

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1. *Work-Life Balance***

###### **2.1.1.1. Pengertian *Work-Life Balance***

*Work-Life Balance* merupakan kemampuan seseorang dalam mengelola waktu, tenaga, sebagai upaya mempertahankan keselarasan antara kewajiban profesional dan kehidupan pribadi. Konsep ini menekankan pentingnya terciptanya keharmonisan antara peran dalam dunia kerja dan kehidupan personal sehingga tidak merasa kewalahan oleh salah satu aspek dan dapat menjalani keduanya dengan kualitas yang baik dan penuh makna (Gribben & Semple, 2021). Menurut Picton (2021) *Work-Life Balance* merupakan persepsi personal seseorang mengenai sejauh mana mereka merasa mampu menyeimbangkan dan menjalankan tanggung jawab pekerjaan serta kehidupan pribadinya secara selaras. *Work-Life Balance* juga didefinisikan bagaimana seseorang merasakan keselarasan antara peran yang dijalankannya di dunia kerja dan aspek lain dalam hidupnya, seperti keluarga, aktivitas rekreasi, serta hubungan sosial. bukan hanya soal membagi waktu secara adil, tetapi lebih pada bagaimana individu merasa terpenuhi dan tidak mengorbankan satu aspek penting demi yang lain (Schnettler et al., 2021).

Kemudian menurut Chung & van der Lippe (2020) *Work-Life Balance* sangat dipengaruhi oleh seberapa besar fleksibilitas yang dimiliki seseorang dalam mengatur jadwal dan tempat kerjanya. Ketika individu diberikan kebebasan untuk menentukan kapan dan di mana mereka bekerja, mereka cenderung lebih mampu menyelesaikan tanggung jawab profesional tanpa harus mengesampingkan kebutuhan pribadi atau waktu bersama keluarga. Ketika kehidupan pribadi dan kehidupan kerja seseorang tidak terlalu saling mempengaruhi satu sama lain, mereka dikatakan telah mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang sehat tidak hanya mencakup tanggung jawab terhadap keluarga, tetapi juga mencakup kesehatan,

waktu luang, kehidupan sosial, dan pengembangan pribadi. (Brough et al., 2020). Kemampuan untuk membagi waktu, energi, dan perhatian secara efektif antara kewajiban profesional dan pribadi tanpa membiarkan salah satunya terganggu adalah apa yang kami maksud ketika kami berbicara tentang keseimbangan kehidupan kerja. Kesulitan yang dihadapi orang-orang dalam menyeimbangkan kehidupan profesional dan pribadi mereka di dunia modern diilustrasikan oleh konsep keseimbangan kehidupan kerja ini.

#### **2.1.1.2. Indikator *Work-Life Balance***

Pemilihan indikator dari *Work-Life Balance* oleh Brough et al. (2020) didasarkan pada Keselarasan antara kewajiban di lingkungan kerja dengan kebutuhan serta peran dalam kehidupan personal dan keluarga tidak hanya bergantung pada jumlah waktu yang dihabiskan, tetapi juga keterlibatan psikologis, kepuasan subjektif, kontrol personal, serta minimnya konflik antar peran. Indikator ini diambil karena dianggap sesuai dengan kondisi yang terjadi di PT. XYZ. Beberapa indikator tersebut meliputi:

##### **1. Keseimbangan waktu**

Seberapa baik seseorang mengelola waktu antara kehidupan pribadi dan profesionalnya. Orang yang telah menguasai seni manajemen waktu tidak merasa harus mengorbankan bagian mana pun dalam hidup mereka demi yang lain.

##### **2. Keterlibatan karyawan**

Tingkat partisipasi, semangat, dan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika *Work-Life Balance* tercapai, karyawan cenderung lebih fokus, antusias, dan aktif dalam menjalankan tugas.

##### **3. Kontrol atas jadwal**

Sejauh mana seseorang merasa memiliki kendali terhadap waktu kerjanya, seperti fleksibilitas dalam menentukan jam masuk dan pulang. Semakin tinggi kontrol, semakin mudah seseorang menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadinya.

##### **4. Konflik pekerjaan dan kehidupan**

Situasi di mana tuntutan pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi, dan sebaliknya. Individu bisa menjalani keduanya secara harmonis tanpa merasa salah satu aspek saling menghambat.

## **2.1.2. Stres Kerja**

### **2.1.2.1. Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja dapat dipahami sebagai reaksi fisik dan emosional yang muncul saat karyawan merasa tuntutan di tempat kerja melebihi kapasitas, sumber daya, atau harapan yang dimilikinya. Karyawan merasa tertekan karena tidak mampu memenuhi beban kerja yang ada, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kesejahteraan mereka secara keseluruhan (Girma et al., 2021). Kemudian menurut Hämmig (2020) Stres kerja terjadi ketika seseorang terus-menerus menghadapi faktor-faktor yang memicu tekanan psikologis, seperti tenggat waktu yang mendesak, beban kerja yang berlebihan, atau kebingungannya dalam menjalankan peran yang saling bertentangan di tempat kerja. Sedangkan menurut Navinés et al. (2021) Stres kerja juga diartikan sebagai keadaan ketegangan mental dan fisik yang muncul ketika tekanan pekerjaan berlangsung terlalu lama dan intens, melebihi kapasitas seseorang untuk menyesuaikan diri. Kondisi ini berisiko menyebabkan kelelahan yang mendalam, jika tidak dikelola dengan baik.

Lukan et al. (2022) berpendapat bahwa Stres kerja muncul akibat tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerja sehari-hari, seperti tuntutan tenggat waktu yang terus-menerus, beban kerja yang berat, serta kurangnya kendali atas tugas-tugas yang harus diselesaikan. Nappo (2020) mendeskripsikan stres kerja sebagai pengalaman menerima tuntutan dari pekerjaan yang melebihi kapasitas seseorang untuk mengatasinya. Dinamika tempat kerja yang kurang bersahabat dan budaya yang tidak mendukung dapat memicu sindrom ini, yang menyebabkan individu mengalami tekanan emosional dan mental yang kronis. Menurut definisi sebelumnya, stres kerja adalah kondisi ketegangan mental dan fisik yang berkembang ketika kemampuan seseorang untuk beradaptasi kewalahan oleh tekanan kerja yang berkepanjangan dan intens. Istilah ini sangat penting dalam

upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan dan dapat menggambarkan stres kerja secara menyeluruh, oleh karena itu kami menggunakan istilah ini.

#### **2.1.2.2. Indikator Stres Kerja**

Lukan et al. (2022) memandang stres sebagai hasil dari interaksi antara beban kerja yang harus dipenuhi oleh individu serta ketersediaan sumber daya internal maupun eksternal. Indikator eksternal dan internal yang terbukti secara empiris memicu stres di tempat kerja. Terpilihnya Indikator ini dilandaskan kecocokan dengan kondisi dunia kerja saat ini, khususnya di PT. XYZ. Adapun indikator stres kerja meliputi:

1. Tekanan waktu  
Perasaan harus menyelesaikan banyak hal dalam waktu singkat. Di tengah-tengah semua kesibukan, mungkin membuat orang merasa tidak punya waktu untuk bernapas.
2. Beban kerja  
Jumlah pekerjaan atau tanggung jawab yang dirasa berlebihan atau tidak seimbang. Ketika seseorang harus menyelesaikan terlalu banyak tugas tanpa waktu dan sumber daya yang cukup, stres kerja pun tidak dapat dihindarkan.
3. Kontrol pekerjaan yang rendah  
Terjadi ketika karyawan merasa tidak memiliki kendali terhadap bagaimana atau kapan mereka menyelesaikan tugas. Kurangnya otonomi ini bisa membuat mereka merasa terjebak dan tidak berdaya dalam menghadapi tuntutan pekerjaan.
4. Kurangnya dukungan sosial  
Berkaitan dengan minimnya bantuan, empati, atau perhatian dari rekan kerja, atasan, maupun lingkungan perusahaan. Ketika seseorang merasa bekerja sendirian tanpa dukungan, rasa terisolasi dan stres akan mudah muncul.
5. Lingkungan kerja  
Lingkungan kerja yang tidak mendukung bisa menjadi pemicu stres yang signifikan. Hal ini meliputi kondisi fisik dan psikologis tempat kerja, seperti

kebisingan, pencahayaan yang buruk, suasana yang tidak nyaman, atau budaya kerja yang toksik.

### **2.1.3. *Turnover Intention***

#### **2.1.3.1. Pengertian *Turnover Intention***

*Turnover Intention* adalah niat atau dorongan dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. Niat ini bisa muncul karena berbagai alasan, seperti ketidakpuasan kerja, tekanan berlebihan, atau kurangnya peluang berkembang (Thin et al., 2022). Shen et al. (2020) menjelaskan bahwa *Turnover Intention* merupakan sinyal awal dari kemungkinan seorang karyawan benar-benar akan meninggalkan pekerjaannya. Sikap atau kecenderungan mental seseorang terhadap keinginan untuk bekerja di tempat lain. Tolksdorf et al. (2022) berpendapat bahwa *Turnover Intention* dapat dipahami sebagai bagian dari proses berpikir seorang karyawan ketika mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Keputusan ini biasanya tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kondisi psikologis individu, suasana kerja di lingkungan sekitar, serta kebijakan dan budaya perusahaan tempatnya bekerja.

Menurut Poon et al. (2022) *Turnover Intention* adalah sebuah indikator krusial dalam bidang manajemen sumber daya manusia, karena mencerminkan sejauh mana karyawan merasa termotivasi, puas, dan ingin tetap bekerja di perusahaan. Ketika keinginan untuk keluar mulai muncul, hal ini bisa menjadi sinyal awal bahwa ada masalah dalam lingkungan kerja, sistem penghargaan, atau keseimbangan hidup yang dirasakan karyawan. Sedangkan menurut Hajizadeh et al. (2025) *Turnover Intention* merupakan suatu bentuk niat individu untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini dan mempunyai kemungkinan berkarir di perusahaan lain. Niat ini biasanya muncul sebagai respons terhadap berbagai faktor negatif di tempat kerja, seperti tekanan yang terus-menerus, kurangnya dukungan dari atasan atau rekan kerja, hingga perasaan tidak puas terhadap kondisi kerja yang ada. Berdasarkan pengertian diatas *Turnover Intention* dapat didefinisikan sebagai niat atau dorongan dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Niat ini bisa muncul yang disebabkan oleh ketidakpuasan kerja, tekanan berlebihan, atau

kurangnya peluang berkembang. Alasan pengambilan definisi ini karena menunjukkan keadaan psikologis dan situasional karyawan, serta memberikan arah bagi perusahaan untuk mengurangi *Turnover Intention*.

### **2.1.3.2. Indikator *Turnover Intention***

Pemilihan indikator *Turnover Intention* oleh Hajizadeh et al. (2025) didasarkan pada pendekatan psikologis-kognitif dan afektif, yang menjelaskan bahwa niat untuk keluar dari pekerjaan tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan melalui proses pertimbangan mental dan emosional yang terstruktur. Pemilihan indikator karena dinilai mewakili situasi yang ada saat ini. Adapun indikator *Turnover Intention* antara lain:

1. Niat untuk meninggalkan pekerjaan.

Indikator ini menunjukkan keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerja. Hal ini merupakan langkah pertama dalam proses pengambilan keputusan untuk meninggalkan pekerjaan, yang sering kali dipicu oleh perasaan tidak puas atau frustrasi terhadap pekerjaan.

2. Kecendrungan berhenti dalam waktu dekat

Indikator ini menunjukkan seberapa besar kemungkinan seorang karyawan akan mengambil langkah konkret untuk keluar dari pekerjaan dalam waktu yang tidak terlalu lama. Keadaan ini dikarenakan ketidakpuasan yang sudah cukup mendalam atau kondisi kerja yang semakin tidak mendukung.

3. Kurangnya komitmen organisasi

Tingkat keterikatan atau loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ketika komitmen ini rendah, karyawan cenderung merasa lebih terbuka untuk mencari peluang lain di luar organisasi, yang akhirnya meningkatkan niat mereka untuk berhenti.

### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Al-Haroon & Al-Qahtani (2020) Kepuasan kerja adalah seberapa besar seseorang merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi selama bekerja. Hal

ini sangat berkaitan dengan bagaimana suasana kerja dirasakan, seberapa baik hubungan dengan rekan kerja dan atasan terjalin, serta sejauh mana individu merasa dirinya berkembang dan berhasil dalam pekerjaannya. Menurut Katebi et al. (2022) Kepuasan kerja merupakan ikatan emosional dan psikologis yang terjalin antara individu dan pekerjaannya. Hubungan ini bukan sekadar perasaan senang bekerja, tetapi juga menjadi salah satu pendorong utama yang memengaruhi semangat, produktivitas, dan kualitas kinerja seseorang dalam lingkungan kerja. Quesada-Puga et al. (2024) Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai perasaan bahagia dan positif yang muncul ketika seseorang memandang pekerjaannya sebagai hal yang bernilai, memberikan manfaat, serta sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan hidupnya. Ketika merasa pekerjaannya memberi arti dan kontribusi nyata, maka kepuasan kerja pun cenderung meningkat secara alami.

Kemudian menurut Negri et al. (2022) Kepuasan kerja adalah tingkat di mana seseorang merasakan bahwa pekerjaannya memiliki makna dan selaras dengan nilai-nilai serta keyakinan pribadinya. Perasaan puas ini sering kali disertai dengan rasa senang dan keterlibatan emosional dalam menjalankan tugas sehari-hari, karena memiliki persepsi atau pandangan bahwa peran dan tugas yang dilakukan mengandung nilai yang penting dan layak untuk terus dijalankan. Sedangkan menurut Nguyen & Stinglhamber (2021) Tingkat kepuasan kerja seseorang merupakan fungsi dari kesan mereka terhadap lingkungan kerja mereka, sejauh mana pekerjaan mereka sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka, dan perlakuan serta penghargaan perusahaan terhadap mereka sebagai karyawan. Ketika semua aspek ini dirasakan positif, maka individu cenderung mengalami peningkatan kepuasan kerja serta keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap peran yang dijalankannya. Dapat disimpulkan bahwa definisi dari Kepuasan Kerja adalah seberapa besar seseorang merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi selama bekerja. Hal ini sangat berkaitan dengan bagaimana suasana kerja dirasakan, seberapa baik hubungan dengan rekan kerja dan atasan terjalin, serta sejauh mana individu merasa dirinya berkembang dan berhasil dalam pekerjaannya. Alasan pengambilan definisi ini karena mampu menyatukan aspek emosional, dan sosial tentang kepuasan kerja.

#### 2.1.4.2. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Al-Haroon & Al-Qahtani (2020) indikator kepuasan kerja didasarkan pada pendekatan pemenuhan kebutuhan. Pendekatan ini, kepuasan kerja dipandang sebagai hasil dari sejauh mana kebutuhan-kebutuhan dasar, sosial, dan psikologis individu terpenuhi di tempat kerja. Berikut adalah beberapa indikator dari kepuasan kerja yaitu:

1. Kondisi kerja fisik  
Seberapa besar lingkungan kerja mampu memberikan rasa aman, kenyamanan, dan dukungan yang dibutuhkan untuk menjalankan aktivitas kerja sehari-hari dengan optimal.
2. Gaji dan imbalan  
Sejauh mana karyawan merasa puas dengan kompensasi finansial serta berbagai bentuk penghargaan lain yang mereka terima sebagai apresiasi atas kinerja dan kontribusinya.
3. Hubungan interpersonal  
Seberapa baik kualitas interaksi yang terbentuk antara karyawan dengan pimpinan serta sesama rekan kerja dalam lingkungan perusahaan, yang ditandai dengan saling mendukung dan menciptakan suasana kerja yang positif.
4. Pengakuan dan pencapaian  
Seberapa besar penghargaan dan pengakuan yang diberikan oleh perusahaan terhadap setiap pencapaian yang berhasil diraih oleh karyawan.
5. Kesempatan untuk berkembang  
Sejauh mana organisasi memfasilitasi akses karyawan terhadap pelatihan, kesempatan untuk maju, dan sarana pertumbuhan pribadi dan profesional lainnya.
6. Kesesuaian nilai pribadi dan perusahaan  
Seberapa selaras nilai-nilai pribadi yang dimiliki karyawan dengan nilai, budaya, dan visi perusahaan. Kesesuaian ini menciptakan rasa memiliki,

meningkatkan motivasi, serta mendorong komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan bersama.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai referensi untuk melakukan penelitian ini, penelitian sebelumnya sangatlah penting. Kontribusi unik dari penelitian ini dibandingkan dengan penelitian lainnya adalah dimasukkannya keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel yang jarang diteliti sebelumnya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Variabel yang Digunakan	Hasil Ringkas	Metode Penelitian
1	Priyastiwi, P. (2024).	<i>Work-life balance, Motivation, Job satisfaction</i>	<i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap motivasi kerja dan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Kuantitatif dengan Analisis Regresi
2	Mualifah Nurhidayati, Yuli Indah Fajar Dini (2023)	<i>Work-life balance, Work stress, Job Satisfaction, Turnover intention</i>	<i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap <i>work stress</i> dan <i>turnover intention</i> .	Kuantitatif dengan Analisis Jalur

3	Kumbhar, V. (2024)	<i>Work-life balance, Job satisfaction, Retention</i>	<i>Work-life balance</i> meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan	Kuantitatif dengan Analisis Regresi
4	Lumoring, A. A.(2025.)	<i>Work-life balance, Job satisfaction, Turnover intention</i>	<i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	Kuantitatif dengan Regresi Linier Berganda
5	Kurniawan, I. S., Purnamarini, T. R.(2025).	<i>Organizational culture, Work-family conflict, Turnover intention</i>	<i>Organizational culture</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang kemudian berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .	Kuantitatif dengan Analisis Jalur
6	Daniels, S. (2025)	<i>Work stress, Job satisfaction, Turnover intention</i>	Stres kerja menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan <i>turnover</i>	Kuantitatif dengan Regresi Linier Berganda

7	Rozana, A. & Karamina, M. F. (2025)	<i>Work-life balance, Job satisfaction</i>	<i>Work-life balance</i> meningkatkan kepuasan kerja	Kuantitatif dengan Analisis Regresi
8	Utami, S. S. & Maryama, S. (2024)	<i>Work-life balance, Organizational commitment, Turnover intention</i>	<i>Work-life balance</i> menurunkan niat keluar	Kuantitatif dengan Path Analysis
9	Shavira, T., Shinta, N., Wiwaha, S.(2025).	<i>Workload, Work-life balance, Employee stress, Turnover intention</i>	<i>Workload</i> berpengaruh terhadap stres kerja; stres kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Kuantitatif dengan SEM
10	Leal, S., Borges, I., & Cunha, Â. (2024)	<i>Work stress, Job satisfaction, Quality of work life</i>	Stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Kuantitatif Survei

11	Jayamanne, M. D. E. S. & Kalnarachchige, I. P. (2024)	<i>Work-life balance, Job stress, Job satisfaction, Turnover intention</i>	Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres dan <i>Work-life balance</i> terhadap niat keluar	Kuantitatif dengan SEM
12	Adriano, R.; Callaghan, C. (2020)	<i>Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Retensi, Turnover Intention</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kuantitatif dengan Regresi Linear
13	Sismawati, N.; Lataruva, E. (2020)	<i>Work-Life Balance, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Turnover Intention</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> ; Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator	Kuantitatif dengan Analisis Jalur
14	Kamara, S.; Kamara, M.; Kamara, K. (2023)	<i>Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Turnover Intention</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kuantitatif dengan Analisis Jalur

15	Mehmood, S., Rizwan, H. N. B., & Sabir, I. (2025)	<i>Work-life balance, Job stress, Turnover intention</i>	<i>Work-life balance</i> menurunkan <i>turnover intention</i> melalui <i>job satisfaction</i>	Kuantitatif dengan SEM
16	Maharani, D.; Tamara, R. (2024)	Stres Kerja, <i>Work-Life Balance</i> , Kepuasan Kerja, <i>Turnover Intention</i>	Stres Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> ; Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator	Kuantitatif dengan SEM
17	Wang, H., Xu, X., Yang, Y., & Li, L. (2025)	<i>Work-life balance, Job embeddedness, Turnover intention</i>	<i>Job embeddedness, Work-life balance</i> menurunkan <i>turnover intention</i>	Kuantitatif dengan SEM
18	Hasyim, W. (2020)	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Stres Kerja, <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> ; Komitmen Organisasional tidak berpengaruh	Kuantitatif dengan Regresi Linier Ganda

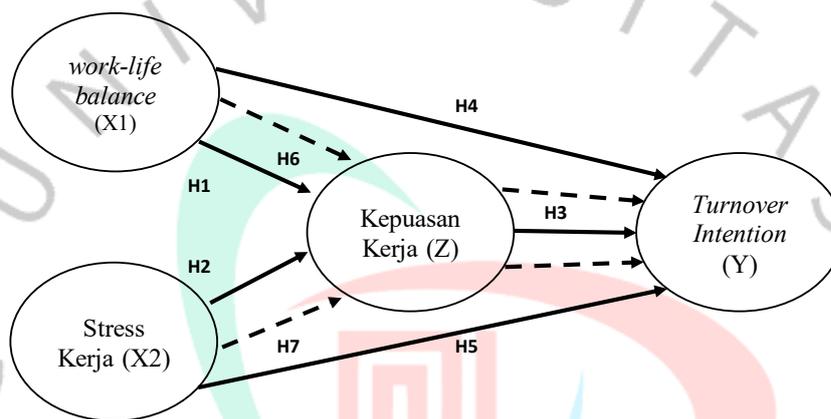
19	Muhadi, M.; Angesty, D. (2020)	<i>Work-Life Balance, Stres Kerja, Turnover Intention</i>	<i>Work-Life Balance dan Stres Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention</i>	Kuantitatif dengan Analisis Regresi
20	Ardianto, R.; Bukhori, M. (2021)	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Stres Kerja, <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> ; Komitmen Organisasional tidak berpengaruh	Kuantitatif dengan Regresi Linier Ganda

Sumber: Data Peneliti (2025)

Ada beberapa penelitian yang mengabaikan faktor korelasi antara stres kerja dan keinginan untuk keluar atau hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan keinginan untuk keluar. Penelitian ini mempelajari hubungan yang rumit antara keseimbangan kehidupan kerja, stres kerja, dan perputaran karyawan dengan mengeksplorasi dampak kepuasan kerja dalam hubungan ini. Keadaan memberikan pandangan yang lebih menyeluruh tentang bagaimana dua faktor penting ini saling mempengaruhi. Kemudian dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator, penelitian ini memberikan penawaran yang memberikan perspektif baru, terutama dengan konteks industri atau sektor yang mungkin berbeda dengan yang diteliti sebelumnya.

## 2.3 Kerangka Konseptual

Disajikan dalam bentuk diagram, kerangka kerja konseptual tidak hanya merangkum hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, tetapi juga berfungsi sebagai peta jalan untuk menyelesaikan masalah penelitian dan merumuskan hipotesis penelitian. Kerangka penelitian menjelaskan hubungan antara variabel dependen, yaitu *Turnover Intention* (Y) dan Kepuasan Kerja (Z), dan variabel independen, yaitu *Work-Life Balance* (X1) dan Stres Kerja (X2).



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi dampak dari semua variabel yang disebutkan. Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan literatur maka dapat dirumuskan kerangka penelitian sebagai berikut:

## 2.4 Hipotesis Penelitian Tentang Hubungan antar Variabel

Hipotesis adalah teori kerja yang mencoba menjawab masalah penelitian tertentu. Para ilmuwan selanjutnya melakukan uji empiris untuk menentukan kebenarannya. Teori-teori berikut ini dikembangkan oleh para peneliti dengan menggunakan kerangka kerja teoretis yang telah disebutkan sebelumnya:

### 2.4.1. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, atau yang dikenal sebagai *Work-Life Balance*, menjadi salah satu hal penting dalam menciptakan kesejahteraan karyawan. Ketika waktu dan energi dapat dikelola dengan baik, hubungan harmonis antara tanggung jawab profesional dan kebutuhan pribadi,

karyawan merasa lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Kumbhar (2024) yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja, membantu mereka merasa lebih nyaman dan berkomitmen terhadap pekerjaan. Grace Maddie Kamara, Mehmet Yeşiltaş, Abdulai Alpha Jalloh (2023) juga mendukung pandangan ini, *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, menciptakan hubungan emosional yang lebih kuat antara karyawan dan tempat kerja. Kemudian Jayamanne & Kaluarachchige (2024) juga menyoroti bahwa *Work-Life Balance* tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga berperan dalam mengurangi tekanan psikologis yang dapat meningkatkan semangat kerja. Keseimbangan ini menjadi hal penting bagi karyawan dan perusahaan agar terciptanya hubungan yang harmonis, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan kinerja mereka.

H1: “*Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.”

#### **2.4.2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Stres di tempat kerja terjadi ketika kesehatan fisik dan mental seseorang terkena dampak negatif dari tuntutan pekerjaan mereka. Ketika pekerja kelelahan karena terlalu banyak bekerja, kepuasan kerja mereka akan menurun. Daniels (2024) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh dari stres kerja terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang terus-menerus berada di bawah tekanan cenderung kehilangan kepuasan kerja. Nurhidayati & Fajar Dini (2023) juga mengungkapkan bahwa stres kerja yang tinggi menciptakan lingkungan yang kurang kondusif, sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan sulit menemukan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, Ray et al. (2025) melanjutkan bahwa ketika orang memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan, hal ini menyebabkan stres, yang pada gilirannya membuat mereka tidak bahagia di tempat kerja. Perlu diingat bahwa stres di tempat kerja tidak hanya berdampak pada individu, namun juga pada dinamika kelompok dan budaya organisasi secara keseluruhan. Lingkaran umpan balik negatif dapat terbentuk di tempat kerja ketika pekerja yang stres tidak dapat memberikan yang terbaik.

H2: “Stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.”

### **2.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* sebagai Variabel Intervensi**

Di antara banyak variabel yang berkontribusi terhadap niat untuk meninggalkan organisasi, kepuasan kerja berfungsi sebagai penghubung. Ketika pekerja merasa puas dengan peran mereka, mereka cenderung tidak akan mencari pekerjaan di tempat lain dan lebih cenderung merasakan kesetiaan kepada perusahaan mereka saat ini. Lumoring (2025) menunjukkan bahwa pekerja yang puas cenderung tidak berniat meninggalkan posisi mereka saat ini, dan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan kerja dan niat tersebut. Sismawati & Lataruva (2020) juga menemukan bahwa Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang memiliki pengaruh dalam menjembatani hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention*. Jayamanne & Kaluarachchige (2024) menambahkan bahwa kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi niat keluar. Maharani & Tamara (2024) Penelitian lebih lanjut telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memahami mengapa para pekerja memilih untuk tetap bekerja meskipun ada tuntutan tertentu. Pekerja dapat menahan keinginan untuk berhenti jika mereka menemukan kepuasan pribadi dalam pekerjaan mereka.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

### **2.4.4. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention***

Menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah prioritas utama bagi organisasi. Pekerja akan merasa lebih nyaman dengan pekerjaannya jika mereka dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya. Nurhidayati & Fajar Dini (2023) menemukan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*, ini menunjukkan bahwa keseimbangan dapat membantu karyawan merasa lebih nyaman dan berkomitmen. Grace Maddie Kamara, Mehmet Yeşiltaş, Abdulai Alpha Jalloh (2023) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja secara langsung menurunkan niat karyawan untuk keluar, menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil. Kusuma et al. (2024) Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja

memiliki dampak yang lebih besar daripada sekadar kebahagiaan sesaat, karena dapat meminimalkan niat untuk berpindah kerja melalui peningkatan komitmen organisasi.

H4: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

#### **2.4.5. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention***

Karyawan sering kali mempertimbangkan untuk berhenti bekerja karena stres yang mereka alami di tempat kerja. Ketika berada di bawah tekanan yang terus-menerus, wajar jika Anda ingin memilih tempat kerja yang dapat membantu mengurangi beban. Daniels (2024) menemukan bahwa stres kerja secara langsung meningkatkan niat berpindah, sejalan dengan penurunan kepuasan kerja yang dialami karyawan. Ray et al. (2025) menambahkan bahwa stres kerja, terutama yang dipicu oleh beban kerja yang berlebihan, mempunyai pengaruh terhadap niat keluar, karena karyawan merasa sulit untuk mempertahankan keseimbangan emosional. Muhadi et al. (2022) juga mengkonfirmasi bahwa stres kerja memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*. Hasyim (2020) juga menunjukkan bahwa stres kerja berkontribusi pada niat keluar, terutama ketika karyawan merasa kurang didukung. Penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang penuh tekanan tidak hanya merugikan kesejahteraan individu, tetapi juga mengancam stabilitas perusahaan secara keseluruhan.

H5: Stres kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

#### **2.4.6. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

*Work-Life Balance* dan *Turnover Intention* bisa diperkuat oleh peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Ketika karyawan merasa mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi, mereka akan merasa puas dan akan menumbuhkan loyalitas dengan sendirinya, kemudian nanti akan mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Lumoring (2025) menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan kerja dan turnover intention, yang mengindikasikan bahwa yang pertama mencapai

tujuannya dengan meningkatkan kebahagiaan kerja. Sismawati & Lataruva (2020) juga menegaskan kepuasan kerja memperkuat *Work-Life Balance* terhadap niat keluar, menciptakan rantai positif yang mendukung retensi. Maharani & Tamara (2024) menambahkan bahwa Karyawan yang memperoleh dukungan dalam menyeimbangkan kehidupan personalnya cenderung mengalami peningkatan kepuasan dalam menjalankan peran profesionalnya, kemudian akan menjadi penghalang kuat terhadap niat keluar.

H6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention*.

#### **2.4.7. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan bertindak sebagai mediator antara stres kerja dan niat mereka untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Pekerja yang berada di bawah banyak tekanan cenderung tidak bahagia di posisi mereka, yang membuat mereka lebih cenderung mencari pekerjaan di tempat lain. Jayamanne & Kaluarachchige (2024) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara stres kerja dan niat untuk meninggalkan perusahaan. Stres, jika tidak ditangani dengan benar, dapat menyebabkan karyawan kehilangan loyalitasnya terhadap organisasi. Maharani & Tamara (2024) lebih lanjut menunjukkan bahwa stres di tempat kerja berdampak pada niat untuk keluar melalui kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa pekerja yang mengalami stres cenderung untuk tidak bertahan. Daniels (2024) secara tidak langsung mendukung gagasan ini, dengan menunjukkan bahwa stres kerja menurunkan kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan niat keluar. Kemudian Ray et al. (2025) menyoroti bahwa beban kerja yang sangat berlebihan menyebabkan kepuasan kerja menurun, yang pada gilirannya mendorong *Turnover Intention*. Penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan pengelolaan stres untuk menjaga kepuasan karyawan, yang menjadi kunci dalam mencegah pergantian karyawan yang tinggi.

H7: “Kepuasan kerja memediasi hubungan antara stres kerja dan *Turnover Intention*.”

