

MEMAHAMI MENTAL KERJA KARYAWAN MELALUI ANALISA WORKLIFE BALANCE PADA *TURNOVER* INTENTION DI PERGURUAN TINGGI SWASTA DI BAWAH BUMN GRESIK

Rosa Rilantiana^{1*}

Departemen Manajemen, Universitas Internasional Semen Indonesia, Gresik, Indonesia,
rosa.rilantiana@uisi.ac.id

*Corresponding author

Bima Y.P. Pradana²

Alumni Departemen Manajemen, Universitas Internasional Semen Indonesia, Gresik,
Indonesia, bima.pradana15@student.uisi.ac.id

Mirza Dwinanda Ilmawan³

Departemen Manajemen, Universitas Internasional Semen Indonesia, Gresik, Indonesia,
mirza.ilmawan@uisi.ac.id

Abstract

Background – Mental health is influenced by events in life that leave a great impact on personality and a person, while mental health is related to Work-life Balance and stress management. Employees who fail to achieve Work-life Balance will have high levels of stress both at work and outside of work, which can have negative consequences, especially Turnover intention.

Aim – analyze the direct effect of Work-life Balance on the Turnover intention of higher education employees under BUMN in Gresik and the indirect effect of Work-life Balance through work stress.

Design / methodology / approach – Quantitative research using path analysis, with a sample of 89 employees of private universities under BUMN in Gresik.

Result and discussion – Work-life Balance has a significant value of $0.008 < 0.05$ and $t\text{-count } -2.695 > t\text{-table } -1.987$, so that Work-life Balance has a direct negative effect on employee Turnover intention. Job stress has a significant value of $0.530 > 0.05$ and $t\text{-count } 0.631 < t\text{-table } 1.987$, so it has no direct effect on Turnover intention. Work-life Balance which has a significant value of $0.05 < 0.05$ and $t\text{-count } -1.989 > t\text{-table } 1.987$, so it has a direct negative effect on employee work stress. Finally, Work-life Balance has a significant value of $0.53 > 0.05$ and $t\text{-count } -0.231 < t\text{-table } 1.987$, so it does not have an indirect effect on Turnover intention through the work stress variable as an employee mediation variable.

Conclusion - According to the findings from this study, the Turnover rate is influenced by work life balance directly or by mediating work stress.

Research implication – Universities need to improve or be able to better balance the personal lives of employees with their personal lives, because it is found that the employee Turnover rate will decrease if employees have a good and balanced Work-life Balance

Limitations – Research related to mental through work life balance, work stress in influencing Turnover intention is limited to employees of private universities under BUMN in Gresik.

Keyword: Work, Life, Balance, Stress, Turnover, Intention

Abstrak

Latar Belakang - Kesehatan mental dipengaruhi oleh peristiwa dalam kehidupan yang meninggalkan dampak yang besar pada kepribadian dan perilaku seseorang, sedangkan kesehatann mental berhubungan dengan *Work-life Balance* dan pengelolaan stres. Karyawan yang gagal mencapai *Work-life*

Diterima : 14 April 2022

Direview : 19 April 2022

Direvisi : 24 Mei 2022

Disetujui : 31 Mei 2022



Balance akan memiliki tingkat stres yang tinggi di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, yang dapat berakibat negative khususnya *Turnover intention*.

Tujuan - menganalisis pengaruh langsung *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention* karyawan Perguruan Tinggi di Bawah BUMN di Gresik dan Pengaruh tidak langsung *Work-life Balance* melalui stres kerja.

Desain / metodologi / pendekatan - Penelitian Kuantitatif menggunakan dengan menggunakan path analisis, dengan jumlah sampel 89 karyawan perguruan tinggi swasta BUMN di Gresik

Hasil dan Pembahasan - *Work-life Balance* memiliki nilai signifikan sebesar $0,008 < 0,05$ dan $t_{hitung} - 2,695 > t_{tabel} -1,987$, sehingga *Work-life Balance* memiliki pengaruh langsung negatif terhadap *Turnover intention* karyawan. Stres kerja memiliki nilai signifikan sebesar $0,530 > 0,05$ dan $t_{hitung} 0,631 < t_{tabel} 1,987$, sehingga secara langsung tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover intention*. *Work-life Balance* yang memiliki nilai signifikan sebesar $0,05 < 0,05$ dan $t_{hitung} -1,989 > t_{tabel} 1,987$, sehingga memiliki pengaruh secara langsung negatif terhadap stres kerja karyawan. Terakhir, *Work-life Balance* memiliki nilai signifikan sebesar $0,53 > 0,05$ dan $t_{hitung} -0,231 < t_{tabel} 1,987$, sehingga tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *Turnover intention* yang melalui variabel stres kerja sebagai variabel mediasi karyawan

Kesimpulan - Menurut temuan yang didapat dari penelitian ini tingkat *Turnover* dipengaruhi *work life balance* secara langsung maupun dengan mediasi stress kerja.

Implikasi penelitian - Perguruan tinggi perlu meningkatkan atau dapat lebih menyeimbangkan kehidupan pribadi karyawan dengan kehidupan pribadi mereka, karena ditemukan bahwa tingkat *Turnover* karyawan akan turun jika karyawan memiliki *Work-life Balance* yang baik dan seimbang.

Batasan penelitian - Penelitian terkait mental melalui *work life balance*, stress kerja dalam mempengaruhi *Turnover intention* terbatas dengan karyawan perguruan swasta di bawah BUMN di Gresik.

Kata kunci: *Work, Life, Balance, Stres, Turnover, Intention*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan aset terpenting dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan. Hal ini disadari perusahaan bahwa karyawan memiliki nilai investasi yang perlu pertimbangkan, karena mempertahankan SDM yang sudah ada akan lebih menghemat pengeluaran. Hal ini di karenakan, sulit mendapatkan juga untuk mempertahankan tenaga kerja yang baik. Sehingga perusahaan perlu untuk memprioritaskan bagaimana menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang

berkualitas. Dinamika pada definisi kesuksesan karir, tidak hanya ditentukan oleh tingkat penghasilan tinggi yang diterima. Perspektif perilaku karyawan yang tengah berkembang adalah lebih memilih untuk menyeimbangkan dan menyesuaikan kebutuhan pribadi ataupun kebutuhan keluarga dengan karir (Sturges dan Guest, 2004). Adanya hubungan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang tidak seimbang dapat menurunkan profesionalitas karyawan (Greenhaus et al, 2003; Kalliath dan Brough, 2008). Kesehatan mental dipengaruhi oleh peristiwa dalam kehidupan yang meninggalkan dampak yang besar pada kepribadian dan perilaku seseorang, sedangkan kesehatan mental berhubungan



dengan *Work-life Balance* dan pengelolaan stres. Karyawan yang gagal mencapai *Work-life Balance* akan memiliki tingkat stres yang tinggi di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan (Greenhaus et al, 2003), sedangkan keberhasilan dalam mencapai *Work-life Balance* dapat meningkatkan kepuasan hidup secara keseluruhan (Greenhaus et al, 2003; Shagvaliyeva dan Yazdanifard, 2014). Indikator kebahagiaan berdasar propinsi Badan Pusat Statistik (BPS) dalam menilai tingkat kebahagiaan masyarakat di Indonesia tahun 2017 sebesar 70,69 pada skala 0–100, dan Jawa Timur 70,77 memperoleh nilai lebih rendah dari nilai tingkat kebahagiaan DKI Jakarta 71,33 ataupun propinsi yang ada di pulau Jawa. Beberapa indikator kebahagiaan yang berhubungan dengan *Work-life Balance* yaitu pekerjaan, keharmonisan keluarga, ketersediaan waktu luang, dan hubungan sosial, karenanya peran *Work-life Balance* sangat diperlukan untuk mencapai tingkat kebahagiaan oleh masyarakat dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi.

Greenhaus dan Beutell (1985) berpendapat bahwa kurang seimbangannya pekerjaan dengan kehidupan pribadi, memiliki potensi menimbulkan konflik pada diri karyawan. Konflik ketidak-seimbangan dapat terjadi akibat dari peran pekerjaan mengganggu peran dalam kehidupan pribadi ataupun juga sebaliknya sebaliknya (Sturges

dan Guest, 2004). Konflik internal pribadi karyawan dapat berupa stres kerja, kejenuhan bahkan akan mempengaruhi *Turnover intention* perusahaan. Stres dapat menyebabkan dampak negatif pada mental dan fisik, yang berpengaruh pada produktivitas karyawan dan kesejahteraan (Shagvaliyeva dan Yazdanifard, 2014). Bahkan beberapa perusahaan memberikan kompensasi finansial tinggi pada karyawan, tetapi tetap memiliki tingkat *Turnover* karyawan yang tinggi.

Penelitian Vanderpool dan Way (2013) menyatakan bahwa karyawan lebih berpotensi untuk meninggalkan pekerjaan, saat tidak mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Hal ini dapat merugikan perusahaan karena sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang berharga. Sedangkan *Work-life Balance* (WLB) adalah sejauh mana seorang individu secara bersamaan merasa puas terlibat pada dua peran yaitu pekerjaan dan keluarga, sedangkan tercapainya kepuasan di semua aspek kehidupan membutuhkan tenaga, waktu dan komitmen agar terbagi secara proporsional ke semua aspek Greenhaus et al, 2003).

Karyawan yang memiliki *Work-life Balance* yang baik memiliki kecenderungan rendah untuk melakukan *Turnover Intention* (Hafid dan Pratono, 2017), begitu juga dengan stres kerja akan berkurang jika didukung dengan *Work-life Balance* Faisal et

al., (2017). Fenomena yang sering terjadi adalah produktivitas suatu perusahaan dapat menurun, baik secara langsung maupun tidak langsung disebabkan karyawan perusahaan. Salah satu perilaku karyawan yang sulit untuk dicegah adalah penyebab penurunan produktivitas kerja. Salah satu bentuk perilaku tersebut adalah stres kerja karyawan dan *Turnover* karyawan. Stres kerja dan *Turnover* yang rendah akan berpengaruh positif pada produktivitas perusahaan. Stres kerja memicunya menjadi masalah dalam sebuah organisasi, karyawan atau perusahaan.

Menurut Gitosudarmo (2000), stres merupakan pengalaman yang bersifat internal yang mengakibatkan ketidakseimbangan fisik dan psikis seseorang sebagai akibat yang berasal dari faktor lingkungan eksternal, organisasi atau orang lain. Stres kerja muncul seiring karena adanya tuntutan efektivitas dan efisiensi kerja dan akan muncul dikurun waktu yang panjang, mengingat manusia secara umum lebih banyak berada di tempat kerjanya. Setiap karyawan bekerja sesuai tugasnya dengan aturan yang berlaku dan dalam koridor yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian, sering kali karyawan gagal dalam menjalankan tugasnya tanpa menimbulkan masalah.

Permasalahan yang timbul akibat stres kerja dikenal dengan *role ambiguity* (peran yang tidak maksimal) dan dapat

menimbulkan konflik, mengganggu kesehatan secara fisik juga emosional, sehingga dapat menurunkan produktivitasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Chryti dan Riana (2016) yang berjudul 'Pengaruh stres kerja terhadap komitmen karyawan dan *Turnover Intention*' menghasilkan kesimpulan adanya hubungan positif antara stres kerja dengan *Turnover Intention* yang berarti semakin tinggi tingkat stres karyawan maka semakin tinggi pula kemauannya untuk melakukan *Turnover Intention*. Dampak dari *Work-life Balance* dan stres kerja berpotensi terhadap keinginan berpindah (*Turnover Intention*).

Turnover Intention secara tidak langsung telah membuat berkurangnya tingkat produktivitas dalam sebuah perusahaan. Bahkan, beberapa manajer SDM mengalami frustrasi saat mengetahui bahwa proses rekrutmen dalam menjaring staf yang berkualitas menjadi sia-sia karena staf yang baru direkrut pada akhirnya memilih bergabung dan bekerja di perusahaan lain. Ada kalanya pergantian karyawan karena *Turnover* memberikan dampak yang positif bagi perusahaan, terutama akibat adanya karyawan berkinerja rendah. Namun sebagian besar justru berdampak negatif terhadap perusahaan, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang yang ada di dalam suatu perusahaan



(Robbins, 2017). *Turnover Intention* merupakan saat seorang karyawan memiliki kecenderungan untuk berhenti bekerja, sedangkan *Turnover* adalah pengunduran diri permanen, baik sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi (Robbin, 2017). Hal ini bisa disebut ingin menyeimbangkan antara pekerjaan mereka dengan keluarga atau *Work-life Balance* mereka.

Penelitian ini memfokuskan penelitian lebih lanjut tentang satu topik penelitian mengenai *Work-life Balance* dan stres kerja karyawan pada salah satu perguruan tinggi swasta yang berada di naungan perusahaan BUMN Jawa Timur.

TINJAUAN PUSTAKA

Work-life Balance

Fisher (2002) menyatakan bahwa terdapat empat komponen *Work-life Balance*, yaitu: (1) Waktu, dimana komponen waktu meliputi kuantitas dan kualitas waktu yang digunakan ketika bekerja dibandingkan dengan waktu yang digunakan untuk kegiatan lain diluar pekerjaannya misalnya dalam keluarga, sosial maupun pribadi, (2) Perilaku, komponen ini mencakup bagaimana tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau individu untuk mencapai hal atau tujuan yang diinginkan. Kondisi ini mengacu pada keyakinan terkait kemampuan dalam mencapai yang diinginkan dalam pekerjaan dan tujuan

pribadi, (3) Ketegangan (*strain*), terdiri dari komponen seperti kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting yang bersifat pribadi juga kesulitan dalam mempertahankan atensi, (4) Energi, komponen energi digunakan sebagai cara untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Dalam diri manusia, energi adalah suatu sumber terbatas. Sehingga ketika individu kekurangan energi dalam menjalankan aktivitasnya, maka mampu membuat stres menjadi tinggi.

Hudson (2005) juga berpendapat bahwa *Work-life Balance* memberikan kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi diri di luar kontribusi terhadap perusahaan mencakup studi, olahraga, volunteerism, hobi atau mengurus orang tua. (Parkes dan Langford, 2008) menekankan bahwa *Work-life Balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi komitmen kerja dan keluarga, serta bertanggung jawab kepada aktivitas di luar pekerjaan lainnya. Fisher (2002) terdapat empat dimensi pembentuk *Work-life Balance* yang yaitu (1) WIPL (*Work Interference Personal Life*), (2) PLIW (*Personal Life Interference Work*), (3) PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*), (4) WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*). Greenhaus et al (2003) karyawan yang mencapai *Work-life Balance* akan memiliki tingkat stres yang rendah ketika menjalankan berbagai peran, baik di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Keberhasilan dalam mencapai *Work-life Balance* dapat meningkatkan kepuasan hidup secara keseluruhan (Shagvaliyeva dan Yazdanifard, 2014).

Stres Kerja

Greenhauss dan Beutell (1985) menyatakan bahwa tidak seimbangannya pekerjaan dengan kehidupan pribadi, berpotensi besar untuk menimbulkan konflik dalam diri karyawan. Konflik dalam diri karyawan bisa berupa stres kerja, kejenuhan bahkan dapat berakibat pada tingkat *Turnover* perusahaan. Robbins (2017), stres merupakan kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan, atau tuntutan sesuai dengan harapan dari hasil yang ingin dicapai dalam kondisi penting dan tidak menentu. Selye (2000), Stres dapat bersifat positif maupun negatif. Stres yang bersifat positif disebut *eustres*, yakni pendorong manusia agar lebih dapat berprestasi, lebih tertantang untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya, meningkatkan kinerja dan lain-lain. Sebaliknya, Stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distres*, dimana dapat menimbulkan berbagai macam gejala yang dapat merugikan kinerja karyawan. Gejala-gejala stres melibatkan baik kesehatan fisik maupun psikis. Beberapa contoh gejala stres antara lain adalah gairah kerja menurun, sering membolos atau tidak masuk kerja, tekanan darah tinggi, gangguan pada alat

pencernaan, dan lain sebagainya. Dalam organisasi kerja, individu selalu berinteraksi dengan lingkungannya, tetapi interaksi tersebut tidak selalu menguntungkan. Interaksi yang pas akan menghasilkan performansi tinggi, kepuasan dan tingkat stres yang rendah, sebaliknya ketidakharmonisan interaksi menyebabkan adanya performansi kerja yang buruk, ketidakpuasan dan tingkat stres yang tinggi. Robbins (2017) Stres dapat diakibatkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah (1) Faktor Lingkungan, (2) Faktor Organisasional, dan (3) Faktor Individual.

Turnover intention

Penelitian Intan Pratiwi et al., (2015) bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* pegawai. Namun kedua penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Saeed et al., (2013) yang menyatakan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention* pada karyawan. *Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya (Zeffane, 1994).

Robbins (2017), *Turnover* merupakan suatu penarikan diri secara sukarela (*voluntary*) atau tidak sukarela (*involuntary*) dari suatu organisasi. *Voluntary Turnover* disebabkan oleh dua faktor yaitu seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini serta tersedianya alternatif pekerjaan lain. Berdasar sifat *Voluntary Turnover* terdiri dari



dapat dihindari (*avoidable voluntary Turnover*) dan tidak dapat dihindari (*unavoidable voluntary Turnover*). *Avoidable voluntary Turnover* timbul karena alasan upah yang lebih baik, pimpinan, atau alternatif tempat kerja yang lebih baik. Sedangkan *unavoidable voluntary Turnover* terjadi karena mengikuti pasangan ke kota lain, kehamilan, ataupun perubahan karier individu. Sebaliknya, *involuntary Turnover* digambarkan sebagai suatu keputusan PHK kepada karyawan yang sifatnya *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya. Robbins (2017), ada tiga level karakteristik yang menyebabkan seorang karyawan melakukan perilaku *Turnover*, yaitu karakteristik level organisasi, kelompok dan individu. Dari ketiga level organisasi tersebut, pada dasarnya diperkuat dengan adanya ketersediaan alternatif pekerjaan lain sehingga mendorong karyawan untuk memutuskan keluar dari perusahaan

Work life balance

Prayogi et al., (2019) membuktikan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. penelitian yang dilakukan oleh Nafiudin (2017) yang menyatakan bahwa *Work-life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada karyawan.

Berdasarkan penjabaran tersebut maka hipotesis diambil dengan mengaitkan pada *turn over intention* adalah sebagai berikut :

H₁ : Terdapat pengaruh langsung Work-life Balance terhadap Turnover intention pada karyawan

H₂: Terdapat pengaruh langsung stres kerja terhadap Turnover intention pada karyawan

H₃: Terdapat pengaruh langsung Work-life Balance terhadap stres kerja pada karyawan

H₄: Terdapat pengaruh tidak langsung Work-life Balance terhadap Turnover intention pada karyawan

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survei karena mengambil sampel dari suatu populasi dan akan menggunakan kuesioner dalam instrumen pengumpulan data yang utama Sugiyono (2013). Dengan demikian, penelitian ini juga dapat dikategorikan juga sebagai *explanatory research*, yaitu pengumpulan data untuk memperoleh kesimpulan mengenai hasil penelitian dan dari hipotesis yang mencakup hubungan antar variabel.

Subjek penelitian ini menggunakan salah satu perguruan tinggi swasta yang berada dibawah naungan BUMN di kota Gresik, Jawa Timur. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *Proportional Stratified Random Sampling*. Penggunaan rumus Slovin digunakan untuk penentuan ukuran sampel dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 5%. Obyek

penelitian yaitu staf tenaga pendidik dan dosen yang dijadikan sebagai responden.

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} = \frac{115}{1+115(0,05^2)} = 89,32$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Presisi (ditetapkan $\pm 5\%$ dengan tingkat kepercayaan 95%)

Untuk menentukan besarnya sampel pada setiap kelas dilakukan dengan alokasi proporsional agar sampel yang diambil lebih proporsional dengan cara Jumlah sampel tiap kelas = $\frac{n}{N} \times \text{Jumlah Tiap Kelas}$

Tabel 1
Proporsi Jumlah Sampel

No	Karyawan	Perhitungan	Jumlah sampel
1	Dosen	$\frac{89}{115} \times 72 = 55,72$	56 orang
2	Staf tenaga pendidik	$\frac{89}{115} \times 43 = 33,27$	33 orang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil jawaban 89 responden, diketahui bahwa beberapa karakteristik responden seperti jenis kelamin yang didominasi oleh perempuan. Terkait data Pendidikan terakhir sejumlah 64% telah menempuh Pendidikan S2 dengan latar belakang pekerjaan sebagai dosen.

Uji validitas dalam penelitian ini menghasilkan nilai r_{tabel} untuk $n = (90-2)$ adalah 0.2072. Semua nilai r_{hitung} untuk seluruh item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur semua variabel mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar daripada r_{tabel} ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$). Sehingga semua indikator dari variabel penelitian tersebut bernilai valid. Pada pengujian reliabilitas, menghasilkan nilai Koef. Alpha sebesar 0,60 dan juga nilai Cronbach's Alpha di atas 0,7.

Berdasarkan uji multikolinearitas, dapat disimpulkan beberapa informasi tentang variabel penelitian, yaitu:

1. Pada variabel *Work-life Balance* nilai tolerance 0,958 > 0,1 dan nilai VIF 1,044 < 10 sehingga variabel *Work-life Balance* bebas dari multikolinieritas
2. Pada variabel Stres kerja nilai tolerance 0,958 > 0,1 dan nilai VIF 1,044 < 10 sehingga variabel Stres kerja bebas dari multikolinieritas

Tabel 2 dijelaskan bahwa nilai rata-rata tanggapan responden adalah sebesar 3,65 yang artinya berdasarkan variabel *Work-life Balance* pada karyawan dinilai baik. Sementara penilaian responden untuk variabel *Work-life Balance* terdapat skor tertinggi pada item X_{16} yaitu indikator kehidupan pribadi meningkatkan kualitas pekerjaan dengan nilai 4,22 yang berartinya



bahwa karyawan di UISI telah mendapatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi mereka dengan pekerjaan mereka. Sedangkan pada item X_4 menunjukkan skor terendah 1,98 yaitu pada indikator pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, dengan kata lain karyawan di UISI merasa pekerjaan yang mereka dapat terlalu banyak dan mengganggu kehidupan pribadi.

Tabel 3 menyimpulkan bahwa nilai rata-rata tanggapan responden adalah sebesar 3,29 yang artinya berdasarkan variabel stres kerja pada karyawan di perguruan tinggi swasta yang berada dibawah naungan BUMN di Gresik dinilai baik. Sementara penilaian responden untuk variabel stres kerja terdapat skor tertinggi pada item Z_{12} yaitu indikator stres kerja *off the job* dengan nilai 4,18. Sedangkan pada item Z_8 menunjukkan skor terendah 2,47 yaitu pada indikator stres kerja *off the job* yang berarti banyaknya tingkat stres yang mempengaruhi karyawan adalah stres kerja yang berasal dari luar pekerjaan mereka dan dapat berpengaruh terhadap niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Tabel 4 menyimpulkan bahwa nilai rata-rata tanggapan responden adalah sebesar 1,90 yang artinya berdasarkan variabel *Turnover intention* pada karyawan di dinilai sangat rendah. Sementara penilaian responden untuk variabel *Turnover intention* terdapat skor tertinggi pada item Y_1 yaitu indikator berpikir untuk mencari

pekerjaan yang baru dengan nilai 2,30. Sedangkan pada item Y_2 menunjukkan skor terendah 1,70 yaitu pada indikator aktif mencari pekerjaan yang lain yang berarti tingkat keinginan karyawan untuk saat ini dalam meninggalkan pekerjaan mereka sangat rendah dan itu merupakan hal baik dalam perputaran karyawan UISI atau tingkat *Turnover intention*.

Uji jalur regresi

1. Jalur regresi linier 1

Hasil uji jalur regresi yakni variabel terikat *Turnover intention* (Y) menghasilkan nilai sebesar 9,931. Sedangkan variabel bebas *Work-life Balance* (X) sebesar -,087 dan variabel Stres Kerja (Z) sebesar 0,020. Sehingga dapat persamaan regresi linear (1) berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = 9.931 - 0.087 X + 0.020 Z + e_1$$

Artinya apabila skor *Work-life Balance* menunjukkan hubungan negatif maka akan meningkatkan skor *Turnover intention* yang dilakukan oleh para karyawan sebesar -0,087 dengan error 0,682. Apabila skor stres kerja meningkat satu satuan maka akan meningkatkan skor *Turnover intention* yang dilakukan oleh para karyawan sebesar 0,020 (lihat tabel 5).

Interpretasi jalur regresi linier 1

- 1) Konstanta (a) = 9,931 Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda



di atas, bahwa *Turnover intention* sebesar 9,931 jika variabel lain dianggap konstan.

- 2) Koefisien X (b_1) = $-,087$ Menunjukkan bahwa hubungan negatif antara *Work-life Balance* dengan *Turnover intention* sebesar $-,087$. Jika terjadi kenaikan satu satuan pada variabel *Work-life Balance* (X), sementara variabel lain dianggap konstan maka *Work-life Balance* akan meningkat sebesar $-8,7$.
- 3) Koefisien Z (b_2) = $0,020$ Menunjukkan bahwa hubungan positif antara Stres kerja dengan *Turnover intention* sebesar 0.020 Jika terjadi kenaikan satu satuan pada variabel stres kerja(Z), sementara variabel lain dianggap konstan maka *Turnover intention* akan meningkat sebesar $2,0$.

2. Jalur regresi linier 2

Variabel terikat adalah Stres kerja (Z) sebesar 54,923. Sedangkan variabel bebas yaitu *Work-life Balance* (X) sebesar $-0,207$. Persamaan regresi 2 di atas

menjadi $Z = 54,923 + -,207 X + e_2$. Artinya apabila nilai *Work-life Balance* meningkat satu satuan maka nilai stres kerja yang dilakukan oleh para karyawan meningkat sebesar $-0,207$. Sehingga dapat persamaan regresi linear (1) berganda pada penelitian ini adalah:

$$Z = 54,923 - 0,207 X + e_2$$

Interpretasi jalur regresi linier 2

- 1) Konstanta (a) = 54,923
 Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana di atas, bahwa Stres kerja sebesar 54,923 jika variabel lain dianggap konstan.
- 2) Koefisien X (b_1) = $-0,207$
 Menunjukkan bahwa hubungan negatif antara *Work-life Balance* dengan Stes kerja sebesar $-,207$. Jika terjadi hubungan yang negatif pada variabel *Work-life Balance* (X), sementara variabel lain dianggap konstan maka stres kerja akan meningkat sebesar $-20,7$.

Tabel 2
 Distribusi Tanggapan Responden *Work-life Balance*

Indikator	Item (Butir)	Proporsi jawaban responden					Mean
		SS	S	KS	TS	STS	
(WIPL)	X ₁	29	48	7	6	-	4,11
	X ₂	21	61	4	3	1	4,08
	X ₃	24	52	9	4	1	4,04
	X ₄	-	6	9	53	22	1,98
	X ₅	18	64	6	2	-	4,08
(PLIW)	X ₆	26	46	6	11	1	3,94
	X ₇	18	46	3	21	2	3,63
	X ₈	21	40	5	22	2	3,62
	X ₉	14	44	10	17	5	3,50
	X ₁₀	22	40	11	17	-	3,74

(WEPL)	X ₁₁	11	39	9	30	1	3,32
	X ₁₂	18	40	12	19	1	3,61
	X ₁₃	10	29	14	36	1	3,12
(PLEW)	X ₁₄	11	28	18	31	2	3,16
	X ₁₅	30	54	1	5	-	4,21
	X ₁₆	27	57	5	1	-	4,22
Rata-Rata Skor Jawaban							3,65

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 3
 Distribusi Tanggapan Responden Stres Kerja

Indikator	Item (Butir)	Proporsi jawaban responden					Mean
		SS	S	KS	TS	STS	
Stres Kerja <i>On The Job</i>	Z ₁	18	44	9	17	2	3,65
	Z ₂	23	43	13	7	4	3,82
	Z ₃	18	38	12	19	3	3,54
	Z ₄	26	33	6	21	4	3,62
	Z ₅	14	59	4	9	4	3,77
Stres Kerja <i>Off The Job</i>	Z ₆	11	26	14	35	4	3,05
	Z ₇	1	21	14	40	14	2,50
	Z ₈	-	22	15	37	16	2,47
	Z ₉	3	37	9	32	9	2,92
	Z ₁₀	8	22	8	40	12	2,71
	Z ₁₁	3	32	8	38	9	2,80
	Z ₁₂	28	56	2	3	1	4,18
	Z ₁₃	23	42	6	19	-	3,76
Rata-Rata Skor Jawaban							3,29

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 4
 Distribusi Tanggapan Responden *Turnover intention*

Indikator	Item (Butir)	Proporsi jawaban responden					Mean
		SS	S	KS	TS	STS	
<i>Turnover intention</i>	Y ₁	1	8	23	43	15	2,30
	Y ₂	-	3	6	42	39	1,70
	Y ₃	-	3	6	44	37	1,72
Rata-Rata Skor Jawaban							1,90

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 5
 Uji Jalur Regresi Linear 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig
	B	Std. Error			
Model					
(Constant)	9,931	2,553		3,890	0,000
<i>Work-life Balance</i>	-0,087	0,032	-0,281	-2,695	0,008
Stres Kerja	0,020	0,032	0,066	0,631	0,530

Sumber: Data primer diolah, 2022



Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate	Durbin - Watson
1	,302 ^a	,091	,070	1,97679	1,779

^aPredictors: (Constant), STRS, WLB
 Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 6
 Uji Jalur Regresi 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Model					
(Constant)	54,923	6,189		8,875	0,000
Stres Kerja	-0,207	0,105	-0,205	-1,989	0,05

Sumber: Data primer diolah, 2022

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate	Durbin - Watson
1	0,205 ^a	0,042	0,031	6,59711	1,301

^aPredictors: (Constant), WLB
 Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan output regresi 1 dan 2, maka pada penelitian ini analisis jalur digunakan untuk menganalisis pengaruh *Work-life Balance* (X) terhadap *Turnover intention* (Y)

dan Stres kerja (Z) sebagai variabel *intervening* (lihat tabel 7). Adapun rumus persamaan berikut

$$Z = b_1X + e_1 \quad \dots\dots\dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Z = -0,207X + e_1$$

$$Y = b_1X + b_2Z + e_2. \quad \dots\dots\dots \text{(persamaan 2)}$$

$$Y = -0,087X + 0,020Z + e_2$$

Keterangan:

- X = *Work-life Balance*
- Z = Stres kerja
- Y = *Turnover intention*
- b1 = Koefisien variabel *Work-life Balance*
- b2 = Koefisien variabel Stres kerja
- e = Nilai Residu (100%-R₂)

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat berupa:

1. *Work-life Balance* memiliki nilai signifikan sebesar $0,008 < 0,05$ dan $t_{hitung} -2,695 > t_{tabel} -1,987$. Variabel *Work-life Balance*



- memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover intention* karyawan.
2. Stres kerja memiliki nilai signifikan sebesar $0,530 > 0,05$ dan $t_{hitung} 0,631 < t_{tabel} 1,983$. Variabel Stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover intention* karyawan.
 3. *Work-life Balance* memiliki nilai signifikan sebesar $0,05 \geq 0,05$ dan $t_{hitung} -1,989 > t_{tabel} -1,987$. Variabel *Work-life Balance* memiliki pengaruh negatif terhadap Stres Kerja karyawan.

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dalam Ghozali (2011) dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel tes). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat Z. Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$
$$= \sqrt{0,02^2 \cdot 0,105^2 + (-0,207)^2 \cdot 0,032^2 + 0,105^2 \cdot 0,032^2}$$
$$= -0,017885$$

Keterangan:

Sab : besarnya *standar error* pengaruh tidak langsung

A : jalur variabel independen (X) dengan variabel interverning (Z)

b : jalur variabel interverning (Z) dengan variabel dependen (Y)

sa : *standar error* koefisien a

sb : *standar error* koefisien b

Menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$
$$t = \frac{-0,207 \times 0,02}{-0,017885}$$
$$t = 0,231$$

Pengaruh mediasi dari nilai $t_{hitung} 0,231 < 1,987 t_{tabel}$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Work-life Balance* yang melewati variabel *intervening* stres kerja tidak berpengaruh terhadap variabel *Turnover intention*. Guna mengetahui berapa besarnya pengaruh variabel stres kerja sebagai variabel *intervening* dalam kaitan hubungannya antara *Work-life Balance* terhadap *Turnover intention* karyawan maka dapat dihitung menggunakan rumus:

$$= p2 \times p3$$
$$= -0,207 \times 0,02$$
$$= -0,00414$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diketahui pengaruh stres kerja sebagai variabel *intervening* antara *Work-life Balance* dan *Turnover intention* sebesar -0,00414.

Dari hasil analisis Tabel 8, pada model pengaruh variabel X→Y dapat diketahui bahwa variabel X yaitu *Work-life Balance* berpengaruh secara langsung terhadap variabel Y yaitu *Turnover intention* sebesar -,087. Sedangkan, untuk model pengaruh variabel X→Z→Y dapat diketahui bahwa variabel X yaitu *Work-life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel yaitu *Turnover intention* melalui variabel *intervening* stres kerja dengan nilai

jalur sebesar -0,00414. Dapat diketahui bahwa nilai jalur pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai jalur pengaruh tidak langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung variabel *Work-life Balance* terhadap *Turnover intention* adalah pengaruh yang sebenarnya.

Untuk nilai R_{Square} diperoleh angka sebesar 0,42 (42%). Hasil ini menunjukkan bahwa 42% variabel *Turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel *Work-life Balance* dan stres kerja. Sedangkan selisihnya sebesar 90,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 7
 Uji Parsial (Uji T)

Variabel	T	Sig	Hasil
<i>Work-life Balance</i> (X)	-2,695	0,008	Berpengaruh
Stres Kerja (Z)	0,631	0,530	Tidak Berpengaruh
<i>Work-life Balance</i> (X)	-1,989	0,05	Berpengaruh

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 8
 Penentuan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Model Pengaruh Variabel	Jalur	Besarnya Pengaruh		Keterangan
		Langsung	Tidak Langsung	
X → Y	-	-,087	-	L
X → Z	X → Z	-,207	-,0041	L > TD
Z → Y	→ Y	0,020		

Sumber: Data primer diolah, 2022

IMPLIKASI

1. Pengaruh Langsung *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Hasil *Work-life Balance* memiliki nilai signifikan sebesar $0,008 < 0,05$ dan $t_{hitung} -2,695 > t_{tabel} -1,987$. Koefisien yang diperoleh sebesar -0,281 dari beberapa hasil di atas menunjukkan bahwa variabel *Work-life Balance* memiliki pengaruh langsung negatif terhadap *Turnover intention* karyawan. Maka dengan hasil tersebut H_1 diterima. Hal tersebut berarti *Work-life Balance* yang baik akan menurunkan minat karyawan

untuk melakukan *Turnover intention*. Namun *Work-life Balance* yang buruk akan menimbulkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya di mana akan meningkatkan *Turnover intention*.

Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nafudin (2017) yang menyatakan bahwa *Work-life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada karyawan. *Work-life Balance* yang baik ternyata tidak memiliki pengaruh dengan *Turnover intention*, melainkan variabel kepuasan

kerja lah yang lebih mempengaruhi *Turnover intention*. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Hafid dan Pratono (2017) bahwa *Work-life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* pegawai yang artinya bahwa *Work-life Balance* yang baik akan menurunkan tingkat keinginan untuk *Turnover intention* karyawan.

Perusahaan sebaiknya mendukung *Work-life Balance* dengan cara memberikan beban kerja dan waktu kerja secara proporsional dan tidak menekan karyawan untuk terus bekerja tanpa menghiraukan waktu istirahat dan libur yang berpotensi menyebabkan konflik dan niat untuk meninggalkan perusahaan.

2. Tidak Terdapat Pengaruh Langsung antara Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil uji pengaruh stres kerja terhadap *Turnover intention* karyawan, diperoleh hasil stres kerja memiliki nilai signifikan sebesar $0,530 > 0,05$ dan $t_{hitung} 0,631 < t_{tabel} 1,987$. Koefisien yang diperoleh sebesar 0,066 dari beberapa hasil di atas menunjukkan bahwa variabel stres kerja secara langsung tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover intention*. Sehingga dengan hasil tersebut H_2 tidak ditolak. Hal tersebut berarti para karyawan lebih mementingkan

profesional dalam melakukan pekerjaan mereka dibanding memikirkan tingkat stres kerja mereka. Contohnya seperti yang terdapat pada salah satu kuesioner di butir pertanyaan ke 9 dimensi *off the job* “ketika terdapat konflik dengan teman sekerja membuat saya merasa tertekan” dan rata - rata jawaban responden adalah 2,9 yang menyatakan mereka kurang setuju dengan pertanyaan tersebut yang berarti mereka lebih mengedepankan kinerja mereka dibanding dengan tingkat stres kerja yang mereka miliki dan diindikasikan terdapat variabel lain yang memiliki pengaruh langsung di tingkat *Turnover intention* karyawan. Bahwa stres kerja terjadi/berpengaruh apabila beban kerja karyawan sudah di atas 50 % dari kapasitasnya yang mereka alami.

Hal ini tidak sejalan dengan Ketut Septiari (2016) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Penelitian tersebut didukung oleh Yogi Pratiwi (2015) bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* pegawai. Stres kerja memiliki pengaruh secara yang signifikan terhadap tingkat *Turnover intention* terhadap karyawan yang berarti tingginya stres kerja yang dimiliki oleh karyawan sangat berpengaruh terhadap keinginan untuk

keluar karyawan yang disebabkan bertambahnya beban dan tingkat stres karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Saeed (2013) yang menyatakan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention* pada karyawan. yang artinya bahwa stres kerja yang buruk akan meningkatkan tingkat keinginan untuk *Turnover intention* karyawan.

Perusahaan ada baik menurunkan tingkat stres kerja karyawan dengan cara memberikan beban kerja dan waktu kerja secara proporsional dan tidak menekan karyawan untuk terus bekerja tanpa menghiraukan waktu istirahat dan libur yang berpotensi menyebabkan konflik dan niat untuk meninggalkan perusahaan.

3. Terdapat Pengaruh Langsung *Work-life Balance* Terhadap Stres Kerja

Berikutnya adalah hasil pengaruh *Work-life Balance* yang memiliki nilai signifikan sebesar $0,05 < 0,05$ dan $t_{hitung} -1,989 > t_{tabel} 1,987$. Koefisien yang diperoleh sebesar $-0,205$ dari beberapa hasil di atas menunjukkan bahwa variabel *Work-life Balance* memiliki pengaruh secara langsung negatif terhadap stres kerja karyawan. Hal tersebut berarti *Work-life Balance* yang baik akan menurunkan tingkat stres kerja karyawan. Namun *Work-life*

Balance yang buruk akan menimbulkan tingkat stres kerja pada karyawan.

Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Stres kerja yang tinggi ternyata memiliki pengaruh dengan *Work-life Balance*. Artinya bahwa *Work-life Balance* yang baik akan menurunkan tingkat stres kerja karyawan.

Stres adalah pengalaman yang bersifat internal yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis dalam diri seseorang sebagai akibat dari faktor lingkungan eksternal, organisasi atau orang lain.

Perusahaan sebaiknya mendukung *Work-life Balance* dengan cara memberikan beban kerja dan waktu kerja secara proporsional dan tidak menekan karyawan untuk terus bekerja tanpa menghiraukan waktu istirahat dan libur yang berpotensi menyebabkan konflik dan niat untuk meninggalkan perusahaan.

4. Tidak Terdapat Pengaruh Secara Tidak Langsung *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention* Melalui Variabel Mediasi Stres Kerja.

Berikutnya adalah pembahasan hipotesis terkait *Work-life Balance* terhadap *Turnover intention* melalui variabel mediasi stres kerja. Pada penelitian ini, diperoleh hasil *Work-life Balance* memiliki nilai signifikan sebesar $0,53 > 0,05$ dan $t_{hitung} -,231 < t_{tabel}$

1,987. Koefisien yang diperoleh sebesar - ,00414 dari beberapa hasil di atas menunjukkan bahwa variabel *Work-life Balance* tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *Turnover intention* yang melalui variabel stres kerja sebagai variabel mediasi karyawan. Hal tersebut berarti *Work-life Balance* yang melalui variabel stres kerja karyawan tidak memiliki pengaruh terhadap tingkat *Turnover intention* karyawan.

KESIMPULAN

1. Variabel *Work-life Balance* berpengaruh secara langsung negatif terhadap *Turnover intention* karyawan.
2. Variabel stres kerja tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap *Turnover intention* karyawan.
3. Variabel *Work-life Balance* memiliki pengaruh secara langsung negatif terhadap stres kerja karyawan.
4. Variabel *Work-life Balance* yang melewati variabel stres kerja sebagai variabel mediasi tidak mampu memiliki pengaruh terhadap *Turnover intention* karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Angelica Chryti dan Gede Riana (2016) 'Pengaruh stres kerja terhadap komitmen karyawan dan *Turnover intention*' (Studi pada karyawan Sari Segara Resort Villa & SPA). *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol 5 No.9-2016
- Faisal NoorHidayat, Sri Suwarsi dan Dudung Abdurrahman "Pengaruh Work Life Balance terhadap Stres Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Pln (Persero) P2b Apb Jabar". Volume 3, No.2, Tahun 2017
- Fisher GG, Smith CS, Bulger CA. 2009. Beyond work and family a measure of work/non work interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*. <http://psycnet.apa.org>
- Gitosudarmo I, Sudita N. 2000. Perilaku Keorganisasian. Yogyakarta (ID): BPFE
- Greenhaus JH, Beutell NJ. 1985. Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*.
- Greenhaus JH, Collins KM, Shaw JD. 2003. The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior* <http://sciencedirect.com>
- Hudson. 2005. The case for work/life balance. Series 20:20. Adelaide (AU):
- Intan Yogi Pratiwi dan I Komang Ardana "Pengaruh Stes kerja dan Komitmen organisasi Terhadap *Intention to Quit* Karyawan pada PT. BPR Tirsh Batubulan" *E-Jurnal manajemen Unud*, Vol.4 No. 7-2015



- Kalliath T, Brough P. 2008. *Work-life Balance: A review of the meaning of the balance construct. Journal of Management and Organization* <http://www.emeraldinsight.com>
- Muhammad Andi Prayogi, Murviana Koto dan Muhammad Arif (2019) “Kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada pengaruh *Work-life Balance* dan Stres kerja terhadap *Turnover intention*”. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* Vol 20 No.1-2019
- Muhammad hafid dan Arif pratono (2017) ‘Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Turnover intention*’(Studi pada karyawan divisi food & baverage Hotel Indonesia Kempinski Jakarta). *Jurnal Management Research*, Vol XIV, No 3-2017
- Nafiudin “Analisis *Turnover intention* Karyawan Generasi Y di Provinsi Banten Serta Faktor Yang Mempengaruhinya”. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Vol.2 No. 1-2017
- Ni Ketut Septiari dan I Komang Ardana “Pengaruh *Job Insecurity* dan Stres Kerja terhadap *Turnover intention* Karyawan pada Hotel Asana Agung Putra Bali”. *E-Jurnal manajemen Unud*, Vol. 5 No. 10-2016
- Parkes LP, Langford PH. 2008. *Work-life balance or work-life alignment?. Journal of Management & Organization*<https://www.cambridge.org>
- Rashid Saeed, Rab Nawaz Lodhi, Kalil Ahmed DKK” *Work-life Balance And Stres Whit The Rate Of The Employees*”. *World Applied Sciences Journal* 26 (6):834-839, 2013
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* ninth edition. USA: Prentice Hall Inc.
- Selye, H. 2000. *The Stres of Life, Stres dalam hidup kita. Alih Bahasa. Jakarta (ID): Departemen Kesehatan Republik Indonesia.*
- Shagvaliyeva S, Yazdanifard R. 2014. *Impact of flexible working hours on Work-life Balance. American Journal of Industrial and Business Management*
- Sturges J, Guest D. 2004. *Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. Human Resource Management Journal*
- Vanderpool C, Way SA. 2013. *Investigating work-family balance, job anxiety and Turnover intention as predictors of health care and senior services customer contact employee voluntary Turnover. Focus on Human Resources* <http://www.emeraldinsight.com>
- Zeffane, R. (1994). *Understanding employee Turnover: the need for a contingency approach. International Journal of Manpower*, 15 (9), 1-14.

