

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Tinjauan Teori

##### 2.1.1 Manajemen

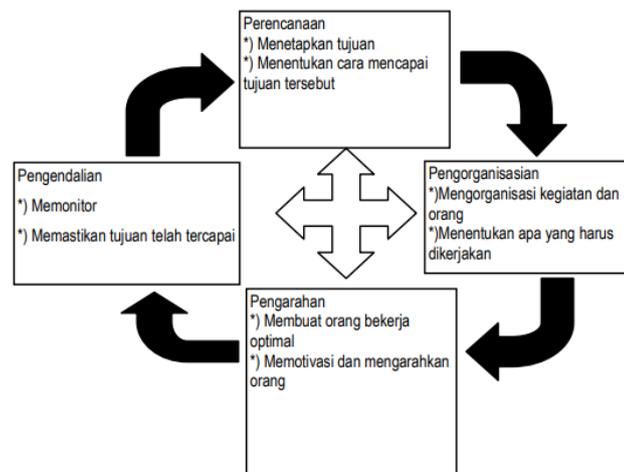
Manajemen dalam bahasa Latin, berasal dari kata *manus*, yang berarti tangan, dan *agree*, yang berarti melakukan. Dengan menggabungkan kata-kata tersebut menjadi *managere*, yang berarti menangani. Dalam bahasa Inggris, *managere* diterjemahkan menjadi *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager*. Dalam bahasa Indonesia disebut "manajemen", yang berarti "pengelolaan". Manajemen adalah seni dan ilmu mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu. (Salehah, 2020).

Berdasarkan Kinicki dan Williams (2020), manajemen didefinisikan sebagai sebuah proses yang berkesinambungan dan kompleks dalam mengelola sumber daya yang ada secara bijaksana dan hemat biaya. Salah satu fokus utama manajemen adalah optimalisasi sumber daya manusia melalui serangkaian kegiatan, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*) dalam mencapai tujuan organisasi yang efisien dan efektif.

Menurut Apriatni et al. (2021) untuk mencapai tujuan organisasi, manajemen diperlukan untuk mengelola sumber daya. Manajemen memiliki ciri-ciri sebagai suatu ilmu dikarenakan universal, sistematis, interdisipliner, dan dapat dipelajari karena memiliki subjek yang jelas. Manajemen juga dapat disebut sebagai suatu seni dikarenakan keberhasilan manajemen dipengaruhi oleh kepribadian seorang manajer. Hal ini mengakibatkan, pengelolaan organisasi akan bergantung pada keseimbangan pendekatan manajemen sebagai seni dan ilmu.

### 2.1.1.1 Proses Manajemen

Menurut Hanafi, M. (2015), manajemen merupakan proses merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), mengarahkan (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*) kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya yang tersedia untuk mencapainya.



Gambar 2.1 Proses Manajemen

Sumber : Hanafi, M. (2015).

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*Planning*) merupakan proses penetapan tujuan organisasi dengan memilih cara atau ide terbaik untuk mencapainya. Pembuat keputusan merupakan bagian dari proses perencanaan, dengan memilih alternatif terbaik untuk mencapai tujuan dari sejumlah pilihan yang tersedia. Perencanaan merupakan proses yang penting untuk mengarahkan operasi organisasi. Manfaat dari dilakukannya tahapan perencanaan, yaitu memiliki tindakan organisasi yang terukur, termasuk penggunaan sumber daya dan penggunaannya, untuk mencapai tujuan organisasi, memastikan bahwa kegiatan anggota organisasi konsisten dengan tujuan organisasi, dan memantau kemajuan organisasi, sehingga dapat dilakukan perbaikan jika organisasi tidak mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing and Staffing*)

Pengorganisasian (*Organizing and Staffing*) merupakan tahap selanjutnya dari perencanaan, pada tahap ini perusahaan mengorganisir sumber daya, tugas, dan otoritas di antara karyawan agar tujuan perusahaan dapat dicapai dengan cara yang efisien dan efektif. Sebagai contoh dalam mengatur kegiatan perusahaan, fungsi utama pada perusahaan, terdiri dari keuangan, produksi, pemasaran, administrasi, dan personalia. Masing-masing dibagi menjadi departemen atau bagian yang dituliskan sebagai struktur organisasi.

### 3. Pengarahan (*Leading*)

Langkah berikutnya merupakan penentuan bagaimana setiap individu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer perlu mengarahkan pekerjaan yang diinginkan dengan lebih spesifik lagi. Mengarah, mempengaruhi, dan mendorong karyawan untuk bekerja adalah semua contoh pengarah. Karena berurusan langsung dengan orang, pengarah sering dianggap sebagai kegiatan manajemen yang paling sulit dan penting. Ini karena membuat orang lain bekerja untuk tujuan organisasi. Manajer harus dapat membuat lingkungan kerja yang mendorong karyawan.

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian menjadi langkah terakhir dalam proses manajemen. Tujuan pengendalian untuk memastikan bahwa operasi organisasi berjalan sesuai dengan rencana. Manajer harus terus memeriksa bagaimana organisasi mereka berkembang. Pengendalian terdiri dari empat langkah: menetapkan standar prestasi, mengevaluasi prestasi, membandingkan prestasi dengan standar prestasi, dan melakukan perbaikan jika ada penyimpangan. Kembali ke fungsi perencanaan untuk periode berikutnya setelah itu..

Berdasarkan pengertian dan proses manajemen yang disebutkan, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu tentang mengatur penggunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen memiliki ciri-ciri sebagai ilmu karena bersifat universal, sistematis, interdisipliner, dan dapat dipelajari, namun juga memiliki unsur seni karena

keberhasilannya dipengaruhi oleh kepribadian manajer. Proses manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen merupakan suatu ilmu yang mengatur bagaimana penggunaan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, sehingga dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum, manajemen terdiri dari enam elemen: *men*, uang, metode, bahan, peralatan, dan pasar. Namun unsur elemen *men* (manusia), telah berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM). Segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia disebut sebagai manajemen sumber daya manusia. Hal ini berlaku untuk organisasi formal maupun informal. Istilah manajemen sumber daya manusia sering disebut sebagai manajemen personalia. (Harahap, T. K., et al., 2021).

Menurut Stone, R. J., et al. (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan bagian manajemen yang berurusan langsung dengan karyawan, sedangkan manajemen mencakup pemasaran, sistem informasi, produksi, penelitian & pengembangan, akuntansi & keuangan. Karena tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif karyawan.

Bratton et al. (2021) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis untuk mengelola hubungan antara pekerjaan dan tempat kerja. Ia menekankan bahwa untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karyawan harus menggunakan kemampuan mereka, komitmen, kerja sama. Hal ini dapat dicapai melalui berbagai praktik kerja yang unik dan hubungan kerja yang positif yang tertanam dalam organisasi, masyarakat, dan lingkungan. Terdapat 3 hal penting tentang manajemen sumber daya manusia, yaitu pertama,

manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam merancang cara kerja, mengelola karyawan agar efektif, dan berkontribusi pada tujuan strategis yang diinginkan perusahaan. Kedua, hanya faktor manusia yang memiliki kemampuan bawaan untuk menghasilkan nilai. Hal ini dikarenakan sifat variabel lain, seperti teknologi, hanya dapat dimanfaatkan apabila ada manusia, sehingga konsep manajemen sumber daya manusia penting dalam meningkatkan kapasitas potensial karyawan untuk memberikan nilai tambah yang diinginkan oleh perusahaan. Ketiga manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam kesejahteraan kerja yang tinggi, yang dikaitkan dengan kesehatan fisik, mental, dan martabat di tempat kerja.

#### **2.1.2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Stone, R. J., et al. (2023), perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning* merupakan proses dimana sebuah organisasi mencoba untuk memastikan bahwa ia memiliki jumlah orang yang tepat dalam pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Hal ini dilakukan dengan membandingkan pasokan orang saat ini dengan permintaan sumber daya manusia yang diramalkan. Perbandingan ini mengarah pada keputusan untuk menambahkan, mengurangi atau mendistribusikan kembali karyawan secara internal. Perencanaan sumber daya manusia digunakan untuk mencapai penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien, karyawan yang puas dan lebih berkembang, dan perencanaan peluang yang efektif. Terdapat beberapa proses manajemen sumber daya manusia dalam merancang *HR Planning*, yaitu :

##### *1. Job Analysis*

Analisis pekerjaan mendefinisikan pekerjaan dalam hal tugas dan tanggung jawab spesifik serta kualifikasi yang diperlukan untuk melakukannya dengan sukses. Produk dari analisis pekerjaan adalah deskripsi pekerjaan (keterangan pekerjaan) dan spesifikasi pekerjaan. Analisis pekerjaan membantu mengarahkan karyawan dalam mengerjakan tugas serta merancang pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Analisis

pekerjaan penting karena mewakili titik awal dasar untuk perencanaan manajemen sumber daya manusia dan kegiatan manajemen sumber daya manusia lainnya seperti perekrutan, seleksi, dan pelatihan dan pengembangan.

## 2. *Recruitment*

Rekrutmen merupakan proses mencari dan menarik calon karyawan kerja dari kandidat pelamar yang memenuhi syarat kekosongan posisi dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Posisi pekerjaan yang kosong dapat diisi dari dalam atau dari luar organisasi. Terdapat beberapa metode yang berbeda yang digunakan untuk merekrut karyawan termasuk posting pekerjaan, iklan koran, situs jejaring sosial dan pencarian eksekutif.

## 3. *Selection*

Seleksi merupakan tahap pemilihan kandidat yang tersedia individu yang diperkirakan paling mungkin untuk berhasil dalam pekerjaan. Langkah-langkah dalam proses seleksi termasuk pemeriksaan komputer, meninjau aplikasi, tes psikologis, wawancara kerja, pemeriksaan referensi dan menyelesaikan pemeriksaan medis. Berdasarkan informasi yang dikumpulkan, keputusan seleksi baru dapat dibuat.

## 4. *Performance Appraisal*

Penilaian kinerja adalah penilaian dan penentuan seberapa baik karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka. Penilaian kinerja biasanya berbentuk formulir yang berisikan laporan performa kinerja karyawan serta komentar dari supervisor terkait kinerja bawahannya. Setiap perusahaan memiliki bentuk penilaian kinerja yang berbeda-beda, namun memiliki fungsi yang sama dalam melakukan penilaian dan pengembangan karyawan kedepannya berdasarkan hasil dari penilaian kinerja.

## 5. *Training & Development*

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia berfokus pada KSAO (*knowledge, skill, ability, other*) yang diperlukan bagi karyawan untuk belajar

bagaimana melakukan pekerjaan mereka, meningkatkan kinerja mereka, mempersiapkan diri untuk lebih banyak posisi senior dan mencapai tujuan jangka mereka. Kegiatan ini secara substansial meningkatkan pengetahuan pekerjaan (dan organisasi), kompetitivitas keterampilan dan kemampuan untuk beradaptasi dan berubah. Dengan dilakukannya kegiatan pengembangan sumber daya manusia juga menunjukkan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawannya.

#### 6. *Career Planing*

Aktivitas perencanaan dan pengembangan karir memberikan keuntungan bagi kedua pihak baik dari sisi karyawan maupun dari sisi perusahaan. Dengan mengidentifikasi tujuan karir karyawan, kemungkinan peluang kerja di masa depan dan persyaratan perbaikan pribadi dapat memastikan bahwa karyawan yang berkualitas tersedia ketika dibutuhkan.

#### 7. *Change and Cultural Transformation*

Perubahan dan transformasi budaya merupakan hasil yang tak terelakkan dari globalisasi, teknologi baru dan tekanan kompetitif yang memaksa organisasi dan karyawan untuk menjadi lebih inovatif, lebih fleksibel, lebih terampil dan lebih produktif. Transformasi budaya merupakan kunci untuk membuat hal-hal terjadi dan mengubah cara orang bekerja. Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi lebih mungkin mengalami kepercayaan diri dan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang tidak sesuai lebih cenderung pensiun, menderita stres dan mengalami sedikit kepuasan kerja. Perubahan dan budaya yang dikelola secara jelas mempengaruhi kinerja organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian penting dari manajemen yang fokus pada hubungan antara karyawan, pekerjaan dan tempat kerja untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kontribusi produktif karyawan agar mencapai tujuan organisasi. Perencanaan

sumber daya manusia yang mencakup analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan & pengembangan, perencanaan karier, dan perubahan & transformasi budaya memiliki tujuan yang jelas untuk setiap langkahnya dalam memastikan bahwa karyawan cocok dengan posisi mereka, meningkatkan kinerja mereka, dan memastikan bahwa mereka puas dan berkembang.

### **2.1.3 *Intention To Leave***

*Intention To Leave* didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara sadar dan disengaja (Tett & Meyer, 1993). Menurut Sukwadi et al., (2014), *Intention To Leave* merupakan sebuah tahapan karyawan dalam keluar dari perusahaan dengan alasan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Keinginan untuk pindah baru berupa rencana berdasarkan pertimbangan yang belum dilakukan di kehidupan nyata.

Keinginan untuk keluar dari suatu organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator, menurut Tumbelaka et al., (2016), terdapat beberapa indikator dari *Intention To Leave*, yaitu seringnya berpikir untuk keluar dari pekerjaan/perusahaan saat ini, seringnya berpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan, dan seringnya muncul niatan untuk melamar pekerjaan di perusahaan lain. Hal ini sesuai menurut Mobbley et al (1987) terkait dengan tahapan kognitif yang dialami karyawan sebelum keluar dari pekerjaannya, yaitu :

1. Pemikiran untuk berhenti atau keluar dari pekerjaan (*thought of quitting*)
2. Niat untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search alternative*)
3. Niat atau keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*Intention To Leave*)

### 2.1.3.1 Faktor mempengaruhi *Intention To Leave*

Faktor -faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar dari pekerjaan menurut Mobbley et al (1987), yaitu :

#### a. Karakteristik Individu

Karakter individu karyawan seperti umur, pendidikan, lama bekerja dapat menjadi suatu faktor keinginan keluar dari pekerjaan, seperti penelitian yang dilakukan Mobbley (1987), menunjukkan faktor usia memiliki hubungan negatif terhadap intensi keluar pekerjaan, hal ini mengungkapkan bahwa karyawan dengan usia yang muda memiliki potensi tinggi untuk keluar dari pekerjaan dibandingkan karyawan dengan usia yang lebih tua.

#### b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang terdiri dari lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik mencakup kondisi cuaca, suhu, struktur bangunan, dan lokasi pekerjaan, serta lingkungan sosial mencakup interaksi sosial dan budaya di tempat kerja.

#### c. Kepuasan Kerja

Faktor kepuasan kerja, seperti kompensasi dan peningkatan karir, kepuasan karyawan dengan atasan mereka, kepuasan rekan kerja, dan kepuasan dengan pekerjaan mereka sendiri.

#### d. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan faktor emosional yang dimiliki individu karyawan terhadap keseluruhan organisasi, apabila individu karyawan merasa bahwa dirinya terikat dengan organisasi, maka hal tersebut akan meningkatkan komitmennya pada organisasi. Semakin rendah komitmen organisasi pada individu karyawan maka semakin tinggi keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

### 2.1.3.2 Dampak dari *Intention To Leave*

Menurut Habibie & Sabrina (2018), Dampak apabila karyawan keluar dari perusahaan, itu akan mengakibatkan beberapa biaya, seperti:

- a. Biaya penarikan karyawan, mencakup waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk proses rekrutmen & seleksi.
- b. Biaya *training* melibatkan waktu yang dihabiskan oleh pengawas, departemen SDM, dan karyawan yang dilatih.
- c. Tingkat kecelakaan yang tinggi di antara karyawan baru,
- d. produksi yang hilang selama proses pergantian karyawan,
- e. peralatan produksi yang tidak digunakan sepenuhnya,
- f. banyaknya pemborosan karena karyawan baru.

Berdasarkan definisi *Intention To Leave* dari Tett & Meyer (1993), Mobbley et al (1987), Sukwadi et al. (2014), Tumbelaka et al. (2016), dapat disimpulkan bahwa *Intention To Leave* adalah keinginan yang disadari dan disengaja dari seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan dengan alasan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Indikator dari *Intention To Leave* meliputi seringnya berpikir untuk keluar dari pekerjaan/perusahaan saat ini, seringnya berpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan, dan seringnya muncul niatan untuk melamar pekerjaan di perusahaan lain.

### 2.1.4 Work Stress

*Work stress* didefinisikan sebagai reaksi yang merugikan orang terhadap tekanan atau tuntutan yang berlebihan yang ditempatkan pada mereka di tempat kerja (Wickramasinghe, 2012). Stres pekerjaan muncul ketika karyawan tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan, serta tidak jelas apa tanggung jawab pekerjaan. Stres adalah kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikologis yang mempengaruhi emosi, proses pemikiran dan kondisi karyawan (Astria et al., 2019).

Stres kerja telah menjadi tantangan organisasi global karena perubahan faktor sosial, ekonomi dan politik di seluruh dunia. Mengingat perubahan ini,

organisasi juga telah mengubah faktor-faktor tertentu dalam lingkungan kerja mereka dan kondisi kerja yang juga telah meningkatkan tanggung jawab karyawan dan tuntutan pekerjaan secara keseluruhan (ILO, 2016).

NIOSH (2004) mengemukakan bahwa stres kerja merupakan fenomena yang muncul ketika persyaratan pekerjaan tidak sejalan dengan kemampuan kerja karyawan atau sumber daya, kesehatan dan keselamatan eksekutif. Stres kerja muncul sebagai reaksi negatif karyawan akibat dari tuntutan kerja yang berlebihan yang ditempatkan pada mereka.

Menurut Jacobs et al., (2007), ada beberapa dampak negatif dari stres terkait pekerjaan seperti absensi, *turnover* karyawan, produktivitas organisasi yang berkurang, tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah, kesehatan yang buruk, penurunan motivasi dan komitmen. Apabila Stres kerja tidak dikelola dengan hati-hati, tentunya dapat membahayakan kesejahteraan fisik karyawan dan menyebabkan bentuk stres kerja yang lebih merugikan yang dikenal sebagai *burnout* (Pines, 2002).

Berdasarkan definisi dari beberapa sumber yang disebutkan, *work stress* adalah reaksi negatif terhadap tekanan atau tuntutan yang berlebihan di tempat kerja, yang dapat mengakibatkan ketegangan fisik dan psikologis yang mempengaruhi emosi, pemikiran, dan kondisi karyawan. Hal ini terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak sejalan dengan kemampuan atau sumber daya karyawan, dan dapat mengakibatkan berbagai dampak negatif seperti absensi, pergantian karyawan, penurunan produktivitas, kepuasan kerja rendah, masalah kesehatan, penurunan motivasi, dan *burnout*. Perubahan dalam faktor-faktor sosial, ekonomi, dan politik telah meningkatkan tuntutan pekerjaan, menyebabkan stres kerja menjadi tantangan global bagi organisasi. Manajemen stres kerja yang efektif penting untuk menjaga kesejahteraan fisik dan mental karyawan serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

### 2.1.5 *Workload*

Menurut Khalil et al. (2020) *Workload* didefinisikan sebagai situasi ketika permintaan pekerjaan melebihi kemampuan karyawan dan ada ekspektasi yang tinggi dalam waktu yang singkat. Setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai dan seimbang baik dengan kemampuan fisik, kemampuan kognitif dan keterbatasan manusia yang menerima beban ini (Astria et al., 2019). Kinerja karyawan dapat ditingkatkan selama beban kerja dipertahankan. Beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kondisi fisik dan psikologis karyawan namun, ketika manajemen beban kerja dikelola dengan baik, itu akan berdampak positif pada kinerja (Nugraha et al., 2018).

Menurut Pradipto et al., (2023) Interaksi antara keterampilan, persepsi, dan kebutuhan lingkungan kerja pekerja dapat menentukan beban kerja. Terkadang, beban kerja ditentukan secara operasional dengan mempertimbangkan hal-hal seperti berapa banyak usaha yang harus dilakukan untuk menyelesaikan tugas tersebut atau seberapa banyak upaya yang harus dilakukan untuk menyelesaikannya. Beban kerja terbagi menjadi 2 jenis, yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif. Beban kerja kuantitatif meliputi jam kerja, jumlah pekerjaan, dan jenis pekerjaan yang harus diselesaikan, sedangkan beban kerja kualitatif bergantung pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pekerja.

Berdasarkan definisi *workload* dari Khalil et al. (2020) dan aspek tambahan dari Astria et al. (2019) serta Pradipto et al. (2023), *workload* adalah situasi di mana permintaan pekerjaan melebihi kemampuan karyawan dalam waktu yang singkat. Hal ini dapat memengaruhi kondisi fisik dan psikologis karyawan, tetapi dapat meningkatkan kinerja jika dikelola dengan baik. Faktor-faktor seperti keterampilan, persepsi, dan kebutuhan lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat beban kerja. Beban kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu kuantitatif (terkait dengan jumlah dan jenis pekerjaan) dan kualitatif (terkait dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan).

### 2.1.6 *Work life balance*

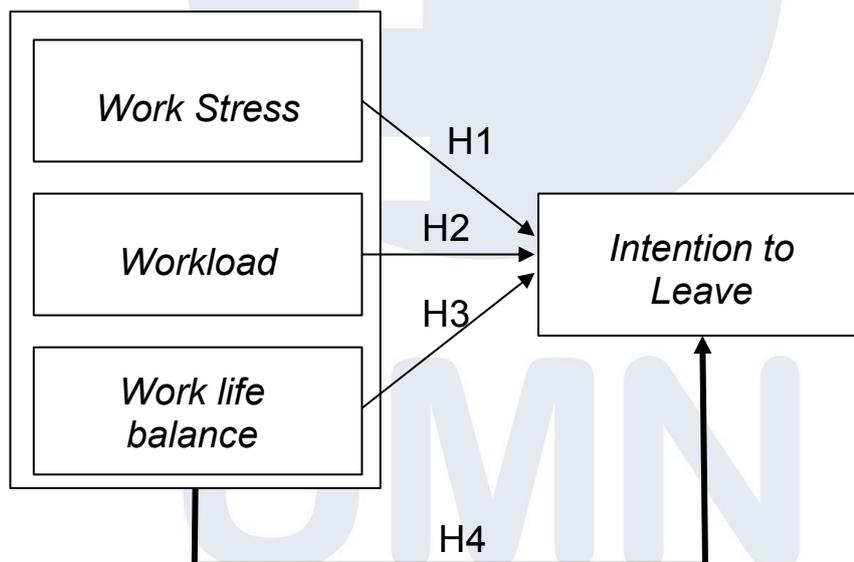
Menurut Rawal, D. M. (2023) *Work life balance* didefinisikan bagaimana seseorang menjaga keseimbangan ideal antara pekerjaan (karier dan tujuan kerja) dan gaya hidup pribadi (kebugaran, kesenangan, istirahat, aspirasi spiritual, dan keluarga). *Work life balance* bisa dicapai ketika hak individu untuk kehidupan dapat terpenuhi dari dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan, yang dibayar, diterima, dan dihormati sebagai norma untuk kepentingan bersama individu, bisnis dan masyarakat.

Menurut Hendra et al., (2023), kemampuan seseorang untuk melaksanakan semua tanggung jawabnya, baik di tempat kerja maupun di rumah, tanpa mengorbankan kesehatan fisik dan mentalnya dikenal sebagai *work life balance*. Seseorang dapat mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka jika mereka dapat menyeimbangkan kebutuhan pekerjaan mereka dengan kebutuhan pribadi dan keluarga mereka. Pada dasarnya, semua orang mendapat manfaat dari keseimbangan kerja dan kehidupan: perusahaan, pekerja, dan masyarakat. Bagi karyawan, keseimbangan kerja dan kehidupan dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan kesehatan fisik dan mental. Bagi perusahaan, keseimbangan kerja dan kehidupan dapat meningkatkan kinerja perusahaan, produktivitas karyawan, dan membuat perusahaan lebih menarik sebagai tempat kerja.

Sen et al., (2018) mengemukakan bahwa, masalah keseimbangan kerja-hidup tidak terbatas pada jenis profesi tertentu atau berdasarkan gender. Permasalahan ini dapat dialami baik pria maupun wanita di berbagai tahap karir mereka. Ketidakseimbangan kerja-hidup dapat disebabkan oleh tuntutan kerja yang mungkin terlalu rendah atau terlalu tinggi. Beberapa organisasi membiarkan karyawan mengambil waktu untuk masalah pribadi sementara yang lain mungkin menuntut jam kerja yang panjang dan tidak teratur. Terdapat persyaratan pada individu terhadap komitmen dan kewajiban di luar pekerjaan yang berkaitan dengan perawatan anak, perawatan orang tua atau komitmen sosial lainnya yang mengambil konsentrasi dari pekerjaan.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, termasuk kesehatan fisik dan mental, kegiatan rekreasi, aspirasi spiritual, dan peran dalam keluarga. Ini penting karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan, serta kinerja dan daya tarik perusahaan. Tidak seimbangnya kerja-hidup bisa dialami oleh siapa pun, baik pria maupun wanita, dan dapat disebabkan oleh tuntutan kerja yang berlebihan atau rendah, serta tanggung jawab di luar pekerjaan seperti merawat keluarga atau kewajiban sosial.

## 2.2 Model Penelitian



Gambar 2.2 Model Penelitian

Sumber : Data Primer Penulis (2024)

## 2.3 Hipotesis

H1 : *Work stress* berpengaruh secara positif terhadap *Intention To Leave*.

H2 : *Workload* berpengaruh secara positif terhadap *Intention To Leave*.

H3 : *Work life balance* berpengaruh secara positif terhadap *Intention To Leave*.

H4 : *Work stress, workload, work life balance* berpengaruh positif terhadap *Intention To Leave*.

## 2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

### 2.4.1 Pengaruh *Work Stress* terhadap *Intention To Leave*

Penelitian yang dilakukan oleh Shahid et al., (2023), menemukan bahwa variabel *work stress* memiliki pengaruh positif yang signifikan kepada *Intention To Leave*. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa dampak dari stres kerja menunjukkan pengaruh negatif pada perilaku perawat yang pada akhirnya meningkatkan niat untuk meninggalkan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Adiguna & Suwandana (2023), menunjukkan nilai beta 0.333 yang berarti bahwa stres kerja memiliki efek positif dan signifikan pada niat keluar dari pekerjaan, dengan semakin tinggi stress kerja pada karyawan, semakin tinggi niat keluar dari pekerjaan, dan sebaliknya, semakin rendah stres kerja karyawannya, semakin kecil niatan untuk keluar dari pekerjaan. Dalam penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa karyawan memiliki stres kerja yang rendah dan diikuti oleh niat pendapatan yang sangat rendah.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sitepu & Anindita (2023) menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja pada niat keluar dari pekerjaan, menunjukkan koefisien jalur 0,167 dan perbandingan nilai uji t  $3.012 > 1,96$  yang berarti bahwa stres kerja memiliki efek positif dan signifikan pada niatan keluar dari pekerjaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Shahid et al., (2023), Adiguna & Suwandana (2023), serta Sitepu & Anindita (2023), dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaan di kalangan karyawan. Semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, semakin tinggi pula niat mereka untuk keluar dari pekerjaan. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian dan upaya dalam mengelola stres kerja agar dapat mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan di kalangan karyawan.

Maka dari itu peneliti dapat menggambarkan hasil hipotesis, sebagai berikut :

H1 : *Work stress* berpengaruh secara positif terhadap *Intention To Leave*.

#### **2.4.2 Pengaruh *Workload* terhadap *Intention To Leave***

Hasil dari penelitian yang dilakukan Arkadiusz et al., (2022) menunjukkan bahwa beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan secara positif dengan niat untuk meninggalkan tempat kerja saat ini dan niatan untuk meninggalkan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lathif et al., (2023) menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan secara positif terhadap intensi keluar dari pekerjaan, dengan nilai uji t ( $0,000 < 0,05$ ). Setiap adanya kenaikan pada variabel beban kerja maka akan meningkatkan intensi keluar dari pekerjaan juga.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sasongko, A. W., et al. (2023) menunjukkan bahwa nilai statistik t untuk hipotesis pengaruh *Workload* terhadap niat keluar dari pekerjaan adalah 3.790 ( $>1.98$ ), yang berarti signifikan. Oleh karena itu, menunjukkan bahwa beban kerja berlebihan secara positif mempengaruhi niat keluar dari pekerjaan auditor. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat beban kerja yang dialami auditor, semakin tinggi niat penjualan auditor.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Arkadiusz et al., (2022), Lathif et al., (2023), dan Sasongko, A. W., et al. (2023), dapat disimpulkan bahwa *workload* memiliki pengaruh signifikan secara positif terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat *workload* yang dialami oleh individu, semakin tinggi pula niat mereka untuk keluar dari pekerjaan. Hal ini menunjukkan pentingnya mengelola beban kerja agar dapat mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan di kalangan pekerja, terutama dalam industri dan profesi yang rentan terhadap beban kerja yang tinggi. Maka dari itu peneliti dapat menggambarkan hasil hipotesis, sebagai berikut :

H2 : *Workload* berpengaruh secara positif terhadap *Intention To Leave*.

### 2.4.3 Pengaruh *Work life balance* terhadap *Intention To Leave*

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Noor & Maad (2008) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara variabel *work life balance* dengan niat keluar pekerjaan, dengan analisis korelasi *work life balance* terhadap niat keluar dari pekerjaan sebesar 0.136, menunjukkan hubungan positif normal antara satu sama lain.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Hastuti, M. (2022) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan untuk *work life balance* melalui *employee involvement* pada *Intention To Leave*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa, jika *work life balance* yang rendah akan mempengaruhi tinggi dan rendah *Intention To Leave*.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Kerdpitak, C., & Jermsittiparsert, K. (2020) menunjukkan bahwa *work life balance* menemukan bahwa stres kerja dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan niat keluar dari pekerjaan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja yang berdampak pada efisiensi dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Noor & Maad (2008), Hastuti, M. (2022), serta Kerdpitak, C., & Jermsittiparsert, K. (2020), dapat disimpulkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan oleh individu, semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Faktor ini juga dapat memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan memfasilitasi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan guna meningkatkan retensi dan kesejahteraan karyawan.

Maka dari itu peneliti dapat menggambarkan hasil hipotesis, sebagai berikut:

H3 : *Work life balance* berpengaruh secara positif terhadap *Intention To Leave*.

#### 2.4.4 Pengaruh *Work stress, workload, work life balance* terhadap *Intention To Leave*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Omar, M. K., et al (2020), diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan yang positif pada variabel *work stress*, dan *workload* terhadap *Intention To Leave*, akan tetapi variabel *work life balance* memiliki hubungan negatif terhadap *Intention To Leave*.

Sehingga peneliti dapat menggambarkan hasil hipotesis, sebagai berikut:

H4 : *Work stress, workload, work life balance* berpengaruh positif terhadap *Intention To Leave*.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Peneliti  | Publikasi  | Judul Penelitian  | Temuan Inti   | Manfaat Penelitian  |
|----|---|--|---|---|---|
| 1, | Muhamad Khalil Omar, Ainie Hairianie Aluwi, Muna Wadhiha Mohd Fauzi, Nurul Fatimah Hairpuddin | <i>International Journal of Business, Economics and Law, Vol.21</i> (2020) | <i>Work Stress, Workload, Work life balance, And Intention To Leave Among Employees Of An Insurance Company In Malaysia</i> | Pada penelitian ini ditemukan bahwa hubungan antara <i>work stress</i> , dan <i>workload</i> terhadap <i>Intention To Leave</i> memiliki hubungan positif. Sementara itu, keseimbangan kehidupan kerja pada niat untuk pergi memiliki | Fokus penelitian ini adalah untuk memahami hubungan antara stres kerja, beban kerja dan keseimbangan kerja-hidup tentang niat untuk meninggalkan perusahaan di antara karyawan. |

|    |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|
|    |   |   |   | hubungan negatif.   |   |
| 2. | Shahid Mehmood , Azelin Aziz , Nurul Sharniza Husin | <i>International Journal of Social Sciences and Economic Review, Vol. 5, Issue 2 (2023)</i> | <i>Does work stress &amp; workplace incivility influence Employee Turnover Intentions? Mediating Role of Work-family Conflict</i> | Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja dan ketidakhadiran di tempat kerja memiliki efek positif langsung pada niat keluar dari pekerjaan. Selain itu, ada hubungan positif antara stres kerja dan ketidakadilan di tempat kerja, serta hubungan negatif antara konflik kerja-keluarga dan ketidakpedulian tempat kerja. Konflik kerja-keluarga secara positif memediasi hubungan antara stres kerja dan niat keluar dari pekerjaan, tetapi tidak ada hubungan seperti itu antara ketidaksetaraan tempat kerja dan niat keluar dari pekerjaan. | Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dampak stres kerja dan ketidakhadiran di tempat kerja pada niat keluar dari pekerjaan dan konflik kerja-keluarga. Selain peran konflik kerja-keluarga dalam mediasi hubungan antara stres kerja, ketidaksetaraan di tempat kerja, dan niat keluar dari pekerjaan. |
| 3. | Anak Agung Bagus Willi                              | <i>European Journal of</i>  | <i>The Relationship</i>   | Pada penelitian ini   | Tujuan penelitian ini   |

|    |  |   |   |   |  |
|----|--|---|---|---|--|
|    | Adiguna dan I Gusti Made Suwandana                   | <i>Business and Management Research, Vol. 8, Issue 3 (2023)</i>               | <i>Between Burnout, Work Stress, and Turnover Intention on Non-Permanent (Contract) Employees: Study at the Communication and Information Office of Badung Regency, Indonesia</i> | menunjukkan bahwa stres kerja dan kelelahan memiliki efek positif dan signifikan pada niat keluar dari pekerjaan. Stres kerja memiliki efek positif yang signifikan pada burnout. Burnout secara signifikan memediasi hubungan antara stres kerja dan niat keluar dari pekerjaan          | adalah menganalisis efek stres kerja pada niat keluar dari pekerjaan melalui <i>burnout</i> sebagai variabel intervensi.                 |
| 4. | Muhammad Zaki Lathif1, Andhatu Achsa, Khairul Ikhwan | TRANSEKONO MIKA: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan <i>Vol. 3, Issue 1 (2023)</i> | Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Intensi Keluar Pada Karyawan Pt Bpr Bank Bapas 69 Magelang  | Pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat berhenti atau keluar. Niat keluar dipengaruhi secara signifikan oleh faktor kedua yaitu stres kerja. Faktor lingkungan kerja yang tidak berwujud, tidak memiliki pengaruh yang | Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap intensi keluar |

|    |  |   |   |   |  |
|----|--|---|---|---|--|
|    |  |   |   | terlihat pada niat untuk keluar. Ketiga variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keputusan/intensi keluar   |  |
| 5. | Sumawati Sitepu , Rina Anindita                          | Jurnal Maneksi, Vol. 12, Issue. 2 (2023)                                      | <i>The Effect Of Transformational Leadership And Work Stress On Resilience Moderated Turnover Intention</i> | Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif tidak memiliki pengaruh pada stres kerja dan niat keluar dari pekerjaan, stres kerja memiliki pengaruh positif pada niat keluar dari pekerjaan, resiliensi tidak mampu memoderasi hubungan kepemimpinan transformatif pada tekanan kerja dan hubungan stres kerja pada niatan keluar dari pekerjaan. | Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan kepemimpinan transformatif dan stres kerja dapat mempengaruhi intensi keluar dari pekerjaan bagi perawat yang bekerja di fasilitas rumah sakit dan membuktikan jika ketahanan memoderasi hubungan ini. |
| 6. | Ananta Wahyu Sasongko, Farhani Kautsar Nugraha, Putriana | <i>Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting, Vol 11, Issue 1</i> | <i>Overload, Stress, and Satisfaction: Does It Impact Auditor's Intentions to</i>                           | Temuan dari penelitian ini adalah beban kerja yang berlebih dan stres terkait   | Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak kelebihan beban kerja,   |

|    |                          |   |   |   |   |
|----|--------------------------|---|---|---|---|
|    | Sriwijianingsih          | (2023)  | <i>Resign?</i>  | pekerjaan secara positif mempengaruhi niat auditor untuk mengundurkan diri, sementara kepuasan pekerjaan memiliki dampak negatif. Studi ini merekomendasikan bahwa perusahaan berfokus pada mengurangi beban kerja dan tingkat stres dan meningkatkan kepuasan kerja untuk mengurangi pendapatan auditor. | stres terkait pekerjaan, dan kepuasan kerja pada niat pendapatan auditor di perusahaan akuntansi publik “ <i>Big Four</i> ” di Indonesia. |
| 7. | Sarooj Noor & Nazia Maad | <i>International Journal of Business and Management, Vol 3 (2008)</i> | <i>Examining the Relationship between Work Life Conflict, Stress And Turnover Intentions among Marketing Executives in Pakistan</i> | Penelitian ini menemukan bukti mendukung yang membuktikan hubungan antara konflik kehidupan kerja & stres dengan niat keluar dari pekerjaan   | Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara stres dan konflik kehidupan kerja dengan niat keluar dari pekerjaan.           |
| 8. | Hastuti Mulang           | <i>Golden Ratio of Human Resource Management, Vol 2, Issue 2</i>      | <i>Analysis of The Effect of Organizationa l Justice,</i>   | Penelitian ini menemukan bahwa Hasil penelitian   | Penelitian ini bertujuan untuk membahas pengaruh  |

|    |   |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|
|    |   | (2022)  | <i>Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention</i>  | menemukan bahwa keterlibatan karyawan tidak bisa menjadi variabel mediator untuk keadilan organisasi dan keseimbangan kerja-hidup pada niat keluar dari pekerjaan. Pengaruh langsung menunjukkan hasil positif dan signifikan dari dua variabel independen pada variabel terikat. Secara tidak langsung didasarkan pada keterlibatan karyawan, dua variabel independen secara negatif mempengaruhi niat keluar dari pekerjaan | keadilan organisasi dan keseimbangan kehidupan pada keterlibatan karyawan dan niat keluar dari pekerjaan                             |
| 9. | Chayanan Kerdpitak & Kittisak Jermsttiparsert | <i>Systematic review in Pharmacy, Vol. 11, Issue 2 (2020)</i> | <i>The Effects of Workplace Stress, Work life balance on Turnover Intention: An Empirical Evidence from Pharmaceutical Industry in</i> | Penelitian ini menemukan bahwa stres kerja dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan niat   | Penelitian ini bertujuan untuk menemukan pengaruh stres kerja dan keseimbangan kerja-hidup pada niat keluar dari pekerjaan di antara |

|     |   |  |   |  |   |
|-----|---|--|---|--|---|
|     |   |  | <i>Thailand</i>   | keluar dari pekerjaan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja yang berdampak pada efisiensi dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.  | karyawan di industri farmasi Thailand.  |
| 10. | Moh. Askiyanto, Budi Eko Soetjipto, Suharto | <i>European Journal of Business and Management, Vol. 10, Issue 12 (2018)</i> | <i>The Effect of Workload, Work Stress and Organizational Climate on Turnover Intention with Work Satisfaction as an Intervening Variable (Study at PT BRI Life and Health Insurance of Malang)</i> | Pada penelitian ini menemukan bahwa variabel beban kerja, stres kerja dan iklim organisasi memiliki pengaruh langsung pada niat karyawan keluar dari pekerjaan melalui kepuasan kerja. | Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh beban kerja, tekanan kerja, dan iklim organisasi pada niat keluar dari pekerjaan, pengaruhnya beban tenaga kerja, stres kerja dan lingkungan organisasi pada kepuasan kerja, efek beban pekerjaan pada niatan keluar dari pekerjaan. |