

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN PO JAYA PONOROGO)

Innes Ardian Novitasari¹⁾, Robby Sandhi Dessyarti²⁾

¹⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun
E-mail: innesardiannovitasari@gmail.com

²⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun
E-mail: robbeyevan@gmail.com

Abstract: *This study uses a quantitative approach with a Structural Equation Modeling (SEM) model using a Partial Least Square (PLS) approach. The study population was all employees of PO JAYA Ponorogo during the study period, amounting to 55 people. Determination of the number of samples using the census method or the saturated sampling technique. The research instrument is a questionnaire that has been tested for validity and reliability. The data analysis technique used the Partial Least Square (PLS) method with SmartPLS version 3.0 software. The results of the study prove that: (1) Work-life balance has no significant effect on turnover intention of PO JAYA Ponorogo employees, (2) Work-life balance has a significant effect on employee engagement in PO JAYA Ponorogo employees, (3) Employee engagement has a significant effect on turnover intention of PO JAYA Ponorogo employees, and (4) Work-life balance has a significant effect on turnover intention of PO JAYA Ponorogo employees through employee engagement as an intervening variable.*

Keywords : *Work-Life Balance, Turnover Intention, Employee Engagment.*

1. PENDAHULUAN

Turnover intention pada karyawan telah menjadi suatu permasalahan di berbagai perusahaan karena sebagai awal terjadinya *turnover* pada karyawan. Adanya kasus *turnover* pada suatu perusahaan merupakan suatu indikasi bahwa di perusahaan tersebut terdapat permasalahan yang harus segera diatasi oleh manajemen, salah satunya adalah dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah. Berkaitan dengan *turnover intention* pada karyawan, maka tanpa adanya *work-life balance* dalam suatu organisasi, *employee engagement* akan lebih sulit dicapai dan pada akhirnya akan meningkatkan *turnover intention* (Jaharuddin dan Zainol, 2019).

Tingkat intensitas *turnover* karyawan dapat diindikasikan dari keberadaan *work-life balance* pada karyawan. *Work-life balance* yaitu sejauh mana individu secara bersamaan terlibat dan puas pada peran pekerjaan maupun keluarga (Idulfilastri, 2018). *Work-life balance* menggambarkan keseimbangan antara pekerjaan seseorang dengan kehidupan pribadi orang itu sendiri. Menurut perspektif karyawan, *work-life balance* adalah pilihan untuk mengelola kewajiban pekerjaan dan pribadi serta tanggung jawab keluarga, sedangkan *work-life balance* dari perspektif bisnis adalah pilihan perusahaan ketika karyawan berkonsentrasi pada pekerjaan mereka.

Tingkat intensitas *turnover* karyawan tidak hanya dapat diindikasikan dari

keberadaan *work-life balance* pada karyawan, namun juga dapat ditinjau dari *employee engagement* sebagai bentuk antusiasme karyawan dalam bekerja. Antusiasme terbentuk karena karyawan merasa *engaged* (*feel engaged*) sehingga berpotensi untuk menunjukkan perilaku yang terlibat. Ketika karyawan terlibat, karyawan menyadari tujuan peran mereka untuk memberikan layanan sehingga karyawan dapat melakukan yang terbaik. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi merasa nyaman di lingkungan kerja mereka dan dengan demikian mengurangi keinginan mereka untuk pindah (Pamungkas dan Sulisty, 2020).

Berkaitan dengan keberadaan *employee engagement* dalam kaitannya dengan *work-life balance* dan *turnover intentions*, penelitian yang dilakukan Jaharuddin dan Zainol (2019) menemukan bahwa tidak terdapat efek mediasi dari *job engagement* pada pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Pada penelitian Naufalia (2020) membuktikan bahwa adanya pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* secara tidak langsung melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Pada penelitian yang dilakukan Vellya, et. al. (2020) tentang *employee engagement* sebagai pemoderasi *work-life balance* dengan *turnover intention* menemukan bahwa *employee engagement* tidak berhasil memoderasi antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

Mengacu pada beberapa penelitian terdahulu di atas, penulis terinspirasi dengan fenomena yang terjadi di Perusahaan Otobus (PO) JAYA Ponorogo sebagai perusahaan jasa transportasi bus yang berlokasi di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan hasil observasi serta wawancara dengan beberapa karyawan perusahaan tersebut dimana ada pengaturan tatanan transportasi selama pandemi Covid-19 dan era new normal yang menyebabkan penurunan jumlah penumpang secara signifikan. Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 18 Tahun 2020 tentang Pengendalian Transportasi dalam Rangka Pencegahan Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) yang bertujuan untuk mengatur tatanan transportasi pada masa pandemi telah memaksa PO JAYA Ponorogo untuk tidak mengoperasikan hampir seluruh armada bus yang biasanya digunakan untuk melayani para penumpang.

Berkaitan dengan adanya pandemi Covid-19 yang memberikan dampak pada pembatasan operasional perusahaan, telah menimbulkan ancaman terhadap kelangsungan kerja pada para karyawan pada PO JAYA Ponorogo. Kondisi ini telah disikapi sejumlah karyawan yang melakukan *turnover*. Menurut hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang memiliki tingkat kecenderungan untuk melakukan *turnover*, hal ini dilakukan dengan pertimbangan untuk bekerja di sektor lain agar dapat tetap memperoleh pemasukan.

Mengacu pada beberapa fenomena yang ada serta didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo adalah *work-life balance* dan *employee engagement*. Adapun *employee engagement* dalam penelitian ini diduga dapat menjadi variabel *intervening* dari pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan. Hal ini didukung dengan adanya teori *social exchange* yang disampaikan De Kort, pada saat karyawan memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi maka mereka lebih terlibat/engage dengan pekerjaan mereka (Idulfilastri, 2018). Robbins dan Judge (2019) juga menyebutkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menentukan banyak manfaat bagi perusahaan. Pada perusahaan dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi akan memiliki tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, menghasilkan keuntungan lebih tinggi, lebih produktif, kecelakaan kerja yang lebih rendah, serta terdapat *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Jaharuddin dan Zainol (2019) juga dapat menyimpulkan bahwa tanpa adanya *work-life balance* dalam suatu organisasi, *employee engagement* akan lebih

sulit dicapai dan pada akhirnya akan meningkatkan *turnover intention*. Pada beberapa penelitian terdahulu, masih ditemukan adanya research gap berupa hasil penelitian yang berbeda, beberapa variabel penentu dari turnover intention pada karyawan, serta teknik analisis data yang digunakan. Oleh karena masih adanya research gap pada beberapa penelitian terdahulu serta adanya fenomena yang melatarbelakangi, maka peneliti ingin mengadakan penelitian dengan judul: “**Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan PO JAYA Ponorogo).**”

2. LANDASAN TEORI

Work-Life Balance

Work-life balance didefinisikan sebagai sejauhmana individu sama-sama terlibat dan puas dengan peran-peran pekerjaan maupun keluarga (Idulfilastri, 2018). Menurut Ramdhani, dkk. (2018) keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*) adalah pencapaian kualitas hidup karena individu mampu mengelola kompleksitas dunia kerja dan dunia pribadinya. Menurut Widada dan Aruman (2020) *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan dan pekerjaan adalah cara bekerja dengan tidak mengabaikan seluruh aspek kehidupan kerja, spiritual, sosial, keluarga, dan pribadi.

Indikator-indikator *work-life balance* dapat ditentukan berdasarkan dimensi-dimensi, komponen-komponen, dan aspek-aspek dari *work-life balance*. Menurut Fisher, et. al. (2009) terdapat dua dimensi *work-life balance*, yaitu: 1) **Demans**, meliputi: WIPL (*Work Interference Personal Life*) dan PLIW (*Personal Life Interference Work*), 2) **Resource**, meliputi: WEPL (*Work Enhancement Of Personal Life*) dan PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*).

Turnover Intention

Turnover intention didefinisikan pergerakan seorang tenaga kerja untuk keluar dari organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015) turnover intention adalah kecenderungan karyawan memiliki kesempatan untuk secara sukarela atau tidak sengaja meninggalkan perusahaan karena sifat pekerjaan mereka saat ini yang tidak menarik dan tersedianya pekerjaan alternatif lainnya.

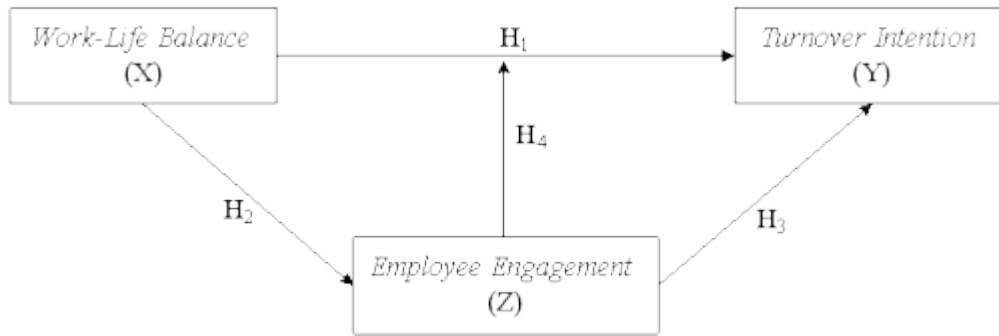
Indikator *Turnover Intention* menurut Ardan dan Jaelani (2021) *turnover intention* tergantung dari tiga aspek, yaitu: 1) Pikiran untuk keluar dari perusahaan atau *Thinking of Quitting*, 2) Intensi untuk mencari pekerjaan lain atau *Intention to Search*, dan Intensi untuk keluar dari perusahaan atau *Intention to Quit*.

Employee Engagement

Employee engagement atau keterikatan karyawan adalah kondisi dimana karyawan energetic, bersemangat, passionate, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Maylett dan Warner, 2014). Karyawan yang memiliki *employee engagement* kuat akan bekerja dengan penuh semangat, bekerja dengan ikhlas dan tanpa paksaan karena adanya kesadaran diri, bekerja dengan penuh energi dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Indikator *employee engagement* didasarkan pada beberapa dimensi. Menurut Schaufeli menyatakan bahwa dimensi dari *employee engagement* meliputi: *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Budhiardjo, 2011).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian:

- H₁: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo.
- H₂: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan PO JAYA Ponorogo.
- H₃: *Employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo.
- H₄: *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*.

3. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PO JAYA Ponorogo selama masa penelitian. Berdasarkan data yang diperoleh dari manajemen perusahaan, hingga pertengahan tahun 2021 ini terdapat 55 orang karyawan PO JAYA Ponorogo. Populasi dalam observasi ini relatif kecil maka digunakan sampel yaitu seluruh anggota populasi dalam penelitian ini sebanyak 55 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sensus atau teknik *sampling* jenuh.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket. Kuesioner dalam penelitian ini dibagikan secara langsung kepada responden penelitian. Kuesioner yang diberikan berupa beberapa pernyataan-pernyataan sesuai indikator yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian, yaitu *work-life balance*, *turnover intention*, dan *employee engagement*.

Teknik Analisis Data

Pada observasi ini data dianalisis dengan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan *software SmartPLS V.3.0*. PLS merupakan metode *structural equation modeling* (SEM) yang akan dibandingkan dengan teknik SEM lainnya, memberikan tingkat fleksibilitas penelitian yang lebih besar dengan menghubungkan teori dan data, juga dapat melakukan analisis jalur dengan variabel laten. mengkhususkan diri dalam ilmu-ilmu sosial. PLS ini adalah metode analisis yang relatif bertenaga dikarenakan tidak didasarkan banyak asumsi. Data tidak wajib berdistribusi normal multivariate (indikator menggunakan skala kategori,

ordinal, interval hingga ratio bisa dipakai pada contoh yang sama), sampel tidak wajib besar (Ghozali, 2020).

Uji Instrumen

Model Pengukuran atau *Outer Model*

a) Uji Validitas

Uji validitas diterapkan pada semua elemen pertanyaan untuk setiap variabel. Ada tahapan-tahapan pengujian yang harus dilakukan, khususnya uji validitas *convergent validity*, *average variance extracted* (AVE), dan *discriminant validity* (Ghozali, 2020).

1. *Content Validity*

Validitas kuesioner bisa dinilai dengan kuesioner yang sering dipakai oleh peneliti. Kuesioner ini merupakan hasil observasi terhadap dokumen dengan modifikasi yang dibutuhkan untuk menghindari bias terhadap preferensi tertentu dari responden (Ghozali, 2020).

2. *Convergent Validity*

Pengukuran konvergensi memperlihatkan apakah setiap item dalam kuesioner mengukur kesamaan dalam dimensi variabel. Hanya item pertanyaan yang memiliki tingkat signifikansi tinggi, lebih besar dari dua kali standar error dalam mengukur item kuesioner tentang variabel penelitian. Validitas konvergen bisa terpenuhi saat setiap variabel mempunyai nilai AVE di atas 0,5 dengan nilai loading untuk setiap item juga mempunyai nilai $\geq 0,5$ (Ghozali, 2020)

3. *Average Variance Extrated* (AVE)

AVE adalah persentase mean dari varians yang diekstraksi (AVE) antara item yang dipertanyakan, yang merupakan ringkasan dari indikator konvergensi. Persyaratan baik, jika AVE per item pertanyaan nilainya $\geq 0,5$ (Ghozali, 2020).

4. *Discriminant Validity*

Uji menjelaskan apakah kedua variabel benar-benar berbeda dapat dilakukan jika nilai korelasi variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi semua variabel lainnya. Selain itu, cara lain untuk melakukan uji validasi diskriminan adalah dengan memeriksa nilai crossroads ketika nilai crossload per item pernyataan variabel pada variabel itu sendiri $\geq$ nilai korelasi item pernyataan variabel lainnya. (Ghozali, 2020).

b) Uji Reabilitas

Uji reliabilitas ini untuk mengukur konsistensi suatu alat ukur dengan mengukur suatu konsep atau dengan mengukur konsistensi responden dalam menanggapi butir-butir pernyataan pada kuesioner atau instrumen penelitian. uji reliabilitas dilakukan melalui *composite reliability*, yaitu variabel dapat dibilang reliabel ketika mempunyai nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014).

Model Struktural atau *Inner Model*

Inner model menjelaskan hubungan antar variabel laten yang berdasarkan pada teori substantif. Pada model ini diuji dengan *R-square* untuk variabel terikat, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive elevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk mengevaluasi pengaruh beberapa variabel laten independen terhadap variabel laten dependen jika berpengaruh signifikan atau substantif (Ghozali, 2020). Selain melihat nilai *R-square*, pada model PLS juga dapat dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai yang diamati dihasilkan oleh model serta parameter yang diestimasi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan analisis *full model Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *Smart-PLS*. Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *path coefficients* pada pengujian *inner model*. Nilai *path coefficients* yang akan menunjukkan koefisien hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai statistik dan nilai probabilitas. Untuk menguji hipotesis dengan nilai statistik, maka untuk α (5%) nilai t-statistik yang digunakan yaitu 1,96. Sehingga kriteria diterima tidaknya hipotesa adalah H_a diterima dan H_o ditolak jika t-statistik $> 1,96$. Guna menerima atau menolak hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima bila nilai $p < 0,05$ (Ghozali, 2020).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Deskripsi Data

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	49	89,1
Perempuan	6	10,9
Jumlah	55	100%

Sumber: data primer

Jumlah responden paling banyak adalah karyawan PO JAYA Ponorogo yang berjenis kelamin laki-laki, berjumlah 49 orang atau sebesar 89,1%. Karyawan yang berjenis kelamin perempuan hanya 6 orang atau 10,9%.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
< 25 tahun	12	21,8
25-35 tahun	12	21,8
> 35-45 tahun	19	34,5
> 45 tahun	12	21,8
Jumlah	55	100%

Sumber: data primer

Berdasarkan usia, karyawan PO JAYA Ponorogo yang menjadi responden terbanyak dalam penelitian ini adalah berusia >35-45 tahun, yaitu sebanyak 19 orang (34,5%).

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Akhir	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
SLTA/ sederajat	34	61,8
Diploma (D I, D II, D III, D IV)	14	25,5
Sarjana (S1, S2, S3)	7	12,7
Jumlah	55	100%

Sumber: data primer

Karyawan PO JAYA Ponorogo yang terbanyak yaitu pada pendidikan terakhir SLTA/ sederajat yaitu berjumlah 34 orang (61,8%).

Tabel 4. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

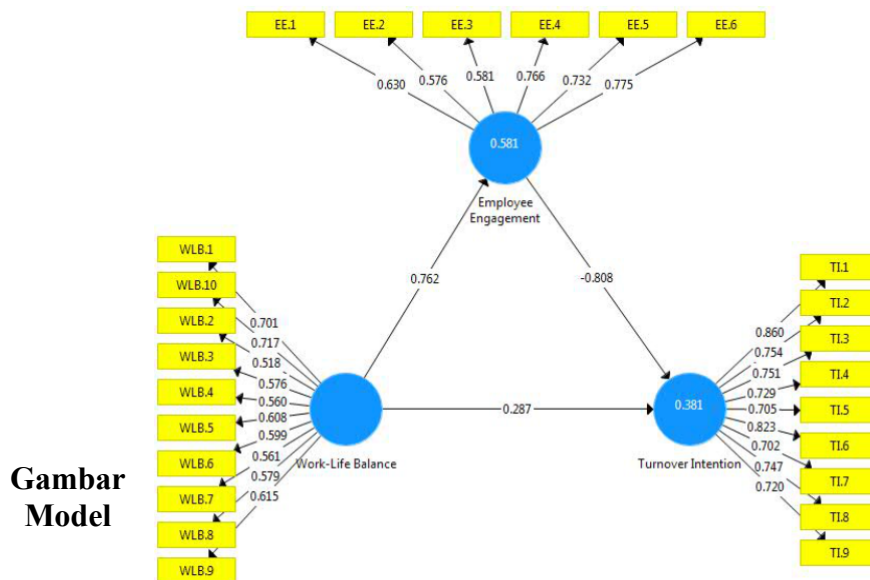
Masa Kerja	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
< 5 tahun	11	20
5-10 tahun	29	52,7
> 10-15 tahun	10	18,2
> 15 tahun	5	9,1
Jumlah	55	100%

Sumber: data primer

Jumlah terbanyak dari responden penelitian ini adalah karyawan PO JAYA Ponorogo yang telah bekerja di perusahaan selama 5-10 tahun, yaitu sebanyak 29 orang (52,7%).

Hasil Pengujian Hipotesis

1. Pengujian *Outer Model* (Model Pengukuran)



Gambar Model

2. Hasil Uji *Outer*

a) *Conver*
gent Validity

gent Validity

Setiap indikator variabel banyak mempunyai nilai *outer loading* > 0,7. tetapi, terlihat masih terdapat beberapa indikator mempunyai nilai *outer loading* < 0,7. Data di atas menunjukkan tidak terdapat indikator variabel yang memiliki nilai *outer loading*-nya < 0,5 maka semua indikator layak atau memiliki nilai penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah melihat lalu membandingkan nilai *discriminant validity* dan *square root of average extracted* (AVE).

Tabel 5. Nilai AVE

Variabel	AVE	Akar Kuadrat AVE
<i>Work-Life Balance</i> (WLB)	0,568	0,754
<i>Employee Engagement</i> (EE)	0,565	0,752
<i>Turnover Intention</i> (TI)	0,572	0,756

Sumber: data primer

Semua konstruk menunjukkan nilai $AVE \geq 0,50$, yaitu dengan nilai terkecil adalah 0,565 untuk variabel *Employee Engagement* (EE) dan terbesar 0,572 untuk variabel *Turnover Intention* (TI).

c) *Composite Reliability*

Tabel 6. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Work-Life Balance</i> (WLB)	0,852
<i>Employee Engagement</i> (EE)	0,837
<i>Turnover Intention</i> (TI)	0,923

Sumber: data primer

Nilai *composite reliability* untuk seluruh variabel $> 0,7$. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi *composite reliability*, yang mengarah pada kesimpulan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

d) *Cronbach's Alpha*

Variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

Tabel 7. Nilai *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Work-Life Balance</i> (WLB)	0,809
<i>Employee Engagement</i> (EE)	0,766
<i>Turnover Intention</i> (TI)	0,907

Sumber: data primer

Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel telah memenuhi persyaratan nilai cronbach's alpha, dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh variabel mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi.

2. Pengujian *Inner Model* (Model *Struktural*)

a) Uji Determinasi

Tabel 8. Nilai *R Square*

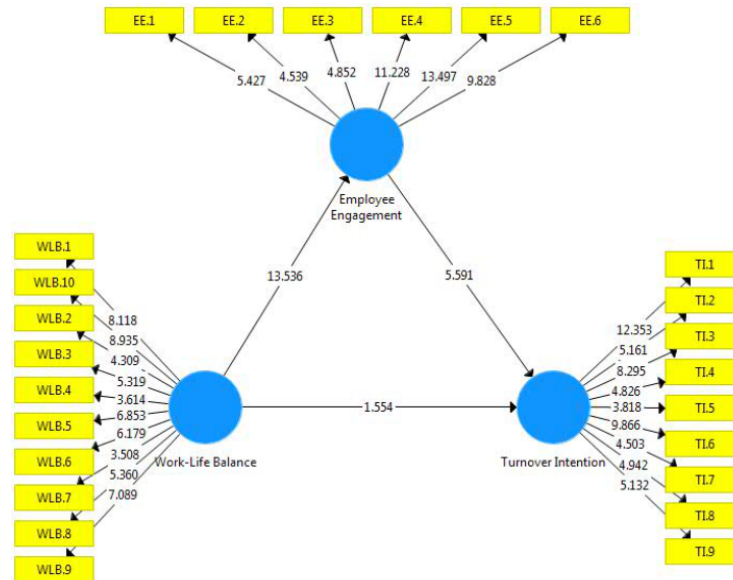
Variabel	<i>R Square</i>	Model Prediksi
<i>Employee Engagement</i> (EE)	0,581	Moderat
<i>Turnover Intention</i> (TI)	0,381	Lemah

Sumber: data primer

Nilai *R Square* menunjukkan bahwa *work-life balance* mampu menjelaskan variabilitas konstruk *employee engagement* sebesar 0,581 atau 58,1% dan sisanya sebesar 41,9% diterangkan oleh konstruk lainnya di luar yang diteliti pada observasi ini. Sedangkan *work-life balance* dan *employee engagement* mampu menjelaskan variabilitas konstruk *turnover intention* sebesar 0,381 atau 38,1% dan sisanya sebesar 61,9% diterangkan oleh konstruk lainnya di luar penelitian ini.

b) Uji Hipotesis

Nilai signifikan dari koefisien parameter dihitung dengan metode *bootstrapping*. *Bootstrapping* proses non-parametrik yang dapat diterapkan untuk memeriksa apakah koefisien seperti *outer loadings*, *outer weight*, dan *path coefficients* signifikan dengan memperkirakan *standard error* untuk estimasi mereka (Ghozali, 2020). *Rules of thumb* pada penelitian ini adalah t-statistik $> 1,96$ dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif.



Gambar 3. Nilai Pengujian Hipotesis

1) Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 9. Hasil *Path Coefficients*

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
H ₁ WLB - > TI	0,287	0,294	0,185	1,554	0,121
H ₂ WLB - > EE	0,762	0,790	0,056	13,536	0,000
H ₃ EE - > TI	-0,808	-0,836	0,144	5,591	0,000

Sumber: data primer

Hipotesis 1 diperoleh nilai t-statistic (1,554) $< 1,96$ dan nilai *p-values* (0,121) $> 0,05$, sehingga hipotesis **ditolak**. Artinya, *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Tinggi rendahnya *work-life balance* yang dimiliki PO JAYA Ponorogo tidak akan memberikan pengaruh pada niat karyawan untuk keluar kerja. Hasil yang didapat mendukung temuan beberapa penelitian terdahulu. Pada penelitian yang dilakukan Oktaviani dan Budiono (2018) ditemukan bahwa *work-life balance* terhadap

turnover intention tidak berpengaruh signifikan pada karyawan PT Berlian Jasa Terminal Indonesia. Nurdin dan Rohaeni (2020) juga membuktikan bahwa *work-life balance* terhadap *intention turnover* tidak berpengaruh signifikan pada generasi millennial yang bekerja pada perusahaan di wilayah Kota Bandung. Pada penelitian yang dilakukan Zamzamy, et. al. (2021) juga ditemukan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* guru *Secondary Jakarta Islamic School*.

Hipotesis 2 diperoleh nilai t-statistic (13,536) > 1,96 dan nilai p-values (0,000) < 0,05, sehingga hipotesis **diterima**. Artinya, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. jika *work-life balance* meningkat, maka *employee engagement* pada karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *work-life balance* menurun atau rendah maka *employee engagement* pada karyawan juga akan turun atau rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian yang dilakukan Jaharuddin dan Zainol (2019) bahwa terdapat hubungan positif dan signifikansi dan signifikan antara *work-life balance* dengan *job engagement* dan hasil penelitian oleh Larasati, et. al. (2019) yang membuktikan bahwa *work-life balance* berkorelasi secara positif dengan *employee engagement*. Pada penelitian yang dilakukan Aliasah, et. al. (2020) juga terbukti bahwa *work-life balance* secara signifikan memiliki korelasi dengan *work engagement*.

Hipotesis 3 diperoleh nilai t-statistic (5,591) > 1,96 dan nilai p-values (0,000) < 0,05, sehingga hipotesis **diterima**. Artinya, *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Selaras dengan penelitian Laksono dan Wardoyo (2019) bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *work engagement* terhadap *turnover intention*. Pada penelitian yang dilakukan Naufalia (2020) juga terbukti bahwa terdapat pengaruh langsung secara negatif antara *employee engagement* terhadap *turnover intention*.

2) Pengujian Hipotesis Tidak Langsung

Tabel 10. Hasil Uji Indirect Effect

Hipotesis		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Value
H ₄	WLB -> EE -> TI	-0,616	-0,661	0,128	4,806	0,000

Sumber: data primer

Hipotesis 4 diperoleh sebesar 4,806 > 1,96 dan nilai p-values (0,000) < 0,05, sehingga hipotesis **diterima**. Artinya, *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan Naufalia (2020) bahwa adanya pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* secara tidak langsung melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*.

3.2. Pembahasan

1. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PO JAYA Ponorogo

Hasil pengujian hipotesis pertama (H_1) ditolak, yang berarti *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Tinggi rendahnya *work-life balance* yang dimiliki PO JAYA Ponorogo tidak akan memberikan pengaruh pada niat karyawan untuk keluar kerja.

Hasil yang didapat mendukung temuan beberapa penelitian terdahulu. Pada penelitian yang dilakukan Oktaviani dan Budiono (2018) ditemukan bahwa *work-life* terhadap *turnover intention balance* tidak berpengaruh signifikan pada karyawan PT Berlian Jasa Terminal Indonesia. Nurdin dan Rohaeni (2020) juga membuktikan bahwa *work-life balance* terhadap *intention turnover* tidak berpengaruh signifikan pada generasi millennial yang bekerja pada perusahaan di wilayah Kota Bandung. Pada penelitian yang dilakukan Zamzamy, *et. al.* (2021) juga ditemukan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* guru *Secondary Jakarta Islamic School*.

Menurut Idulfilastri (2018) *work-life balance* didefinisikan sebagai sejauhmana individu sama-sama terlibat dan puas dengan peran-peran pekerjaan maupun keluarga. *Work-life balance* menggambarkan keseimbangan antara kehidupan pribadi individu dengan pekerjaan. Menurut pandangan karyawan, *work-life balance* merupakan pilihan dalam mengelola pekerjaan dan kewajiban atau tanggung jawab pribadi kepada keluarga. Tetapi dari segi pandangan perusahaan *work-life balance* ialah suatu tantangan untuk dapat menciptakan budaya yang menopang bisnis di mana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka saat mereka bekerja.

Work-life balance menjadi faktor penting dalam niat karyawan berhenti untuk bekerja (*turnover intention*). Namun, dalam penelitian ini ditemukan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Berdasarkan *outer loading* terbesar yaitu pada indikator pernyataan (1), yaitu karyawan dapat membagi waktu untuk mengerjakan tugas perusahaan dan tugas pribadi dan indikator pernyataan (10) bahwa karyawan yang mahir dalam mengerjakan tugas di perusahaan akan memberikan kebanggaan pada keluarga. Berdasarkan hasil tersebut, maka karyawan PO JAYA Ponorogo dapat membagi waktu untuk mengerjakan tugas perusahaan dan tugas pribadi dan karyawan yang mahir dalam mengerjakan tugas di perusahaan akan memberikan kebanggaan pada keluarga.

Karyawan PO JAYA Ponorogo dalam penelitian ini sebagian besar merupakan karyawan yang menjadi awak (*crew*) bus, meliputi sopir dan kernet serta karyawan bagian mekanik (bengkel). Berkaitan dengan bidang pekerjaan, karyawan harus dapat membagi waktu untuk mengerjakan tugas perusahaan dan tugas pribadi karena tugas-tugas dari perusahaan tidak dapat dikerjakan di rumah, serta pada saat bekerja harus fokus pada pekerjaan, tidak boleh terlalu memikirkan hal-hal yang ada di rumah. Karyawan PO JAYA Ponorogo rata-rata mahir dalam mengerjakan tugas di perusahaan karena tidak dapat dikerjakan tanpa keahlian khusus. Misalnya, sopir bus tidak dapat dikerjakan orang yang tidak mahir mengemudi bus, karyawan bagian mekanik juga harus ahli dalam permesinan bus.

Kebutuhan akan karyawan yang ahli akan membuat PO JAYA Ponorogo tidak dapat segera menemukan karyawan baru apabila ada yang melakukan *turnover*. Namun, dengan adanya pandemi Covid-19 yang menyebabkan PO JAYA Ponorogo melakukan

pembatasan operasional perusahaan. Perusahaan memilih tidak menjalankan bus karena sepi penumpang, sehingga banyak karyawan bus yang menganggur. Meskipun karyawan PO JAYA Ponorogo dapat membagi waktu untuk mengerjakan tugas perusahaan dan tugas pribadi serta mahir dalam mengerjakan tugas sesuai bidangnya, karyawan harus mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain sehingga harus meninggalkan perusahaan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pada karyawan yang memiliki *work-life balance* tinggi pun harus rela meninggalkan perusahaan atau melakukan *turnover* demi memenuhi kebutuhan hidup. Hal yang sama juga terjadi pada karyawan PO JAYA Ponorogo di bidang lain, misalnya bagian *cleaning service* yang tidak perlu membutuhkan keahlian tinggi serta tidak perlu harus mampu membagi waktu untuk mengerjakan tugas perusahaan dan tugas pribadi. Meskipun tingkat *work-life balance*-nya rendah, karyawan juga harus siap-siap mencari pekerjaan lain. Kondisi ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tidak hanya *work-life balance* yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo, khususnya selama pandemi Covid-19. Ada hal lain yang lebih berpengaruh terhadap *turnover intention*, misalnya faktor kepuasan kerja dan kesejahteraan organisasional. Pada karyawan yang memiliki tingkat *work-life balance* tinggi maupun rendah, pada masa pandemi Covid-19 akan cenderung melakukan *turnover* karena adanya tuntutan atau desakan ekonomi. Apabila karyawan memilih tetap bertahan, namun tidak mendapat pemasukan karena banyaknya armada bus yang tidak jalan, maka keluar dari perusahaan untuk mencari pekerjaan adalah satu-satunya cara bagi karyawan agar dapat tetap memenuhi kebutuhan hidup. Adanya kebijakan perusahaan untuk mengkandangkan armada bus dan adanya pemotongan gaji, bahkan ada yang gajinya belum terbayar, membuat jaminan akan kelangsungan kerja pada karyawan rendah sehingga menyebabkan kepuasan kerja karyawan PO JAYA Ponorogo juga menurun. Pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan melakukan niat *turnover*.

Mengacu pada kuesioner yang disampaikan karyawan PO JAYA Ponorogo yang menjadi responden penelitian ini, diketahui bahwa responden menyatakan bahwa dukungan keluarga membuat karyawan selalu bersemangat dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* yang ada pada karyawan PO JAYA Ponorogo didominasi karena adanya dukungan keluarga yang membuat karyawan semangat dalam bekerja. Selain itu, kehidupan pribadi tidak mengurangi energi karyawan untuk bekerja. Meskipun tuntutan kebutuhan hidup meningkat, karyawan tidak memforsir tenaga dengan bekerja lembur. Pada karyawan yang mahir dalam mengerjakan tugas di perusahaan, akan memberikan kebanggaan pada keluarga.

Tingginya dukungan keluarga dan kemahiran karyawan dalam mengerjakan tugas di perusahaan yang memberikan kebanggaan pada keluarga akan berdampak pada *work-life balance* yang ada pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Pada masa pandemi Covid-19, kedua hal tersebut tidak berlaku. Ada atau tidaknya dukungan keluarga serta tingka kemahiran dalam mengerjakan tugas, tidak membuat karyawan memilih untuk tetap bertahan maupun harus meninggalkan perusahaan. Pada saat itu, yang dibutuhkan setiap karyawan adalah gaji atau pendapatan dimana hal itu dapat diterima karyawan jika bekerja. Adanya kebijakan pembatasan operasional perusahaan menyebabkan karyawan tidak bekerja dan tidak menerima gaji selayaknya. Niat untuk meninggalkan perusahaan

(*turnover intention*) akan meningkat karena adanya kebutuhan untuk mendapatkan gaji. Dengan demikian, ada atau tidaknya *work-life balance* pada karyawan tidak akan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

2. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PO JAYA Ponorogo

Hasil pengujian hipotesis kedua (H_2) diterima, yang berarti *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan PO JAYA Ponorogo dan hasil *path coefficients* menunjukkan nilai *original sample* yang positif. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Artinya, jika *work-life balance* meningkat, maka *employee engagement* pada karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *work-life balance* menurun atau rendah maka *employee engagement* pada karyawan juga akan turun atau rendah.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian yang dilakukan Jaharuddin dan Zainol (2019) bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work-life balance* dengan *job engagement* dan hasil penelitian oleh Larasati, *et. al.* (2019) yang membuktikan bahwa *work-life balance* berkorelasi secara positif dengan *employee engagement*. Pada penelitian yang dilakukan Aliasah, *et. al.* (2020) juga terbukti bahwa *work-life balance* secara signifikan memiliki korelasi dengan *work engagement*.

Employee engagement menurut Maylett dan Warner (2014) adalah keadaan karyawan *energetic*, bersemangat, *passionate*, dan berkomitmen pada pekerjaannya. Adanya *work-life balance* yang baik pada perusahaan akan menghasilkan karyawan yang *engaged* terhadap pekerjaannya. Adanya *work-life balance* yang baik pada perusahaan akan menghasilkan karyawan yang *engaged* terhadap pekerjaannya.

Menurut teori *social exchange* yang disampaikan De Kort, pada saat karyawan memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi maka mereka lebih terlibat/*engage* dengan pekerjaan mereka (Idulfilastri, 2018). Hal ini disebabkan karena Setiap individu memainkan banyak peran dalam kehidupan, termasuk pekerjaan rumah, pekerjaan, teman, dan kesehatan fisik. Oleh karena itu, perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang seimbang agar karyawan merasa lebih bahagia, terlibat, dan lebih produktif. Dengan kata lain, orientasilah yang membentuk dan mempengaruhi komitmen dan partisipasi orang percaya di tempat kerja, menunjukkan bahwa pekerjaan adalah kebajikan yang memenuhi kebutuhan seseorang.

Adanya *work-life balance* yang baik pada perusahaan akan menghasilkan karyawan yang *engaged* terhadap pekerjaannya (Vellya, *et. al.*, 2020). Karyawan tidak hanya menghabiskan waktu di tempat kerja, tetapi juga menjalani kehidupan selain pekerjaan, seperti kehidupan keluarga dan sosial, untuk menyeimbangkan kepuasan dan kebahagiaan saat melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, *work-life balance* pada karyawan juga berkaitan dengan keterikatan karyawan terhadap perusahaan atau yang biasa disebut dengan *employee engagement*.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel *work-life balance*, didapatkan bahwa tingkat *worklife balance* yang dimiliki karyawan PO JAYA Ponorogo tergolong tinggi atau baik. Tingkat *work-life balance* mempengaruhi semangat, dedikasi, dan fokus karyawan dalam menjalankan tugasnya. Ketika keseimbangan kehidupan kerja karyawan meningkat, itu juga meningkatkan *employee engagement* karyawan. Hal ini seperti yang disampaikan dari jawaban kuesioner bahwa meskipun ada masalah keluarga/pribadi,

karyawan harus tetap fokus dalam bekerja, pekerjaan mendorong kebahagiaan dalam berbagi peran pribadi dan keluarga, serta pernyataan bahwa saat hari libur, karyawan tetap bersedia meninggalkan keluarga demi melaksanakan tugas. Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut, karyawan yang memiliki *work-life balance* tinggi akan memiliki *employee engagement* yang kuat terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

3. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H_3) diterima, yang berarti *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo dan hasil *path coefficients* menunjukkan nilai *original sample* yang negatif. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Artinya, jika *employee engagement* meningkat, maka *turnover intention* pada karyawan akan menurun dan sebaliknya.

Selaras dengan penelitian Laksono dan Wardoyo (2019) bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *work engagement* terhadap *turnover intention*. Pada penelitian yang dilakukan Naufalia (2020) juga terbukti bahwa terdapat pengaruh langsung secara negatif antara *employee engagement* terhadap *turnover intention*.

Employee engagement adalah antusiasme karyawan terhadap pekerjaan, yang terjadi karena karyawan mencurahkan energinya untuk pekerjaan, yang sejalan dengan prioritas strategis perusahaan. Antusiasme ini terbentuk karena karyawan merasa terikat (*feel engaged*) sehingga berpotensi untuk menunjukkan perilaku yang terlibat. Perilaku engagement memberikan dampak positif bagi organisasi, yaitu peningkatan pendapatan. Ketika karyawan terlibat, karyawan menyadari bahwa tujuan dari perannya adalah untuk memberikan layanan sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan terbaiknya. Karyawan dengan semangat komitmen yang tinggi akan merasa nyaman di lingkungan kerja, mengurangi keinginan untuk berpindah pekerjaan (Pamungkas & Sulisty, 2020).

Karyawan yang dikatakan memiliki *turnover intention* dipengaruhi oleh tingkat *employee engagement*, misalnya dalam hal motivasi, karyawan merasa terdorong untuk terus bekerja di perusahaan, untuk berkontribusi pada perusahaan, dedikasi terhadap karirnya di perusahaan memberikan makna dari apa yang karyawan lakukan dalam pekerjaan mereka. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa *employee engagement* pada karyawan PO JAYA Ponorogo termasuk dalam kategori tinggi. Pada aspek *vigor* menunjukkan bahwa saat hari libur, karyawan tetap bersedia meninggalkan keluarga demi melaksanakan tugas. Aspek dedikasi juga menunjukkan bahwa karyawan merasa senang jika perusahaan melibatkannya dalam penyelesaian tugas. Perasaan senang tersebut akan menurunkan intensitas *turnover* pada karyawan.

4. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention* Pada karyawan PO JAYA Ponorogo Melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel *Intervening*

Hasil pengujian hipotesis keempat (H_4) diterima, yang berarti *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Hasil uji t menunjukkan nilai *original sample* yang negatif. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo. Artinya, jika *work-life*

balance dapat meningkatkan *employee engagement*, maka *turnover intention* pada karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan Naufalia (2020) bahwa adanya pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* secara tidak langsung melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*.

Turnover intention atau intensitas *turnover* menurut Mobley merupakan Kecenderungan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Hal ini yang menyebabkan pertanda awal terjadinya *turnover* (Febriansyah dan Ginting, 2020). Menurut Ardan dan Jaelani (2021) *turnover intention* merupakan keinginan atau hasrat seseorang secara sadar dan terencana untuk meninggalkan organisasi. Berkaitan dengan *turnover intention* pada karyawan, maka tanpa adanya *work-life balance* dalam suatu organisasi, *employee engagement* akan lebih sulit dicapai dan pada akhirnya akan meningkatkan *turnover intention* (Jaharuddin dan Zainol, 2019).

Menurut Vellya, *et. al.* (2020) ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga akan mengakibatkan menurunnya prestasi kerja, meningkatnya ketidakhadiran, *turnover* yang tinggi, semangat kerja yang rendah, meningkatnya konflik dan ketimpangan yang luas dalam keterampilan kerja. Apabila karyawan mampu mengimbangi antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaannya maka keinginan karyawan untuk berpindah tempat pekerjaan akan berkurang.

Adanya pembatasan operasional perusahaan PO Jaya Ponorogo akibat pandemi Covid-19 telah meningkatkan intensitas *turnover* pada karyawan. Berkaitan dengan *turnover intention* pada karyawan, terdapat beberapa hal yang diduga dapat mempengaruhinya, yaitu faktor *work-life balance* dan *employee engagement*. Pada karyawan PO Jaya Ponorogo yang memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi akan tetap berusaha agar dapat bekerja di perusahaan tanpa harus khawatir tidak dapat mencukupi kebutuhan keluarga. Pada karyawan kelompok ini, akan berusaha membuktikan kepada perusahaan bahwa dirinya tetap dapat menjalankan setiap keputusan manajerial dengan baik. Karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi akan merasa nyaman di lingkungan kerjanya, sehingga mengurangi keinginan untuk pindah dari perusahaan. Jika karyawan PO JAYA Ponorogo memiliki komitmen terhadap perusahaan, kemungkinan besar mereka akan bertahan di perusahaan dan tidak ingin pindah atau keluar dari perusahaan.

Keseimbangan antara kerja dan keluarga (*work-life balance*) akan mengarah pada meningkatnya performa kerja, turunnnya absen, rendahnya *turnover*, moral kerja yang baik pada karyawan, serta berkurangnya konflik dan. Apabila karyawan mampu mengimbangi antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaannya maka akan terbentuk perasaan terikat (*engaged*) pada karyawan terhadap pekerjaan atau perusahaan. Ketika karyawan terikat, karyawan menyadari tujuan dari peran mereka untuk memberikan layanan sehingga karyawan melakukan yang terbaik yang mereka bisa. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang tinggi dan didukung oleh keterlibatan karyawan akan merasa nyaman di lingkungan kerjanya, sehingga mengurangi keinginan untuk pindah.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada penelitian tentang pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan PO JAYA Ponorogo melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening* ini dapat disimpulkan bahwa:

1. *Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada

- karyawan PO JAYA Ponorogo.
2. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap employee engagement pada karyawan PO JAYA Ponorogo.
3. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention pada karyawan PO JAYA Ponorogo.
4. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap turnover intention pada karyawan PO JAYA Ponorogo melalui employee engagement sebagai variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, L. A., dkk. (2020). *Human Capital Management*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Achsin, M. Z. dan Rosalinda, H. (2021). *Teori-Teori Migrasi Internasional*. Malang: UB Press.
- Aliasah, S. b. H., Wazir, M., Abdullah, Z., & Shafee, S. (2020). The Impact of The Work-Life Balance On Work Engagement of Non-Academic Employee In Higher Learning Institutions In Malaysia. *Journal of Educational Administration Research and Review*, 4(1), 79–87. Diakses dari: <https://doi.org/10.17509/earr.v4i1.26197>.
- Andriani, R. dkk. (2021). *Conditional Process Pada Manajemen SDM Perspektif Polychronicity, Kepuasan Kerja, Engagement Karyawan, Lingkungan Kerja, dan Turnover Intention*. Ponorogo: Gracia Logis Kreatif.
- Anshori, M. dan Iswati, S. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Ardan, M. dan Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Banyumas: Pena Persada.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Bija, A. P., Hamidah, dan Billy T. (2021). *Employee Engagement Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja*. Klaten: Lakeisha.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Proyeksi Penduduk, Angkatan Kerja, Tenaga Kerja*. Jakarta: BPS RI.
- Budihardjo, A. (2011). *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum Sintesis Teori untuk Mengungkap Kotak Hitam Organisasi*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Febriansyah, H. dan Ginting, H. (2020). *Tujuh Dimensi Employee Engagement*. Jakarta: Prenada.
- Fisher, G. G. et. al. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14(4): 441-456. Diakses dari: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19839663>.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. (2020). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0*. 2nd Ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., dan Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*. 63(1): 510-531. Diakses dari: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879102000428>.
- Hiriansah. (2019). *Ready for Research (Principles and Practices) Metodologi Penelitian, Suatu Tinjauan Konsep dan Konstruk*. Pasuruan: Qiara Media Partner.
- Herlina, V. (2019). *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

- Husein, A. S. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS 3.0*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Idulfilastri, R. M. (2018). *Keterikatan Kerja dalam Konteks Psikologi Industri/Organisasi*. Yogyakarta: ANDI Offset.
- Isnaton, S., dan Riyanto, S. (2020). The Effect of Work Life Balance on Millennial Generation Turn Over Intention in the Woodworking Industry. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, IV(VI), 251–255. Diakses dari: <https://www.rsisinternational.org/virtual-library/papers>.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106–118. Diakses dari: <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>.
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kusumastuti, A., Ahmad, M. K., dan Taofan A. A. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sleman: Deepublish Publisher.
- Laksono, W. F. Bernardus., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 17–36. Diakses dari: <https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/1525>.
- Larasati, D. P., Nida H., dan Istiqomah. (2019). The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*. 4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities, 304(Acpch 2018). 390–394. Diakses dari: <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.93>.
- Machali, I. dan Hidayat, A. (2016). *The Handbook of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana.
- Maylett, T. dan Warner, P. (2014). *Magic Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Austin, Texas: Decision Wise, Inc.
- Muthukumar, Muthukumar, M. Savitha, R. dan Kannadas, P. (2014). Work Life Balance. *Global Journal of Finance and Management*. 6(9): 827-832. Diakses dari: https://www.ripublication.com/gjfm-spl/gjfmv6n9_04.pdf.
- Naufalia, V. (2020). Pengaruh Worklife Balance dan Employee Engagement Terhadap Turnover Intention di Elzatta Hijab Jakarta. *Jurnal Utilitas*, 6(1), 1–7.
- Noor, Juliansyah. (2017). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Nuridin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millennial: Peran Mediasi Job Satisfaction. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 6(2), 121–132. Diakses dari: <https://ojs.uma.ac.id/index.php/bisman/article/view/3523>.
- Pamungkas, G. B., & Sulisty, H. (2020). Peran Organizational Justice dan Spiritual Management Terhadap Employee Engagement dan Turnover Intention dengan Dimoderasi Locus of Control. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 11(2), 166–181. Diakses dari: <https://journal.umy.ac.id/index.php/bti/article/view/9636>.
- Puteri, A. D. dan Nisa, A. M. (2020). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Perilaku *Safety Driving* Pada Supir Travel di PT. Libra Wisata Transport. *PROPOTIF Jurnal Kesehatan Masyarakat*. 4(1): 1-10. Diakses dari: <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/prepotif/article/view/55>.

- Putrianti, A. D., Djamhur, H., dan M. Djudi M. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 12(2): 1-9. Diakses dari: <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/518>.
- Ramdhani, N., Supra W., dan Yuli F. S. (2018). *Psikologi Untuk Indonesia Tangguh dan Bahagia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Saptono, N. K., Edy S., dan Tabroni. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Employee Engagement* dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan PT Angkasa Pura I (Persero)). *Jurnal Ekobisman*. 5(1): 88-108. Diakses dari: <http://journal.univpancasila.ac.id/index.php/ekobisman/article/view/1837/1075>.
- Sharman, A. (2019). *Naked Safety Exploring the Dynamics of Safety in a Fast-Changing World*. New York: Routledge.
- Sholihin, M. dan Ratmono, D. (2020). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0-untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: ANDI Offset.
- Siyoto, S. dan Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Vellya, V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). Employee Engagement sebagai Pemoderasi Worklife Balance dengan Turnover Intention. *Productivity*, 1(2), 168–173. Diakses dari: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/29194>.
- Walia, P. (2014). Work-Life Balance in Relation To Task Variety and Task Autonomy: A Study of Bank Employees. *Journal of Strategic Human Resources Management*. 3(1): 10-15. Diakses dari: <http://www.publishingindia.com/jshrm/32/work-life-balance-in-relation-to-task-variety-and-task-autonomy-a-study-of-bank-employees/283/2073/>.
- Widada dan Aruman, E. (2020). *Sukses Bekerja Pensiun Bahagia*. Bogor: IPB Press.
- Widyanti, R. (2021). *Perilaku Organisasi Teori dan Konsep*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Yusuf, Muri A. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.