

**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DIMEDIASI OLEH *WORK-LIFE BALANCE***

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister S-2  
Magister Psikologi**



**Disusun oleh:  
FAUZA AFISHA  
202220440211046**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG  
NOVEMBER 2024**

**PENGARUH PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT  
TERHADAP TURNOVER INTENTION DIMEDIASI  
OLEH WORK-LIFE BALANCE**

Diajukan oleh :

**FAUZA AFISHA  
202220440211046**

Telah disetujui

Pada hari/tanggal, **Senin/ 19 November 2024**

Pembimbing Utama



**Prof. Dr. Tulus Winarsunu, M.Si.**

Direktor  
Program Pascasarjana

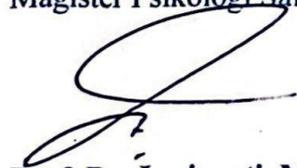


Pembimbing Pendamping



**Dr. Nida Hasanati, M.Si.**

Ketua Program Studi  
Magister Psikologi Sains



**Prof. Dr. Iswinarti, M.Si**

# TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**FAUZA AFISHA**

202220440211046

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada hari/tanggal, Senin/ 19 November 2024  
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan  
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Malang

## SUSUNAN DEWAN PENGUJI

**Ketua** : Prof. Dr. Tulus Winarsuni, M.Si.  
**Sekretaris** : Dr. Nida Hasanati, M.Si.  
**Penguji I** : Dr. Cahyaning Suryaningrum, M.Si.  
**Penguji II** : Dr. Djudiyah, M.Si.

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : **FAUZA AFISHA**

NIM : **202220440211046**

Program Studi : **Magister Psikologi Sains**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. **TESIS** dengan judul : **PENGARUH PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION DIMEDIASI OLEH WORK-LIFE BALANCE** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 November 2024



**FAUZA AFISHA**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Oleh *Work-Life Balance*”. Sebagai salah satu syarat mendapatkan gelar Magister Psikologi Sains di Universitas Muhammadiyah Malang.

Dalam proses penyusunan tesis, penulis membutuhkan bimbingan serta bantuan dari banyak pihak. Oleh dari itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang
2. Ibu Prof. Dr. Iswinarti, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang
3. Bapak Prof. Dr. Tulus Winarsunu, M.Si., selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Nida Hasanati, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berguna, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan baik.
4. Seluruh dosen Program Pascasarjana Magister Psikologi Sains Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat dan berharga bagi penulis.
5. Para responden yang telah berkenan membantu dalam pengambilan data penelitian
6. Kedua orang tua yang memberikan dukungan moral serta material dan adik saya yang selalu mendo'akan, memberi dukungan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, serta Rendra yang selalu memberikan dorongan dan motivasi selama proses menyelesaikan tesis.
7. Seluruh teman-teman angkatan 2022 yang telah memberikan semangat dan berjuang bersama dari awal hingga akhir masa perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa hasil karya penulis belum sempurna sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran untuk menjadikan karya ini lebih baik lagi. Demikian penulis sampaikan, semoga karya ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan yang membaca karya ini.

Malang, ... November 2024

Penulis

Fauza Afisha



## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN .....	4
KATA PENGANTAR .....	5
DAFTAR ISI.....	7
DAFTAR TABEL.....	8
DAFTAR GAMBAR.....	8
DAFTAR LAMPIRAN.....	9
Abstrak.....	10
LATAR BELAKANG .....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	15
Social Exchange Theory .....	15
Turnover Intention .....	16
Psychological Empowerment.....	17
Work-Life Balance.....	18
Psychological Empowerment dan Turnover Intention.....	19
Psychological Empowerment dan Work-Life Balance.....	20
Work-Life Balance dan Turnover Intention.....	22
Work-Life Balance Sebagai Mediasi Psychological Empowerment terhadap Turnover Intention .....	23
Kerangka Berpikir.....	25
Hipotesis .....	25
METODE PENELITIAN.....	26
Desain Penelitian .....	26
Subjek Penelitian .....	26
Instrumen Penelitian .....	26
Prosedur Penelitian .....	28
Teknik Analisa Data .....	28
HASIL PENELITIAN .....	30
DISKUSI.....	33
KESIMPULAN DAN IMPLIKASI.....	35
DAFTAR PUSTAKA .....	37
LAMPIRAN.....	42

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Karakteristik Subjek .....	26
Tabel 2 Uji Normalitas .....	30
Tabel 3 Uji Linieritas .....	30
Tabel 4 Uji Hipotesis .....	31

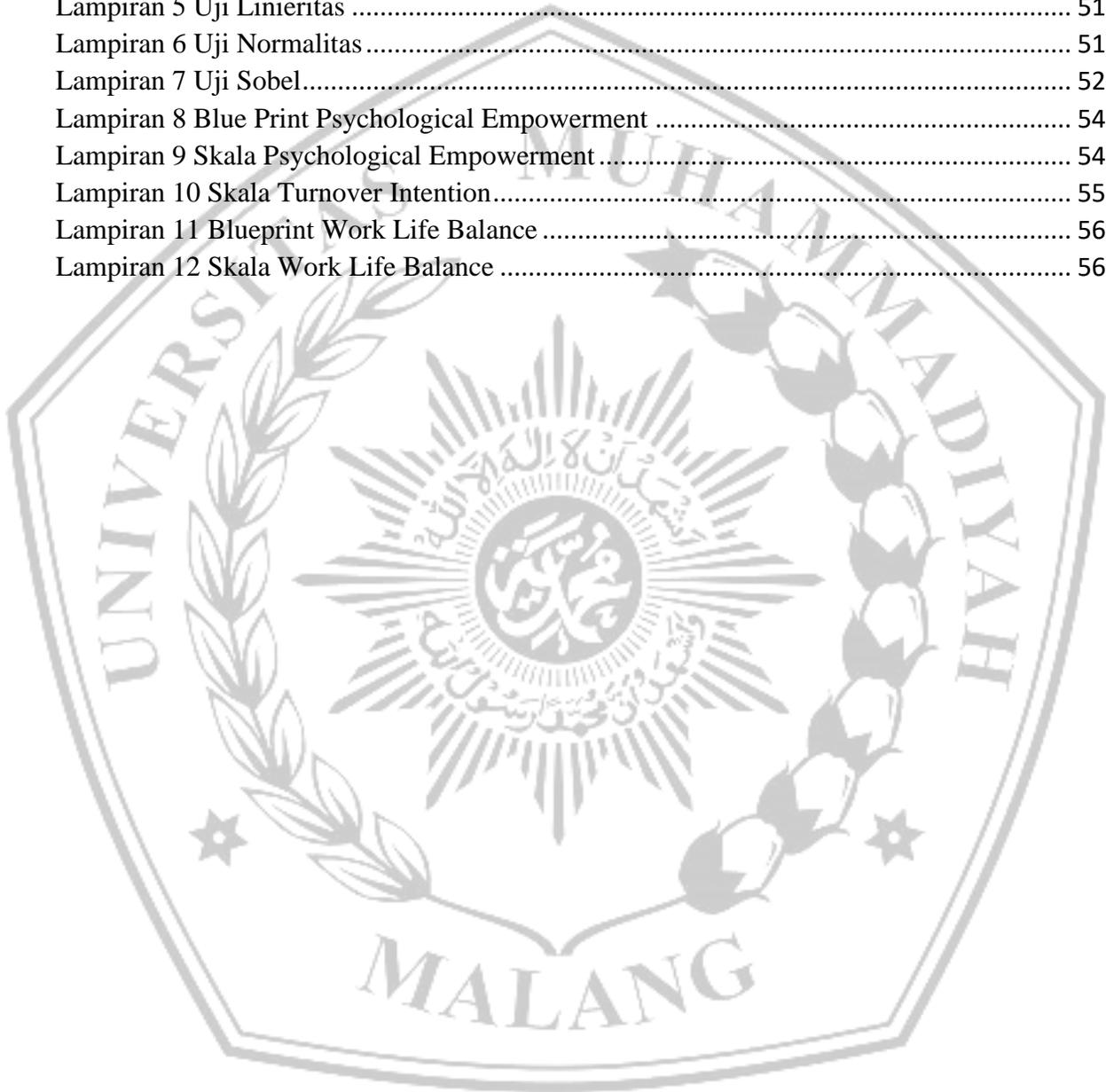
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Berpikir.....	25
Gambar 2 Hubungan antara Psychological Empowerment, Turnover Intention dan Work-Life Balance.....	32



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Deskriptif .....	42
Lampiran 2 Reliabilitas & Validitas Psychological Empowerment .....	45
Lampiran 3 Reliabilitas & Validitas Work Life Balance .....	47
Lampiran 4 Reliabilitas & Validitas Turnover Intention.....	49
Lampiran 5 Uji Linieritas .....	51
Lampiran 6 Uji Normalitas .....	51
Lampiran 7 Uji Sobel.....	52
Lampiran 8 Blue Print Psychological Empowerment .....	54
Lampiran 9 Skala Psychological Empowerment .....	54
Lampiran 10 Skala Turnover Intention.....	55
Lampiran 11 Blueprint Work Life Balance .....	56
Lampiran 12 Skala Work Life Balance .....	56



# PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DIMEDIASI OLEH *WORK-LIFE BALANCE*

Fauza Afisha  
[Fauzaafisha22@gmail.com](mailto:Fauzaafisha22@gmail.com)

## Abstrak

*Turnover intention* mengacu pada niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, salah satunya adalah *psychological empowerment*. Menurut teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), hubungan antara karyawan dan organisasi dipandang sebagai pertukaran timbal balik, di mana karyawan memberikan kontribusi dan menerima dukungan organisasi. Selain *psychological empowerment*, *work-life balance* juga berperan penting dalam mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan keputusan mereka untuk tetap berada di organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian non eksperimen. Sampel penelitian ini terdiri dari 250 karyawan. Analisis data menggunakan analisis *mediated multi regression* dengan *Process Hayes Version* model 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat memediasi secara parsial hubungan antara *psychological empowerment* dengan *turnover intention*.

**Kata Kunci** : *psychological empowerment, turnover intention, work-life balance*

## Abstrack

*Turnover intention* refers to an employee's intention to leave the organization within a certain period. Many factors can influence *turnover intention*, one of which is *psychological empowerment*. According to *Social Exchange Theory*, the relationship between employees and the organization is viewed as a reciprocal exchange, where employees contribute and receive organizational support. In addition to *psychological empowerment*, *work-life balance* also plays an important role in influencing employee well-being and their decision to stay in the organization. This study employed a quantitative approach with a non-experimental research design. The sample consisted of 250 workers. Data analysis was conducted using *mediated multiple regression analysis* with *Process Hayes Version* model 4. The results showed that *work-life balance* partially mediates the relationship between *psychological empowerment* and *turnover intention*.

**Keywords** : *psychological empowerment, turnover intention, work-life balance*

## LATAR BELAKANG

Dalam psikologi organisasi, turnover secara luas digunakan sebagai istilah spesifik untuk berhenti dari pekerjaan seseorang (Jensen, 2019). Konsep lain yang sangat terkait dengan turnover aktual adalah niat untuk keluar (*turnover intention*). *Turnover intention* berkaitan dengan sikap atau kognisi terhadap berhenti dari pekerjaan dan telah ditemukan sebagai prediktor terkuat untuk benar-benar berhenti dari pekerjaan (Rubenstein et al., 2018). *Turnover intention* mengacu pada berapa banyak karyawan yang ingin meninggalkan organisasi dalam jangka waktu tertentu (Pratama et al., 2022). Menurut laporan Michael Page (2022), hampir setengah (43%) dari karyawan di Indonesia mereka bekerja tidak lebih dari dua tahun. Fenomena ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk pergeseran motivasi karyawan dari faktor-faktor moneter seperti gaji dan bonus, selain itu pada faktor non-moneter seperti keseimbangan kerja-kehidupan, kesejahteraan, dan kebahagiaan.

Adapun berdasarkan survei Robert Walters, 77% tenaga kerja profesional di Indonesia mempertimbangkan untuk mengundurkan diri. Alasan utama yang dikemukakan termasuk belum menemukan pekerjaan yang cocok (56%), kurangnya peluang kerja di bidang yang mereka tekuni (23%), serta kekhawatiran akan keamanan status pekerjaan di perusahaan baru (21%) (Rossa, 2022). Pada penelitian yang dilakukan oleh Juleiqa & Indarto (2024) didapatkan data bahwa karyawan di PT Etta Indotama terindikasi mengalami turnover intention hal ini berkaitan dengan jumlah karyawan keluar masuk pada tahun 2019-2022, pada tahun 2019 tingkat turnover sebesar 11,2%, tahun 2020 sebesar 10,9%, tahun 2021 10%, dan pada tahun 2022 sebesar 11,4%. Menurut Gillies (1985), tingkat turnover karyawan yang wajar berada di kisaran 5 - 10% per tahun. Apabila tingkat turnover melebihi 10%, hal tersebut dianggap tinggi.

Sebagaimana dijelaskan oleh Susilo & Satrya (2019) serta Oh & Kim (2019), keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sering kali disebabkan oleh kurangnya komitmen terhadap pekerjaan saat ini, sehingga mereka mencari peluang kerja lain. Jamal et al., (2021) menyatakan *turnover intention* memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi maka hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Perhatian yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sangat penting, ketidakperhatian terhadap

kinerja karyawan dapat menyebabkan kerugian dan ketidakstabilan tenaga kerja, serta penurunan produktivitas. Karyawan yang merasa tidak dihargai cenderung mencari peluang pekerjaan yang lebih baik di perusahaan lain.

Berdasarkan penelitian yang ada *turnover intention* dapat disebabkan oleh banyak hal seperti pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Olasupo (2023) berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* dimana ketika seseorang mengalami kelelahan emosional akibat beban kerja yang berlebihan, niat untuk meninggalkan pekerjaanpun meningkat. Selain kelelahan emosional, beberapa faktor lain juga mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Faktor-faktor tersebut meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, stres terkait pekerjaan, lingkungan kerja, dan *Realistic Job Preview* (RJI). Karyawan yang mengalami stres, ketidakpuasan, dan perlakuan yang tidak adil cenderung memiliki niat untuk berhenti. Stres adalah faktor utama yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan bergantung pada beberapa aspek, seperti gaji, kondisi fisik, keamanan kerja, peluang kemajuan, dan otonomi. Lingkungan kerja yang adil, beban kerja yang dapat dikelola, dan waktu yang diinvestasikan secara bermakna dapat meningkatkan motivasi serta mengurangi stres. Selain itu, informasi yang jelas dan sesuai mengenai gaji, promosi, dan kondisi kerja selama proses rekrutmen, yang tercermin dalam *Realistic Job Preview* (RJI), juga penting untuk memastikan ekspektasi karyawan sesuai dengan kenyataan kerja (Pandey et al, 2019). Selain itu terdapat faktor lain yang dapat membantu mengurangi turnover intention, yaitu *psychological empowerment*.

*Psychological empowerment* adalah dorongan internal yang ada dalam diri karyawan, yang menggambarkan bagaimana mereka memandang peran mereka dalam pekerjaan (Tanriverdi et al, 2019). Ketika karyawan merasa diberdayakan secara psikologis, mereka merasa lebih dihargai dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, jika mereka merasa kurang diberdayakan dan tidak mendapatkan dukungan yang memadai, mereka mungkin merasa tidak puas dan mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari organisasi (Kim & Fernandez, 2017). Oleh karena itu, pemberdayaan psikologis yang positif dapat memperkuat hubungan sosial antara karyawan dan organisasi, mengurangi niat keluar, dan meningkatkan kepuasan serta kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki *psychological empowerment* merasa percaya diri dalam tugas terkait pekerjaan, menganggap pekerjaan mereka bermakna, dan merasa bahwa mereka dapat mengambil keputusan terkait pekerjaan secara otonom. Karyawan yang tidak memiliki *psychological empowerment* cenderung menunjukkan komitmen organisasional yang lebih rendah dan niat berhenti yang tinggi. Ketika organisasi lebih tertarik pada hasil ekonomi dan tidak memperhatikan aspek manusiawi dari pekerjaan, mereka cenderung mengurangi antusiasme dan rasa efikasi diri karyawan yang pada akhirnya dapat menghasilkan dampak negatif seperti kelelahan dan *turnover intention* (Tariq, 2021). *Psychological empowerment* juga membentuk keyakinan bahwa keterampilan dan kompetensi individu karyawan memiliki makna dan dampak pada organisasi, sehingga dapat mengurangi niat untuk berpindah (Wandani & Sunaryo, 2022).

Kim & Fernandez (2017) mengungkapkan bahwa karyawan cenderung bertahan lebih lama di organisasi mereka ketika mereka memiliki *psychological empowerment*. Selain dari *psychological empowerment*, *work-life balance* juga menjadi hal penting dalam mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan keputusan mereka untuk tetap berada di organisasi. Kesejahteraan psikologis dan pemberdayaan di tempat kerja adalah faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan seimbang (Panda & Sahoo, 2021). Terutama dalam mencapai stabilitas psikologis, emosional, dan kognitif karyawan, yang mendorong efektivitas organisasi. Pentingnya untuk mengembangkan strategi yang menghargai jam kerja yang panjang dan komitmen organisasi. Namun, penghargaan ini harus dilakukan dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap konflik kehidupan-kerja, yang didefinisikan sebagai kesulitan dalam membagi waktu antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Konflik ini dapat menyebabkan kelelahan dan stres di kalangan karyawan, yang dapat mempengaruhi kesejahteraan mereka dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Jaharuddin & Zainol, 2019).

Seiring dengan pentingnya *work-life balance* dalam mempengaruhi kesejahteraan dan keputusan karyawan untuk tetap berada pada organisasi, terdapat perbedaan mengenai efektivitas *psychological empowerment* dalam mengurangi *turnover intention*. Meskipun *psychological empowerment* diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap *turnover intention*

tidak selalu signifikan. Seperti pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Park & Seo, 2021 ; Kiliç et al, 2020) yang menyatakan bahwa *psychological empowerment* ternyata tidak mempengaruhi *turnover intention*.

Sehingga pada penelitian ini membutuhkan variabel mediasi, adapun variabel yang digunakan yaitu *work life balance*. *Work life balance* merujuk pada hubungan antara aspek kerja dan non-kerja dalam kehidupan individu, di mana mencapai keseimbangan antara kerja dan kehidupan yang memuaskan biasanya dipahami sebagai membatasi salah satu sisi untuk memiliki lebih banyak waktu untuk sisi lainnya (Kelliher et al, 2019). *Work-life balance* berfungsi sebagai variabel mediasi, menjelaskan bagaimana *psychological empowerment* mempengaruhi *turnover intention* melalui *work-life balance*. *Work-life balance* menjadi penghubung antara *psychological empowerment* dengan *turnover intention*, dimana tingkat *work-life balance* yang lebih baik dapat menguatkan pengaruh *psychological empowerment* terhadap *turnover intention*.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dorotea (2020) penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif antara *psychological empowerment* dan *work-life balance*. Kesimpulannya, karyawan yang merasa lebih berdaya secara psikologis, akan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Hal ini dikarenakan *psychological empowerment* dapat meningkatkan kontrol pribadi dan keterlibatan profesional karyawan, yang berdampak positif pada kesejahteraan dan kinerja kerja mereka. Dengan demikian, dampak *psychological empowerment* pada *work-life balance* tidak hanya meningkatkan kesejahteraan, tetapi juga meningkatkan tingkat loyalitas, integritas, kesetiaan, yang pada akhirnya mempengaruhi retensi karyawan (Panda & Sahoo, 2021).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Laksono & Wardoyo (2019) mendapatkan hasil bahwa Terdapat pengaruh negatif signifikan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* dimana ketika tingkat *work-life balance* meningkat, kecenderungan untuk memiliki niat untuk berhenti dari pekerjaan menurun. Hal ini mengindikasikan bahwa individu yang merasa lebih seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki lebih sedikit keinginan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu variabel *work-life balance* juga menjadi variabel mediasi dalam

penelitian yang dilakukan oleh Atthohiri & Wijayanti (2021) dengan hasil penelitian dimana *work life balance* menjadi variabel mediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami pengaruh *psychological empowerment* terhadap *turnover intention* di kalangan karyawan melalui *work-life balance* sebagai variabel mediasi dalam dinamika tersebut. Dengan mendalaminya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Secara teoritis, penelitian ini akan memberikan kontribusi berharga dalam literatur manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi, memperluas pengetahuan tentang dinamika psikologis dan perilaku kerja. Manfaat praktis dari penelitian ini termasuk memberikan wawasan yang berharga kepada manajer dan praktisi sumber daya manusia untuk mengembangkan strategi retensi karyawan yang efektif, serta membantu organisasi dalam meningkatkan kepuasan dan keterikatan karyawan melalui pengelolaan *work-life balance* secara lebih efektif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan yang berguna bagi pengambilan keputusan di tingkat organisasi untuk mengoptimalkan kinerja dan retensi karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### ***Social Exchange Theory***

Proses pertukaran sosial dimulai ketika seorang pelaku dalam organisasi, seperti supervisor atau rekan kerja, memperlakukan individu dengan cara positif atau negatif. Perlakuan awal ini disebut sebagai tindakan awal (Eisenberger et al, 2004). Tindakan positif bisa berupa memberikan dukungan organisasi atau keadilan (Cropanzano & Rupp, 2008). Sebaliknya, tindakan negatif bisa berupa pengawasan yang kasar, ketidaksopanan, atau intimidasi (Rayner & Keashly, 2005). Sebagai tanggapan terhadap tindakan ini, target yang sering kali merupakan seorang bawahan atau rekan kerja, dapat memilih untuk membalas perlakuan tersebut dengan perilaku baik atau buruk mereka sendiri (Eisenberger, Cotterell, & Marvel, 1987). Perilaku ini dikenal sebagai respons timbal balik. Teori pertukaran sosial memprediksi bahwa target cenderung merespons tindakan positif dengan perilaku timbal balik yang lebih positif dan/atau lebih sedikit perilaku negatif. Secara umum, respons ini dapat

dibagi menjadi dua jenis yaitu, respons relasional dan respons perilaku. Namun, dalam satu jenis respons sering kali memicu respons lainnya. Secara keseluruhan, serangkaian pertukaran timbal balik yang berhasil dapat mengubah hubungan pertukaran ekonomi menjadi hubungan pertukaran sosial yang lebih berkualitas. Akibatnya, individu bisa menjadi lebih terikat secara emosional pada organisasi dan lebih percaya (Konovsky & Pugh, 1994).

### ***Turnover Intention***

Turnover Intention, menurut Mobley et al. (1978), adalah rencana, pemikiran, atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka secara sukarela atau beralih ke tempat kerja lain sesuai dengan pilihan mereka sendiri. Turnover intention mencakup proses kognitif di mana karyawan mempertimbangkan keuntungan serta kerugian dari tetap bekerja di organisasi saat ini dan mencari peluang di tempat lain. Proses ini biasanya dimulai dengan ketidakpuasan terhadap beberapa aspek pekerjaan, yang kemudian berkembang menjadi niat untuk mencari alternatif lain, dan akhirnya menghasilkan keputusan untuk berhenti.

Sedangkan menurut Ike et al (2023) turnover intention yaitu kesengajaan untuk meninggalkan atau keluar dari organisasi saat ini. Menurut Pisanti dkk. (2018), turnover intention adalah kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi atau pekerjaan karena kebutuhan yang meningkat, sementara gaji yang diterima tidak sebanding dengan kondisi kerja dan konsekuensi yang dihadapi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Intensi turnover berhubungan dengan kelanjutan individu pada perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan yang pasti untuk meninggalkan organisasi.

Terdapat faktor *turnover Intention* menurut Mobley (1978) yaitu,

1. **Karakteristik individu:** Dalam mencapai tujuan perusahaan, semua orang di dalamnya harus berperan aktif. Interaksi yang baik antar anggota organisasi sangat penting. Faktor-faktor seperti usia, pendidikan, dan status pernikahan bisa memengaruhi keinginan seseorang untuk pindah kerja.
2. **Lingkungan kerja:** Setiap pekerja pasti menginginkan lingkungan kerja yang nyaman karena lingkungan yang baik bisa meningkatkan motivasi dan kesetiaan mereka. Lingkungan kerja, baik fisik maupun sosial, dapat berpengaruh pada niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan untuk mendorong suasana kerja yang positif.

3. **Kepuasan kerja:** Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas cenderung memiliki pandangan negatif, yang bisa membuat mereka ingin meninggalkan pekerjaan.
4. **Komitmen terhadap organisasi:** Komitmen terhadap organisasi berarti seberapa besar karyawan merasa terikat dengan perusahaan dan bersedia bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Komitmen ini biasanya muncul ketika nilai-nilai pribadi karyawan sesuai dengan nilai-nilai perusahaan. Ketika karyawan merasa cocok dengan nilai-nilai perusahaan, mereka cenderung setia dan tidak ingin meninggalkan perusahaan.

### ***Psychological Empowerment***

Spreitzer (1995) menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis merupakan pemahaman individu terhadap peran dan nilai-nilai mereka di tempat kerja. Hal ini menandakan bahwa karyawan merasa nilai-nilai mereka sejalan dengan tujuan perusahaan, sehingga mereka merasa memiliki otoritas dan kemampuan untuk memengaruhi peraturan di lingkungan kerja mereka. Thomas & Velthouse (1990) mengartikan konsep pemberdayaan sebagai peningkatan motivasi intrinsik terhadap tugas. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Menon (2001) yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis adalah sebuah konsep motivasi yang berfokus pada pemikiran individu yang merasa diberdayakan. Individu yang merasa memiliki pemberdayaan seharusnya memiliki kinerja yang lebih baik daripada individu yang merasa kurang diberdayakan (Castro et al., 2008).

Menurut Spreitzer (1995), terdapat empat aspek yang menjadi fokus, yaitu keberartian (*meaning*), kecakapan (*competence*), determinasi diri (*self-determination*), dan dampak (*impact*). Keberartian mengacu pada kesesuaian antara kebutuhan peran pekerjaan seseorang dengan perilaku, keyakinan, dan nilai-nilai yang dimiliki, sehingga individu tersebut merasa bahwa pekerjaannya memiliki makna dan penting bagi dirinya. Kecakapan merujuk pada keyakinan individu akan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik. Determinasi diri menggambarkan keyakinan individu akan kebebasan atau otonomi serta kontrol yang dimilikinya terhadap cara melakukan pekerjaannya

sendiri. Sedangkan dampak mencerminkan persepsi individu bahwa mereka memiliki pengaruh yang signifikan terhadap strategi, administrasi, dan hasil operasional perusahaan.

### ***Work-Life Balance***

Fisher-McAuley, et al. (2003) mengemukakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan praktik yang melibatkan alokasi waktu seseorang di tempat kerja dan kegiatan di luar pekerjaan, yang mencakup perilaku individu yang dapat menjadi sumber konflik internal maupun sumber energi bagi diri sendiri. Greenhaus (2003), di sisi lain, mengartikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai kondisi yang dihadapi oleh individu dalam memenuhi tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi.

Fisher-McAuley, et al. (2003) mengidentifikasi empat aspek dari keseimbangan kehidupan kerja, yaitu: (1) Gangguan Kerja terhadap Kehidupan Pribadi (WIPL), yang menilai seberapa jauh pekerjaan mengganggu kehidupan personal individu, seperti kesulitan dalam mengatur waktu untuk aktivitas pribadi; (2) Gangguan Kehidupan Pribadi terhadap Kerja (PLIW), yang mengevaluasi seberapa besar kehidupan personal individu mengganggu pekerjaan mereka, seperti masalah pribadi yang memengaruhi kinerja di tempat kerja; (3) Peningkatan Kehidupan Pribadi terhadap Kerja (PLEW), yang menunjukkan sejauh mana kehidupan personal seseorang memperkaya kinerja mereka di tempat kerja, misalnya, suasana hati yang baik karena kehidupan pribadi yang memuaskan dapat meningkatkan kinerja di tempat kerja; dan (4) Peningkatan Kerja terhadap Kehidupan Pribadi (WEPL), yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu, contohnya, keterampilan yang diperoleh di tempat kerja dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Poulose dan Sudarsan (2014) mengidentifikasi empat faktor utama yang berpengaruh pada keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Faktor pertama adalah faktor individual, yang meliputi karakteristik kepribadian, tingkat kesejahteraan, dan kecerdasan emosional individu. Faktor kedua adalah faktor organisasional, yang mencakup pengaturan jam kerja, kebijakan dan praktik terkait keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, dukungan dari organisasi, atasan, dan rekan kerja, serta faktor-faktor seperti stres, konflik peran, ambiguitas peran, dan penggunaan teknologi. Faktor ketiga adalah

faktor lingkungan sosial, termasuk dukungan dalam pengasuhan anak, dari pasangan dan keluarga, dukungan sosial, tuntutan dari lingkungan pribadi dan keluarga, perawatan orang yang membutuhkan, serta konflik dalam lingkungan keluarga. Faktor keempat adalah faktor lainnya, seperti usia, jenis kelamin, status pernikahan, tanggung jawab pengasuhan, pengalaman kerja, tingkat jabatan, jenis pekerjaan, tingkat pendapatan, dan struktur keluarga.

### ***Psychological Empowerment dan Turnover Intention***

Menurut Spreitzer (1995), pemberdayaan psikologis terkait dengan tingkat keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam lingkungan kerja yang memberdayakan. Individu yang merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas mereka dengan sukses cenderung lebih tertarik pada pekerjaan tersebut dan mengalami kepuasan kerja yang lebih besar. Hal ini efektif meningkatkan rasa keterikatan terhadap organisasi, sehingga membuat mereka kurang termotivasi untuk mencari pekerjaan lain (Coomber & Barriball, 2007). Karyawan yang diberdayakan akan ingin tetap bekerja dalam sebuah organisasi dikarenakan sulitnya mencapai tingkat pemberdayaan yang sama jika mereka pindah ke tempat yang baru. Karena sulitnya proses tersebut, karyawan menjadi enggan mencari kesempatan bekerja di tempat lain dan lebih cenderung untuk tetap berada dalam organisasinya saat ini (Islam et al., 2014). Selain itu, dukungan organisasi yang kuat dan iklim kerja yang positif dapat memperkuat efek pemberdayaan psikologis. Ketika karyawan merasa didukung oleh manajemen dan memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekannya, mereka akan merasa lebih terikat dengan organisasi. Pemberdayaan juga telah terbukti meningkatkan kinerja karyawan dan loyalitas, yang pada gilirannya mengurangi niat untuk keluar dan meningkatkan retensi karyawan (Seibert et al., 2011). Dukungan yang berkelanjutan dari organisasi, serta pengakuan dan penghargaan atas kontribusi karyawan, dapat lebih memperkuat keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut.

Selanjutnya, untuk lebih memahami bagaimana pemberdayaan psikologis mempengaruhi turnover intention, dapat dilihat berdasarkan peran dari setiap aspek yang mendasari konsep pemberdayaan tersebut. Keberartian, kecakapan, determinasi diri, dan dampak sebagaimana dijelaskan oleh Spreitzer (1995). Adapun penjelasannya sebagai berikut, *meaning* mengacu pada sejauh mana individu merasa pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan nilai-nilai pribadi. Karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna cenderung

lebih terikat secara emosional dengan pekerjaannya, yang kemudian menurunkan niat untuk keluar (*turnover intention*). Ketika pekerjaan tidak lagi bermakna, individu bisa merasa kehilangan motivasi, yang meningkatkan keinginan untuk mencari pekerjaan baru yang lebih memuaskan (Saks, 2019). *Competence* mengacu pada sejauh mana karyawan merasa mampu dan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Ketika karyawan merasa kompeten, mereka lebih percaya diri dan puas dengan kinerjanya. Rasa kompeten ini menurunkan stres kerja dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan, sehingga mengurangi niat untuk keluar. Sebaliknya, perasaan kurang kompeten dapat menyebabkan stres, ketidakpuasan, dan peningkatan *turnover intention* (Kim & Fernandez, 2017).

*Self-determination* adalah sejauh mana karyawan merasa memiliki kontrol atas pekerjaannya, termasuk dalam hal pengambilan keputusan. Ketika karyawan merasa memiliki otonomi dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih puas dan memiliki komitmen lebih tinggi pada organisasi, yang kemudian mengurangi keinginan untuk berhenti. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang otonomi atau terlalu dikendalikan oleh atasan cenderung mengalami ketidakpuasan yang lebih tinggi, yang dapat mendorong mereka untuk keluar (Deci & Ryan, 2000). *Impact* mengacu pada sejauh mana individu merasa pekerjaannya memberi pengaruh pada organisasi atau hasil yang lebih besar. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka diakui dan memiliki dampak yang signifikan, mereka akan lebih puas dan termotivasi untuk tetap berada dalam organisasi. Kurangnya perasaan berdampak dapat menimbulkan frustrasi dan menurunkan loyalitas, sehingga meningkatkan niat untuk keluar (Wang, & Courtright, 2011). Setiap aspek ini memiliki pengaruh yang berbeda namun saling melengkapi dalam memperkuat keterikatan karyawan pada organisasi, yang pada akhirnya menurunkan niat mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

### ***Psychological Empowerment dan Work-Life Balance***

Kanter (1977) mengungkapkan bahwa eksekutif yang memberdayakan diri sendiri cocok untuk menghadapi tantangan di tempat kerja untuk mengatasi kesenjangan persepsi antara kondisi kerja yang diharapkan dan yang sebenarnya. *Psychological empowerment* dapat meningkatkan tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, karena pemberdayaan psikologis meningkatkan rasa kendali pribadi dan keterlibatan dalam

pekerjaan, sehingga membawa dampak positif pada hasil organisasi dan manajerial (Quinn & Spreitzer, 1997). Karyawan yang mengalami gangguan dalam kehidupan pribadi dan kerja mereka cenderung mengalami penurunan kesejahteraan psikologis dan kesehatan fisik (Vallone & Ensher, 1998). Ketika karyawan merasa diberdayakan dalam situasi kerja, hal ini cenderung meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja mereka (Akdag, 2012) dan mengurangi absensi dalam organisasi (Koberg et al., 1999). Selain itu, *psychological empowerment* juga berhubungan positif dengan komitmen organisasi, di mana karyawan yang merasa diberdayakan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi (Spreitzer, 1995). Dukungan manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan sangat penting untuk membantu karyawan mencapai keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi *turnover* (Allen et al., 2003). Dukungan yang berkelanjutan dari organisasi, serta pengakuan dan penghargaan atas kontribusi karyawan, dapat lebih memperkuat keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut.

Selanjutnya dapat dilihat bagaimana *psychological empowerment* mempengaruhi *work life balance* berdasarkan aspek-aspeknya. *Meaning* dalam pekerjaan dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karena ketika karyawan merasa pekerjaan mereka bermakna, mereka cenderung lebih puas dengan peran mereka dan lebih mampu mengelola stres. Ketika pekerjaan dirasa sejalan dengan nilai-nilai pribadi, karyawan lebih mudah menemukan harmoni antara kehidupan kerja dan pribadi, sehingga meningkatkan *work-life balance*. Pekerjaan yang bermakna memberi karyawan motivasi intrinsik yang mengurangi beban mental, sehingga waktu di luar kerja pun bisa dinikmati dengan lebih baik (May et al, 2004). *Competence* atau kemampuan yang dirasakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, yang secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan *work-life balance*. Ketika karyawan merasa mampu dan efektif dalam menjalankan tugas-tugas mereka, mereka cenderung tidak perlu membawa pekerjaan ke rumah atau bekerja lembur. Ini memberikan mereka lebih banyak waktu untuk menghabiskan waktu dengan keluarga atau melakukan aktivitas di luar pekerjaan (Hackman & Oldham, 1976).

Otonomi dalam pekerjaan, atau *self-determination*, memungkinkan karyawan mengatur waktu dan cara mereka bekerja. Dengan adanya fleksibilitas ini, karyawan memiliki kendali lebih besar terhadap jadwal kerja dan beban tugas, yang berkontribusi pada peningkatan *work-life balance*. Karyawan dengan otonomi yang tinggi bisa menyesuaikan jadwal kerja dengan kebutuhan kehidupan pribadi, sehingga mampu menciptakan harmoni antara dua aspek tersebut (Ryan & Deci, 2000). Karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya memberikan dampak yang signifikan pada organisasi cenderung lebih puas dan termotivasi, yang dapat mengurangi tekanan kerja berlebih. Ketika karyawan merasa kontribusi mereka diakui, mereka lebih mampu melepaskan diri dari pekerjaan saat di luar jam kerja dan menikmati waktu bersama keluarga atau beristirahat, yang mendukung *work-life balance*. Sebaliknya, ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya tidak berdampak, mereka cenderung merasa lebih terbebani secara mental, yang mempengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Seibert et al, 2011).

#### ***Work-Life Balance dan Turnover Intention***

Terdapat pengaruh negatif antara keseimbangan antara kehidupan kerja dan pengembangan karier terhadap niat berpindah kerja generasi milenial. Hal ini didasarkan pada konsekuensi dari ketidakpuhan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, seperti gangguan hubungan pribadi dan keluarga karyawan akibat pekerjaan. Jika hal ini terjadi terus-menerus, akan menyebabkan niat karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang sesuai dengan kehidupan pribadi dan keluarga mereka (Purwatiningsih & Sawitri, 2021). Ketika karyawan dapat mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, mereka memiliki kemampuan untuk mengatur peran ganda mereka dengan lebih baik, sehingga dapat merasakan hasil yang lebih memuaskan dari pekerjaan dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi juga membuat karyawan melihat organisasi tempat mereka bekerja sebagai lingkungan yang lebih kondusif untuk bekerja, karena hal ini menjadi hal penting dalam membantu mereka mengatur waktu dan membagi peran mereka dalam pekerjaan dan kehidupan sehari-hari (Haar & Brougham, 2020).

Perusahaan dapat mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan kerja-hidup dengan menerapkan fleksibilitas kerja, seperti jam kerja fleksibel dan opsi kerja dari rumah. Selain itu, menyediakan program kesejahteraan karyawan, seperti konseling dan dukungan kesehatan mental, juga dapat membantu karyawan menangani stres dan menjaga keseimbangan. Strategi lain yang dapat diterapkan oleh manajemen termasuk pelatihan manajemen waktu dan pengembangan keterampilan untuk membantu karyawan mengelola tanggung jawab mereka secara efektif. Dampak positif jangka panjang pada organisasi mencakup peningkatan retensi karyawan, peningkatan produktivitas, dan loyalitas yang lebih tinggi, karena karyawan merasa lebih dihargai dan didukung dalam upaya mereka mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketika karyawan merasa seimbang, mereka cenderung lebih termotivasi, memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, dan berkontribusi lebih signifikan terhadap keberhasilan organisasi (Kosseck & Ozeki, 1998).

Kesimpulannya, terdapat hubungan negatif antara keseimbangan kehidupan kerja dan pengembangan karier dengan niat berpindah kerja pada generasi milenial. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat memicu keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan yang lebih sesuai dengan kehidupan pribadi mereka. Sebaliknya, jika keseimbangan tersebut tercapai, karyawan cenderung merasa lebih puas, sejahtera, dan melihat organisasi sebagai tempat kerja yang mendukung. Perusahaan yang mendukung keseimbangan ini, misalnya melalui fleksibilitas kerja dan program kesejahteraan, dapat meningkatkan retensi, produktivitas, dan loyalitas karyawan.

### ***Work-Life Balance Sebagai Mediasi Psychological Empowerment terhadap Turnover Intention***

Berdasarkan tiga variabel *psychological empowerment*, *turnover intention*, dan *work-life balance* yang saling bergantung, ditemukan bahwa *psychological empowerment* memiliki korelasi negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi *psychological empowerment*, semakin rendah tingkat *turnover intention* pada karyawan. Demikian juga, *work-life balance* berkorelasi negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan karyawan, semakin rendah *turnover intention* pada karyawan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk

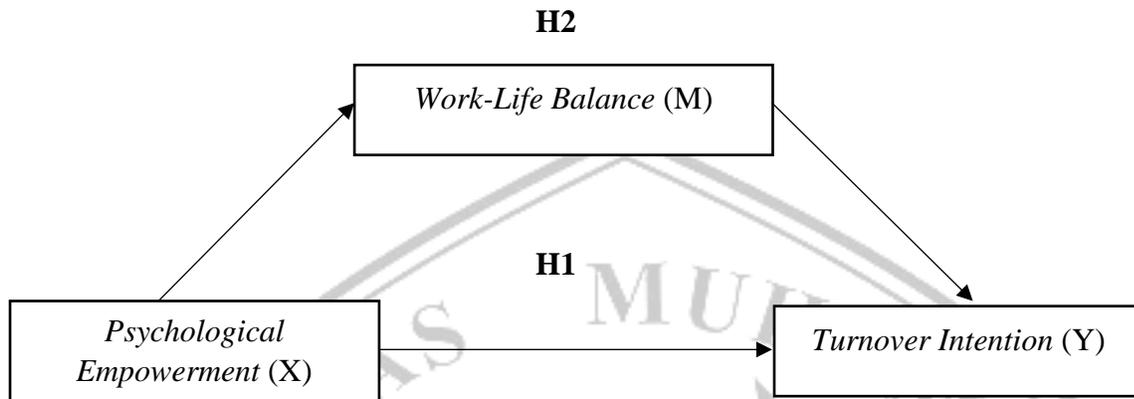
mengeksplorasi bagaimana *work-life balance* memediasi hubungan antara *psychological empowerment* dan *turnover intention*.

Jika karyawan merasakan tingkat *psychological empowerment* yang tinggi, mereka cenderung merasa lebih mampu mengendalikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. *Work-life balance* yang baik dapat memediasi efek ini dengan memberikan karyawan perasaan kepuasan dan kesejahteraan yang lebih tinggi, sehingga mengurangi keinginan mereka untuk berpindah kerja. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang diberdayakan secara psikologis dan mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka mungkin lebih cenderung memiliki niat untuk berpindah.

Studi oleh Baral dan Bhargava (2010) menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat berfungsi sebagai mediator antara *psychological empowerment* dan berbagai hasil kerja, termasuk *turnover intention*. Penelitian ini mendukung pandangan bahwa peningkatan *work-life balance* sebagai hasil dari *psychological empowerment* dapat mengurangi *turnover intention* dengan meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan.

Dalam kerangka *Social Exchange Theory*, *psychological empowerment* yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada karyawan merupakan tindakan awal yang positif. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis cenderung merespons dengan perilaku positif, seperti komitmen yang lebih tinggi dan menurunnya niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*). *Work-life balance* sebagai mediator dalam hubungan ini dimana ketika karyawan merasa memiliki kontrol lebih besar atas keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dan sejahtera. Respons positif ini memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi, menghasilkan hubungan pertukaran sosial yang lebih berkualitas. Seiring waktu, rangkaian pertukaran sosial yang positif ini menciptakan kepercayaan dan komitmen yang mendalam, yang pada akhirnya mengurangi *turnover intention*.

## Kerangka Berpikir



Gambar 1 Kerangka Berpikir

### Hipotesis

H 1 : Terdapat pengaruh langsung dan negatif *Psychological Empowerment* terhadap *Turnover Intention*

H 2 : Terdapat pengaruh tidak langsung yang negatif *Psychological Empowerment* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work-Life Balance*

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian non eksperimen dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang sistematis, terstruktur, terencana dengan jelas dari awal hingga pembuatan desain, baik subjek, objek, tujuan dan metodologinya (Creswell, 2017).

### Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan subjek yang bekerja pada bidang hukum, keuangan, teknik, kesehatan, pendidikan dan pemerintahan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *accidental sampling* yang merupakan bagian dari non-probability sampling. *Accidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok dengan sumber data (Sugiyono, 2018). Jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui, namun sampel sebanyak 349 karyawan/pekerja dipilih berdasarkan tabel Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan sebesar 5% (Sugiyono, 2019).

**Tabel 1 Karakteristik Subjek**

Kategori	Frekuensi	Presentase
<b>Usia</b>		
20 - 27 Tahun	148	59,2 %
28 - 43 Tahun	92	36,8 %
44 - 45 Tahun	10	4,0 %
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	119	47,6 %
Perempuan	131	52,4 %

### Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan tiga variabel variabel bebas (X) serta satu variabel terikat (Y) dan variabel mediasi (M). *Psychological Empowerment* merupakan variabel bebas

(X), *Turnover Intention* (Y) sebagai variabel terikat serta *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi (M).

*Turnover intention* merupakan niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu, yang dapat diindikasikan melalui pernyataan keinginan untuk mencari pekerjaan baru, ketidakpuasan terhadap pekerjaan saat ini, atau keinginan untuk mencari peluang yang lebih baik. Variabel ini diukur menggunakan skala turnover intention scale (TISCALE) yang disusun oleh Sulakshna Dwivedi dan sudah dialihbahasakan oleh Kotimah (2023). Skala tersebut mencakup enam item. Skala ini memiliki nilai opsi tanggapan mulai dari 1=sangat tidak setuju, hingga 5=sangat setuju. Salah satu contoh item ya “Saya berencana bertanya kepada orang lain mengenai peluang kerja baru”. Adapun nilai reliabilitas sebesar 0,913.

*Psychological empowerment* merupakan Tingkat di mana individu merasa memiliki kontrol atas pekerjaan mereka, merasa kompeten dalam melaksanakan tugas-tugasnya, merasa relevan dengan tujuan organisasi, dan merasa otonom dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan. Pada variabel ini menggunakan skala Spreitzer (1995) yang terdiri dari 12 item. Skala ini sudah dimodifikasi oleh Hancer et al (2005) dengan menggunakan metode analisis faktor sumbu utama dan rotasi oblik, ditemukan dua faktor utama yang signifikan yaitu Pengaruh dan Sikap. Faktor "Pengaruh" terdiri dari item yang berkaitan dengan *self-determination* dan *impact*, sementara faktor "Sikap" terdiri dari item yang berkaitan dengan *meaning* dan *competence*. Butir 7 hingga 9 (*self-determination*) dan Butir 10 hingga 12 (*impact*), Butir 1 sampai 3 (*meaning*) dan Butir 4 sampai 6 (*competence*). Skala ini memiliki nilai opsi tanggapan mulai dari 1=sangat tidak setuju, hingga 5=sangat setuju. Salah satu contoh item nya “saya memiliki kendali atas pekerjaan saya”. Skala ini memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,957.

*Work-life balance* merupakan keseimbangan antara waktu dan energi yang dihabiskan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi, di mana individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan memiliki waktu yang memadai untuk beristirahat, berinteraksi dengan keluarga, dan mengejar minat pribadi tanpa mengorbankan kualitas hidup. Variabel ini di ukur menggunakan skala Fisher-McAuley, et al (2003) yang terdiri dari 15 item dan sudah dimodifikasi oleh Hayman (2005) menjadi 3 aspek yang kuat yaitu, *work interference with personal life* (WIPL) item 1-7, *personal life interference with work* (PLIW) item 8-11,

*work/personal life enhancement* (WPLE) item 12-15. Skala ini memiliki nilai opsi tanggapan mulai dari 1=sangat tidak setuju, hingga 5=sangat setuju. Salah satu contoh itemnya “kehidupan pribadi terganggu karena pekerjaan”. Adapun nilai reliabilitas pada ketiga aspek tersebut mencakup 0,967.

### **Prosedur Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari tiga fase utama, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan analisis data. Fase pertama, yakni persiapan, melibatkan penyusunan proposal penelitian yang sesuai dengan fenomena yang ada, didukung oleh penelitian sebelumnya dan tinjauan teoritis. Peneliti juga menentukan variabel yang akan diteliti dan memulai pencarian instrumen pengukuran yang sesuai untuk mengukur variabel *psychological empowerment*, *turnover intention*, dan *work-life balance*. Peneliti kemudian menerjemahkan skala tanpa mengubah maknanya yang kemudian diberikan kepada 5 orang untuk mengetahui kelayakan item pada alat ukur yang telah diterjemahkan.

Fase kedua adalah pelaksanaan, di mana skala disebarakan dalam bentuk formulir daring (*Google Form*). Responden dipilih teknik probability sampling yaitu *accidental sampling*, untuk memastikan representativitas data.

Fase ketiga, setelah data terkumpul, melibatkan analisis data menggunakan aplikasi SPSS. Sebelum analisis regresi dilakukan, peneliti melakukan pengujian asumsi-asumsi regresi seperti uji normalitas, uji linearitas, dan uji homoskedastisitas untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat untuk analisis lebih lanjut. Analisis data dilakukan menggunakan *mediated multi regression* dengan uji Sobel menggunakan *Analyze Regression Process Hayes* model 4 (Hayes, 2018) untuk mengevaluasi peran variabel mediasi, yaitu *work-life balance*, pada pengaruh *psychological empowerment* terhadap *turnover intention*. Hasil analisis data diinterpretasikan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis, pembahasan hasil dan penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan temuan penelitian ini, dengan memberikan rekomendasi praktis dan teoritis.

### **Teknik Analisa Data**

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan *mediated multi regression* dengan uji Sobel menggunakan *Analyze Regression Process Hayes* model 4 (Hayes, 2018). Metode

ini digunakan untuk mengetahui peran variabel mediasi, yaitu *Work-Life Balance*, pada pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Turnover Intention*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, dengan responden dipilih menggunakan teknik sampling yang sesuai dengan populasi penelitian. Sebelum melakukan analisis *mediated multi regression*, dilakukan pengujian asumsi-asumsi regresi seperti uji normalitas, uji linearitas.

Proses analisis menggunakan model mediasi dari Hayes dilakukan untuk mengevaluasi apakah *Work-Life Balance* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Turnover Intention*, dengan uji Sobel digunakan untuk menguji signifikansi efek mediasi. Hasil analisis data diinterpretasikan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang telah diajukan, termasuk menganalisis efek langsung dan tidak langsung.



## HASIL PENELITIAN

**Tabel 2 Uji Normalitas**

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Sig
<i>Psychological Empowerment</i>	0,200
<i>Work Life Balance</i>	
<i>Turnover Intention</i>	

Berdasarkan hasil uji normalitas dapat diketahui bahwa variabel *psychological empowerment*, *work life balance* dan *turnover intention* memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

**Tabel 3 Uji Linieritas**

Variabel	Linearity
<i>Psychological Empowerment*Turnover Intention</i>	0,000
<i>Work Life Balance* Turnover Intention</i>	0,000

Berdasarkan uji linieritas dapat diketahui bahwa variabel *psychological empowerment* terhadap *turnover intention* memiliki nilai signifikan *linearity* sebesar 0,000 dan variabel *work life balance* terhadap *turnover intention* memiliki nilai signifikan *linearity* sebesar 0,000 yang artinya terdapat hubungan yang linear antara variabel *psychological empowerment* terhadap *turnover intention* dan variabel *work life balance* terhadap *turnover intention*.

**Tabel 4 Statistik Deskripsi**

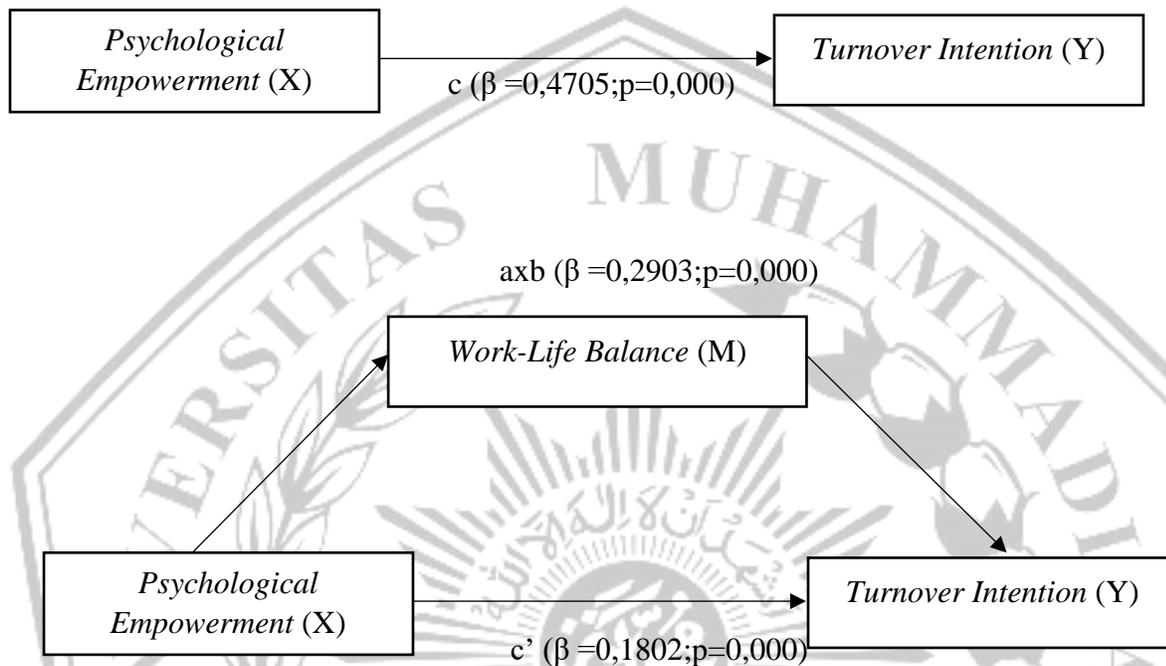
Variabel	M	SD	1	2	3
<i>Psychological Empowerment</i>	38,78	8,29	1		
<i>Work Life Balance</i>	48,48	10,61	0,962**	1	
<i>Turnover Intention</i>	19,36	4,17	0,936**	0,945**	1

Pada penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu *psychological empowerment*, *work life balance* dan *turnover intention*. Hasil uji statistik menunjukkan mean dan standar deviasi dari *psychological empowerment* ( $M = 38,78$  ;  $SD = 8,29$ ), pada variabel *work life balance* yaitu ( $M = 48,48$ ;  $SD = 10,61$ ) dan variabel *turnover intention* memiliki nilai ( $M = 19,36$ ;  $SD = 4,17$ ). Hasil uji korelasi pada Tabel (2) ditemukan bahwa *psychological empowerment* memiliki korelasi dengan *turnover intention* (0,936), *psychological empowerment* dengan *work life balance* (0,0,962) dan *turnover intention* dengan *work life balance* (0,945).

**Tabel 5 Uji Hipotesis**

Pengaruh			$\beta$	Sig.
<i>Psychological Empowerment</i>	terhadap	<i>Turnover Intention</i> (c)	0,4705	0,000
<i>Psychological Empowerment</i>	terhadap	<i>Turnover Intention</i> (c')	1,2311	0,000
<i>Psychological Empowerment</i>	terhadap	<i>Work Life Balance</i> (a)	0,2358	0,000
<i>Work Life Balance</i>	terhadap	<i>Turnover Intention</i> (b)	0,2903	0,000
<i>Psychological Empowerment</i>	terhadap	<i>Turnover Intention</i> dimediasi <i>Work Life Balance</i> (axb)		

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dipaparkan di atas, diketahui bahwa hipotesis 1 menyatakan adanya hubungan langsung dan positif antara *Psychological Empowerment* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai  $\beta = 0,47$ ,  $t(248) = 41,8$ ,  $p < 0,000$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 tidak diterima. Alasan penolakan ini adalah karena arah hubungan yang diharapkan seharusnya negatif, bukan positif, yaitu semakin tinggi *Psychological Empowerment* seharusnya menurunkan *Turnover Intention*, namun hasilnya justru menunjukkan peningkatan *Turnover Intention*. Lalu *Psychological Empowerment* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *Work Life Balance* dengan nilai  $\beta = 1,23$   $t(248) = 55,2$ ,  $p < 0,000$ . Selanjutnya *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai  $\beta = 0,23$ ,  $t(247) = 8,31$ ,  $p < 0,006$ . Selanjutnya, terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan antara *Psychological Empowerment* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work-Life Balance*, dengan nilai *indirect effect*  $\beta = 0,2903$ ;  $p = 0,000$ ; interval kepercayaan 95% (BootLLCI = 0,2228; BootULCI = 0,3588), yang tidak termasuk nol. Namun, hipotesis 2 ditolak karena arah hubungan yang diharapkan seharusnya negatif, bukan positif. Artinya, semakin tinggi *Psychological Empowerment* diharapkan dapat mengurangi *Turnover Intention*, namun hasil menunjukkan peningkatan *Turnover Intention* melalui *Work-Life Balance*.



Gambar 2 Hubungan antara Psychological Empowerment, Turnover Intention dan Work-Life Balance

## DISKUSI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological empowerment*, melalui mediasi *work-life balance*, memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan pemberdayaan psikologis yang dirasakan karyawan, yang seharusnya menurunkan *turnover intention*, justru diikuti oleh meningkatnya keinginan untuk keluar dari perusahaan. Dengan demikian, *work-life balance* tetap memediasi hubungan ini, namun arah mediasi yang terjadi berlawanan dengan yang diharapkan. Secara umum, *psychological empowerment* memberikan rasa percaya diri kepada karyawan bahwa organisasi menghargai mereka, yang menghasilkan komitmen lebih tinggi terhadap organisasi dan menurunkan niat untuk keluar. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih yakin dalam menyelesaikan tugas, merasakan makna dalam pekerjaan, serta memiliki otonomi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pemberdayaan psikologis dapat meningkatkan rasa percaya diri dan harga diri karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Rafiq et al. (2022) dan Tariq (2021), yang menyatakan bahwa *psychological empowerment* dapat meningkatkan komitmen karyawan dan menurunkan *turnover intention*.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan temuan yang berbeda, yaitu *psychological empowerment* justru memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Penelitian ini sejalan dengan temuan Muchtadin (2023), yang juga menemukan bahwa pemberdayaan psikologis dapat meningkatkan *turnover intention*. Perbedaan hasil tersebut diduga disebabkan oleh faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara *psychological empowerment* dan *turnover intention*. Konsep *psychological empowerment* berfokus pada pemberdayaan karyawan dalam konteks psikis, sehingga mereka mampu memahami kompetensi dan meningkatkan kemampuan diri mereka (Meyerson, Shauna & Kline, 2007), serta memberikan kekuatan kepada karyawan untuk merasa lebih berdaya (Jha, 2010). Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*, yang berarti keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi justru meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. *Work-life balance* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *psychological empowerment* dan *turnover intention*, namun tidak berkontribusi pada penurunan keinginan karyawan untuk berpindah perusahaan.

Salah satu faktor yang menyebabkan hasil yang tidak konsisten ini adalah faktor demografis, khususnya kelompok usia. Sebagian besar responden dalam penelitian ini berasal dari kelompok usia 20-27 tahun, yang merupakan generasi Z. Gen Z, yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, dikenal sebagai kelompok usia yang dinamis dan lebih mudah untuk berpindah pekerjaan. Menurut beberapa penelitian, generasi Z memiliki kecenderungan *turnover intention* yang lebih tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Deloitte, 2019). Ketika kebutuhan mereka tidak terpenuhi, mereka cenderung cepat merasa tidak puas dan lebih siap untuk mencari peluang baru di perusahaan lain yang menawarkan kesempatan lebih baik. Mereka juga lebih memilih pekerjaan yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka (Twenge, 2017). Ditambah lagi, karena mereka tumbuh di era digital, mereka lebih mudah mencari pekerjaan baru melalui platform daring, yang meningkatkan mobilitas karier.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau berpindah pekerjaan adalah gaji, hubungan interpersonal, lingkungan kerja, serta pengembangan karir. Sebagai contoh, gaji yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan ekspektasi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan meningkatkan niat untuk keluar dari perusahaan (Silaban & Syah, 2018; Weldeyohannes, 2016). Selain itu, hubungan interpersonal yang baik antara pemberi kerja dan karyawan, serta lingkungan kerja yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai dan penerapan konsep K3 yang baik, dapat menurunkan niat keluar karyawan (Adil & Awais, 2016; Kurniawaty et al., 2019). Pengakuan atas kinerja luar biasa juga memiliki peran penting dalam menurunkan *turnover intention*, karena karyawan merasa dihargai atas kontribusinya (Amoatema & Kyeremeh, 2016). Di sisi lain, kesempatan pengembangan karir yang lebih baik dapat mengurangi *turnover intention* karena karyawan merasa ada peluang untuk berkembang di dalam organisasi. Semakin besar kesempatan untuk berkembang, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja dan semakin rendah niat untuk berpindah perusahaan (Marcella & Ie, 2022; Hasyim & Jayantika, 2021).

Selain faktor-faktor tersebut, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga memengaruhi *turnover intention*. Kepemimpinan transformasional, yang menunjukkan perhatian dan peduli terhadap karyawan, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan (Maaitah,

2018). Demikian pula, budaya organisasi, seperti budaya birokrasi, klan, kewirausahaan, atau kekuasaan, memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan (Bosomtwe & Obeng, 2018; Kwakye, 2018). Aspek lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah keadilan organisasi. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka cenderung memiliki niat yang rendah untuk keluar dari perusahaan (Albaar & Kamis, 2022).

Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara *psychological empowerment*, *work-life balance*, dan *turnover intention* tidak sesuai dengan hipotesis awal yang mengharapkan penurunan turnover intention. Secara teoretis, *psychological empowerment* seharusnya meningkatkan rasa percaya diri, makna dalam pekerjaan, serta komitmen karyawan, yang pada akhirnya memperkuat *work-life balance* dan mengurangi *turnover intention*. Namun, hasil penelitian ini justru menunjukkan bahwa peningkatan *psychological empowerment* dan *work-life balance* diikuti oleh peningkatan *turnover intention*.

Arah hubungan yang terbalik ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, karyawan yang merasa lebih berdaya dan memiliki keseimbangan hidup mungkin menjadi lebih sadar akan peluang di luar organisasi, sehingga lebih berani mengambil risiko untuk berpindah pekerjaan demi mencari tantangan atau lingkungan yang lebih sesuai dengan nilai pribadi mereka (Twenge, 2017). Kedua, dalam hal faktor demografis, generasi Z, yang mendominasi sampel, dan cenderung lebih dinamis serta cepat berpindah jika merasa kebutuhan atau ekspektasi mereka tidak terpenuhi, meskipun mereka merasa diberdayakan dan memiliki keseimbangan hidup yang baik (Deloitte, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* yang optimal tidak selalu mengikat karyawan pada organisasi jika ada kebutuhan intrinsik lain yang belum terpenuhi, seperti perkembangan karir, fleksibilitas, atau nilai pribadi yang lebih sesuai di tempat lain (Fabiansyah & Adibah, 2024). Dengan demikian, dinamika antara ketiga variabel ini tidak selalu linier dan bergantung pada faktor individu, generasi, serta budaya kerja yang berlaku (Kwakye, 2018; Albaar & Kamis, 2022).

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological empowerment* dan *work-life balance* tidak memberikan pengaruh yang sesuai dengan harapan terhadap *turnover intention*.

Peningkatan pemberdayaan psikologis dan keseimbangan kehidupan kerja justru diikuti oleh meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kesadaran karyawan akan peluang kerja yang lebih menarik di luar organisasi, sehingga mereka merasa lebih berani berpindah pekerjaan demi mendapatkan tantangan atau lingkungan yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu, dominasi generasi Z dalam sampel turut memengaruhi hasil ini, karena generasi tersebut cenderung memiliki mobilitas tinggi dan lebih cepat berpindah jika kebutuhan mereka, seperti fleksibilitas dan pengembangan karir, tidak terpenuhi.

Implikasi dari temuan ini mencakup perlunya perusahaan untuk mengevaluasi strategi pemberdayaan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, termasuk faktor situasional. Organisasi juga perlu memahami harapan generasi Z terkait fleksibilitas dan pengembangan karir untuk meningkatkan retensi karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengidentifikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara *psychological empowerment* dan *turnover intention*, seperti faktor situasional yang spesifik. Selain itu, meskipun *work-life balance* tidak sepenuhnya berfungsi sebagai mediator, perusahaan tetap harus mengimplementasikan program yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja demi kesejahteraan karyawan. Untuk penelitian di masa mendatang, disarankan agar pemilihan bidang pekerjaan subjek dilakukan dengan lebih spesifik, karena karakteristik pekerjaan dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap *psychological empowerment*, *work-life balance*, dan *turnover intention*. Pendekatan yang lebih terfokus ini diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih akurat dan relevan sesuai dengan konteks industri atau bidang tertentu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah K., M. (2018). *Berbagai metodologi dalam penelitian pendidikan dan manajemen*. Samata - Gowa: Gunadarma Ilmu.
- Adil, M. S., & Awais, A. (2016). Effects of leader-member exchange, interpersonal relationship, individual feeling of energy and creative work involvement towards turnover intention: A path analysis using structural equation modeling. *Asian Academy of Management Journal*, 21(2), 99–133. <https://doi.org/10.21315/aamj2016.21.2.5>
- Akgunduz, Y., & Bardakoglu, O. (2017). The impacts of perceived organizational prestige and organization identification on turnover intention: The mediating effect of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*. doi:10.1080/13683500.2015.1034094
- Akdag, F. (2012), “Impact of empowerment on work-life balance and employee well-being”, *Cambridge Business and Economics Conference, Cambridge, UK*.
- Albaar, A. H., & Kamis, R. (2022). Pengaruh keadilan organisasional terhadap turnover intention karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi (studi kasus pada pt. Muara mall ternate). *Jurnal Manajemen Sinergi*, 10(1).
- Amoatema, A. S., & Kyeremeh, D. D. (2016). Making employee recognition a tool for achieving improved performance: Implication for Ghanaian Universities. *Journal of Education and Practice*, 7(34), 46–52.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dengan work life balance sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092-1100.
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274-300. doi:10.1108/02683941011023749
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bocean, C. G., Popescu, L., Varzaru, A. A., Avram, C. D., & Iancu, A. (2023). Work-life balance and employee satisfaction during COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 15(15), 11631. <https://doi.org/10.3390/su151511631>
- Bosomtwe, T. E., and Obeng, B. (2018). The link between organizational culture and turnover intention among employees in ghana. *International Journal of Contemporary Research and Review*, Vol. 9, Issue. 08.
- Castro, C.B., Perinan, M.M., & Bueno, J.C.C. (2008). Transformational leadership and followers’ attitude: The mediating role of psychological empowerment. *The International Journal of Human Resource Management*. 19 (10), 1842-1863.
- Coomber B, Barriball KL (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: a review of the research literature. *Int J Nurs Stud* ;44:297–314. <https://doi.org/10.1016/j.ijnur.stu.2006.02.004>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Cropanzano, R., & Rupp, D. E. 2008. Social exchange theory and organizational justice: Job performance, citizenship behaviors, multiple foci, and a historical integration of two literatures. In S.W. Gilliland, D. P. Skarlicki, & D. D. Steiner (Eds.), *Research in social issues*

- in management: Justice, morality, and social responsibility*: 63–99. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deloitte. (2019). *The Deloitte Global Millennial Survey 2019*. Deloitte Insights.
- De Zilwa, C. L., & Wong, W. (2012). Front office employee psychological empowerment and service quality in Singapore luxury hotel industry – An exploratory study. *Journal of Applied Business and Management Studies*, 3(1), 1–11.
- Dorotea, C. C. (2020). The relationship between psychological empowerment and work life balance. *International Journal on Social Science, Economics and Art*, 9(4), 213-217.
- Eisenberger, R., Cotterell, N., & Marvel, J. 1987. Reciprocation ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53: 743–750.
- Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. 2004. Who takes the most revenge? Individual differences in negative reciprocity norm endorsement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30: 787–799.
- Fabiansyah, A., & Adibah, A. (2024). Studi kualitatif: intensi menetap atau berpindah kerja pada karyawan. *Jurnal empati*, 13(3), 19-33.
- Gillies, D. A. (1985). *Manajemen Keperawatan: Suatu Pendekatan Sistem Ed. 2*. Illioni: *WB Saunders Company*.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., & Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 510-531. doi: 10.1016/S0001-8791(02)00042-8.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 164-181.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hancer, M., George, R. T., & Kim, B. (2005). An examination of dimensions of psychological empowerment scale for service employees. *Psychological Reports*, 97(2), 667-672.
- Haar, J., & Brougham, D. (2020). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two-sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-24. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>
- Hasyim, W., & Jayantika, L. A. (2021). Pengaruh pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi turnover karyawan di kawasan industry MM2100. *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3), 27-34
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis a regression-based approach*. The Guilford Press New York London.
- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance. *Research and practice in human resource management*, 13(1), 85-91.
- Ike, O. O., Ugwu, L. E., Enwereuzor, I. K., Eze, I. C., Omeje, O., & Okonkwo, E. (2023). Expanded-multidimensional turnover intentions: scale development and validation. *BMC psychology*, 11(1), 271.
- Islam, T., Ur Rehman Khan, S., Norulkamar Bt. Ungku Ahmad, U., Ali, G., & Ahmed, I. (2014). Organizational learning culture and psychological empowerment as antecedents of employees’ job related attitudes: A mediation model. *Journal of Asia Business Studies*, 8(3), 249–263. doi:10.1108/JABS-06-2013-0035

- 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), 7.
- Jamal, R. S., Firdaus, S., Bakhtiar, Y., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh komitmen dan turnover intention terhadap kinerja karyawan. *Jambura Economic Education Journal*, 3(1), 38-44.
- Jensen, M. T. (2021). Pupil-teacher ratio, disciplinary problems, classroom emotional climate, and turnover intention: Evidence from a randomized control trial. *Teaching and Teacher Education*, 105, 103415.
- Jha, S. (2010). Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuence. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), 263-284
- Juleiqa, S., & Indarto, R. M. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, job insecurity, dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan industri pengolahan susu kambing etta indotama. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 5(1), 28-44. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35917/cb.v5i1.482>
- Kanter, R. (1977), *Men, and Women of the Corporation*, Basic Books, New York, NY
- Kelliher, Clare, Julia Richardson, and Galina Boiarintseva. (2019). "All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century." *Human resource management journal* 29.2, 97-112.
- Kiliç, E., Tatar, B., & Erdil, O. (2020). A research on the relationship between job crafting, psychological empowerment and turnover intention. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15, 192-200.
- Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2017). Employee empowerment and turnover intention in the US federal bureaucracy. *The American review of public administration*, 47(1), 4-22.
- Koberg, C.S., Boss, R.W., Senjem, J.C. and Goodman, E.A. (1999), "Antecedents and outcomes of empowerment: empirical evidence from the health care industry", *Group and Organization Management*, Vol. 24 No. 1, pp. 71-91.
- Kossekk, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149. doi:10.1037/0021-9010.83.2.139
- Kotimah, C. (2023). Co-worker support dan turnover intention : hope sebagai variabel moderator. *Direktorat Program Pasca Sarjana UMM*.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37: 656-669.
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati, R. (2019). The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention. *Management science letters*, 9(6), 877-886.
- Kwakye, E. O. (2018). Organisational culture and employee turnover: evidence from ghana. *Journal of Economics, Management and Trade*. 21(2); 1-11.
- Laksono, B. F. W., & 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 Dan Bisnis*, 12(1), 17-36.
- Maaitah, A. M. (2018). The role of leadership style on turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 24-29.
- Marcella, J., & Ie, M. (2022). Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 213- 223. <http://dx.doi.org/10.24912/jmieb.v6i1.18321>

- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Menon, S.T., (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *An International Review*, 50 (1), 153-180. Clarkson University.
- Meyerson, Shauna, L.&Kline, B.J.T.T. (2007). Psychological and Environmental Empowerment: Antecedents and Consequences. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(5), 444-460.
- MichaelPage. (2022, Juni 22). 68% of Indonesia's employees willing to forgo higher salaries or job promotions for work-life balance: Michael Page. Diakses pada tanggal 13 Agustus 2024. <https://www.michaelpage.co.id/about-us/media-releases/68-indonesiasemployees-willing-forgo-higher-salaries-work-life-balance>
- Mobley, Horner, & Hollingsworth. (1978). The relationship between human resource practices and Employee retention in public organizations: an exploratory study conducted in the United Arab Emirates. *Arab: International Journal of Business and Social Science*.
- Mobley, W. H. (1982). Employee turnover: Causes, consequences, and control. Philippines: Addison-Wesley Publishing.
- Muchtadin, M. (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan makna kerja terhadap komitmen afektif dimoderasi resiliensi pada pekerja milenial. *Jurnal Dialogika: Manajemen dan Administrasi*, 5(1), 10-17.
- Oh, S., & Kim, H. (2019). Turnover intention and its related factors of employed doctors in Korea. *International journal of environmental research and public health*, 16(14), 2509.
- Panda, A., & Sahoo, C. K. (2021). Work–life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical validation. *European Journal of Management Studies*, 26(2/3), 103-123.
- Pandey, P., Singh, S., & Pathak, P. (2019). Factors affecting turnover intentions in the Indian retail industry. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(2), 166-182.
- Park, E. M., & Seo, J. H. (2021). The effect of psychological empowerment on organizational commitment and turnover intention: Focusing on the mediating effect of job stress and managerial coaching behavior. *Journal of the Korea Convergence Society*, 12(7), 181-191.
- Poulose, S., & Sudarsan. (2014). Work-life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1-17.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as moderator variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6(1), 74-82.
- Purwatiningsih, E., & Sawitri, H. S. R. (2021). Analysis on the effect of work-life balance and career development on turnover intention for millennial generations. *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1(15), 80-88.
- Quinn, R.E. and Spreitzer, G.M. (1997), "The road to empowerment: seven questions every leader should consider", *Organizational Dynamics*, Vol. 26 No. 2, pp. 37-49.
- Rafiq, N., Shah, S. H. A., Sajjad, S., & Alyafei, S. A. S. (2020). The role of psychological empowerment and job satisfaction on turnover intentions directly and indirectly through affective commitment on registered nurses in healthcare industry of twin cities (Islamabad and Rawalpindi) of Pakistan. *International Journal of Engineering & Technology*, 9(2), 314-325.

- Rayner, C., & Keashly, L. 2005. Bullying at work: A perspective from Britain and North America. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*: 271–296. Washington, DC: American Psychological Association
- Rossa, V. (2022, September 15). Survei Robert Walters: Pascapandemi, 77% Tenaga Kerja Profesional di Indonesia Mempertimbangkan Untuk Mengundurkan Diri. Diakses pada 13 Agustus 2024 dari <https://www.suara.com/bisnis/2022/09/15/162957/survei-robert-walters-pascapandemi-77-tenaga-kerja-profesional-di-indonesia-mempertimbangkan-untuk-mengundurkan-diri>
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 71(1), 23-65.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19-38.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981-1003. doi:10.1037/a0022676
- Silaban, N., & Syah, T. Y. R. (2018). The influence of compensation and organizational commitment on employees' turnover intention. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(3), 1-6.
- Sugiyono. 2018. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh komitmen organisasional karyawan kontrak* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Spreitzer GM (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Acad Manag J* ;38(5):1442–65. <https://doi.org/10.2307/256865>.
- Tanriverdi, H., Turan, S., & Yimaz, A. (2019). The Effect of Psychological Empowerment on Work Life Quality. *The European Proceeding of Social & Behavioural Sciences*, 13, 152–162. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.12.03.13>
- Tariq, I., Asad, M. S., Majeed, M. A., & Fahim, U. (2021). Work-family conflict, psychological empowerment, and turnover intentions among married female doctors. *Bangladesh Journal of Medical Science*, 20(4), 855-863.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Twenge, J. M. (2017). *iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy--and completely unprepared for adulthood*. Atria Books.
- Vallone, G.E.J. and Ensher, E.A. (1998), “The effect of work and personal life conflict and organizational support”, *Academy of Management Conference*, San Diego, CA.
- Weldeyohannes, G., (2016), Compensation Practice and Teachers Turnover Intention in Tigray, Adigrat University College of Business and Economics Department Management

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Data Deskriptif

Kategori	Frekuensi	Presentase
<b>Usia</b>		
12 - 27 Tahun	148	59,2 %
28 - 43 Tahun	92	36,8 %
44 - 59 Tahun	10	4,0 %
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	119	47,6 %
Perempuan	131	52,4 %
<b>Bidang Pekerjaan</b>		
Customer Service	31	12,4 %
Hukum	28	11,2 %
Kesehatan	21	8,4 %
Kuangan	30	12,0 %
Pemerintahan & Pelayanan / Administrasi Publik	28	11,2 %
Pendidikan	19	7,6 %
Teknik	62	24,8 %
Teknologi Informasi	21	8,4 %
<b>Instansi</b>		
Badan Usaha Miliki Daerah (BUMD)	15	6,0 %
Koperasi	23	9,2 %
Lembaga Non-Profit	13	5,2 %
Pemerintah	80	32,0 %
Start-Up	98	39,2 %
Swasta	78	31,2 %
<b>Lama Bekerja</b>		
Kurang dari 1 Tahun	59	23,6 %
1 Tahun	53	21,2 %
2 – 4 Tahun	30	12,0 %
5 – 7 Tahun	18	7,2 %
8 – 10 Tahun	12	4,8 5 %
11 Tahun ke atas		

### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x	250	35.00	13.00	48.00	38.7880	8.29520
m	250	40.00	18.00	58.00	48.4840	10.61908
y	250	18.00	6.00	24.00	19.3640	4.17002
Valid N (listwise)	250					

### Correlations

		x	m	y
x	Pearson Correlation	1	.962**	.936**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	250	250	250
m	Pearson Correlation	.962**	1	.945**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	250	250	250
y	Pearson Correlation	.936**	.945**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	250	250	250

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	59-44	10	4.0	4.0	4.0
	43-28	92	36.8	36.8	40.8
	27-12	148	59.2	59.2	100.0

Tot al	250	100.0	100.0
-----------	-----	-------	-------

### Jenis\_Kelamin

		Freque ncy	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Va lid	Laki-Laki	119	47.6	47.6	47.6
	Perempu an	131	52.4	52.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

### Bidang\_Pekerjaan

		Freque ncy	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Va lid	Customer Service	31	12.4	12.4	12.4
	Hukum	28	11.2	11.2	23.6
	Kesehatan	21	8.4	8.4	32.0
	Keuangan	30	12.0	12.0	44.0
	Pemerintahan & Pelayanan/Administrasi Publik	31	12.4	12.4	56.4
	Pendidikan	28	11.2	11.2	67.6
	Teknik	19	7.6	7.6	75.2
	Teknologi Informasi	62	24.8	24.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

### Instansi

		Freque ncy	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Va lid	Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)	21	8.4	8.4	8.4
	Koperasi	15	6.0	6.0	14.4
	Lembaga Non- Profit/Organisasi Nirlaba	23	9.2	9.2	23.6
	Pemerintah	13	5.2	5.2	28.8
	Start-up	80	32.0	32.0	60.8
	Swasta	98	39.2	39.2	100.0

Total	250	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

### Lama\_Bekerja

		Freque ncy	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 Tahun	59	23.6	23.6	23.6
	11 Tahun ke atas	12	4.8	4.8	28.4
	2 - 4 Tahun	53	21.2	21.2	49.6
	5 - 7 Tahun	30	12.0	12.0	61.6
	8 - 10 Tahun	18	7.2	7.2	68.8
	Kurang dari 1 tahun	78	31.2	31.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

## Lampiran 2 Reliabilitas & Validitas Psychological Empowerment

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.957	12

### Correlations

		x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	Total
x1	Pearson Correlation	1	.661**	.651**	.680**	.677**	.690**	.651**	.676**	.703**	.654**	.656**	.664**	.848**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x2	Pearson Correlation	.661**	1	.648**	.682**	.620**	.669**	.628**	.680**	.675**	.604**	.621**	.641**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x3	Pearson Correlation	.651**	.648**	1	.658**	.652**	.613**	.612**	.644**	.635**	.671**	.641**	.628**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x4	Pearson Correlation	.680**	.682**	.658**	1	.694**	.697**	.652**	.678**	.659**	.652**	.663**	.668**	.851**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250

x5	Pearson Correlation	.677**	.620**	.652**	.694**	1	.682**	.634**	.655**	.639**	.598**	.639**	.686**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x6	Pearson Correlation	.690**	.669**	.613**	.697**	.682**	1	.667**	.660**	.668**	.642**	.645**	.649**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x7	Pearson Correlation	.651**	.628**	.612**	.652**	.634**	.667**	1	.643**	.647**	.628**	.622**	.570**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x8	Pearson Correlation	.676**	.680**	.644**	.678**	.655**	.660**	.643**	1	.671**	.686**	.625**	.629**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x9	Pearson Correlation	.703**	.675**	.635**	.659**	.639**	.668**	.647**	.671**	1	.612**	.615**	.607**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x10	Pearson Correlation	.654**	.604**	.671**	.652**	.598**	.642**	.628**	.686**	.612**	1	.639**	.603**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x11	Pearson Correlation	.656**	.621**	.641**	.663**	.639**	.645**	.622**	.625**	.615**	.639**	1	.593**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
x12	Pearson Correlation	.664**	.641**	.628**	.668**	.686**	.649**	.570**	.629**	.607**	.603**	.593**	1	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Total	Pearson Correlation	.848**	.822**	.814**	.851**	.829**	.840**	.805**	.835**	.823**	.808**	.804**	.801**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lampiran 3 Reliabilitas & Validitas Work Life Balance

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.967	15

#### Correlations

		m1	m2	m3	m4	m5	m6	m7	m8	m9	m10	m11	m12	m13	m14	m15	Total
m1	Pearson Correlation	1	.681**	.627**	.700**	.649**	.707**	.676**	.663**	.654**	.681**	.664**	.635**	.643**	.652**	.664**	.832**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m2	Pearson Correlation	.681**	1	.656**	.704**	.660**	.668**	.646**	.706**	.633**	.680**	.649**	.633**	.680**	.672**	.643**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m3	Pearson Correlation	.627**	.656**	1	.648**	.683**	.695**	.643**	.664**	.637**	.637**	.660**	.633**	.630**	.647**	.681**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m4	Pearson Correlation	.700**	.704**	.648**	1	.684**	.662**	.702**	.714**	.647**	.678**	.647**	.631**	.622**	.660**	.668**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m5	Pearson Correlation	.649**	.660**	.683**	.684**	1	.681**	.655**	.689**	.654**	.686**	.696**	.629**	.655**	.647**	.648**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250

m6	Pearson Correlation	.707	.668	.695	.662	.681	1	.667	.689	.644	.653	.695	.668	.670	.646	.681	.842
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m7	Pearson Correlation	.676	.646	.643	.702	.655	.667	1	.657	.670	.666	.670	.608	.663	.676	.669	.829
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**	**		**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m8	Pearson Correlation	.663	.706	.664	.714	.689	.689	.657	1	.668	.679	.657	.647	.655	.690	.641	.842
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m9	Pearson Correlation	.654	.633	.637	.647	.654	.644	.670	.668	1	.653	.627	.674	.631	.668	.625	.814
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m10	Pearson Correlation	.681	.680	.637	.678	.686	.653	.666	.679	.653	1	.680	.625	.616	.639	.624	.823
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m11	Pearson Correlation	.664	.649	.660	.647	.696	.695	.670	.657	.627	.680	1	.619	.661	.674	.701	.832
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m12	Pearson Correlation	.635	.633	.633	.631	.629	.668	.608	.647	.674	.625	.619	1	.688	.646	.650	.804
	Sig. (2-tailed)	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m13	Pearson Correlation	.643**	.680**	.630**	.622**	.655**	.670**	.663**	.655**	.631**	.616**	.661**	.688**	1	.631**	.630**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m14	Pearson Correlation	.652**	.672**	.647**	.660**	.647**	.646**	.676**	.690**	.668**	.639**	.674**	.646**	.631**	1	.629**	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
m15	Pearson Correlation	.664**	.643**	.681**	.668**	.648**	.681**	.669**	.641**	.625**	.624**	.701**	.650**	.630**	.629**	1	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Total	Pearson Correlation	.832**	.833**	.817**	.837**	.833**	.842**	.829**	.842**	.814**	.823**	.832**	.804**	.812**	.821**	.819**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 4 Reliabilitas & Validitas Turnover Intention

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	6

### Correlations

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y
y1	Pearson Correlation	1	.652**	.678**	.617**	.629**	.637**	.843**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250
y2	Pearson Correlation	.652**	1	.657**	.668**	.627**	.628**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250
y3	Pearson Correlation	.678**	.657**	1	.660**	.641**	.617**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250
y4	Pearson Correlation	.617**	.668**	.660**	1	.597**	.620**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250
y5	Pearson Correlation	.629**	.627**	.641**	.597**	1	.617**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	250	250	250	250	250	250	250
y6	Pearson Correlation	.637**	.628**	.617**	.620**	.617**	1	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	250	250	250	250	250	250	250
y	Pearson Correlation	.843**	.844**	.852**	.831**	.819**	.819**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	250	250	250	250	250	250	250

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## Lampiran 5 Uji Linieritas

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y	Between Groups	(Combined)	4013.21	18	222.95	162.	.00
			2	6	642	0	
x	Linearity		3792.77	1	3792.7	276	.00
			0		70	6.75	0
						2	
	Deviation from Linearity		220.442	17	12.967	9.45	.00
					9	0	
	Within Groups		316.664	231	1.371		
	Total		4329.87	249			
			6				

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y	Between Groups	(Combined)	4026.67	19	211.93	160.	.00
			7	0	766	0	
m	Linearity		3868.34	1	3868.3	293	.00
			8		48	4.44	0
						5	
	Deviation from Linearity		158.329	18	8.796	6.67	.00
					2	0	
	Within Groups		303.199	230	1.318		
	Total		4329.87	249			
			6				

## Lampiran 6 Uji Normalitas

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		250
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.29823757
	Absolute	.041

Most Extreme	Positive		.041
Differences	Negative		-.035
Test Statistic			.041
Asymp. Sig. (2-tailed)			.200 <sup>c,d</sup>
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.790 <sup>e</sup>
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.780
		Upper Bound	.801

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Based on 10000 sampled tables with starting seed 299883525.

### Lampiran 7 Uji Sobel

Run MATRIX procedure:

```
***** PROCESS Procedure for SPSS Release 2.13 *****
Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2013). www.guilford.com/p/hayes3
*****
Model = 4
Y = y
X = x
M = m

Sample size
250

*****
Outcome: m

Model Summary
R          R-sq      MSE          F          df1          df2          p
.9617      .9248      8.5168  3048.8323    1.0000    248.0000    .0000

Model
coeff      se          t          p          LLCI          ULCI
constant  .7337      .8843      .8298      .4075      -1.0079     2.4754
x          1.2311     .0223      55.2162    .0000      1.1871     1.2750

*****
Outcome: y

Model Summary
R          R-sq      MSE          F          df1          df2          p
.9503      .9031      1.6991  1150.6916    2.0000    247.0000    .0000

Model
coeff      se          t          p          LLCI          ULCI
```

constant	.9416	.3955	2.3807	.0180	.1626	1.7206
m	.2358	.0284	8.3137	.0000	.1799	.2917
x	.1802	.0363	4.9635	.0000	.1087	.2517

\*\*\*\*\* TOTAL EFFECT MODEL \*\*\*\*\*

Outcome: y

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.9359	.8760	2.1657	1751.2507	1.0000	248.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1.1146	.4459	2.4995	.0131	.2363	1.9928
x	.4705	.0112	41.8479	.0000	.4483	.4926

\*\*\*\*\* TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS \*\*\*\*\*

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
.4705	.0112	41.8479	.0000	.4483	.4926

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
.1802	.0363	4.9635	.0000	.1087	.2517

Indirect effect of X on Y

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m .2903	.0349	.2228	.3588

Partially standardized indirect effect of X on Y

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m .0696	.0091	.0519	.0881

Completely standardized indirect effect of X on Y

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m .5774	.0672	.4436	.7090

Ratio of indirect to total effect of X on Y

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m .6170	.0741	.4667	.7624

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m 1.6108	.5959	.8751	3.2092

R-squared mediation effect size (R-sq\_med)

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m .8663	.0203	.8148	.8969

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
m .4498	.0441	.3602	.5309

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
.2903	.0353	8.2197	.0000

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND WARNINGS \*\*\*\*\*

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence intervals:  
1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:  
95.00

----- END MATRIX -----

### Lampiran 8 Blue Print *Psychological Empowerment*

No.	Aspek	Item	Jumlah
1.	Self-Determination	7,8,9	3
2.	Impact	10,11,12	3
3.	Meaning	1,2,3	3
4.	Competence	4,5,6	3
<b>Total</b>			12

### Lampiran 9 Skala *Psychological Empowerment*

No.	PERNYATAAN	1	2	3	4
1	<b>My work is important to me</b> Pekerjaan saya penting bagi saya				
2	<b>My job activities are meaningful to me</b> Kegiatan kerja saya berarti bagi saya				
3	<b>I care about what I do on my job</b> Saya peduli dengan apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya				
4	<b>My job is well within the scope of my abilities</b> Pekerjaan saya berada dalam lingkup kemampuan saya				
5	<b>I am confident about my ability to do my job</b> Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan saya				
6	<b>I have mastered the skills to do my job</b> Saya telah menguasai keterampilan untuk melakukan pekerjaan saya				
7	<b>My opinion counts in the work group decision making</b> Pendapat saya dihargai dalam pengambilan keputusan kelompok saya				
8	<b>I have freedom in determining how to do my job</b>				

	Saya memiliki kebebasan dalam menentukan cara melakukan pekerjaan saya				
9	<b>I have a chance to use personal initiative in my work</b> Saya memiliki kesempatan untuk menggunakan inisiatif pribadi dalam pekerjaan saya				
10	<b>I have influence over what happens in my work group</b> Saya memiliki pengaruh atas apa yang terjadi dalam kelompok kerja saya				
11	<b>I decide how to go about doing my work</b> Saya memutuskan bagaimana cara melakukan pekerjaan saya				
12	<b>I have great deal of control over my job</b> Saya memiliki banyak kendali atas pekerjaan saya				

**Lampiran 10 Skala *Turnover Intention***

No.	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	<b>I intend to ask people about new job opportunities</b> Saya berencana bertanya kepada orang lain mengenai peluang kerja baru					
2	<b>My current job is not addressing my important personal needs</b> Pekerjaan saya saat ini tidak memenuhi kebutuhan pribadi saya.					
3	<b>Very Often are opportunities to achieve my most important goals at work jeopardized</b> Seringkali kesempatan untuk mencapai tujuan saya di tempat kerja terancam					
4	<b>I intend to search for a position with another employer</b> Saya berencana mencari pekerjaan di perusahaan lain					
5	<b>I occasionally think about leaving this organization</b> Saya terkadang berpikir untuk berhenti dari perusahaan ini					
6	<b>Very often I think about becoming an entrepreneur</b>					

	Saya kerap berpikir untuk menjadi seorang pengusaha					
--	---	--	--	--	--	--

**Lampiran 11 Blueprint *Work Life Balance***

No.	Aspek	Item	Jumlah
1.	<i>Work Interference With Personal Life (WIPL)</i>	1,2,3,4,5,6,7	7
2.	<i>Personal Life Interference With Work (PLIW)</i>	8,9,10,11	4
3.	<i>Work/Personal Life Enhancement (WPLE)</i>	12,13,14,15	4
<b>Total</b>			<b>15</b>

**Lampiran 12 Skala *Work Life Balance***

No.	PERNYATAAN	1	2	3	4
1	<b>Personal life suffers because of work</b> Kehidupan pribadi terganggu karena pekerjaan				
2	<b>Job makes personal life difficult</b> Pekerjaan membuat kehidupan pribadi sulit				
3	<b>Neglect personal needs because of work</b> Mengabaikan kebutuhan pribadi karena pekerjaan				
4	<b>Put personal life on hold for work</b> Menunda kehidupan pribadi untuk pekerjaan				
5	<b>Miss personal activities because of work</b> Melewatkan kegiatan pribadi karena pekerjaan				
6	<b>Struggle to juggle work and non-work</b> Kesulitan mengatur antara pekerjaan dan non-pekerjaan				
7	<b>Happy with the amount of time for non-work activities (reversed)</b> Senang dengan jumlah waktu untuk kegiatan non-pekerjaan				
8	<b>Personal life drains me of energy for work</b> Kehidupan pribadi menguras energi saya untuk bekerja				

9	<b>Too tired to be effective at work</b> Terlalu lelah untuk efektif ditempat kerja				
10	<b>My work suffers because of my personal life</b> Pekerjaan saya terganggu karena kehidupan pribadi saya				
11	<b>Hard to work because of personal matters</b> Sulit bekerja karena masalah pribadi				
12	<b>Personal life gives me energy for my job</b> Kehidupan pribadi memberi saya energi untuk pekerjaan saya				
13	<b>Job gives me energy to pursue personal activities</b> Pekerjaan saya memberi saya energi untuk mengejar kegiatan pribadi				
14	<b>Better mood at work because of personal life</b> Suasana hati saya lebih baik di tempat kerja karena kehidupan pribadi				
15	<b>Better mood because of my job</b> Suasana hati saya lebih baik karena pekerjaan saya				

## **Lampiran Kuesioner Penelitian**

Assalamualaikum Wr. Wb

Perkenalkan, saya Fauza Afisha, Mahasiswa Magister Psikologi Sains Universitas Muhammadiyah Malang. Saat ini, saya sedang melakukan penelitian sebagai bagian dari tugas akhir saya, yaitu Tesis. Sehubungan dengan itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi partisipan dalam penelitian ini jika Bapak/Ibu sedang bekerja di sebuah Instansi/Perusahaan.

Hasil dari pengisian kuesioner akan digunakan hanya untuk kepentingan penelitian. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dalam kuesioner ini, semua jawaban dianggap benar jika sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu yang sebenar-benarnya. Oleh karena itu, saya berharap agar Bapak/Ibu menjawab setiap pertanyaan dengan sejujur-jujurnya.

Saya mengucapkan terima kasih atas ketersediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam penelitian yang saya lakukan ini. Semoga Bapak/Ibu selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan dan kelancaran dalam segala urusannya. Aamiin.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Hormat Saya,

Peneliti

**Usia** : ..... Tahun

**Jenis Kelamin** : o Laki-Laki o Perempuan

**Bidang Pekerjaan** : o Hukum

o Keuangan

o Teknik

o Kesehatan

o Pendidikan

o Customer Service

o Teknologi Informasi

o Pemerintahan & Pelayanan / Administrasi Publik

o Lainnya .....

**Instansi/Perusahaan** : o Pemerintah

o Swasta

o Lembaga Non-Profit/ Organisasi Nirbala

o Koperasi

o Start-up

o Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

o Lainnya .....

**Lama Bekerja** : o Kurang dari 1 tahun

o 1 Tahun

o 2-4 Tahun

o 5-7 Tahun

o 8-10 Tahun

o 11 Tahun ke atas

### Skala 1

Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan dan pikiran saudara yang sebenar-benarnya dengan cara memilih:

- 4 : Sangat Setuju
- 3 : Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

No.	PERNYATAAN	1	2	3	4
1	Pekerjaan saya penting bagi saya				
2	Kegiatan kerja saya berarti bagi saya				
3	Saya peduli dengan apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya				
4	Pekerjaan saya berada dalam lingkup kemampuan saya				
5	Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan saya				
6	Saya telah menguasai keterampilan untuk melakukan pekerjaan saya				
7	Pendapat saya dihargai dalam pengambilan keputusan kelompok saya				
8	Saya memiliki kebebasan dalam menentukan cara melakukan pekerjaan saya				
9	Saya memiliki kesempatan untuk menggunakan inisiatif pribadi dalam pekerjaan saya				
10	Saya memiliki pengaruh atas apa yang terjadi dalam kelompok kerja saya				
11	Saya memutuskan bagaimana cara melakukan pekerjaan saya				
12	Saya memiliki banyak kendali atas pekerjaan saya				

## Skala 2

Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan dan pikiran saudara yang sebenar-benarnya dengan cara memilih:

- 4 : Sangat Setuju
- 3 : Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

No.	PERNYATAAN	1	2	3	4
1	Kehidupan pribadi terganggu karena pekerjaan				
2	Pekerjaan membuat kehidupan pribadi sulit				
3	Mengabaikan kebutuhan pribadi karena pekerjaan				
4	Menunda kehidupan pribadi untuk pekerjaan				
5	Melewatkan kegiatan pribadi karena pekerjaan				
6	Kesulitan mengatur antara pekerjaan dan non-pekerjaan				
7	Senang dengan jumlah waktu untuk kegiatan non-pekerjaan				
8	Kehidupan pribadi menguras energi saya untuk bekerja				
9	Terlalu lelah untuk efektif ditempat kerja				
10	Pekerjaan saya terganggu karena kehidupan pribadi saya				
11	Sulit bekerja karena masalah pribadi				
12	Kehidupan pribadi memberi saya energi untuk pekerjaan saya				
13	Pekerjaan saya memberi saya energi untuk mengejar kegiatan pribadi				
14	Suasana hati saya lebih baik di tempat kerja karena kehidupan pribadi				
15	Suasana hati saya lebih baik karena pekerjaan saya				

### Skala 3

Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan dan pikiran saudara yang sebenar-benarnya dengan cara memilih:

- 5 : Sangat Setuju
- 4 : Setuju
- 3 : Netral
- 2 : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

No.	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Saya berencana bertanya kepada orang lain mengenai peluang kerja baru					
2	Pekerjaan saya saat ini tidak memenuhi kebutuhan pribadi saya.					
3	Seringkali kesempatan untuk mencapai tujuan saya di tempat kerja terancam					
4	Saya berencana mencari pekerjaan di perusahaan lain					
5	Saya terkadang berpikir untuk berhenti dari perusahaan ini					
6	Saya kerap berpikir untuk menjadi seorang pengusaha					