir pada variabel *WLB* semua angka di atas  $0,70$  dan angka di kolom tersebut lebih besar dibandingkan dengan angka variabel lain, sehingga syarat *Discriminant Validity-Cross Loading* terpenuhi.



Tabel 4.9. *Discriminant validity-Cross Loading*

	<i>ITQ</i>	<i>JS</i>	<i>QWL</i>	<i>WLB</i>
<i>ITQ1</i>	0.831	0.398	0.374	0.365
<i>ITQ2</i>	0.824	0.310	0.253	0.239
<i>ITQ3</i>	0.814	0.345	0.356	0.255
<i>JS1</i>	0.441	0.841	0.715	0.701
<i>JS2</i>	0.404	0.816	0.694	0.653
<i>JS3</i>	0.290	0.771	0.633	0.633
<i>JS4</i>	0.284	0.778	0.602	0.642
<i>JS5</i>	0.288	0.803	0.657	0.660
<i>QWL1</i>	0.306	0.666	0.791	0.667
<i>QWL2</i>	0.241	0.593	0.771	0.545
<i>QWL3</i>	0.405	0.693	0.816	0.662
<i>QWL4</i>	0.319	0.708	0.839	0.666
<i>QWL5</i>	0.333	0.617	0.765	0.524
<i>WLB1</i>	0.344	0.737	0.706	0.849
<i>WLB2</i>	0.266	0.660	0.654	0.837
<i>WLB3</i>	0.295	0.682	0.648	0.838
<i>WLB4</i>	0.299	0.698	0.630	0.841
<i>WLB5</i>	0.261	0.622	0.565	0.785

Pada tabel 4.10 menunjukkan bahwasanya nilai *R-Square* pada variabel penelitian *ITQ* sebesar 0,194 menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan sekitar 19.4% variasi dalam variabel *ITQ*. Nilai *R-square adjusted* sebesar 0.181 menunjukkan hasil yang telah disesuaikan untuk jumlah variabel bebas dalam model, yang sedikit lebih rendah tetapi tetap menunjukkan proporsi yang sama. Nilai ini tergolong rendah, yang berarti model mungkin tidak cukup baik dalam memprediksi *ITQ* atau ada faktor lain di luar model yang lebih banyak memengaruhi variabel ini. *JS* sebesar 0,764 menunjukkan bahwa model dapat menjelaskan 76.4% variasi dalam variabel *JS*. Nilai *R-square adjusted* sebesar 0.761, setelah disesuaikan, masih sangat tinggi. Ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan atau memprediksi kepuasan kerja, sehingga variabel independen dalam model berkontribusi secara signifikan dalam menjelaskan variasi *JS*. *QWL* sebesar 0,600 menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 60% variasi dalam variabel *QWL*. Nilai *R-square adjusted* sebesar 0.597 menunjukkan hasil yang hanya sedikit lebih rendah setelah penyesuaian. Nilai ini juga tergolong moderat hingga tinggi, yang berarti model memiliki kemampuan cukup baik dalam menjelaskan *QWL*.

Tabel 4.10. *R-square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>ITQ</i>	<b>0.194</b>	<b>0.181</b>
<i>JS</i>	<b>0.764</b>	<b>0.761</b>
<i>QWL</i>	<b>0.600</b>	<b>0.597</b>

Nilai *F-Square* *QWL* terhadap *ITQ* sebesar 0.010 menunjukkan bahwa tidak ada dampak yang signifikan, *WLB* terhadap *ITQ* sebesar 0.001 menunjukkan bahwa tidak ada dampak yang signifikan, *JS* terhadap *ITQ* sebesar 0.032 memiliki dampak moderat, *QWL* terhadap *JS* sebesar 0.382 menunjukkan adanya dampak yang signifikan, *WLB* terhadap *JS* sebesar 0.348 memiliki dampak moderat, *WLB* terhadap *QWL* sebesar 1.497 menunjukkan adanya dampak yang signifikan.

Tabel 4.11. *F-Square*

	<i>ITQ</i>	<i>JS</i>	<i>QWL</i>	<i>WLB</i>
<i>ITQ</i>				
<i>JS</i>	0.032			
<i>QWL</i>	0.010	0.382		
<i>WLB</i>	0.001	0.348	1.497	

### 4.3 Inner Model Evaluation

Hasil uji *Inner Model* membuktikan semua hipotesis penelitian terbukti signifikan karena pada nilai *T-statistics* semua hasil uji  $> 1,96$  dan *P-values*  $< 0,05$  (lihat Tabel 4.12). Tabel 4.10 menunjukkan nilai *T-statistics* *JS* terhadap *ITQ* sebesar  $2,175 > 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,030 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa *JS* berpengaruh signifikan terhadap kinerja *ITQ*, dengan demikian *JS* terhadap *ITQ* terkonfirmasi. Selanjutnya nilai *T-statistics* *QWL* terhadap *ITQ* sebesar  $1,270 < 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,204 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa *QWL* tidak berpengaruh signifikan terhadap *ITQ*, dengan demikian *QWL* terhadap *ITQ* tidak terkonfirmasi. Selanjutnya nilai *T-statistics* *QWL* terhadap *JS* sebesar  $7,777 > 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa *QWL* berpengaruh signifikan terhadap *JS*, dengan demikian *QWL* terhadap *JS* terkonfirmasi.

Selanjutnya nilai *T-statistics* *WLB* terhadap *ITQ* sebesar  $0,375 > 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,708 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa *WLB* tidak berpengaruh signifikan terhadap *ITQ*, dengan demikian *WLB* terhadap *ITQ* tidak terkonfirmasi. Selanjutnya nilai *T-statistics* *WLB* terhadap *JS* sebesar  $7,475 > 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa *WLB* berpengaruh signifikan terhadap *JS*, dengan demikian *WLB* terhadap *JS* terkonfirmasi. Selanjutnya nilai *T-statistics* *WLB* terhadap *QWL* sebesar  $16,336 > 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa *WLB* berpengaruh signifikan terhadap *QWL*, dengan demikian *WLB* terhadap *QWL* terkonfirmasi. Pada *original sample* ada angka negatif, yang berarti angka ini negatif. Maka dari itu, setiap kenaikan 1 pada *JS* terhadap *ITQ* naik 33%, *QWL* terhadap *ITQ* naik 17,1%, *QWL* terhadap *JS* naik 47,5%, *WLB* terhadap *ITQ* turun 4,9%, *WLB* terhadap *JS* naik 45,3%, *WLB* terhadap *QWL* naik 77,4%.

Tabel 4.12. *Path Coefficients*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
<i>JS -&gt; ITQ</i>	0.330	0.332	0.152	2.175	0.030
<i>QWL -&gt; ITQ</i>	0.171	0.169	0.134	1.270	0.204
<i>QWL -&gt; JS</i>	0.475	0.475	0.061	7.777	0.000
<i>WLB -&gt; ITQ</i>	-0.049	-0.049	0.130	0.375	0.708
<i>WLB -&gt; JS</i>	0.453	0.450	0.061	7.475	0.000
<i>WLB -&gt; QWL</i>	0.774	0.770	0.047	16.336	0.000

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa *QWL* dan *JS* terbukti memediasi *WLB* terhadap *ITQ* yang ditunjukkan dengan nilai *T-statistics* sebesar  $2,021 < 1,96$  dan *P-value* sebesar  $0,043 < 0,05$ . Hasil uji *Inner Model* membuktikan hipotesis penelitian terbukti signifikan karena pada nilai *T-statistics* semua hasil uji  $> 1,96$  dan *P-values*  $< 0,05$ .

Tabel 4.13. *Specific Indirect Effects*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
<i>QWL -&gt; JS -&gt; ITQ</i>	0.157	0.157	0.075	2.095	0.036
<i>WLB -&gt; QWL -&gt; ITQ</i>	0.132	0.131	0.106	1.247	0.212
<i>WLB -&gt; QWL -&gt;</i>	0.121	0.122	0.060	2.021	0.043

<i>JS -&gt; ITQ</i>					
<i>WLB -&gt; JS -&gt; ITQ</i>	0.150	0.151	0.074	2.019	0.044
<i>WLB -&gt; QWL -&gt; JS</i>	0.367	0.367	0.059	6.232	0.000

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa hasil uji *Inner Model* pada *total indirect effects* membuktikan hipotesis penelitian terbukti signifikan karena pada nilai *T-statistics* semua hasil uji > 1,96 dan *P-values* < 0,05.

Tabel 4.14. *Total Indirect Effects*

	<b>Original sample (O)</b>	<b>Sample mean (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P values</b>
<i>QWL -&gt; ITQ</i>	<b>0.157</b>	<b>0.157</b>	<b>0.075</b>	<b>2.095</b>	<b>0.036</b>
<i>WLB -&gt; ITQ</i>	<b>0.403</b>	<b>0.404</b>	<b>0.113</b>	<b>3.558</b>	<b>0.000</b>
<i>WLB -&gt; JS</i>	<b>0.367</b>	<b>0.367</b>	<b>0.059</b>	<b>6.232</b>	<b>0.000</b>

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan, semakin rendah niat mereka untuk keluar dari perusahaan. Hal ini didukung dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang berperan penting dalam memediasi pengaruh tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi niat untuk keluar dari pekerjaan. Dalam konteks ini, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dipahami sebagai upaya perusahaan untuk menciptakan suasana yang mendukung antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan. Ketika keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan tercapai, pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat untuk keluar dari perusahaan. Lebih lanjut, penelitian ini menekankan pentingnya kualitas kehidupan kerja sebagai fondasi yang mendukung kepuasan kerja, yang selanjutnya memengaruhi niat karyawan untuk bertahan dalam perusahaan.

Data deskriptif menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang

dirasakan karyawan di perusahaan skala menengah sektor jasa di Jakarta telah mencapai kategori tinggi, menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya menciptakan keseimbangan yang baik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karyawan. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, sehingga niat untuk keluar menurun. Berdasarkan hasil uji statistik, pengaruh keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap niat untuk keluar melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terbukti signifikan ( $p\text{ value} < 0,05$ ). Mayoritas responden juga memberikan jawaban positif pada variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, yang menunjukkan adanya sikap positif terhadap keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa nilai *AVE* pada *outer loading* indikator lebih dari 0,70 yang membuktikan bahwa keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan, kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja memiliki dampak positif dalam menurunkan niat untuk keluar dari perusahaan.

#### 4.4. Hasil Uji Hipotesis

Dalam SmartPLS, nilai hipotesis digunakan untuk menentukan signifikan variabel independen dan dependen. Hubungan antara variabel dikatakan signifikan jika angka *T-statistics*  $> 1,96$  dari tingkat signifikansi *P-value*. Berdasarkan hasil analisis, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan kerja (*T-statistics* 16.336; *P-value* 0.000) dan Kepuasan Kerja (*T-statistics* 7.475; *P-value* 0.000).

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap niat untuk keluar (*T-statistics* 0.375; *P-value* 0.708). kualitas kehidupan kerja juga tidak langsung memengaruhi niat untuk keluar (*T-statistics* 1.270; *P-value* 0.204), tetapi berkontribusi positif pada kepuasan kerja (*T-statistics* 7.777; *P-value* 0.000). Menariknya, kepuasan kerja menunjukkan hubungan signifikan positif dengan niat untuk keluar (*T-statistics* 2.175; *P-value* 0.030), menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan niat untuk keluar. jalur mediasi keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan -> kepuasan kerja -> niat untuk keluar (*T-statistics* 2.019; *P-value* 0.044) dan kualitas kehidupan kerja -> kepuasan kerja -> niat untuk keluar (*T-statistics* 2.095; *P-value* 0.036) juga signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dan kualitas kehidupan kerja meningkatkan kepuasan kerja, peningkatan kepuasan

kerja dalam konteks tertentu justru dapat memicu niat untuk keluar.

Tabel 4.15. Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T-statistics  O/STDEV </i>	<i>P - Value</i>	<i>Hasil</i>
<b>WLB-&gt; QWL</b>	0.774	0.770	0.047	16.336	0.000	Sig
<b>WLB -&gt; JS</b>	0.453	0.450	0.061	7.475	0.000	Sig
<b>WLB-&gt; ITQ</b>	- 0.049	- 0.049	0.130	0.375	0.708	Tidak Sig
<b>QWL -&gt; ITQ</b>	0.171	0.169	0.134	1.270	0.204	Tidak Sig
<b>QWL -&gt; JS</b>	0.475	0.475	0.061	7.777	0.000	Sig
<b>QWL -&gt; JS -&gt; ITQ</b>	0.157	0.157	0.075	2.095	0.036	Sig
<b>JS -&gt; ITQ</b>	0.330	0.332	0.152	2.175	0.030	Sig
<b>WLB -&gt; QWL -&gt; ITQ</b>	0.132	0.131	0.106	1.247	0.212	Tidak Sig
<b>WLB -&gt; JS -&gt; ITQ</b>	0.150	0.151	0.074	2.019	0.044	Sig
<b>WLB -&gt; QWL -&gt; JS</b>	0.367	0.367	0.059	6.232	0.000	Sig
<b>WLB -&gt; QWL -&gt; JS -&gt; ITQ</b>	0.121	0.122	0.060	2.021	0.043	Sig

#### 4.4. Pembahasan

##### a) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memiliki pengaruh penting terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan, yang dapat dijelaskan melalui teori *ERG (Existence, Relatedness, Growth)* oleh Alderfer. Dimensi *Existence* dalam teori ini menekankan kebutuhan

dasar seperti kenyamanan, keamanan fisik, dan kesejahteraan yang diperlukan untuk kelangsungan hidup, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi. Dalam konteks keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan, pemenuhan kebutuhan eksistensi bergantung pada kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi mereka.

Berdasarkan data deskriptif, rata-rata keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan berada dalam kategori tinggi (rata-rata 4,16), menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasakan manajemen waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berjalan dengan baik. Indikator utama yang mendukung hal ini adalah fleksibilitas jam kerja dan dukungan dari organisasi, yang membantu menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis. Faktor-faktor seperti fleksibilitas jadwal kerja, keseimbangan waktu untuk aktivitas keluarga, dan kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan berkontribusi langsung terhadap kualitas kehidupan kerja. Penelitian Askari *et al.* (2021) dan Nainggolan (2023) juga mendukung temuan ini, di mana keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dikaitkan dengan peningkatan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, indikator kualitas kehidupan kerja seperti lingkungan kerja yang nyaman, dukungan manajemen, dan kesempatan pengembangan karier juga relevan dalam memperkuat hubungan positif ini.

Dengan demikian, teori *ERG* mendukung gagasan bahwa ketika kebutuhan eksistensi terpenuhi melalui keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik, kualitas kehidupan kerja karyawan akan meningkat. Hal ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan, tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.

#### **b) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja**

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang dapat dijelaskan melalui teori *ERG* (*Existence, Relatedness, Growth*) pada dimensi *Relatedness* oleh Alderfer. Dimensi ini menyoroti pentingnya hubungan interpersonal, interaksi sosial, dan perasaan keterhubungan baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi sebagai elemen penting dalam menciptakan kepuasan individu.

Berdasarkan data deskriptif, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan berada pada kategori tinggi, mencerminkan pandangan positif responden terhadap kemampuan mereka mengatur pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Indikator seperti dukungan organisasi terhadap waktu bersama keluarga dan fleksibilitas dalam pekerjaan memainkan peran

penting dalam menciptakan perasaan keterhubungan sosial, yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan.

Karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka dapat membangun hubungan yang lebih baik di tempat kerja dan di luar kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian Dewi *et al.* (2022), Rani *et al.* (2022), dan Kurniasari *et al.* (2022), yang menunjukkan bahwa keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan berperan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan terhadap aspek sosial dan fleksibilitas menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang menjadi fondasi penting untuk memenuhi kebutuhan *Relatedness* dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Dengan demikian, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik tidak hanya memenuhi kebutuhan sosial karyawan, tetapi juga memperkuat perasaan puas dan terhubung di dalam organisasi. Hal ini menggarisbawahi pentingnya kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

### **c) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar**

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan tidak secara langsung memengaruhi niat untuk keluar karyawan, seperti yang ditunjukkan dalam hasil penelitian ini. Berdasarkan teori *ERG* oleh Alderfer, dimensi *Existence* menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar, seperti kenyamanan fisik dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, memiliki peran penting dalam menciptakan rasa stabilitas. Namun, pemenuhan kebutuhan ini tidak selalu cukup untuk memengaruhi secara signifikan keputusan karyawan terkait bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

Dalam konteks data deskriptif, indikator ketiga keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan menunjukkan bahwa responden mengalami kesulitan dalam mengatur waktu untuk istirahat. Hal ini dapat menyebabkan stres dan menurunkan kesejahteraan, yang meskipun berhubungan dengan niat untuk keluar, tidak menjadi faktor penentu yang signifikan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Dessyarti (2022), yang menemukan bahwa keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik dapat menurunkan tingkat stres dan meningkatkan kualitas hidup karyawan, tetapi faktor lain, seperti kebutuhan pertumbuhan (*Growth*), lebih dominan dalam menentukan keputusan keluar dari pekerjaan.

Dari sudut pandang *Existence*, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan



dapat membantu memenuhi kebutuhan dasar dan mengurangi tekanan, tetapi factor lain, seperti pengembangan karier atau peluang pertumbuhan, lebih menentukan apakah karyawan memutuskan untuk keluar atau tetap bertahan di organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan kebutuhan pertumbuhan karyawan untuk menurunkan niat mereka untuk keluar, di samping memastikan keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang optimal.

#### **d) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Niat Untuk Keluar**

Kualitas kehidupan kerja tidak secara langsung memengaruhi niat untuk keluar, sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini. Berdasarkan teori *ERG* oleh Alderfer, dimensi *Relatedness* menekankan pentingnya hubungan interpersonal, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi, dalam membangun kepuasan dan komitmen karyawan. Meskipun kualitas kehidupan kerja yang baik menciptakan lingkungan yang mendukung dan nyaman, faktor tersebut tidak selalu cukup untuk secara langsung menurunkan niat untuk keluar karyawan.

Data deskriptif menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap niat untuk keluar jika dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah variabel penting yang menghubungkan kualitas kehidupan kerja dengan keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau keluar. Penelitian Rachman *et al.* (2022) mendukung temuan ini, di mana kualitas kehidupan kerja baru memberikan efek signifikan terhadap niat untuk keluar ketika kepuasan kerja hadir sebagai mediator.

Dalam konteks dimensi *Relatedness*, kepuasan kerja memungkinkan karyawan untuk merasa lebih terhubung dengan organisasi mereka, yang pada akhirnya memengaruhi keputusan mereka untuk tetap tinggal. Oleh karena itu, organisasi yang ingin menurunkan tingkat niat untuk keluar harus memperhatikan strategi yang tidak hanya meningkatkan kualitas kehidupan kerja tetapi juga memastikan bahwa strategi tersebut menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi.

#### **e) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan teori *ERG* oleh Alderfer, dimensi *Relatedness* menyoroti pentingnya hubungan interpersonal yang harmonis dan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dalam konteks ini, kualitas kehidupan kerja yang baik, seperti keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta dukungan dari rekan kerja dan atasan, memberikan dampak positif pada kepuasan karyawan.

Penelitian terdahulu mendukung temuan ini. Iqram (2019) menunjukkan bahwa aspek-aspek

seperti keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta kondisi kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hariani et al. (2021) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan kesejahteraan karyawan berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang sesuai dengan dimensi *Relatedness*. Priyono (2020) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja lebih baik cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, terutama ketika faktor kesejahteraan dan hubungan interpersonal diperhatikan.

Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawannya perlu fokus pada strategi peningkatan kualitas kehidupan kerja, seperti menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dukungan emosional, dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan karyawan tetapi juga memperkuat hubungan mereka dengan organisasi.

#### **f) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Untuk Keluar**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap niat untuk keluar. Berdasarkan teori ERG, dimensi *Growth* menyoroti pentingnya pemenuhan kebutuhan pengembangan diri dan kemajuan karier. Meskipun kepuasan kerja yang tinggi sering kali dikaitkan dengan keinginan karyawan untuk tetap bekerja, kurangnya peluang pengembangan karier atau pencapaian pribadi dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang yang lebih baik di tempat lain. Dalam konteks ini, meskipun kebutuhan dasar (*Existence*) dan hubungan sosial (*Relatedness*) terpenuhi, ketidakpuasan pada dimensi *Growth* dapat menjadi pemicu utama niat untuk keluar.

Indikator kedua dalam variabel kepuasan kerja pada penelitian ini mencerminkan bahwa karyawan merasa kurang puas terkait dengan gaji yang ditawarkan oleh perusahaan. Hal ini konsisten dengan temuan Kurdi (2021), yang menunjukkan bahwa karyawan dengan kondisi kerja yang nyaman namun tidak menemukan peluang karier yang memadai cenderung lebih mudah terdorong untuk meninggalkan perusahaan demi mendapatkan peluang pengembangan yang lebih baik.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memprioritaskan strategi yang tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja secara umum tetapi juga memberikan perhatian khusus pada aspek pengembangan karier dan kesempatan untuk pertumbuhan individu. Hal ini penting untuk meminimalkan niat untuk keluar, terutama di kalangan karyawan yang memiliki ambisi pengembangan diri yang tinggi.

### **g) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kualitas Kehidupan Kerja**

Hasil uji hipotesis keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap niat untuk keluar melalui kualitas kehidupan kerja menunjukkan bahwa pengaruh keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap niat untuk keluar, jika dimediasi oleh kualitas kehidupan kerja, tidak signifikan. Meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memiliki efek positif pada niat untuk keluar, hubungan ini tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik. Hal ini berarti bahwa meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja, pengaruh langsungnya terhadap niat untuk keluar karyawan tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini.

Menurut teori *ERG*, meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik dapat memenuhi kebutuhan dasar (*Existence*) dan hubungan sosial (*Relatedness*), faktor lain yang lebih terkait dengan dimensi *Growth*, seperti kesempatan pengembangan karier dan pencapaian pribadi lebih dominan dalam mempengaruhi niat karyawan untuk keluar. Penelitian seperti yang dilakukan oleh Askari et al. (2021) juga mengindikasikan bahwa meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan penting, kebutuhan untuk pertumbuhan karier lebih menentukan keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan mereka.

Hal ini menggarisbawahi pentingnya faktor pengembangan diri sebagai bagian dari strategi perusahaan untuk meningkatkan retensi karyawan. Perusahaan perlu fokus pada penyediaan peluang pengembangan karier bagi karyawan untuk meminimalisir niat untuk keluar, meskipun mereka sudah memiliki keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik.

### **h) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kepuasan Kerja**

Temuan ini berkaitan dengan dimensi *Growth* dalam teori *ERG*, yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan pertumbuhan dan pengembangan diri dalam pekerjaan. Meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, peningkatan kepuasan ini dapat berdampak negatif jika karyawan merasa tidak mendapatkan kesempatan untuk berkembang, merasa stres, atau merasa bahwa kompensasi mereka tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat memicu niat untuk keluar, meskipun mereka merasa puas dengan aspek lain dalam pekerjaan mereka.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Jaharuddin (2019), yang menunjukkan bahwa

meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja, hal ini bisa berisiko meningkatkan stres dan, pada akhirnya, memperbesar niat untuk keluar, terutama ketika faktor-faktor seperti kesempatan pengembangan dan kompensasi tidak dipenuhi.

**i) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja**

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat merasakan kualitas hidup yang lebih baik, yang mencakup faktor fisik, emosional, dan sosial. Berdasarkan teori *ERG* (*Existence, Relatedness, Growth*) oleh Alderfer, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan berkaitan erat dengan pemenuhan kebutuhan *Existence* dan *Relatedness*, yaitu kebutuhan dasar karyawan akan kenyamanan fisik, keamanan, dan hubungan sosial yang mendukung.

Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan karyawan untuk merasa puas dengan waktu yang mereka habiskan di luar pekerjaan, meningkatkan hubungan interpersonal, dan menurunkan tingkat stres. Karyawan yang puas dengan kualitas kehidupannya juga cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena mereka merasa dapat mengelola kebutuhan dasar dan hubungan sosial mereka lebih baik. Penelitian sebelumnya oleh Siagian et al. (2024) dan Arief et al. (2021) mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Secara keseluruhan, pemenuhan kebutuhan *Relatedness* dalam konteks keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan meningkatkan rasa keterhubungan sosial dan kepuasan dengan pekerjaan, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap motivasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

**j) Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kualitas Kehidupan kerja dan Kepuasan kerja**

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap niat untuk keluar karyawan melalui kualitas kehidupan kerja dan

kepuasan kerja. Dalam konteks ini, ketika karyawan mampu mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hal ini berdampak pada kualitas kehidupan kerja mereka yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan kerja. Namun, meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja, teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) menjelaskan bahwa jika kebutuhan *Growth* (pertumbuhan) tidak dipenuhi, atau terdapat ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dan kenyataan di tempat kerja, maka hal ini dapat menyebabkan stres atau ketegangan yang justru mendorong niat untuk keluar dari organisasi.

Menurut teori *ERG*, pemenuhan kebutuhan *Existence* dan *Relatedness* dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa kehidupan pribadi mereka terjaga dengan baik cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang mengarah pada pengurangan niat untuk keluar. Namun, jika kebutuhan *Growth*, seperti pengembangan karier dan kesempatan untuk berkembang di tempat kerja, tidak terpenuhi, maka meskipun keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan meningkat, karyawan dapat tetap merasa frustrasi dan mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi. Hal ini sesuai dengan temuan Hui et al. (2023), yang menyatakan bahwa meskipun kepuasan kerja meningkat, faktor lain seperti stres atau ketidaksesuaian ekspektasi dapat mendorong niat untuk keluar.