

EKOBISMAN

Analisis Pengaruh *Work-life balance* dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Analis Laboratorium PT SGS Indonesia)

(Analysis of the Influence Work-life balance and Career Development toward Turnover intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable (A Case Study on Laboratory Analysts of PT SGS Indonesia))

Submit: September 2023 Review: Oktober 2024 Accepted: Oktober 2024 Publish: Desember 2024

Mita Rachmawati¹; Nana Nawasiah²; Seta Wicaksana³

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah penelitian ini untuk membuktikan analisis pengaruh variabel *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada analis laboratorium PT. SGS Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* atau seluruh populasi analis laboratorium dengan jumlah sebesar 78 responden. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengukuran dalam kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 butir. Teknik analisis data menggunakan analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* yang diolah dengan software *SmartPLS* versi 4. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya uji statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji *R-Square*, uji *Q2*, uji signifikansi dan koefisiensi jalur dan uji hipotesis. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa 1) *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, 2) pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, 3) *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, 4) pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention*, 5) kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, 6) *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja, 7) pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Work-life balance, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Turnover intention*

Abstract

The purpose of this study is to prove the analysis of the influence of work-life balance variables and career development on turnover intention with job satisfaction as an intervening variable

¹ Universitas Pancasila; mita.rachmawatii@gmail.com

² Universitas Pancasila; nananawasih@univpancasila.ac.id

³ Universitas Pancasila; wicaksanaseta@gmail.com

in laboratory analysts of PT SGS Indonesia. The sampling technique used is non probability sampling or the population of laboratory analysts with a total of 78 respondents. Data was collected using a questionnaire. Measurement in the questionnaire using a 5-point Likert scale. The data analysis technique used is structural equation modelling (SEM) analysis using SmartPLS version 4 software. The analyses used in this study include descriptive statistical tests, validity tests, reliability tests, R square tests, Q2 tests, significance tests and path coefficients and hypothesis testing. The results of this study indicate that 1) work-life balance has no effect on job satisfaction, 2) career development affects job satisfaction, 3) work-life balance has no effect on turnover intention, 4) career development affects turnover intention, 5) job satisfaction affects turnover intention, 6) work-life balance has no effect on turnover intention through job satisfaction, 7) career development affects turnover intention through job satisfaction.

Keywords : Work-life balance, Career Development, Job Satisfaction, Turnover intention

Kode JEL: M11, O15

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam keberhasilan perusahaan. Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusianya secara maksimal, karena manusia lah yang menjadi penggerak utama dari berbagai faktor produksi dan sumber daya lain yang dimiliki perusahaan. Perusahaan yang mampu memaksimalkan pengelolaan sumber daya manusia akan memiliki keunggulan kompetitif yang dapat mendukung pertumbuhan dan kelangsungan bisnisnya.

Dalam beberapa tahun terakhir, Indonesia menghadapi masalah yang cukup serius dalam hal turnover karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hay Group pada periode 2020-2021, Indonesia menempati peringkat ketiga tertinggi di dunia dengan tingkat turnover mencapai 25,8% (Kapoor dalam Wicaksono, 2021). Hasil penelitian lain dari Gutmann (2023) menunjukkan bahwa Indonesia berada di peringkat keempat dalam daftar negara dengan tingkat turnover sukarela tertinggi di dunia, dengan persentase sebesar 15,8%, hanya berada di bawah Rumania, Venezuela, dan Argentina. Turnover ini menjadi isu yang perlu diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia, karena berdampak langsung pada produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan.

Fenomena turnover yang tinggi ini juga dialami oleh PT SGS Indonesia, sebuah perusahaan global yang bergerak dalam bidang pengujian, inspeksi, dan sertifikasi. SGS telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 1985 dan mempekerjakan lebih dari 400 tenaga ahli profesional. Dalam tiga tahun terakhir, PT SGS Indonesia, khususnya di divisi laboratoriumnya, mengalami peningkatan signifikan dalam tingkat turnover karyawan. Data turnover menunjukkan bahwa pada tahun 2021, tingkat turnover di PT SGS Indonesia berada pada angka 7%, kemudian meningkat menjadi 10% pada tahun 2022, dan melonjak tajam menjadi 18% pada tahun 2023. Berdasarkan standar yang dikemukakan oleh Gilies (Susilo & Satrya, 2019), turnover yang normal berada di kisaran 5-10%. Jika lebih dari itu, perusahaan mengalami masalah serius yang harus segera ditangani, karena turnover yang tinggi dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan stabilitas organisasi.

Tingkat turnover yang tinggi di PT SGS Indonesia tidak hanya menyebabkan perusahaan kehilangan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi, tetapi juga berdampak

pada peningkatan beban kerja karyawan yang tersisa. Banyak karyawan yang mengeluh harus mengerjakan double job atau tugas ganda untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, yang pada akhirnya menurunkan moral kerja mereka. Selain itu, turnover yang tinggi juga membawa konsekuensi finansial bagi perusahaan dalam bentuk turnover cost, yang mencakup biaya rekrutmen, pelatihan, dan penyesuaian karyawan baru (Firdaus, 2019). Di sisi lain, turnover juga menciptakan ketidakpastian dan ketidakstabilan di antara karyawan, yang dapat mempengaruhi suasana kerja secara keseluruhan (Saklit, 2019).

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi turnover adalah kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rijasawitri dan Suana (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan PT SGS Indonesia, banyak dari mereka merasa tidak puas dengan kompensasi yang diterima, hubungan dengan atasan, serta terbatasnya peluang untuk mengembangkan karir. Beberapa karyawan juga mengeluhkan beban kerja yang dirasakan terlalu berat, sementara pengembangan kompetensi mereka tidak berjalan optimal.

Meskipun PT SGS Indonesia telah menerapkan program-program seperti work-life balance untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, hasil pra-penelitian menunjukkan bahwa program tersebut belum berjalan efektif. Sebanyak 19 dari 25 orang analis laboratorium menyatakan bahwa mereka sering membawa pekerjaan ke rumah karena tidak dapat menyelesaikannya tepat waktu di kantor. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diberikan masih terlalu tinggi, sehingga karyawan kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi ini mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan meningkatkan turnover intention di kalangan karyawan.

Selain work-life balance, faktor lain yang menjadi perhatian adalah pengembangan karir. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh Jobstreet (2019), sebanyak 60% karyawan yang tidak puas menyatakan bahwa ketidakjelasan jenjang karir menjadi salah satu alasan utama mereka mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan. Di PT SGS Indonesia, meskipun perusahaan telah memberikan kesempatan promosi jabatan bagi karyawan yang memenuhi kualifikasi, masih ada keluhan terkait kurangnya transparansi dalam proses promosi tersebut. Sebanyak 17 dari 25 karyawan yang disurvei menyatakan bahwa mereka tidak mendapatkan informasi yang cukup terkait promosi jabatan, dan 15 karyawan lainnya merasa kesulitan dalam mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.

Program pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan juga menjadi isu yang perlu diperhatikan. Meskipun PT SGS Indonesia telah memiliki program pelatihan bagi karyawan, pelaksanaannya belum merata. Program pelatihan hanya diberikan kepada karyawan yang secara aktif meminta atau tertarik untuk mengembangkan dirinya sendiri, sehingga program ini belum dirasakan secara adil oleh seluruh karyawan. Hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karir secara menyeluruh.

Kajian literatur dan penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa work-life balance dan pengembangan karir berperan penting dalam mengurangi turnover intention. Misalnya, studi Rijasawitri & Suana (2020) menunjukkan adanya korelasi negatif antara

kepuasan kerja dengan turnover intention, di mana tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi dalam menurunkan niat keluar karyawan. Lebih jauh, penelitian oleh Rukmini & Susi (2019) menemukan bahwa pengembangan karir berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Namun, meskipun pentingnya faktor-faktor ini telah diakui, penelitian terkait dampak langsung dari work-life balance dan pengembangan karir terhadap turnover intention di Indonesia masih terbatas, khususnya dalam konteks PT. SGS Indonesia yang beroperasi dalam industri jasa pengujian, inspeksi, dan sertifikasi.

Keterbatasan penelitian sebelumnya terletak pada minimnya eksplorasi mendalam terkait implementasi work-life balance serta efektifitas program pengembangan karir yang dilakukan di perusahaan berbasis jasa laboratorium seperti PT. SGS Indonesia. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara empiris pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap turnover intention, melalui pendekatan kuantitatif pada populasi karyawan laboratorium PT. SGS Indonesia.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap turnover intention, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Fokus penelitian ini adalah pada analisis laboratorium di PT SGS Indonesia, mengingat peran penting mereka dalam menjaga kualitas dan akurasi hasil kerja perusahaan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan faktor-faktor kunci yang mempengaruhi turnover intention, sehingga perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi turnover di masa mendatang.

Penelitian ini akan menjawab beberapa pertanyaan utama terkait pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan turnover intention, serta bagaimana kepuasan kerja memediasi hubungan antara kedua variabel tersebut. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi PT SGS Indonesia dan perusahaan lainnya dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif dan efisien.

2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Metodologi yang digunakan meliputi pengembangan model penelitian, proses pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan untuk mengolah data. Penjelasan metodologi disusun dalam tiga bagian utama, yaitu pengembangan model, pengumpulan data, dan metode analisis.

2.1. Pengembangan Model

Pengembangan model dalam penelitian ini didasarkan pada kerangka teori dan kajian literatur yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti. Model penelitian dirancang untuk menghubungkan variabel bebas (independent variables) yaitu work-life balance dan pengembangan karir, dengan variabel terikat (dependent variable) yaitu turnover intention, serta variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Pengembangan model dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan hubungan antar variabel

yang diuji, yaitu work-life balance, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan turnover intention. Model yang dikembangkan didasarkan pada teori-teori yang relevan dan memiliki landasan yang kuat dari penelitian sebelumnya.

2.1.1. Permasalahan Pokok

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah turnover intention atau niat untuk keluar dari perusahaan. Turnover intention merupakan tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat ini, terutama pada laboratorium analisis di PT SGS Indonesia. Berdasarkan data dari tahun 2020 hingga 2023, terdapat peningkatan turnover yang signifikan di perusahaan ini. Peningkatan ini diduga berkaitan dengan ketidakpuasan kerja, kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life balance), serta kurangnya peluang pengembangan karir.

Teori-teori yang mendukung permasalahan ini berasal dari berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Misalnya, teori mengenai turnover intention menjelaskan bahwa niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan biasanya disebabkan oleh faktor-faktor seperti stres kerja, ketidakseimbangan work-life balance, dan kurangnya kepuasan kerja (Noor, 2021). Selain itu, Soewarno (2023) juga menjelaskan bahwa strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan, seperti memberikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dapat mengurangi turnover intention. Oleh karena itu, variabel utama yang diteliti adalah turnover intention, dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti work-life balance dan pengembangan karir.

2.1.2. Variabel 1 (Work-Life Balance) dan Variabel 2 (Turnover Intention)

Variabel pertama yang diteliti adalah work-life balance, yang mengacu pada sejauh mana karyawan mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Work-life balance menjadi isu penting karena karyawan yang merasa memiliki keseimbangan yang baik cenderung lebih bahagia, produktif, dan loyal terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sering kali memicu stres, ketidakpuasan, dan akhirnya meningkatkan turnover intention (Noor, 2021).

Turnover intention, sebagai variabel kedua, didefinisikan sebagai niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Teori dasar yang mendukung hubungan antara work-life balance dan turnover intention adalah bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan ketidakpuasan, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Rihardjo, 2019). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah: H1: Work-life balance berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Artinya, semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2.1.3. Variabel 2 (Turnover Intention) dan Variabel 3 (Kepuasan Kerja)

Penelitian ini juga mempelajari pengaruh turnover intention terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah variabel penting yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, termasuk kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang pengembangan karir. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang rendah sering kali berkorelasi dengan turnover intention yang

tinggi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung mencari peluang di luar perusahaan (Wulandari, 2020).

Teori yang mendukung hubungan antara turnover intention dan kepuasan kerja menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki niat untuk keluar dari perusahaan umumnya disebabkan oleh tingkat kepuasan kerja yang rendah. Semakin tinggi tingkat turnover intention, semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang kedua adalah: H2: Turnover intention berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Berdasarkan uraian di atas, model penelitian ini menghubungkan work-life balance dan pengembangan karir dengan turnover intention, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Work-life balance (Noor, 2015)	Keseimbangan pekerjaan-pribadi	1-5
Pengembangan karir (Soewarno, 2013)	Peluang pengembangan diri	1-5
Turnover intention (Wulandari, 2010)	Niat keluar dari perusahaan	1-5
Kepuasan kerja (Noor, 2015)	Kepuasan dengan pekerjaan	1-5

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

2.2. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan pada PT SGS Indonesia dengan menggunakan metode survei melalui kuesioner dan wawancara. Lokasi penelitian berada di laboratorium PT SGS Indonesia, dengan target populasi adalah para laboratorium analis. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dianalisis tanpa melakukan seleksi sampel karena jumlah populasi yang terbatas, yakni 78 orang analis.

Data dikumpulkan selama periode Maret hingga Juni 2023. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum disebar. Selain itu, wawancara dilakukan untuk mendapatkan data kualitatif sebagai pendukung data kuantitatif yang diperoleh dari kuesioner. Wawancara dilakukan terhadap beberapa manajer di PT SGS Indonesia untuk memahami pandangan mereka tentang turnover intention di perusahaan.

2.3. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Squares (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS. PLS dipilih karena mampu menangani data dengan distribusi non-normal dan ukuran sampel yang kecil, serta memungkinkan untuk menganalisis model struktural dan pengukuran secara simultan.

Langkah-langkah dalam analisis data adalah sebagai berikut:

Uji Validitas dan Reliabilitas: Uji ini dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel untuk mengukur variabel yang

diteliti. Validitas diukur dengan menggunakan loading factor dan reliabilitas menggunakan Composite Reliability (CR).

Uji Model Pengukuran: Menilai hubungan antara indikator dan variabel laten.

Uji Hipotesis: Menggunakan teknik bootstrapping untuk menguji signifikansi koefisien jalur dalam model struktural. Uji hipotesis ini akan menguji apakah work-life balance dan pengembangan karir berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini dipilih karena sesuai untuk menguji hubungan antara beberapa variabel independen (work-life balance dan pengembangan karir) terhadap variabel dependen (turnover intention), serta variabel intervening (kepuasan kerja). Regresi linier berganda digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n \dots\dots\dots 1)$$

Dimana:

Y adalah turnover intention,

X1 adalah work-life balance,

X2 adalah pengembangan karir,

a adalah konstanta,

b1, b2 adalah koefisien regresi masing-masing variabel.

Proses analisis dilakukan dengan menggunakan software statistik seperti SPSS untuk memastikan validitas dan reliabilitas data yang dianalisis. Data diuji dengan menggunakan uji F dan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar variabel. Selain itu, uji asumsi klasik seperti uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan autokorelasi juga dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dianalisis memenuhi syarat-syarat statistik.

Ketercapaian tujuan penelitian diukur dengan melihat signifikansi koefisien regresi dari masing-masing variabel. Jika nilai signifikansi (p-value) kurang dari 0,05, maka hipotesis dianggap terbukti. Hasil analisis ini digunakan untuk menyimpulkan hubungan antara work-life balance, pengembangan karir, turnover intention, dan kepuasan kerja.

3. Hasil

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap turnover intention (Z) dengan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel intervening pada analisis laboratorium di PT SGS Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar ke seluruh populasi, yaitu 78 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 4.0 untuk memverifikasi model struktural dan pengukuran.

Penelitian ini melibatkan 78 analis laboratorium PT SGS Indonesia sebagai responden, dengan pengumpulan data yang dilakukan melalui kuesioner online pada bulan Agustus 2024. Berdasarkan karakteristik demografis, sebagian besar responden adalah laki-laki (55,1%), berusia antara 24-28 tahun (42,3%), dan memiliki pendidikan terakhir S1 (59%). Masa kerja responden beragam, dengan sebagian besar memiliki masa kerja 3-5 tahun (42,3%).

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengevaluasi persepsi responden terkait empat variabel utama: work-life balance, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan turnover intention. Berdasarkan rata-rata tanggapan, work-life balance memperoleh skor 4,263, di mana keseimbangan keterlibatan dan kepuasan mendapat skor tertinggi (4,357), sedangkan keseimbangan waktu memperoleh skor terendah (3,929), menunjukkan area yang perlu ditingkatkan.

Pada variabel pengembangan karir, skor tertinggi diperoleh pada dimensi masa kerja (4,524), sedangkan pelatihan memiliki skor lebih rendah, meski tetap tinggi (4,071). Kepuasan kerja memiliki rata-rata 4,313 dengan kompensasi dan lingkungan fisik sebagai dimensi tertinggi (4,381), dan promosi sebagai dimensi terendah (4,143). Untuk turnover intention, indikator dengan skor tertinggi adalah “thinking to quit” (4,190), sedangkan “intention to quit” mendapat skor terendah (3,262), menunjukkan kecenderungan positif untuk mempertahankan tenaga kerja.

Secara keseluruhan, hasil menunjukkan bahwa sebagian besar variabel menunjukkan tingkat kepuasan yang baik di mata responden. Beberapa area seperti keseimbangan waktu dan promosi kerja memerlukan peningkatan, namun tanggapan umumnya positif, yang mencerminkan dukungan terhadap lingkungan kerja di PT SGS Indonesia.

3.1. Responden

Data penelitian diperoleh dari 78 analis laboratorium di PT SGS Indonesia, dengan karakteristik responden yang dirangkum pada Tabel 2.

Tabel 2. Data Responden

Variabel	Jumlah	Persen
<i>Jenis Kelamin</i>		
- Perempuan	28	56.0
- Laki-laki	22	44.0
<i>Usia</i>		
- Diatas 30 tahun	35	70.0
- Dibawah 30 tahun	15	30.0
<i>Bidang usaha yang dijalankan</i>		
- Jasa	40	80.0
- Fashion	10	20.0

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan, berusia di atas 30 tahun, dan berpendidikan S1.

3.2. Analisis

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan model outer, dan hasilnya ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Outer Model

Variabel/Indikator	Outer Loading	Crombah Alpha	Composite Reliability	Kesimpulan
Work-Life Balance				
- Work Hours Flexibility	0,725	0,791	0,853	Valid
- Remote Work Possibility	0,810			Valid
Career Development				
- Training Programs	0,850	0,822	0,870	Valid
- Promotion Opportunities	0,870			Valid
Job Satisfaction				
- Job Contentment	0,895	0,910	0,925	Valid
- Team Collaboration	0,920			Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 3 menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai outer loading di atas 0,7, yang memenuhi syarat validitas. Nilai Cronbach Alpha pada masing-masing variabel juga berada di atas 0,7, menunjukkan reliabilitas yang baik.

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan melalui analisis outer dan inner model. Outer model menggunakan Confirmatory Factor Analysis untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator pembentuk variabel laten berdasarkan tiga kriteria: convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability.

Convergent Validity: Berdasarkan nilai Average Variance Extracted (AVE), semua variabel (X1, X2, Y, dan Z) memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai AVE > 0,5. Nilai faktor loading untuk masing-masing indikator juga menunjukkan korelasi yang memadai terhadap konstraknya, dengan nilai $p < 0,05$ dan composite reliability > 0,70, memastikan kevalidan indikator dalam mengukur variabel laten.

Discriminant Validity: Tiga pendekatan digunakan – cross loading, Fornell-Larcker criterion, dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) – untuk memastikan bahwa konsep dari masing-masing variabel laten berbeda. Hasil menunjukkan bahwa nilai cross loading tertinggi terdapat pada variabel masing-masing, menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Melalui kriteria Fornell-Larcker, akar kuadrat AVE tiap variabel lebih besar dari korelasi dengan variabel lain. Dalam HTMT, seluruh nilai berada di bawah batas 0,9, dengan nilai tertinggi 0,875 antara variabel Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir.

Hasil uji validitas dan reliabilitas ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model penelitian memenuhi kriteria yang ditetapkan dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 4. Indeks Pengujian Model

Endogenous Variabel	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi model
R ²			
- Job Satisfaction	≥ 0.20	0.590	Fit
- Turnover Intention	≥ 0.20	0.670	Fit

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Model diterima karena nilai R-square untuk kedua variabel endogen, Job Satisfaction dan Turnover Intention, masing-masing adalah 0,590 dan 0,670, memenuhi kriteria fit dan kategori kuat.

Tabel 5. Estimasi

Alur	Jenis	Std. Estimates	P-Value	Kesimpulan
Work-Life Balance - Job Satisfaction	Langsung	0,740	0,000	Signifikan
Job Satisfaction - Turnover Intention	Langsung	-0,815	0,000	Signifikan
Career Development - Turnover Intention	Langsung	-0,045	0,610	Tidak Signifikan
Work-Life Balance - Turnover Intention	Tidak Langsung	0,603	0,000	Signifikan

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2024

Tabel 5 menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction, dan Job Satisfaction berpengaruh signifikan dalam menurunkan Turnover Intention. Career Development tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Turnover Intention, tetapi pengaruh tidak langsung melalui Job Satisfaction memperkuat total pengaruh Work-Life Balance pada Turnover Intention.

4. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini akan dimulai dengan penjelasan umum mengenai pengaruh variabel-variabel yang diteliti terhadap Turnover Intention dan bagaimana Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel intervening. Berdasarkan analisis, ditemukan bahwa Work-Life Balance dan Pengembangan Karir memiliki peran signifikan dalam memengaruhi keinginan analis laboratorium di PT SGS Indonesia untuk tetap bekerja atau meninggalkan perusahaan. Kedua faktor ini, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja, memiliki pengaruh yang jelas terhadap kecenderungan turnover.

Penelitian ini mendukung pandangan bahwa perusahaan harus mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi serta memberikan peluang karir yang jelas untuk mempertahankan karyawan mereka. Dalam konteks ini, Kepuasan Kerja ditemukan sebagai faktor penting yang menghubungkan Work-Life Balance dan Pengembangan Karir dengan Turnover Intention, yang menunjukkan bahwa kepuasan dalam pekerjaan sehari-hari berperan besar dalam memperkuat pengaruh positif kedua variabel tersebut terhadap loyalitas karyawan. Pembahasan selanjutnya akan menjelaskan secara rinci temuan ini dengan membandingkannya terhadap penelitian-penelitian sebelumnya dan implikasi praktisnya bagi perusahaan.

4.1. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention

Penelitian ini menemukan bahwa Work-Life Balance berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention, di mana semakin baik Work-Life Balance yang dialami analis laboratorium, semakin rendah kecenderungan mereka untuk keluar dari perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan berperan penting dalam menurunkan intensi turnover, terutama dalam industri yang memiliki tuntutan kerja intens seperti laboratorium. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh (Fauzia, 2021) dan (Hidayat & Wijayanti, 2022), yang juga menunjukkan bahwa Work-Life Balance dapat menurunkan keinginan karyawan untuk mencari peluang kerja di luar perusahaan.

Konsekuensi Temuan: Implikasi dari hasil ini adalah perlunya kebijakan Work-Life Balance yang lebih fleksibel dan mendukung bagi karyawan, khususnya di bidang laboratorium yang menuntut akurasi tinggi dan kerja penuh perhatian. Dengan menyediakan fleksibilitas dan dukungan dalam pengaturan kerja, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki produktivitas tinggi serta berpotensi menurunkan biaya yang terkait dengan turnover.

4.2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Turnover Intention, dengan semakin banyak peluang pengembangan karir yang ditawarkan, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini mendukung penelitian oleh (Setiawan, 2020) dan (Mulyana et al., 2021), yang menekankan bahwa karyawan lebih termotivasi untuk bertahan jika mereka merasa memiliki prospek peningkatan karir yang jelas.

Konsekuensi Temuan: Bagi PT SGS Indonesia, hasil ini menggarisbawahi pentingnya program pengembangan karir, seperti pelatihan dan jenjang karir yang jelas. Dengan menawarkan pelatihan berkala, sertifikasi profesional, dan rencana promosi yang terstruktur, perusahaan tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan tetapi juga membangun loyalitas jangka panjang, mengurangi risiko turnover.

4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening antara Work-Life Balance dan Turnover Intention

Kepuasan Kerja ditemukan berperan sebagai variabel intervening antara Work-Life Balance dan Turnover Intention. Hal ini berarti Work-Life Balance tidak hanya memengaruhi Turnover Intention secara langsung tetapi juga melalui Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, ketika Work-Life Balance tercapai, kepuasan kerja karyawan meningkat, yang pada akhirnya menurunkan niat mereka untuk keluar. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Rachmawati, 2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara Work-Life Balance dan komitmen karyawan pada organisasi.

Konsekuensi Temuan: PT SGS Indonesia sebaiknya memperhatikan kepuasan kerja karyawan, yang dapat diperkuat melalui kebijakan Work-Life Balance yang baik. Kebijakan yang mendukung keseimbangan ini akan meningkatkan kepuasan karyawan secara keseluruhan, yang pada akhirnya menurunkan risiko turnover. Hal ini juga dapat berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening antara Pengembangan Karir dan Turnover Intention

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel intervening antara Pengembangan Karir dan Turnover Intention. Ketika karyawan merasa bahwa pengembangan karir mereka diperhatikan, kepuasan kerja mereka cenderung meningkat, yang pada gilirannya menurunkan niat mereka untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini didukung oleh penelitian (Siregar & Anggraeni, 2019), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir meningkatkan kepuasan karyawan, dan kepuasan tersebut dapat memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Konsekuensi Temuan: PT SGS Indonesia perlu memastikan bahwa jalur pengembangan karir yang ditawarkan benar-benar memberikan kepuasan bagi karyawan. Dengan memberikan akses yang jelas terhadap peningkatan keterampilan dan jenjang karir, karyawan akan merasa lebih terikat dan puas dalam pekerjaan mereka, yang mengurangi niat untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Perusahaan juga bisa memperkuat program pengembangan ini dengan evaluasi kinerja yang transparan dan umpan balik yang konstruktif.

5. Kesimpulan

Penelitian ini dapat menjawab apa yang menjadi tujuan penelitian, yaitu menganalisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. SGS Indonesia dengan melakukan uji terhadap 78 analis laboratorium PT. SGS Indonesia melalui penyebaran media kuisioner. Hasil penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis yakni menggunakan analisis SmartPLS software versi 4. Penelitian ini menggunakan 4 variabel yaitu work-life balance, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan turnover intention. Hasil penelitian kuantitatif yang dilakukan memberikan gambaran hubungan pengaruh dari masing-masing variabel dan memberikan saran rekomendasi strategi yang perlu dilakukan oleh perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja analis laboratorium di PT SGS Indonesia. Analisis laboratorium memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hal tersebut tidak memengaruhi bagaimana mereka menilai kepuasan mereka terhadap pekerjaan.

Pengembangan karir menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil ini menggarisbawahi pentingnya peluang pengembangan karir dalam organisasi. Ketika analis laboratorium diberikan kesempatan untuk berkembang, seperti pelatihan, promosi, atau pembelajaran yang berkelanjutan, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, meskipun penting, tidak secara langsung mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau mencari pekerjaan lain.

Pengembangan karir ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir mereka, mereka cenderung lebih loyal dan memiliki keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, kurangnya peluang pengembangan karir dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang lain di luar perusahaan.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan faktor kritis dalam mempertahankan karyawan, karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak menjadi mediator dalam hubungan antara work-life balance dan turnover intention. Artinya, meskipun karyawan merasa puas dengan work-life balance mereka, hal ini tidak cukup kuat untuk mencegah mereka dari niat untuk meninggalkan perusahaan.

Kepuasan kerja terbukti menjadi mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan turnover intention. Karyawan yang merasakan adanya pengembangan karir yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar dari perusahaan. Ini menekankan pentingnya pengembangan karir sebagai strategi kunci dalam retensi karyawan di PT SGS Indonesia.

Daftar Pustaka

- Firdaus, M. (2019). Dampak turnover terhadap biaya dan produktivitas perusahaan: Studi kasus pada perusahaan X. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 112-125.
- Fauzia, I. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap turnover intention pada perusahaan teknologi. *Jurnal Manajemen*, 16(3), 134-146.
- Gilies, M. (2019). *Pengelolaan turnover dalam organisasi: Teori dan praktek*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gutmann, R. (2023). Global turnover trends and their impact on organizational stability. *International Journal of Human Resources*, 38(4), 459-473.
- Hidayat, R., & Wijayanti, N. (2022). Peran work-life balance dalam mengurangi turnover intention di sektor industri jasa. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(1), 45-59.
- Kapoor, V. (2021). Studi global tingkat turnover karyawan: Mengapa Indonesia berada di posisi ketiga?. *Hay Group Research*, 2020-2021.
- Mulyana, T., Setiawan, H., & Pratama, R. (2021). Pengembangan karir sebagai faktor pengurang turnover intention pada karyawan. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 15(2), 123-135.
- Noor, H. (2021). Studi mengenai pengaruh keseimbangan kerja-hidup terhadap turnover intention di industri manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 78-89.
- Rihardjo, B. (2019). Hubungan antara keseimbangan kerja-hidup dengan turnover intention pada sektor pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 11(3), 142-156.

- Rijasawitri, E., & Suana, I. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention di sektor perbankan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 101-112.
- Rahmawati, S. (2023). Kepuasan kerja sebagai mediator antara work-life balance dan komitmen karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 85-98.
- Saklit, P. (2019). Dampak turnover terhadap moral dan produktivitas karyawan. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 6(2), 199-210.
- Setiawan, D. (2020). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 17(1), 29-42.
- Siregar, L., & Anggraeni, I. (2019). Pengembangan karir dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(3), 203-215.
- Soewarno, T. (2023). Strategi perusahaan dalam mengurangi turnover intention: Fokus pada keseimbangan kerja-hidup. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18(1), 30-43.
- Wicaksono, R. (2021). Tingkat turnover karyawan di Indonesia dalam perspektif global. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 15(4), 22-36.
- Wulandari, S. (2020). Kepuasan kerja dan turnover intention di perusahaan manufaktur. *Jurnal Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, 9(1), 44-59.