

BAB II KAJIAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun suatu karya ilmiah, keberadaan penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dan acuan dalam studi yang sedang dilakukan. Kajian terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya membantu peneliti memahami perkembangan topik yang diteliti, serta menghindari pengulangan pembahasan yang serupa. Dengan menelaah karya-karya ilmiah yang relevan, peneliti dapat menyusun kerangka teoritis dan metodologis yang lebih tepat. Oleh karena itu, pada bagian ini akan dipaparkan beberapa penelitian yang memiliki keterkaitan dengan tema yang diangkat, baik dari segi objek kajian, pendekatan, maupun hasil temuannya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
A Study On The Factors Influencing The Overall Quality Of Work Life For Employees, Including Work Environment, Job Satisfaction, <i>Work-Life Balance</i> , And Organizational Culture Jurnal Neuroquantology (Madhavedi et al., 2021)	<i>Work-life balance, job satisfaction</i>	Kuantitatif, dengan teknik sampling menggunakan <i>Purposive random sampling</i> . kuesioner pada 160 karyawan.	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan memberikan wawasan bagi organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan	Meneliti pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap kepuasan kerja	Fokus pada industri agen perjalanan di Estonia, tidak mempertimbangkan budaya organisasi dan <i>Intention to Stay</i>
The relationship between organizational culture, leadership behavior, and job satisfaction among hospital nurses in Taiwan	Budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja	Kuantitatif, kuesioner pada 200 perawat, analisis korelasi, menggunakan kuisioner terstruktur, dengan teknik analisis <i>Confirmatory</i>	Budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan berhubungan positif dengan kepuasan kerja	Membahas budaya organisasi dan kepuasan kerja	Tidak meneliti <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Intention to Stay</i>

Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Jurnal <i>BMC Health Services Research</i> (Tsai, 2011)		<i>Factor Analysis</i> (CFA).			
The influence of organizational culture and <i>Work-Life Balance</i> on the performance of female employees in East Jawa Jurnal <i>Dialektika : Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial</i> (Hikmah & Tama, 2023)	Budaya organisasi, <i>work-life balance</i> , kinerja karyawan	Kuantitatif, kuesioner pada 100 pekerja wanita, analisis regresi linear	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Membahas budaya organisasi dan <i>work-life balance</i>	Tidak membahas kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan tidak meneliti <i>Intention to Stay</i>
The effect of <i>work-life balance</i> , organizational culture, and emotional intelligence on employee performance through job satisfaction at PT Pos Pematang Siantar Jurnal <i>Budapest International Research and Critics Institute-Journal</i> (Rohmat et al., 2022)	<i>Work-life balance</i> , budaya organisasi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, kinerja karyawan	Kuantitatif, kuesioner pada 51 orang, Instrumen yang Digunakan adalah Kuesioner, panduan wawancara, dan dokumentasi. analisis jalur dengan SPSS	<i>Work-Life Balance</i> dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang kemudian memediasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan	Meneliti peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	Fokus pada kinerja karyawan, bukan <i>Intention to Stay</i>
The influence of organizational culture, <i>work-life balance</i> , and individual characteristics on employee job satisfaction at PT Abadikurnia Citrarasa Jurnal <i>Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, dan Pajak</i> (Ari Kuncoro Bagus Tawakal & M. Sihab Ridwan, 2024)	Budaya organisasi, <i>work-life balance</i> , karakteristik individu, kepuasan kerja	Kuantitatif, kuesioner pada 72 responden, analisis regresi linear berganda.	Budaya organisasi, <i>work-life balance</i> , dan karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan	Meneliti budaya organisasi, <i>work-life balance</i> , dan kepuasan kerja	Tidak meneliti <i>Intention to Stay</i> sebagai variabel dependen

Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Work-Life Balance</i> di Berbagai Sektor Jurnal <i>Frontiers in Health Informatics</i> (Kapoor & Pandey, 2024)	Budaya organisasi, <i>Work-Life Balance</i>	Studi cross-sectional, kuesioner pada 100 pekerja, uji reliabilitas Cronbach's Alpha, ANOVA, analisis korelasi	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>Work-Life Balance</i> . Adaptabilitas berkorelasi kuat dengan keseimbangan.	Mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap <i>Work-Life Balance</i>	Tidak meneliti hubungan dengan kepuasan pegawai dan <i>Intention to Stay</i>
Pengaruh <i>Empowerment</i> , <i>Work-Life Balance</i> , dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Work Engagement</i> Pegawai Jurnal <i>Golden Ratio of Human Resource Management</i> (Munawar & Suriyanti, 2024)	Pemberdayaan, <i>Work-Life Balance</i> , Kepuasan kerja, <i>Work Engagement</i>	Kuantitatif. Sampel 56 Karyawan. Observasi, kuesioner, analisis regresi linear berganda	<i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap <i>Work Engagement</i> pegawai.	Sama-sama meneliti pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan kepuasan kerja.	Tidak meneliti <i>Intention to Stay</i> sebagai variabel dependen.
Moderasi Budaya Organisasi terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> Jurnal <i>Montenegrin Journal of Economics</i> (Stefanovska-petkovska et al., 2019)	Budaya organisasi, Kepuasan kerja, <i>Work-Life Balance</i>	Kuantitatif. Sampel 200 karyawan. Instrumen yang digunakan adalah Organizational Culture Instrument (OCI), VOX Organizationis, Single-item measures untuk kepuasan kerja dan work-life balance. Survei, analisis korelasi Pearson, regresi hirarkis	Budaya organisasi memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan <i>Work-Life Balance</i> . Perbedaan persepsi ditemukan antara manajer dan karyawan non-manajerial.	Sama-sama meneliti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan <i>Work-Life Balance</i> .	Tidak meneliti <i>Intention to Stay</i> sebagai variabel dependen. Fokusnya pada peran budaya organisasi sebagai moderator.
Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Generasi Milenial dan Gen Z Jurnal <i>Society</i> (Waworuntu et al., 2022)	Work-Life Balance, Kepuasan kerja, Kinerja pegawai	Penelitian deskriptif kualitatif. 35 artikel peer-reviewed yang diterbitkan antara 2018-2022. Instrumen yang digunakan adalah Artikel peer-reviewed yang dipilih secara selektif. Studi literatur, analisis artikel dari database akademik	<i>Work-Life Balance</i> dan kepuasan kerja meningkatkan kinerja, dengan faktor fleksibilitas kerja sebagai faktor penting.	Sama-sama meneliti hubungan <i>Work-Life Balance</i> dan kepuasan kerja..	Tidak meneliti <i>Intention to Stay</i> sebagai variabel dependen.

Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Determinants of employee <i>Intention to Stay</i> : a generational multigroup analysis Journal of Multidisciplinary Academic (Wardana et al., 2020)	<i>Person-organization fit</i> ; <i>Work-life balance</i> ; <i>Organizational culture</i> ; <i>Organisational commitment</i> ; <i>Intention to Stay</i>	Kuantitatif; survei; PLS-SEM; multigroup (Generasi X, Y, Z)	<i>Work-Life Balance</i> dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap <i>Intention to Stay</i> ; organisational commitment memediasi hubungan antara <i>Work-Life Balance</i> / budaya organisasi dengan <i>Intention to Stay</i>	Memakai variabel <i>Intention to Stay</i> sebagai variabel dependen; memasukkan <i>Work-Life Balance</i> dan budaya organisasi.	Mediator yang digunakan bukan kepuasan kerja melainkan organisational commitment; tidak memasukkan kepuasan kerja sebagai mediator.
Pengaruh <i>Work-life Balance</i> , Employee Voice Behavior, Organizational Culture, dan Organizational Commitment Terhadap <i>Intention to Stay</i> pada Karyawan Perusahaan Start Up Edukasi di Jakarta Barat Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan (Firdausi et al., 2024)	<i>Worklife Balance</i> ; Employee Voice Behavior; Organizational Culture; Organizational Commitment; <i>Intention to Stay</i>	Kuantitatif; purposive sampling; SEM; 140 responden start-up edukasi di Jakarta Barat.	<i>Work-life Balance</i> , Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap <i>Intention to Stay</i> ; Employee Voice Behavior juga positif pengaruhnya.	Menggunakan <i>Intention to Stay</i> sebagai variabel dependen; memasukkan Budaya Organisasi dan <i>Work-Life Balance</i> sebagai variabel independen	Tidak ada mediator kepuasan kerja; variabel lain seperti <i>Employee Voice Behavior</i> dan Komitmen Organisasi juga digunakan; fokus pada start-up edukasi.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. *Intention to Stay*

Intention to Stay mengacu pada niat atau keinginan karyawan untuk tetap bekerja di suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Konsep ini menjadi perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan tingkat komitmen individu terhadap perusahaan (Qian & Balwi, 2024).

a) Pengertian *Intention to Stay*

Menurut Johanim Johari et al. (2012) *Intention to Stay* merupakan

manifestasi dari loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selaras dengan itu, Sánchez-Cardona, Vera, dan Marrero-Centeno (2021) menjelaskan bahwa *Intention to Stay* adalah keinginan atau niat karyawan untuk tetap bekerja di organisasi saat ini dalam jangka panjang, yang dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang memuaskan dan sejauh mana karyawan terlibat aktif dalam pekerjaannya. Dengan demikian, *Intention to Stay* mencerminkan kecenderungan karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja mereka dan menjadi indikator penting dalam studi retensi karyawan.

Tett & Meyer (1993) menyatakan bahwa *Intention to Stay* adalah hasil dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka dan terikat pada organisasi lebih cenderung untuk tetap tinggal. Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, *Intention to Stay* dapat dipahami sebagai suatu bentuk komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

b) Faktor-faktor *Intention to Stay*

Menurut Aboobaker et al. (2019) faktor-faktor yang memengaruhi *Intention to Stay* dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu faktor individu dan faktor pekerjaan. Pemahaman tentang kedua aspek ini penting untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki oleh organisasi guna meningkatkan retensi karyawan.

1) Faktor Individu.

Faktor individu mencakup karakteristik pribadi yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di tempat kerja. Salah satu faktor utama adalah tingkat kepuasan kerja, yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas dengan perannya dalam organisasi. Selain itu, komitmen pribadi terhadap pekerjaan dan organisasi juga memainkan peran penting. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan cenderung lebih besar kemungkinannya untuk tetap bertahan.

Persepsi terhadap keamanan kerja (*job security*) juga merupakan faktor signifikan, di mana karyawan merasa lebih nyaman dan stabil jika mereka yakin akan keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan. Faktor lain termasuk motivasi intrinsik, yaitu dorongan internal untuk mencapai tujuan profesional, serta kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan budaya organisasi.

2) Faktor Pekerjaan.

Faktor pekerjaan melibatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan sifat pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Gaji yang kompetitif dan paket kompensasi yang menarik merupakan faktor yang sering dianggap penting. Selain itu, budaya organisasi turut berperan dalam membentuk perilaku dan kenyamanan karyawan di tempat kerja. Budaya yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperkuat rasa memiliki, serta meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Hal ini juga tercermin melalui lingkungan kerja yang mendukung, seperti hubungan yang harmonis antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja, yang dapat mendorong karyawan untuk tetap bertahan (Robbins & Judge, 2015). Faktor pekerjaan lainnya yang juga memengaruhi niat bertahan adalah *work-life balance*, yaitu kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Keseimbangan kerja yang baik dapat mengurangi stres kerja, meningkatkan kepuasan, serta memperkuat niat karyawan untuk bertahan lebih lama dalam organisasi.

c) Indikator *Intention to Stay*

Intention to Stay dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan niat karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Menurut Putra (2012) terdapat Indikator-indikator yang dapat membantu organisasi dalam mengevaluasi tingkat retensi dan

mengidentifikasi langkah-langkah yang diperlukan untuk mempertahankan karyawan.

1) *Thinking to Stay.*

Thinking to stay menggambarkan sejauh mana karyawan secara aktif mempertimbangkan untuk tetap berada di organisasi. Indikator ini mencakup pemikiran positif karyawan tentang masa depan mereka di perusahaan, termasuk kesediaan untuk terus berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pemikiran ini sering kali didukung oleh faktor-faktor seperti penghargaan atas kontribusi, hubungan interpersonal yang baik, serta rasa percaya terhadap visi dan misi organisasi. *Thinking to stay* juga mencerminkan tingkat keterlibatan emosional karyawan dengan pekerjaannya, yang menjadi fondasi bagi loyalitas jangka panjang.

2) *Thinking this Job.*

Thinking this job merujuk pada pandangan karyawan terhadap pekerjaan mereka saat ini, termasuk apakah pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan dan kebutuhan mereka. Indikator ini mencakup evaluasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti tingkat tantangan, relevansi dengan keahlian mereka, serta kesesuaian dengan nilai-nilai pribadi. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan makna dan kepuasan cenderung memiliki *Intention to Stay* yang lebih tinggi. Selain itu, persepsi terhadap fleksibilitas kerja dan dukungan dari organisasi juga berkontribusi terhadap pandangan positif terhadap pekerjaan saat ini. *Thinking this job* mencerminkan evaluasi subjektif karyawan yang mencakup aspek emosional dan rasional dalam menentukan keputusan untuk bertahan

2.2.2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan konsep penting dalam manajemen yang berhubungan dengan nilai-nilai, kepercayaan, dan praktik-praktik yang diterapkan secara kolektif oleh anggota organisasi.

a) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge, (2015), budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Sistem ini mencakup norma, simbol, dan tradisi yang mencerminkan identitas dan cara kerja organisasi. Edgar Schein (1992) juga menyampaikan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar asumsi yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sekelompok orang saat mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya ini kemudian menjadi cara yang valid untuk melihat, berpikir, dan merasakan berbagai permasalahan tertentu dalam organisasi. Sementara itu, Oswick, C., & Grant, D. (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna yang dibagikan oleh anggota organisasi, mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang membentuk cara anggota berinteraksi dan bekerja.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli, budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu sistem nilai, norma, simbol, dan tradisi yang dijalankan dan diterima bersama oleh anggota organisasi, yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi tidak hanya menjadi panduan perilaku anggota, tetapi juga memengaruhi pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, serta interaksi dalam lingkungan kerja. Sebagai elemen strategis, budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan keselarasan antara visi, misi, dan tujuan organisasi dengan perilaku anggota, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

b) Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi merupakan aspek-aspek utama yang mencerminkan nilai dan karakteristik budaya dalam suatu organisasi. Beberapa indikator utama yang sering digunakan dalam kajian budaya organisasi adalah kemampuan beradaptasi, orientasi detail, orientasi hasil, orientasi orang atau pelanggan, orientasi tim, dan integritas (Robbins & Judge, 2015). Berikut penjelasan masing-masing indikator:

1) Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability*).

Kemampuan beradaptasi mencerminkan sejauh mana suatu organisasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Organisasi yang memiliki budaya adaptif biasanya mampu merespons perubahan pasar, perkembangan teknologi, dan dinamika kebutuhan pelanggan dengan cepat dan efektif. Kemampuan ini menuntut adanya fleksibilitas, kreativitas, dan inovasi dari seluruh anggota organisasi. Dengan memiliki budaya yang mendorong adaptasi, organisasi dapat tetap relevan dan bersaing di tengah tantangan yang terus berkembang. Menurut Tamalene et al. (2024), budaya adaptif juga berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2) Orientasi Detail (*Detail Orientation*).

Orientasi detail merujuk pada perhatian organisasi terhadap ketepatan, akurasi, dan presisi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Organisasi dengan budaya yang menekankan orientasi detail cenderung memiliki standar kerja yang tinggi, di mana setiap anggota dituntut untuk bekerja dengan cermat dan teliti. Nilai ini membantu mengurangi risiko kesalahan serta meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Orientasi detail juga mencerminkan komitmen organisasi terhadap keunggulan operasional dan kesempurnaan dalam setiap aspek kegiatan kerja.

3) Orientasi Hasil (*Outcome Orientation*).

Orientasi hasil menggambarkan fokus organisasi pada pencapaian tujuan dan hasil yang telah ditetapkan. Budaya ini mendorong anggota organisasi untuk berkinerja tinggi dan mencapai target dengan cara yang efisien. Dalam organisasi yang mengutamakan orientasi hasil, penilaian terhadap kinerja sering kali didasarkan pada pencapaian hasil daripada proses. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, di mana keberhasilan diukur dari kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi. Selain itu, budaya ini juga mendorong inovasi dan inisiatif untuk mencapai keunggulan dalam berbagai aspek operasional.

4) Orientasi Orang/Pelanggan (*Customer Orientation*).

Orientasi orang atau pelanggan mengacu pada perhatian organisasi terhadap kebutuhan dan kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Dalam budaya ini, kepentingan pelanggan menjadi prioritas utama, dan seluruh anggota organisasi didorong untuk memberikan layanan terbaik. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan hubungan dengan pelanggan, tetapi juga memperkuat loyalitas pelanggan terhadap produk atau layanan organisasi. Budaya yang berorientasi pada pelanggan juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana kebutuhan dan harapan individu dihargai dan dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan.

5) Orientasi Tim (*Team Orientation*).

Orientasi tim mencerminkan nilai-nilai yang mendorong kerja sama, kolaborasi, dan solidaritas di antara anggota organisasi. Dalam budaya yang berorientasi pada tim, keberhasilan individu dipandang sebagai bagian dari keberhasilan kolektif. Hal ini menciptakan sinergi yang memperkuat hubungan antar individu serta memaksimalkan potensi tim dalam mencapai

tujuan organisasi. Budaya ini juga menekankan pentingnya komunikasi yang efektif, saling menghormati, dan kepercayaan di antara anggota tim. Dengan orientasi tim yang kuat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

6) Integritas (*Integrity*).

Integritas merupakan nilai yang mencerminkan komitmen organisasi terhadap prinsip moral, etika, dan kejujuran. Budaya organisasi yang mengutamakan integritas mendorong anggota untuk bertindak secara transparan, bertanggung jawab, dan konsisten dengan nilai-nilai yang telah ditetapkan. Dalam jangka panjang, integritas menjadi fondasi kepercayaan baik di antara anggota organisasi maupun dengan pihak eksternal, seperti pelanggan dan mitra bisnis. Dengan adanya budaya integritas, organisasi dapat membangun reputasi yang positif dan menjaga hubungan yang berkelanjutan dengan berbagai pemangku kepentingan.

2.2.3. *Work-Life Balance*

a) Pengertian *Work-Life Balance*

Work-Life Balance adalah konsep yang menggambarkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang (Zheng et al., 2015). Istilah ini mencerminkan upaya individu untuk mengelola berbagai tanggung jawab di tempat kerja serta di luar pekerjaan dengan cara yang seimbang dan harmonis. Menurut John R. Schermen et al. (2005) *Work-Life Balance* sering dikaitkan dengan kepuasan hidup dan kinerja yang optimal, di mana seseorang dapat memberikan perhatian yang cukup pada kedua aspek tersebut tanpa merasa terbebani atau kehilangan kualitas hidup. Menurut Greenhaus & Allen (2011) mendefinisikan *Work-Life Balance* sebagai kondisi di mana individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan

pribadi mereka dengan cara yang memuaskan, sehingga tidak ada satu pun untuk mengorbankan yang lain.

Oleh karena itu, *Work-Life Balance* dapat dipahami sebagai kondisi ideal yang memungkinkan individu untuk menjaga kualitas hidup yang baik dengan memenuhi tuntutan dari kedua aspek kehidupan tersebut secara seimbang. *Work-Life Balance* merupakan kondisi di mana konflik antara peran kerja dan kehidupan pribadi diminimalkan, sehingga memungkinkan individu untuk menjalani hidup yang lebih seimbang.

b) Indikator *Work-Life Balance*

Untuk mengukur *work-life balance*, terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk menilai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator-indikator tersebut meliputi (Greenhaus et al., 2003):

1) *Time Balance*.

Time balance mengacu pada alokasi waktu yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seseorang dengan *time balance* yang baik mampu mengatur waktu kerja tanpa mengorbankan waktu untuk keluarga, teman, atau aktivitas pribadi lainnya. Pengelolaan waktu yang efektif sangat penting untuk menciptakan keseimbangan ini.

2) *Involvement Balance*.

Involvement balance menggambarkan tingkat keterlibatan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Artinya, seseorang memberikan perhatian dan energi yang cukup pada kedua aspek tersebut tanpa merasa terbebani atau terlalu terfokus pada salah satunya.

3) *Satisfaction Balance*.

Satisfaction balance merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan individu dalam menjalani pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini terjadi ketika seseorang merasa puas

dengan apa yang telah dicapai di tempat kerja dan di luar pekerjaan, sehingga menghasilkan kualitas hidup yang lebih baik.

c) Faktor *Work-Life Balance*

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat *Work-Life Balance* seseorang. Faktor-faktor ini meliputi (Wulansari, 2023):

1) Karakteristik Kepribadian.

Kepribadian seseorang sangat memengaruhi cara mereka mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Individu dengan sifat yang terorganisir, fleksibel, dan memiliki kontrol diri yang baik cenderung lebih mudah menciptakan *work-life balance*. Sebaliknya, sifat perfeksionis atau ambisius yang berlebihan dapat menyebabkan tekanan tambahan yang mengganggu keseimbangan tersebut.

2) Karakteristik Keluarga.

Kondisi keluarga juga berperan besar dalam menentukan *Work-Life Balance* seseorang. Dukungan dari pasangan, anak, atau anggota keluarga lainnya dapat membantu individu mengatasi tekanan kerja dan menjaga keseimbangan hidup. Namun, tanggung jawab keluarga yang berat, seperti merawat anak atau anggota keluarga yang sakit, dapat menjadi hambatan dalam mencapai keseimbangan tersebut.

3) Karakteristik Pekerjaan.

Faktor pekerjaan, seperti beban kerja, fleksibilitas jadwal, dan budaya organisasi, turut memengaruhi *work-life balance*. Pekerjaan dengan tuntutan yang tinggi atau lingkungan kerja yang tidak mendukung keseimbangan hidup dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Sebaliknya, kebijakan kerja yang fleksibel dan budaya organisasi yang mendukung keseimbangan hidup dapat membantu individu mencapai *work-life balance*.

4) Sikap.

Sikap individu terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi juga memainkan peran penting dalam menciptakan *work-life balance*. Seseorang yang memiliki pandangan positif terhadap pentingnya keseimbangan hidup cenderung untuk lebih proaktif dalam mengatur waktu dan prioritas mereka. Sebaliknya, sikap yang terlalu fokus pada pekerjaan tanpa memperhatikan kebutuhan pribadi dapat mengakibatkan ketidakseimbangan yang berkepanjangan.

2.2.4. Kepuasan Kerja

a) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan oleh seorang individu terhadap pekerjaannya (Kari, 2014). Setyaningrum et al. (2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat di mana individu merasa senang atau puas dengan aspek-aspek pekerjaan mereka. Secara umum, kepuasan kerja mencakup evaluasi subjektif terhadap kondisi kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, serta peluang pengembangan karir (Indriyani et al., 2019). Kepuasan kerja tidak hanya berhubungan dengan pencapaian tujuan individu, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap efisiensi dan produktivitas organisasi. Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif yang dialami oleh individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup evaluasi subjektif terhadap berbagai aspek dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi elemen penting yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

b) Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang memengaruhi pengalaman kerja individu secara keseluruhan. Beberapa faktor utama yang sering dijadikan acuan meliputi tingkat pekerjaan, tingkat gaji, tingkat pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja As'ad (2000). Pandangan ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge, (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi individu terhadap berbagai karakteristik pekerjaannya. Faktor-faktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap persepsi individu terhadap pekerjaannya.

- 1) *Balas Jasa (Compensation/Reward)*: Karyawan akan merasa puas apabila imbalan yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan dan dirasakan adil. Keadilan dalam pemberian kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (As'ad, 2000). Dalam praktiknya, persepsi keadilan kompensasi dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang menjunjung transparansi dan penghargaan terhadap kinerja, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins & Judge, (2015) bahwa keadilan organisasi berperan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.
- 2) *Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself)*: Karyawan cenderung merasa puas jika pekerjaan mereka memberikan tantangan, makna, dan peluang untuk berkembang. Dalam konteks organisasi saat ini, kepuasan terhadap pekerjaan juga dapat berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, yang menurut Robbins & Judge, (2015) merupakan bagian dari karakteristik pekerjaan yang memengaruhi kepuasan kerja.
- 3) *Kesempatan untuk Maju (Promotion)*: Kesempatan untuk berkembang dalam karier yang adil mencerminkan budaya

organisasi yang mendukung dan meritokratis, yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan.

- 4) Pengawasan (*Supervision*): Hubungan yang baik dengan atasan berkontribusi pada kepuasan kerja. Pengawasan yang positif dapat menciptakan iklim organisasi yang mendukung keseimbangan pekerjaan dan kehidupan.
- 5) Rekan Kerja (*Co-workers*): Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja meningkatkan kenyamanan dan menciptakan budaya kerja yang sehat dan kolaboratif, yang penting untuk kepuasan karyawan. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang menekankan kerja sama, saling menghargai, dan komunikasi yang baik antar karyawan.
- 6) Kondisi Kerja (*Working Conditions*): Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, merupakan bagian dari budaya organisasi yang sehat dan berkontribusi pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.

c) Indikator Kepuasan Kerja

Untuk mengukur kepuasan kerja, terdapat beberapa indikator yang sering digunakan sebagai acuan (Yuliasuti & Bimowati, 2019). Indikator-indikator ini mencakup berbagai aspek dari pengalaman kerja karyawan yang memberikan gambaran tentang tingkat kepuasan mereka.

1) Pekerjaan.

Pekerjaan yang menantang, menarik, dan memberikan peluang untuk belajar dan berkembang merupakan indikator utama dari kepuasan kerja. Karyawan cenderung lebih puas ketika merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

2) Gaji.

Indikator gaji mencakup tidak hanya jumlah yang diterima, tetapi juga keadilan dan kesesuaian dengan kontribusi yang

diberikan. Karyawan merasa puas ketika gaji yang diterima mencerminkan usaha dan hasil kerja mereka.

3) Rekan Kerja.

Rekan kerja yang mendukung dan bersikap positif merupakan salah satu indikator penting dalam kepuasan kerja. Hubungan yang baik dengan rekan kerja tidak hanya meningkatkan rasa nyaman, tetapi juga memperkuat semangat kerja dan kolaborasi dalam tim.

4) Atasan

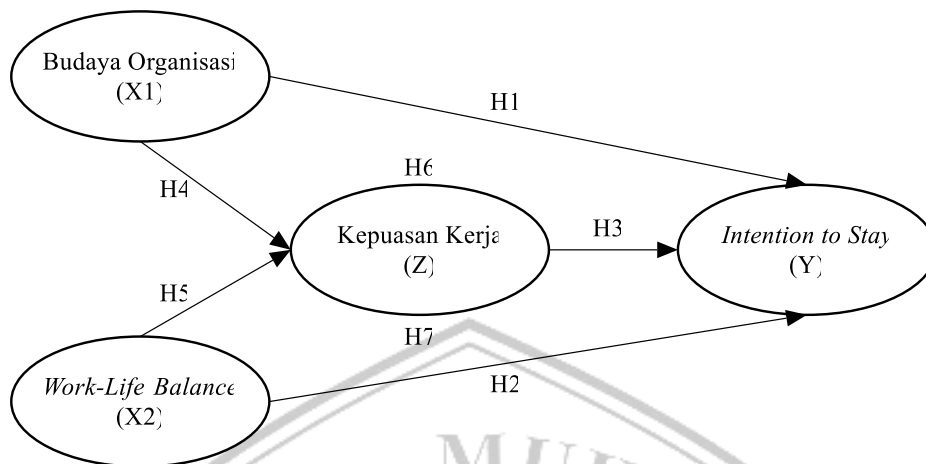
Peran atasan dalam memberikan dukungan, pengakuan, dan arahan yang jelas menjadi indikator penting lainnya. Atasan yang mampu memahami kebutuhan karyawan dan menciptakan hubungan kerja yang saling menghormati dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.

5) Promosi.

Kesempatan untuk mendapatkan promosi atau pengembangan karir juga menjadi indikator penting dari kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk maju dalam karir mereka cenderung lebih puas dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

2.3. Kerangka Konseptual

Model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting merupakan pengertian dari kerangka pikir (Sugiyono, 2013). Dalam Penelitian ini ada empat variabel yang akan diuji, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan *Work-Life Balance* (X2) sebagai variabel Independen. Untuk variabel Dependen dalam penelitian ini adalah *Intention to Stay* (Y), dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Adapun kerangka konsep dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

Kerangka konseptual ini disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang menunjukkan Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* memengaruhi kepuasan kerja dan *intention to stay*, serta kepuasan kerja berperan untuk memperjelas hubungan.

2.4. Hipotesis

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Intention to Stay*

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam organisasi yang dapat memengaruhi perilaku serta sikap karyawan dalam bekerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, membangun rasa nyaman serta kepercayaan karyawan, sehingga meningkatkan loyalitas, komitmen, dan kecenderungan untuk bertahan di perusahaan. Penelitian oleh Prasetyo (2020), Alharbi, A. (2015), Ojo, A. (2018) mendukung bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay*.

H1: Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

2. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Intention to Stay*

Work-life balance menggambarkan keseimbangan individu dalam membagi waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan

tersebut cenderung memiliki kesejahteraan psikologis yang lebih baik, merasa lebih nyaman dalam bekerja, serta memiliki keinginan lebih besar untuk bertahan lebih lama di perusahaan. Penelitian Listyani & Suryawirawan (2023), Ali, A., & Ali, S. (2017), Kahn, K. (2019) mendukung adanya hubungan ini.

H2: *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Intention to Stay*

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan penilaian karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk kenyamanan emosional dan penghargaan yang diterima. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan serta lingkungan kerja, mereka akan menunjukkan sikap positif terhadap perusahaan sehingga niat untuk tetap bekerja dan bertahan semakin tinggi. Hasil ini didukung oleh Ciptadi & Parmin (2021), Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2013), Hsu, Y. (2020).

H3: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi yang kuat tidak hanya menciptakan loyalitas tetapi juga meningkatkan kepuasan Kerja. Nilai-nilai dan norma yang mendukung kenyamanan karyawan dapat meningkatkan kebahagiaan mereka dalam bekerja. Penelitian Tumbelaka et al. (2016), Schein, E. H. (2010), Kahn, K. (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan Kerja.

H4: Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan Kerja.

5. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Work-Life Balance yang terjaga dapat memberikan rasa puas kepada karyawan, baik dalam aspek kehidupan pribadi maupun pekerjaan. Karyawan yang merasa kehidupan mereka seimbang cenderung lebih puas dalam bekerja. Penelitian Hermawati et al. (2023), Chen, C. (2017), Gupta,

N. (2019) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan Kerja.

H5: *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan Kerja.

6. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Intention to Stay*

Kepuasan Kerja menjembatani dan memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan *Intention to Stay*. Budaya organisasi yang baik meningkatkan kepuasan Kerja, yang pada akhirnya memperkuat niat mereka untuk tetap bertahan di perusahaan. Penelitian oleh Utami et al. (2023), Kahn, K. (2015), Alharbi, A. (2018) mendukung peran mediasi ini.

H6: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap *Intention to Stay* karyawan.

7. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Intention to Stay*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan Kerja, yang pada gilirannya memperkuat niat mereka untuk bertahan di perusahaan. Penelitian Purwanti & Indradewa (2022), Purwanti, R. (2022), Indradewa, A. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Intention to Stay*.

H7: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Intention to Stay*.