

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Deskripsi konseptual merupakan uraian mengenai konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian sebagai landasan teoritis dalam menjelaskan variabel yang diteliti. Deskripsi konseptual berfungsi sebagai pedoman dalam penelitian agar sasaran dan arah penelitian tetap terfokus sesuai dengan tujuan penelitian.

2.1.1 Turnover Intention

Turnover intention merupakan salah satu isu penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja. *Turnover intention* sering menjadi perhatian perusahaan karena dapat memengaruhi stabilitas tenaga kerja, produktivitas organisasi, serta keberlangsungan operasional perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat menyebabkan perusahaan kehilangan tenaga kerja yang kompeten, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Turnover intention adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan pengunduran diri dari perusahaan baik secara sukarela yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu (Astuti et al., 2020). Taringan et al., (2021), mengungkapkan bahwa pergantian karyawan adalah proses keluarnya karyawan dari perusahaan secara permanen dengan alasan tertentu. Sedangkan menurut Deswarta et al., (2021), secara definisi *turnover intention* merupakan sebuah hasrat yang timbul dari dalam seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang

dipacu oleh faktor lingkungan perusahaan, kompensasi dan sebagainya. Pricelda dan Pramono (2021), mengungkapkan bahwa *turnover intention* bisa dikatakan sebagai kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan berpindah ke pekerjaan di tempat lain. Dari sudut pandang perusahaan pergantian karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi ketidakstabilan organisasi berkaitan dengan perekrutan kembali karyawan untuk menggantikan posisi karyawan sebelumnya. Menurut Pramono (2021), *turnover intention* bisa dikatakan sebagai kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan berpindah ke pekerjaan di tempat lain. Menurut Astiti et al. (2020), *turnover intention* adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan pengunduran diri dari perusahaan baik secara sukarela yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Menurut Maulidah et al. (2022), *turnover intention* ialah niat pegawai untuk mengakhiri atau pindah dari tempat kerja mereka saat ini. Menurut Khotimah (2020) yang mengutip Lum et al., *turnover intention* adalah keinginan individu keluar dari organisasi, keinginan individu serta mengevaluasi mengenai posisi sekarang berdasarkan alternatif pekerjaan yang tersedia. Menurut Permana & Hidayati (2022) dalam studi terbaru yang mengutip Mobley, *turnover intention* memiliki dimensi tugas berikut: (1) Keinginan Keluar: Niat nyata atau pertimbangan untuk meninggalkan organisasi, (2) Ketidakpuasan terhadap Pekerjaan: Ketidakpuasan atas aspek pekerjaan seperti gaji, kondisi, dan atasan, (3) Komitmen Organisasi Rendah: Rendahnya loyalitas dan keterikatan terhadap organisasi.

Menurut Tett & Meyer (dalam Kc UMN, 2023), *turnover intention* didefinisikan sebagai "niat sadar dan disengaja dari seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi". Menurut Budiyanto (2022) yang mengutip Mobley, *turnover intention* adalah proses kognitif yang melibatkan pemikiran untuk keluar, keinginan untuk meninggalkan, dan niat untuk mencari pekerjaan baru.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan, niat, atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja yang ditunjukkan melalui pemikiran untuk keluar, pencarian pekerjaan alternatif, serta keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain. *Turnover intention* merupakan indikator penting yang harus diperhatikan perusahaan karena dapat memengaruhi efektivitas dan keberlangsungan organisasi.

2.1.2 Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley, (2021), indikator yang digunakan dalam mengukur turnover intention yaitu sebagai berikut:

1. Keinginan Keluar dari Perusahaan.

Indikator ini menunjukkan adanya keinginan dari karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Keinginan tersebut biasanya muncul karena ketidakpuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, kompensasi, maupun faktor lainnya yang membuat karyawan merasa tidak nyaman untuk tetap bekerja di perusahaan.

2. Keinginan Menelusuri Pekerjaan Lain

Indikator ini menggambarkan kecenderungan karyawan untuk mencari informasi atau peluang kerja di perusahaan lain. Karyawan mulai membandingkan pekerjaan yang dimiliki saat ini dengan peluang pekerjaan

lain yang dianggap dapat memberikan kondisi kerja, kompensasi, atau prospek karier yang lebih baik.

3. Pemikiran untuk Tidak Bertahan Lama

Indikator ini menunjukkan adanya pemikiran dari karyawan bahwa dirinya tidak akan bekerja dalam jangka waktu yang lama di perusahaan saat ini. Karyawan mulai merasa bahwa perusahaan bukan lagi tempat yang tepat untuk mengembangkan kariernya sehingga muncul keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan di masa mendatang.

4. Membayangkan Pekerjaan Lain dalam Waktu Dekat

Indikator ini menggambarkan kondisi ketika karyawan mulai membayangkan atau merencanakan dirinya bekerja di tempat lain dalam waktu yang tidak terlalu lama. Karyawan mulai memiliki harapan dan ekspektasi terhadap pekerjaan baru yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan dan tujuan kariernya.

5. Rencana Mengundurkan Diri

Indikator ini menunjukkan adanya niat yang lebih kuat dan konkret untuk meninggalkan perusahaan. Pada tahap ini, karyawan tidak hanya berpikir atau mencari informasi pekerjaan lain, tetapi juga mulai menyusun rencana untuk mengundurkan diri apabila terdapat kesempatan kerja yang lebih baik.

Keinginan keluar dari perusahaan.

Menurut Menurut Pramono (2021), indikator *turnover intention* yaitu:

1. Kemungkinan meninggalkan pekerjaan saat ini

Karyawan memiliki perasaan atau pikiran bahwa dirinya mungkin akan keluar dari pekerjaan saat ini. Ini bukan tindakan nyata, tetapi sudah ada dalam bentuk keinginan atau hasrat dalam hati karyawan. Karyawan mulai mempertimbangkan untuk resign meskipun belum ada keputusan final.

2. Beralih ke pekerjaan di tempat lain

Karyawan tidak hanya ingin keluar, tetapi sudah memiliki tujuan untuk pindah ke organisasi lain. Ini menunjukkan bahwa karyawan sudah mulai memikirkan alternatif pekerjaan baru dan membandingkan pekerjaan saat ini dengan peluang di tempat lain.

Adapun menurut Menurut Astiti et al. (2020) indikator *turnover intention* yaitu:

1. Tindakan pengunduran diri sukarela

Karyawan secara aktif dan sadar mengundurkan diri dari perusahaan. Ini bukan paksaan dari perusahaan, melainkan keputusan yang diambil sendiri oleh karyawan karena ketidakpuasan atau keinginan untuk mencari peluang lain. Tindakan ini bisa berupa menyerahkan surat resign.

2. Disebabkan oleh faktor-faktor tertentu

Pengunduran diri tidak terjadi tanpa alasan. Ada faktor pemicu seperti kompensasi yang tidak memadai, lingkungan kerja yang buruk, beban kerja berlebihan, kurang perkembangan karir, atau masalah dengan atasan/rekan kerja. Faktor-faktor ini menjadi dasar mengapa karyawan memutuskan untuk keluar.

Jadi berdasarkan tiga model indikator di atas penulis memutuskan untuk memakai indikator turnover intention menurut William H. Mobley (2021)

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia dan ergonomi kerja yang menjelaskan jumlah tugas, tanggung jawab, dan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Menurut Sedarmayanti (2021), beban kerja adalah jumlah tugas, tanggung jawab, dan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu dengan memperhatikan kemampuan fisik dan mental karyawan. Menurut Robin dan Herring (2021) dalam studi terkini, beban kerja didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam waktu tertentu, yang dapat diukur dari jumlah tugas, tingkat kesulitan, dan waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya. Menurut Hadibrata et al. (2022), beban kerja merupakan jumlah tugas dan tanggung jawab yang perlu diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu, yang dapat mempengaruhi tingkat stres kerja dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Notoatmodjo (2020) yang mengutip statment ergonomi, beban kerja adalah tuntutan kerja yang harus dipenuhi oleh pekerja yang dapat berupa beban fisik maupun mental yang memerlukan kemampuan adaptasi dari pekerja tersebut. Menurut Sidiq & Poerwita (2025), beban kerja adalah jumlah tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan yang jika tidak sesuai dengan kemampuan dan waktu yang tersedia dapat menyebabkan stres kerja dan meningkatkan turnover intention. Menurut Robbins & Judge (2023), beban kerja adalah jumlah tuntutan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam periode

waktu tertentu, yang dapat bersifat kuantitatif (jumlah tugas) maupun kualitatif (tingkat kesulitan tugas).

Berdasarkan definisi tersebut bahwa beban kerja adalah jumlah tugas, tanggung jawab, dan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu dengan memperhatikan kemampuan fisik dan mental karyawan, yang dapat mempengaruhi tingkat stres kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention karyawan.

2.1.4 Indikator beban kerja

Menurut Sutrisno,(2024) indikator yang digunakan dalam mengukur Beban kerja yaitu:

1. **Jumlah Pekerjaan**
Jumlah pekerjaan menunjukkan banyaknya tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Semakin banyak tugas yang diberikan kepada karyawan, semakin besar beban kerja yang harus ditanggung. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan jumlah pekerjaan dengan kemampuan dan kapasitas karyawan agar pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif.
2. **Tingkat Kesulitan Pekerjaan**
Tingkat kesulitan pekerjaan menggambarkan kompleksitas tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan. Pekerjaan yang memerlukan keterampilan khusus, ketelitian tinggi, serta tanggung jawab yang besar akan meningkatkan beban kerja karyawan. Semakin sulit pekerjaan yang diberikan, semakin besar usaha yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

3. Tekanan Waktu

Tekanan waktu merupakan kondisi ketika karyawan harus menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang telah ditentukan. Waktu yang terbatas dapat menimbulkan tekanan dan meningkatkan beban kerja, terutama apabila jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan cukup banyak. Semakin tinggi tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu singkat, semakin besar beban kerja yang dirasakan karyawan.

4. Beban Kerja Mental

Beban kerja mental adalah tuntutan pekerjaan yang berkaitan dengan penggunaan kemampuan berpikir, konsentrasi, pengambilan keputusan, serta pemecahan masalah. Karyawan yang harus terus-menerus berkonsentrasi dan menghadapi berbagai permasalahan dalam pekerjaan akan mengalami beban kerja mental yang lebih tinggi dibandingkan pekerjaan yang bersifat rutin.

5. Beban Kerja Fisik

Beban kerja fisik merupakan tuntutan pekerjaan yang memerlukan aktivitas fisik atau tenaga dalam pelaksanaannya. Beban kerja fisik dapat berupa aktivitas mengangkat, memindahkan, berdiri dalam waktu lama, atau pekerjaan lain yang membutuhkan kekuatan dan ketahanan tubuh. Semakin besar tuntutan fisik dalam pekerjaan, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan.

Menurut Hadibrata et al. (2022), Indikator Beban kerja yaitu:

1. Tekanan waktu

Adanya deadline atau batas waktu yang ketat untuk menyelesaikan pekerjaan

Menurut Notoatmodjo (2020) Indikator Beban kerja yaitu:

1. Keterbatasan sumber daya

Ketersediaan alat, fasilitas, atau bantuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan

2. Tanggung jawab yang harus dipikul

Jumlah tanggung jawab yang harus diemban oleh karyawan

Jadi berdasarkan tiga model indikator Beban kerja di atas penulis memutuskan untuk memakai indikator Sutrisno,(2024)

2.1.5 Kompensasi

Kompensasi adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menjelaskan semua bentuk imbalan finansial dan non-finansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut Rahmawati & Rezeki (2024), kompensasi adalah salah satu pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai sesuatu imbalan jasa atau balas atas pekerjaan yang telah dilakukan untuk organisasi. Menurut Sinambela (2021), kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi, yang terbagi menjadi dua dimensi yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Menurut Edison et al. (2021) yang mengutip teori kompensasi, kompensasi adalah

semua bentuk imbalan finansial dan non-finansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, yang dapat bersifat normatif dan diskresioner. Menurut Onsardi (2021).

kompensasi adalah imbalan balik perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan, yang mencakup gaji, tunjangan, insentif, dan manfaat lainnya. Menurut Putra (2023), kompensasi finansial adalah semua imbalan dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, yang mencakup upah, gaji, bonus, dan insentif. Menurut Hasibuan (2022), kompensasi adalah semua uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas layanan mereka kepada perusahaan. Menurut Soekidjo (2021) dalam studi terkini, kompensasi adalah balas jasa dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kerja atau pengabdian mereka kepada organisasi. Menurut Mondy & Martocchio (2023), kompensasi adalah semua bentuk imbalan finansial dan non-finansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2022), kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Menurut Robbins & Judge (2023), kompensasi adalah semua bentuk imbalan finansial dan manfaat non-finansial yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka, yang dapat mempengaruhi motivasi dan retensi karyawan.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kompensasi yaitu: gaji/upah, tunjangan, insentif/bonus, kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan keadilan kompensasi.

2.1.6 Indikator kompensasi

Menurut Hasibuan, (2024), Indikator Kompensasi yaitu:

1. **Gaji**

Gaji merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara tetap dan berkala sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Gaji menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan karena berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan hidup dan kesejahteraan mereka.

2. **Tunjangan dan Fasilitas**

Tunjangan dan fasilitas merupakan tambahan kompensasi yang diberikan perusahaan di luar gaji pokok. Tunjangan dapat berupa tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, tunjangan hari raya, dan bentuk lainnya. Sedangkan fasilitas dapat berupa kendaraan operasional, ruang kerja yang nyaman, atau sarana pendukung pekerjaan lainnya. Pemberian tunjangan dan fasilitas bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan serta motivasi kerja karyawan.

3. **Insentif atau Bonus**

Insentif atau bonus adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja atau pencapaian target tertentu. Insentif berfungsi sebagai penghargaan atas kinerja yang baik dan sebagai motivasi

agar karyawan dapat meningkatkan produktivitas serta kontribusinya terhadap perusahaan.

4. Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterimanya telah sesuai dengan pekerjaan, tanggung jawab, kemampuan, dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Menurut Sinambela (2021) Indikator Kompensasi yaitu:

. 1. Gaji/Upah

Imbalan balik perusahaan dalam bentuk uang yang diterima karyawan secara tetap.

2. Insentif/Bonus.

Imbalan tambahan berdasarkan kinerja atau pencapaian target

Menurut Edison et al. (2021) Indikator Kompensasi yaitu:

1. Kompensasi Bersifat Normatif

Kompensasi yang wajib diberikan sesuai peraturan perundangan

2. Kompensasi Bersifat Diskresioner

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan

Menurut Onsardi (2021), Indikator Kompensasi yaitu:

Jadi berdasarkan tiga model indikator kompensasi di atas penulis memutuskan untuk memakai indikator kompensasi menurut Hasibuan ,(2021)

2.1.7 *Work Life Balance* (WLB)

Work-life balance adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia dan psikologi kerja yang menjelaskan kemampuan seseorang untuk mengatur waktu dan energi dengan baik antara kehidupan pribadi dan profesional.

Menurut Karolina & Saryatmo (2024), *work-life balance* adalah aspirasi seseorang untuk meraih keseimbangan yang harmonis antara durasi yang dialokasikan untuk pekerjaan dan waktu yang digunakan untuk kegiatan pribadi serta hiburan. Menurut Ningsih (2023), *work-life balance* adalah kondisi ketika seseorang dapat mengatur waktu dengan baik dan menyelaraskan antara pekerjaan, keluarga, dan kepentingan pribadi.

Menurut Chauhan et al. (2024), *work-life balance* adalah kemampuan seseorang untuk mengatur waktu dan energi dengan baik antara kehidupan pribadi dan profesional, sehingga dapat memenuhi tanggung jawab di kedua aspek kehidupan tersebut.

Menurut Indrawati dalam Wulansari (2023), *work-life balance* adalah kondisi di mana individu mampu mengelola tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, tanpa mengorbankan aspek kehidupan yang satu untuk aspek lainnya.

Menurut Wardani & Firmansyah (2021), *work-life balance* adalah kondisi ketika seseorang dapat mengatur waktu dengan baik dan menyelaraskan antara pekerjaan, keluarga, dan kepentingan pribadi.

Menurut Ardiansyah & Surjanti (2020), *work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator *work-life balance* yaitu: keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

2.1.8 Indikator *work life balance* (WLB)

Menurut Sunardi Ginting, (2024), indikator *work life balance* yaitu:

1. Keseimbangan Waktu Kerja dan Kehidupan Pribadi

Indikator ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam membagi waktu secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Karyawan yang memiliki keseimbangan waktu yang baik dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaan tanpa mengabaikan kebutuhan pribadi, keluarga, maupun aktivitas sosialnya.

2. Keseimbangan Peran Kerja dan Keluarga

Indikator ini menggambarkan kemampuan karyawan dalam menjalankan peran sebagai pekerja dan anggota keluarga secara bersamaan tanpa terjadi konflik yang berlebihan. Keseimbangan ini tercapai ketika tuntutan pekerjaan tidak mengganggu tanggung jawab keluarga, dan sebaliknya tanggung jawab keluarga tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan.

3. Fleksibilitas Waktu Kerja

Fleksibilitas waktu kerja menunjukkan adanya keleluasaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam mengatur waktu kerja sesuai

kebutuhan, selama tetap memenuhi tanggung jawab pekerjaan. Fleksibilitas ini dapat membantu karyawan menyesuaikan jadwal kerja dengan kebutuhan pribadi dan keluarga sehingga tercipta keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

4. Tingkat Stres Akibat Pekerjaan

Indikator ini menggambarkan tingkat tekanan atau stres yang dirasakan karyawan akibat tuntutan pekerjaan. Semakin tinggi stres yang dirasakan, maka semakin sulit bagi karyawan untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebaliknya, tingkat stres yang rendah menunjukkan kondisi *work life balance* yang lebih baik.

Menurut Wardani & Firmansyah (2021) Indikator *work life balance* yaitu:

1. WIPL (Work Interference with Personal Life)
Seberapa jauh pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi
2. Jumlah jam kerja
Jam kerja yang digunakan untuk bekerja per hari/minggu
3. Waktu bersama keluarga
Waktu yang dialokasikan untuk keluarga di luar jam kerja
4. Waktu untuk kehidupan pribadi
Waktu untuk hobi, istirahat, dan kegiatan pribadi

Menurut McDonald & Bradley dalam Assyofa (2023) Indikator *work life balance* yaitu:

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Keseimbangan waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Implikasi psikologis serta komitmen seorang individu dalam bekerja dan kehidupan pribadi

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Tingkat kepuasan kerja yang dirasakan individu saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

Jadi berdasarkan tiga model indikator *Work life balance* di atas penulis memutuskan untuk memakai indikator *Work life balance* menurut Sunardi Ginting (2024).

2.1.9 Pengaruh Antar Variabel

Sebelum membahas pengaruh antar variabel, perlu dipahami bahwa beban kerja (X1) merupakan sejumlah tugas, tanggung jawab, dan target pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang diterima karyawan harus disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan, dan kapasitas kerja agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Selain itu, kompensasi (X2) merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Sementara itu, *work life balance* (X3) merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, maupun aktivitas sosial lainnya. *Work life balance* yang baik dapat membantu karyawan mengurangi tekanan kerja, meningkatkan kepuasan hidup, serta menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan konflik yang berdampak pada keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Ketiga variabel tersebut diduga memiliki hubungan dengan *turnover intention* (Y), yaitu kecenderungan atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. *Turnover intention* menjadi salah satu permasalahan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat menyebabkan meningkatnya biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan menurunnya produktivitas organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menganalisis pengaruh beban kerja, kompensasi, dan *work life balance* terhadap *turnover intention* karyawan PT Telkom Kota Bengkulu.

2.1.10 Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat *memengaruhi turnover intention* karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental, menurunkan konsentrasi kerja, meningkatkan stres kerja, dan mengurangi kepuasan kerja karyawan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap mampu memberikan beban kerja yang lebih sesuai dengan kemampuan dan kapasitas mereka.

Menurut Edy Sutrisno (2020), beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada menurunnya produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang diberikan, maka kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan semakin meningkat.

Menurut Ashar Sunyoto Munandar (2018), beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan stres kerja karena adanya ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Stres kerja yang berlangsung dalam jangka panjang dapat menyebabkan kelelahan emosional dan menurunkan komitmen organisasi sehingga meningkatkan turnover intention.

Pendapat tersebut juga didukung oleh Malayu S. P. Hasibuan (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja cenderung memiliki motivasi yang rendah dan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain yang menawarkan kondisi kerja yang lebih baik.

Selain itu, menurut Veithzal Rivai (2021), tingginya beban kerja dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan sehingga mengurangi kenyamanan kerja dan menurunkan loyalitas terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa terbebani secara terus-menerus, maka keinginan untuk keluar dari organisasi akan semakin besar.

Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa beban kerja memiliki hubungan dengan *turnover intention*. Penelitian menemukan bahwa karyawan yang mengalami beban kerja tinggi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan karyawan dengan beban kerja yang seimbang. Tingkat stres tersebut kemudian memicu munculnya keinginan untuk berpindah kerja sebagai upaya mengurangi tekanan yang dirasakan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula *turnover intention* karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2.1.11 Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menjaga loyalitas dan mempertahankan karyawan di dalam organisasi. Setiap karyawan mengharapkan adanya imbalan yang layak atas tenaga, waktu, pikiran, dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Apabila kompensasi yang diterima sesuai dengan harapan, maka karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, apabila kompensasi dianggap tidak memadai, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan yang mendorong munculnya *turnover intention*.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2021), kompensasi adalah seluruh pendapatan yang diterima karyawan baik berupa uang maupun barang sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan. Kompensasi yang adil dan layak dapat

meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Menurut Henry Simamora (2019), kompensasi merupakan salah satu alat yang digunakan organisasi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan, maka organisasi akan menghadapi risiko meningkatnya *turnover intention*.

Selanjutnya, Veithzal Rivai (2021) menjelaskan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang baik akan cenderung bertahan dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Gary Dessler (2020) yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang efektif dapat meningkatkan retensi karyawan dan menurunkan tingkat *turnover* dalam organisasi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan *turnover intention*. Karyawan yang memperoleh kompensasi sesuai dengan kontribusinya cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya tidak adil.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin rendah *turnover intention* karyawan.

2.1.12 Pengaruh *Work Life Balance* (WLB) (X3) terhadap *Turnover Intention*(Y)

Work life balance merupakan kondisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh individu. Keseimbangan ini menjadi penting karena karyawan tidak hanya memiliki peran sebagai pekerja, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam kehidupan keluarga dan sosial. Ketika keseimbangan tersebut dapat tercapai, maka karyawan akan merasa lebih nyaman, bahagia, dan puas dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Jeffrey H. Greenhaus dan Powell (2003), *work life balance* adalah kemampuan individu dalam menyeimbangkan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan tersebut akan memiliki tingkat stres yang lebih rendah serta kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Menurut Sue Campbell Clark (2000), konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan tekanan psikologis yang berdampak pada menurunnya komitmen organisasi. Ketika konflik tersebut tidak dapat dikelola dengan baik, maka karyawan akan cenderung mencari pekerjaan lain yang lebih mendukung keseimbangan hidupnya.

Selain itu, Lockwood (2003) menjelaskan bahwa *work life balance* yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, rendahnya *work life balance* dapat meningkatkan tingkat stres, burnout, serta keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Guest (2002), keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan salah satu faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Organisasi yang mampu menciptakan *work life balance* yang baik akan memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah dibandingkan organisasi yang mengabaikan keseimbangan tersebut.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *work life balance* yang baik dapat mengurangi *turnover intention* karena karyawan merasa kebutuhan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat berjalan secara seimbang.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin baik *work life balance* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah *turnover intention* karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2.1.13 Pengaruh Beban Kerja (X1) Kompensasi,(X2) dan *Work Life Balance* (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Turnover intention merupakan keinginan atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan di organisasi lain. Tinggi rendahnya *turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan kerja maupun dari kondisi yang dirasakan oleh karyawan. Dalam penelitian ini, faktor yang diduga memengaruhi *turnover intention* adalah beban kerja, kompensasi, dan *work life balance*.

Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental, stres kerja, serta menurunkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Kondisi tersebut dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan

perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan loyalitas terhadap organisasi sehingga dapat menurunkan turnover intention. Selain itu, work life balance yang baik dapat membantu karyawan menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga menciptakan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2021), karyawan akan cenderung bertahan dalam organisasi apabila memperoleh kompensasi yang layak serta kondisi kerja yang mendukung. Sementara itu, Edy Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada meningkatnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Selain itu, teori dari Jeffrey H. Greenhaus dan Powell (2003) menjelaskan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sehingga menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa beban kerja, kompensasi, dan *work life balance* secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan yang menghadapi beban kerja tinggi, memperoleh kompensasi yang tidak sesuai, serta memiliki *work life balance* yang rendah cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang memperoleh kondisi kerja yang lebih baik. Sebaliknya, apabila perusahaan mampu mengelola beban kerja secara efektif, memberikan

kompensasi yang adil, dan mendukung terciptanya *work life balance*, maka *turnover intention* karyawan dapat diminimalkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja, kompensasi, dan *work life balance* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan maka *turnover intention* cenderung meningkat, sedangkan semakin baik kompensasi dan *work life balance* yang dimiliki karyawan maka *turnover intention* cenderung menurun. Oleh karena itu, ketiga variabel tersebut menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan perusahaan dalam upaya menekan tingkat *turnover intention* karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai referensi dan acuan dalam pembuatan penelitian yang baru serta untuk mencegah kesamaan antara peneliti saat ini dan peneliti sebelumnya. Penelitian terdahulu juga dapat digunakan sebagai bahan pembandingan antara peneliti saat ini dan peneliti sebelumnya. Peneliti terdahulu juga dapat memperkaya studi kasus yang dipelajari peneliti. Selain itu, dapat meningkatkan alur penelitian karena mempunyai referensi dari penelitian yang sebelumnya. Untuk menghindari pengulangan ataupun kesamaan dengan penelitian saat ini, tinjauan literatur adalah cara alternatif dalam menggambarkan hubungan topik antara penelitian sebelumnya dan yang akan datang. Pada perihal berikut, penelitian ini berkaitan dengan pembahasan studi yang diserahkan.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1.	Afifudin & Kussudyarsana (2025)	Analysis of the Effect of Workload, <i>Work Life Balance</i> , and Work Environment on <i>Turnover Intention</i> with Burnout as a Mediating Variable	Beban Kerja, <i>Work Life Balance</i> , Lingkungan Kerja, <i>Turnover Intention</i>	kuatitatif	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan burnout memperkuat hubungan beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	Yaqin & Indradewa (2025)	The Effect of Compensation, Workload, and <i>Work Life Balance</i> on <i>Turnover Intention</i>	Kompensasi, Beban Kerja, <i>Work Life Balance</i> , <i>Turnover Intention</i>	kuantitatif	Beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan kompensasi dan <i>work life balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
3.	Audiah & Adi (2025)	The Influence of Workload and Career Development on <i>Turnover Intention</i>	Beban Kerja, Pengembangan Karier, <i>Turnover Intention</i>	kuantitatif	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
4.	Wijono, Sitorus & Utama (2025)	Analysis of the Effect of Workload, <i>Work Life Balance</i> , and Work Environment on <i>Turnover Intention</i> with Burnout as a Mediating Variable	Kompensasi, <i>Turnover Intention</i>	kuantitatif	Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada seluruh generasi karyawan
No	Penelitian & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian

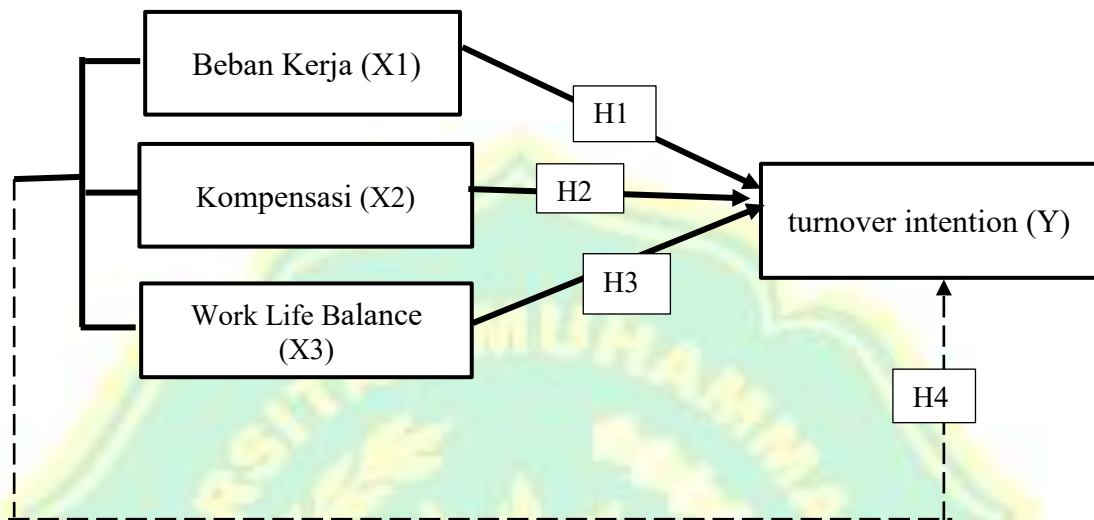
No	Penelitian & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
5.	Susilawati & Indriani (2025)	The Influence of Work-Life Balance, Workload, and Work Stress on Turnover Intention of Generation Z Employees	Work Life Balance, Beban Kerja, Stres Kerja, Turnover Intention	kuantitatif	Beban kerja dan stres kerja meningkatkan turnover intention, sedangkan work life balance menurunkan turnover intention
6.	Kamboj et al. (2025)	Modelling the Relationship Between Work-Family Boundaries, Work-Life Balance, Workload and Employees' Turnover Intentions	Workload, Work Life Balance, Turnover Intention	kuantitatif	Work life balance menurunkan turnover intention, sedangkan workload meningkatkan turnover intention
7.	Sutrisno (2024)	Teori Beban Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja	Beban Kerja (jumlah pekerjaan, tingkat kesulitan, tekanan waktu, beban mental, beban fisik)	kuantitatif	Menyediakan indikator beban kerja sebagai landasan pengukuran tidak diuji secara empiris
8.	Mudita & Prasetyo (2025)	The Influence of Work Life Balance, Employee Engagement, and Career Development on Turnover Intention of Millennial Employees	Work Life Balance, Employee Engagement, Turnover Intention	kuantitatif	Work life balance berpengaruh negatif terhadap turnover intention.
9.	Sunardi Ginting (2024)	Enhancing Employee Retention melalui Work Life Balance pada Karyawan Hotel	Work Life Balance (keseimbangan waktu, peran, fleksibilitas, dukungan organisasi, stres pekerjaan)	kuantitatif	Work Life Balance berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention
10.	Rahmawati & Prasetyo (2022)	Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention	Beban kerja, WLB, turnover intention	kuantitatif	Beban kerja berpengaruh positif, WLB berpengaruh negatif terhadap

No	Penelitian & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
					turnover intention
11.	Kurniawan & Yuniarsih (2022)	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Karyawan	Beban kerja, kompensasi, turnover intention	kuantitatif	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan
12	Sari Nugroho & (2021)	Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	Kompensasi, kepuasan kerja, turnover intention	kuantitatif	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, baik secara langsung maupun tidak langsung
13	Rahmawati & ptasetyo (2022)	Pengaruh Work Life Balance terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja	Work life balance, kepuasan kerja, turnover intention	kuantitatif	Work life balance berpengaruh dalam menurunkan turnover intention melalui peningkatan kepuasan kerja

2.3 Kerangka Konseptual

Adapun kerangka konseptual yang digunakan pada studi ini:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan :

- > : Pengaruh Secara Parsial
> : Pengaruh Secara Siimultan

- X1 : Variabel Beban Kerja
 X2 : Variabel Kompensasi
 X3 : Variabel *Work Life Balance*
 Y : *Turnover Intention*

2.4 Definisi Operasional

Berlandaskan (Sugiyono, 2020) ialah suatu ciri atau atribut dari seorang individu atau organisasi yang dapat diukur atau diamati, yang menunjukkan variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk keperluan analisis dan penarikan kesimpulan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (independent variabel) dan variabel terikat (dependent variabel). Variabel-variabel dalam penelitian harus ditetapkan sebelum pengumpulan data dimulai. Untuk menentukan

jenis, indikator, serta skala variabel yang digunakan dalam penelitian, diperlukan operasionalisasi variabel-variabel tersebut. Masing-masing variabel memiliki definisi operasional berikut

Tabel 2. 2
Operasional Variabel

NO	Variabel Indikator	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	Skala
	Beban Kerja (X1)	Persepsi karyawan pt telkom mengenai jumlah, tingkat kesulitan, serta tuntutan pekerjaan yang mesti dituntaskan dalam waktu tertentu	1. Jumlah pekerjaan 2. Tingkat kesulitan pekerjaan 3. Tekanan waktu 4. Beban kerja mental 5. Beban kerja fisik (Sutrisno, 2024)	Kuesioner	Likert
	Kompensasi (X2)	Persepsi karyawan pt telkom terhadap balas jasa yang diterima, baik finansial maupun nonfinansial, sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan	1. Gaji 2. Tunjangan dan fasilitas 3. Insentif atau bonus 4. Keadilan kompensasi (Hasibuan, 2021)	Kuesioner	Likert
	<i>Work Life Balance (X3)</i>	Persepsi karyawan pt telkom mengenai kemampuan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga	1. Keseimbangan waktu kerja serta kehidupan pribadi 2. Keseimbangan peran kerja dan keluarga 3. Fleksibilitas waktu kerja 4. Tingkat stres akibat pekerjaan (Sunardi Ginting, 2024)	Kuesioner	Likert
	<i>Turnover Intention (Y)</i>	Persepsi karyawan pt telkom mengenai niat ataupun kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela dalam waktu tertentu	1. Keinginan keluar dari perusahaan 2. Keinginan menelusuri pekerjaan lain 3. Pemikiran untuk tidak bertahan lama	Kuesioner	Likert

NO	Variabel Indikator	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	Skala
			4. Membayangkan Pekerjaan Lain dalam Waktu Dekat 5. Rencana mengundurkan diri (Mobley, 2021)		

2.5 Hipotesis penelitian

Menurut Sugiyono (2019), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji melalui pengumpulan dan analisis data. Berdasarkan kerangka pemikiran dan kajian teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Diduga beban kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT Telkom Kota Bengkulu
- H2: Diduga kompensasi (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT Telkom Kota Bengkulu
- H3: Diduga *work life balance* (X3) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Telkom Kota Bengkulu
- H4: Diduga beban kerja (X1), kompensasi (X2), dan *work life balance* (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT Telkom Kota Bengkulu