

# Leadership, and Work Life Balance Towards Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Pos Indonesia Sidoarjo

## [Kepemimpinan, dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Pos Indonesia Sidoarjo]

Anindita Putri Rahmadani<sup>1)</sup>, Dewi Andriani<sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [dewiandriani@umsida.ac.id](mailto:dewiandriani@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to investigate the relationship between leadership, work-life balance, and turnover intention, with job satisfaction as an intervening variable at PT Pos Indonesia Sidoarjo. This study was conducted using a quantitative approach and survey methods of PT Pos Indonesia Sidoarjo employees. Data was collected through questionnaires which were distributed to a sample of employees consisting of various divisions and levels. The results of the data analysis show that leadership has a significant relationship with employee job satisfaction. In addition, work-life balance has also been shown to have an effect on job satisfaction. Another interesting finding is that job satisfaction acts as an intervening variable between leadership and turnover intention. That is, job satisfaction can be mediated by the influence of leadership on employee intentions to change jobs. The results of this study have important implications for PT Pos Indonesia Sidoarjo in an effort to improve organizational performance and retain qualified employees. Therefore, companies must consider strategies to improve these aspects in order to achieve long-term success.*

**Keywords** – Leadership, Work Life Balance, Turnovers Intention, Job Satisfaction

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan, work-life balance, dan turnover intention, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survei terhadap karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang dibagikan kepada sampel pegawai yang terdiri dari berbagai divisi dan level. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, work-life balance juga terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Temuan menarik lainnya adalah kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan dan turnover intention. Artinya, kepuasan kerja dapat dimediasi oleh pengaruh kepemimpinan terhadap niat karyawan untuk pindah kerja. Hasil penelitian ini berimplikasi penting bagi PT Pos Indonesia Sidoarjo dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan strategi untuk meningkatkan aspek-aspek ini agar mencapai kesuksesan dimasa depan.*

**Kata Kunci** – Kepemimpinan, Work Life Balance, Turnover Intention, Kepuasan Kerja

## I. PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan akan ditentukan oleh keadaan dan sikap karyawan yang dipunyai oleh perusahaan. Fenomena yang sering terjadi ialah kinerja perusahaan yang sudah bagus bisa terganggu baik secara langsung ataupun tidak langsung oleh bermacam sikap karyawan yang susah untuk dicegah. Salah satu bentuk sikap mengalami berbagai kerugian, antara lain biaya rekrutmen karyawan, biaya pelatihan, biaya produktivitas dan biaya pemberhentian [1]. Jika karyawan puas terhadap pekerjaan, rekan kerja, sikap kepemimpinan, upah, promosi, serta pengawasan akan tetap berada di perusahaan karena sudah diberikan oleh perusahaan dengan sesuai yang diinginkan. Sedangkan karyawan

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).  
The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) and the copyright owner(s) are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.

yang tidak puas akan memiliki niat untuk keluar dari perusahaan[2].

Menurut (Wijebandara, 2019), *Turnover* adalah suatu proses dimana karyawan meninggalkan suatu perusahaan, sedangkan *Turnover Intention* merupakan tolak ukur karyawan yang memiliki rencana untuk meninggalkan pekerjaannya atau perusahaan mempunyai rencana untuk mengeluarkan karyawan dari perusahaan. Perputaran dapat bersifat sukarela atau tidak sukarela. Pergantian karyawan secara sukarela ini sering terjadi apabila karyawan mengambil suatu keputusan untuk keluar dari pekerjaannya, dikarenakan pegawai tersebut mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan saat ini, sedangkan involuntary turnover merupakan ukuran apakah organisasi yang bersangkutan berencana untuk mengeluarkan seorang karyawan dari jabatannya[3]. Menurut (Kartono, 2017) indikator *Turnover* ada 3 yaitu karyawan berniat keluar dari perusahaan, karyawan mencari pekerjaan baru, dan karyawan berpikir untuk keluar atau bertahan dari pekerjaan[4].

**Tabel 1.**  
**Data Turnover karyawan pada PT Pos Indonesia Sidoarjo tahun 2020-2022**

Tahun	Awal Tahun (karyawan)	Yang Keluar (karyawan)	Yang Masuk (karyawan)	Akhir Tahun (karyawan)	Presentase (%)
2020	50	15	17	52	29,4%
2021	53	9	14	58	16,2%
2022	55	13	20	59	22,2%

Berdasarkan pada tabel 1 menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo sangat tinggi ditahun 2020 sampai 2022. Data tersebut membuktikan presentase pegawai yang keluar ditahun 2020 yaitu 29,4%. sedangkan ditahun 2021 presentase pegawai yang keluar dari perusahaan mengalami penurunan yakni 16,2%. Dan ditahun 2022 presentase karyawan yang keluar telah terjadi peningkatan sebesar 22,2%. Berdasarkan data tersebut menunjukkan jumlah pegawai yang keluar disetiap tahunnya mengalami tidak konsisten dan berubah-ubah (fluktuatif). Dengan keadaan tersebut bisa dikatakan telah terjadi masalah *Turnover Intention* pegawai di PT Pos Indonesia Sidoarjo.

Menurut (Syaleh, 2019), kepemimpinan adalah daya aspirasional, daya semangat, dan daya moral kreatif, yang mampu mempengaruhi anggota untuk mengubah sikap, sehingga menjadi sesuai dengan keinginan pemimpin. Menurut (Utama, 2019), Pemimpin berperan dalam meningkatkan kemampuan, komitmen, keterampilan dalam memahami nilai-nilai dalam organisasi dan kerja sama tim untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi jika pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, sehingga kepuasan karyawan akan tercapai yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerjanya [5]. Menurut (Susi Adiawaty, 2020) ada 3 indikator yaitu dukungan serta kreatifitas nilai, memberikan bimbingan atau saran kepada karyawan, dan dapat memastikan dalam pencapaian tujuan perusahaan[6].

Menurut (Gragnano et.al, 2020), *Work Life Balance* merupakan gambaran individu terhadap aktivitas pekerjaan dan non-kerja yang seimbang serta dapat membantu perkembangan dari yang sudah diprioritaskan oleh individu, seperti kepuasan kerja, kinerja, komitmen organisasi, serta kepuasan hidup pribadi seperti kepentingan keluarga[7]. Mewujudkan kepuasan kerja merupakan pengaruh besar bagi perusahaan. Oleh karena itu, karyawan yang puas akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, seperti peningkatan efisiensi dan produktivitas. Dalam meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus menerapkan *Work Life Balance*, karena hal ini sangat penting bagi perusahaan untuk memahami karyawan yang tidak hanya mengalami masalah dalam pekerjaan, tetapi juga di luar pekerjaan. *Work Life Balance* juga melibatkan pemilihan prioritas yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi[8]. Menurut (McDonald dan Bradley, 2017) terdapat 3 indikator *Work Life Balance* yakni keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan[9].

Research gap dalam penelitian ini adalah adanya evidence gap yang terlihat dari ketidakkonsistenan hasil penelitian yang membuktikan hasil bervariasi. Menurut penelitian (Hadi, 2021) menunjukkan hasil variabel kepemimpinan mempengaruhi *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja[10]. Menurut penelitian (Delle & Searle, 2022)[11] dan (Lan & Chen, 2020)[12] Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja. Hasil variabel *Work Life Balance* mempengaruhi *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja. Sedangkan, menurut penelitian (Makkulawu et al. 2019) yang dilakukan menunjukkan hasil *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja[13].

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti adalah karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo belum menunjukkan kepuasan dalam bekerja yang disebabkan oleh sikap pimpinan yang tidak sopan terhadap karyawan, gaji yang tidak sesuai, kurang penghargaan, pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidangnya, dan lingkungan yang tidak nyaman. Selain itu, pimpinan selalu memberikan arahan yang tidak tepat, dan menekan karyawan untuk menyelesaikan target pengiriman dalam waktu sehari. Dengan demikian, tekanan yang diberikan oleh pimpinan membuat karyawan sulit untuk menyeimbangkan waktu antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Karyawan yang tidak puas dan tidak nyaman dalam bekerja akan memiliki niat untuk keluar dari perusahaan. Jadi, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris apa itu kepemimpinan, dan *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## II. LITERATURE REVIEW

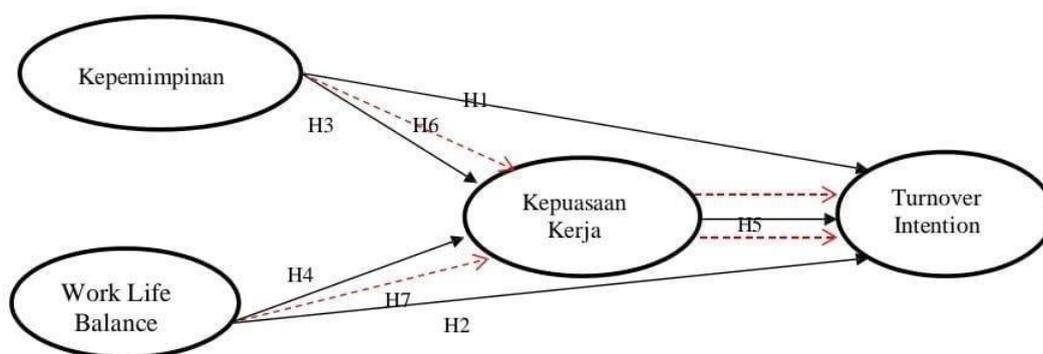
Menurut Mappa (2020), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*. Sampel yang digunakan adalah 50 karyawan. Pendekatan ini menggunakan metode kuantitatif, dengan bantuan software SmartPLS. Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Sedangkan, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Kemudian, kepuasan kerja tidak bermediasi pada kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*. Sehingga, pada hasil penelitian ini sangat diharapkan bagian manajemen perusahaan harus bisa membangun tingkah laku karyawan yang baik dengan memberikan motivasi agar kepuasan kerja mereka tetap bagus. Dengan demikian, pegawai tidak terpengaruh dari faktor luar untuk mempunyai niat keluar dari Perusahaan [14]. Menurut Adiwaty (2021) ada 3 indikator kepemimpinan yaitu mendukung dan menghargai kreativitas, memberikan bimbingan atau nasihat kepada karyawan, dan mampu meyakinkan dalam mencapai tujuan perusahaan[6].

Menurut Barage & Sudarusman (2022) *Turnover Intention* adalah suatu keinginan pegawai untuk keluar dari perusahaan. *Turnover Intention* bisa mengakibatkan sebuah masalah seperti meningkatnya anggaran rekrutmen, anggaran seleksi dan anggaran pelatihan serta bisa menghambat skema kerja di perusahaan. Faktor akibat terjadinya *Turnover Intention* yaitu kebiasaan dalam organisasi, tanggung jawab organisasional, kepuasan kerja, lingkungan kerja, gaji, hubungan antar pegawai, stres kerja dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Sampel yang digunakan yakni 100 responden merupakan para pekerja angkatan milenial yang mencukupi syarat berumur 21 sampai dengan 40 tahun, dan sudah memiliki pengalaman bekerja minimal 6 bulan di Yogyakarta. Pengambilan sampel ini menggunakan teknik Non-Probability Sampling atau memakai Purposive Sampling. Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda dan uji t dapat diketahui bahwa *Work Life Balance* berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sedangkan, stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Kemudian, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Indikator untuk mengukur *Work Life Balance* menurut (Donald & Bradley, 2018) adalah keseimbangan waktu, keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan kepuasan keseimbangan[15].

Menurut Ni Nyoman E, & Ni Luh Putu EY P (2022), penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat pengaruh beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*. Objek dalam penelitian ini yaitu pegawai SPBU 54 811.05 di Desa Lokapaksa, Kecamatan Seririt. Metode penelitian yang digunakan yakni menggunakan survei lapangan yang dibagikan ke semua pegawai SPBU di Desa Lokapaksa. Selanjutnya data dianalisa menggunakan software SEM-PLS (*Smart Equation Modelling-Partial Least Square*) 3.0 dengan jumlah responden sebanyak 36 orang. Pengambilan sampel ini menggunakan teknik sampling jenuh. Berdasarkan pada hasil penelitian ini membuktikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada pegawai SPBU di Desa Lokapaksa. Sedangkan, stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada pegawai SPBU di Desa Lokapaksa. Kemudian, kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* pada pegawai SPBU di Desa Lokapaksa. Indikator *Turnover Intention* menurut (Kartono, 2017) ada 3 indikator untuk mengetahui keinginan berpindah karyawan. yaitu niat untuk berhenti. pencarian kerja, dan pemikiran berhenti keluar[4]

Menurut M. Indra Bagus P, & De wi Andriani (2022), penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap Turnover Intention, serta pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja pada karyawan CV Cahaya Biru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada CV. Cahaya Biru terdiri dari 63 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode total sampling. Sumber data primer penelitian ini didapatkan dari hasil tanggapan pegawai CV. Cahaya Biru dengan melalui penyebaran kuesioner serta observasi. Teknik penelitian ini memakai analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan SPSS 25.0. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention. Beban kerja dan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention melalui kepuasan kerja [16]. Indikator variabel kepuasan menurut (Sule & Priansa, 2018) yaitu gaji, pengawasan lingkungan kerja, dan peraturan kerja [17].

## Kerangka Konseptual



Gambar 1 Kerangka Konseptual

### Keterangan::

Kepemimpinan	(X1)	: Variabel Independen
Work Life Balance	(X2)	: Variabel Independen
Turnover Intention	(Y)	: Variabel Dependen
Kepuasan Kerja	(Z)	: Variabel Intervening

## Hipotesis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Athalia R, Riane Johnly P, & Wehelmina R (2020), menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* [18]. Berikut ini adalah hipotesis yang akan diajukan yaitu:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Andi et al (2019) menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* [19]. Adapun hipotesis yang diajukan yakni:

H2 : *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover intention.

Penelitian yang dilakukan oleh I Gede et al (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja [20]. Hipotesis yang diajukan yakni:

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Penelitian Rene dan Wahyuni (2018) menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [2] Hipotesis yang diajukan yakni:

H4 : *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Dwi & Ii Halilah (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*[1]. Berikut ini adalah hipotesis yang diajukan yakni:

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Regina (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja[21]. Hipotesis yang diajukan yakni:

H6 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja.

Wiwik & Eisha (2020) menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja[2]. Hipotesis yang diajukan yakni:

H7 : *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja

### III. METODE

Penelitian ini menggunakan metode (Explanatory Research) dengan pendekatan kuantitatif. metode ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dan melihat hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan terikat. Sesuai dengan yang peneliti perlukan untuk menganalisis dampak dari variabel dependen (X) seperti kepemimpinan dan *Work Life Balance* pada variabel bebas (Y) seperti *Turnover Intention*, dan variabel intervening (Z) yaitu kepuasan kerja variabel-variabel ini berhubungan positif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji variabel-variabel dalam penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara online. Fokus penelitian ini adalah peran kepemimpinan dan *Work Life Balance* di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Peserta dalam penelitian ini adalah semua karyawan. Lokasi penelitian ini dilakukan di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Jl. Sultan Agung No. 50. Gajah Timur. Magersari, Kec. Sidoarjo Kab. Sidoarjo. Jawa Timur 61211.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang meliputi: objek/subjek yang memiliki besaran dan ciri tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang akan dijadikan penelitian adalah karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo. Sampel adalah jumlah dari populasi yang ada, jumlah populasi yang ada tidak memungkinkan peneliti untuk meneliti semua yang ada. Hambatan pengambilan sampel dapat terjadi seperti waktu yang terbatas. tenaga, dan dana Penelitian ini menggunakan metode *Non Probability Sampling* dengan metode *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan menentukan pertimbangan tertentu dan menggunakan 112 responden sebagai sampel. Alasan dipilihnya metode *Purposive sampling* karena penentuan sampel didasarkan pada *Turnover Intention*.

Jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif dengan data primer. Menurut (Sugiyono, 2018), data primer merupakan sumber data yang didapat langsung dari responden tanpa melalui perantara[22]. Data diperoleh dari hasil pernyataan kuesioner yang disebarakan melalui Skala Likert kepada responden. yaitu karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Google Forms adalah alat bantu perangkat lunak yang digunakan. Dimana Google Forms berisi tentang penyediaan layanan penyebaran kuesioner secara online melalui situs. Kuesioner ini akan dibagikan kepada karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo. Penyebaran kuisisioner bertujuan untuk memperoleh data mengenai pengaruh Kepemimpinan, dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*. Skala Likert digunakan sebagai acuan penentuan interval sebagai alat ukur yang digunakan sebagai alat ukur hasil penelitian. Skala Likert adalah alat untuk menghitung pendapat perlakuan, dan tanggapan seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial dengan menggunakan skor 1-5 yang terdiri dari 5 (sangat setuju). 4 (setuju). 3 (netral), 2 (tidak setuju), 1 (sangat tidak setuju). Data yang digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan metode kuantitatif. dengan data yang disajikan berupa angka yang diterima dari responden pengisi kuesioner, setelah itu dievaluasi menggunakan metode PLS dengan Software SmartPLS 3.0 dalam perhitungannya. Dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji hipotesis. Dan uji analisis jalur Untuk menguji variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Variabel

**Tabel 2**  
Hasil Kuesioner Variabel Kepemimpinan (X1)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS		
X1.1	12	11	10	48	31	112	3.67
X1.2	10	12	17	37	34	112	3.62
X1.3	10	16	20	36	30	112	3.54
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>39</b>	<b>47</b>	<b>121</b>	<b>95</b>	<b>336</b>	<b>3.61</b>
<b>Persentase</b>	<b>10.12%</b>	<b>11.61%</b>	<b>13.99%</b>	<b>36.01%</b>	<b>28.27%</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan pada tabel 2, menunjukkan bahwa pernyataan kuesioner pada variabel kepemimpinan memiliki 3 indikator yakni, pada indikator X1.1 memiliki nilai rata-rata paling tinggi yakni 3,67 sedangkan indikator X1.3 memiliki nilai rata-rata paling rendah yakni 3,54. Sehingga, hasil rata-rata pada pernyataan ini yakni 3,61 memiliki kategori baik pada interpretasi interval.

**Tabel 3.**  
Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Work Life Balance (X2)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS		
X2.1	10	21	13	42	26	112	3.47
X2.2	10	21	21	37	23	112	3.38
X2.3	8	21	24	32	27	112	3.44
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>63</b>	<b>58</b>	<b>111</b>	<b>76</b>	<b>336</b>	<b>3.43</b>
<b>Persentase</b>	<b>8.33%</b>	<b>18.75%</b>	<b>17.26%</b>	<b>33.04%</b>	<b>22.62%</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan pada tabel 3 menyatakan bahwa pernyataan kuesioner pada variabel *Work Life Balance* memiliki 3 indikator yakni indikator X2.3 memiliki nilai rata-rata paling tinggi yakni sebesar 3,44 sedangkan indikator X2.2 memiliki nilai rata-rata paling rendah yakni sebesar 3,38. Hasil rata-rata dalam pernyataan ini yakni 3,43 memiliki kategori baik pada interpretasi interval.

**Tabel 4.**  
Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel *Turnover Intention* (Y)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS		
Y.1	19	28	18	27	20	112	3.01
Y.2	20	33	23	25	11	112	2.77
Y.3	18	39	32	14	9	112	2.62
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>	<b>73</b>	<b>66</b>	<b>40</b>	<b>336</b>	<b>2.80</b>
<b>Persentase</b>	<b>16.96%</b>	<b>29.76%</b>	<b>21.73%</b>	<b>19.64%</b>	<b>11.90%</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan pada tabel 4 menyatakan bahwa pernyataan kuesioner pada *Turnover Intention* mempunyai 3 indikator yakni indikator Y.1 membuktikan nilai rata-rata paling tinggi yaitu 3,01 sedangkan indikator Y.3 menunjukkan nilai skor rata-rata paling rendah yaitu 2.62. Hasil rata-rata pada pernyataan ini yaitu 2,8 mendapatkan kategori kurang baik pada interpretasi interval.

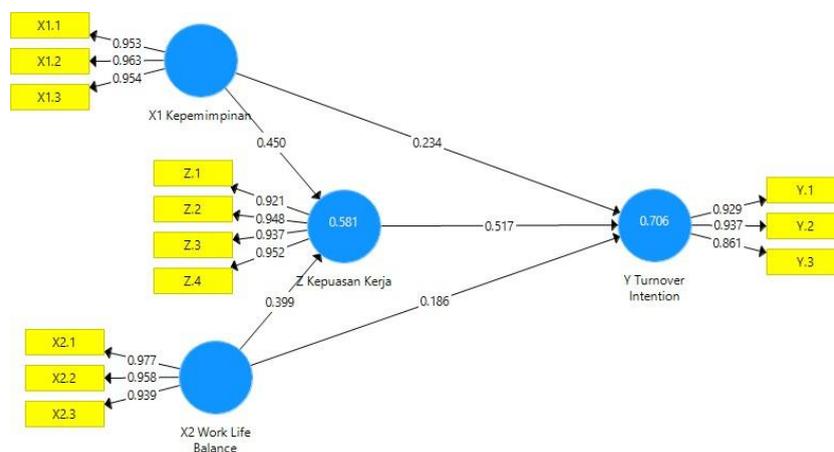
**Tabel 5.**  
**Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS		
Z.1	14	31	21	29	17	112	3.04
Z.2	8	28	25	29	22	112	3.26
Z.3	8	19	37	33	15	112	3.25
Z.4	10	32	19	31	20	112	3.17
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>110</b>	<b>102</b>	<b>122</b>	<b>74</b>	<b>448</b>	<b>3.18</b>
<b>Persentase</b>	<b>8.93%</b>	<b>24.55%</b>	<b>22.77%</b>	<b>27.23%</b>	<b>16.52%</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan pada tabel 5. menyatakan bahwa pernyataan kuesioner pada variabel kepuasan kerja memiliki 4 indikator yakni indikator Z.2 yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi adalah 3,26, sedangkan indikator Z.1 mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah 3.04. Hasil rata-rata pada pernyataan ini yaitu 3,18 mendapatkan kategori baik dalam interpretasi interval.

**Uji Validitas Konvergen**

Uji validitas konvergen digunakan untuk menandai bahwa variabel yang tidak teramati bisa diukur menggunakan setiap konstruk variabel melalui analisis faktor. Menurut penelitian (Ghozali, 2018) sebuah indikator bisa dibilang mempunyai nilai yang lebih tinggi jika uji validitas konvergenya mempunyai nilai *loading factor* > 0,70. Dibawah ini merupakan hasil uji validasi berupa tabel dan gambar, sebagai berikut



Gambar 2. Nilai *Outer Model*  
Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

**Tabel 6.**  
**Hasil *Outer Loading* dari Keseluruhan Variabel**

Variabel	Kode Indikator	<i>Outer Loading Value</i>	Syarat	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.953	> 0,7	<b>Valid</b>
	X1.2	0.963	> 0,7	<b>Valid</b>
	X1.3	0.954	> 0,7	<b>Valid</b>
<i>Work Life Balance</i> (X2)	X2.1	0.977	> 0,7	<b>Valid</b>
	X2.2	0.958	> 0,7	<b>Valid</b>
	X2.3	0.939	> 0,7	<b>Valid</b>
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Y.1	0.929	> 0,7	<b>Valid</b>
	Y.2	0.937	> 0,7	<b>Valid</b>
	Y.3	0.861	> 0,7	<b>Valid</b>
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0.921	> 0,7	<b>Valid</b>
	Z.2	0.948	> 0,7	<b>Valid</b>
	Z.3	0.937	> 0,7	<b>Valid</b>
	Z.4	0.952	> 0,7	<b>Valid</b>

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 6 dan gambar 2 menyatakan bahwa semua *Outer Loading* dari masing-masing indikator pada variabel bernilai di atas 0,7. Hal ini membuktikan bahwa semua indikator kepemimpinan dapat divariasikan dengan variabel *Work Life Balance*, *Turnover Intention*, dan kepuasan kerja bisa digunakan dalam penelitian ini untuk melengkapi data validitas konvergen. Berdasarkan hasil pada tabel tersebut adalah hasil dari *Outer Loading* untuk masing-masing indikator dipunyai variabel laten yang didapat dari pengolahan data memakai *SmartPLS*.

### Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan menggunakan pengukuran mark cross loading dengan nilai *Construct and Average Variance Extracted (AVE)*. Menurut (Imam Ghozali, 2014) mengatakan bahwa *Fomell-Larcke*, dan Rasio HTMT, *Cross Outer Loading* untuk memahami variabel laten mempunyai nilai validitas diskriminan yang memadai yaitu membandingkan hubungan antara indikator dengan variabel lainnya. Apabila hubungan variabel dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai hubungan dengan variabel lainnya, maka dapat membuktikan variabel latennya memiliki prediksi nilai indikatornya jauh sangat baik daripada nilai indikator lainnya serta bisa dikatakan bahwa konstruk tersebut mempunyai validitas diskriminan yang tinggi[23]. Dibawah ini adalah hasil validitas diskriminan dari *Cross Loading Values* antara tiap variabel dan indikator, sebagai berikut:

**Tabel 7.**  
**Hasil Nilai *Cross Loading***

	Kepemimpinan (X1)	<i>Work Life Balance</i> (X2)	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
<b>X1.1</b>	<b>0.953</b>	0.552	0.667	0.649
<b>X1.2</b>	<b>0.963</b>	0.588	0.665	0.668
<b>X1.3</b>	<b>0.954</b>	0.605	0.691	0.671
<b>X2.1</b>	0.609	<b>0.977</b>	0.671	0.667
<b>X2.2</b>	0.588	<b>0.958</b>	0.664	0.651
<b>X2.3</b>	0.549	<b>0.939</b>	0.606	0.614
<b>Y.1</b>	0.732	0.683	<b>0.929</b>	0.758
<b>Y.2</b>	0.635	0.629	<b>0.937</b>	0.791
<b>Y.3</b>	0.544	0.520	<b>0.861</b>	0.634
<b>Z.1</b>	0.625	0.635	0.727	<b>0.921</b>
<b>Z.2</b>	0.650	0.642	0.760	<b>0.948</b>
<b>Z.3</b>	0.628	0.603	0.703	<b>0.937</b>
<b>Z.4</b>	0.697	0.647	0.825	<b>0.952</b>

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Berdasarkan pada tabel 7 menunjukkan hubungan nilai korelasi konstruk dengan indikator jauh lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi konstruk dengan indikator lainnya. Sebagai contoh indikator X1.1 (indikator variabel kepemimpinan) mempunyai nilai *Outer loading* 0,953 yang lebih tinggi dari nilai *Outer Loading* pada konstruk lainnya, yaitu 0,552, 0,667, dan 0,649. Tabel tersebut juga membuktikan bahwa variabel kepemimpinan X1.1 sampai dengan X1.3 memiliki nilai *Outer Loading* yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *Outer Loading* pada konstruk lainnya. Begitu juga dengan indikator variabel *Work Life Balance* X2.1 sampai dengan X2.3, indikator variabel *Turnover Intention* Y.1 sampai dengan Y.3, dan indikator variabel kepuasan kerja Z.1 sampai dengan Z.4 mempunyai nilai *Outer Loading* yang sangat tinggi dibandingkan dengan nilai *Outer Loading* pada konstruk lainnya. Maka bisa disimpulkan bahwa seluruh variabel laten bisa membuktikan validitas diskriminan yang baik, karena mereka bisa memperkirakan indikator dikelompok mereka jauh lebih baik daripada indikator dikelompok lain.

**Tabel 8.**  
**AVE (Average Variance Extraction)**

Variabel	AVE Value	Standar AVE
Kepemimpinan (X1)	0.915	0.5
Work Life Balance (X2)	0.918	0.5
Turnover Intention (Y)	0.828	0.5
Kepuasan Kerja (Z)	0.883	0.5

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 8 menyatakan bahwa nilai rata-rata AVE pada penelitian ini memiliki nilai  $> 0,5$ , sehingga nilai rata-rata varian ekstrak AVE dalam penelitian ini dinyatakan valid. Selanjutnya, pengujian validitas diskriminan dilaksanakan dengan melihat nilai Fornell-Larcker. Berikut ini adalah nilai tabel Fornell Larcker:

**Tabel 9.**  
**Fornell Larcker Criterion Model Penelitian**

	Kepemimpinan (X1)	Work Life Balance (X2)	Turnover Intention (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Kepemimpinan (X1)	<b>0.956</b>			
Work Life Balance (X2)	0.608	<b>0.958</b>		
Turnover Intention (Y)	0.705	0.676	<b>0.910</b>	
Kepuasan Kerja (Z)	0.693	0.673	0.804	<b>0.940</b>

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Pada tabel 9 menunjukkan nilai korelasi jenis-jenis pengukur konstruk asosiasinya sangat tinggi jika dibandingkan dengan konstruk lainnya, maka bisa dikatakan model ini mempunyai nilai uji validitas diskriminan yang baik. Hal tersebut jumlah *Fornell Larcker Criterion* yang mempunyai jumlah tertinggi yakni *Work Life Balance* sebanyak 0.958, jumlah itu sangat besar daripada korelasi antara variabel kepemimpinan dengan *Work Life Balance*. Dengan demikian, uji validitas diskriminan sudah terpenuhi begitu juga dengan uji validitas konvergen, maka bisa disimpulkan bahwa model penelitian sudah valid.

## Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas memiliki tujuan untuk melihat seberapa jauh kemampuan alat ukur bisa dipercaya. Kuesioner dapat dinyatakan faktual apabila tanggapan pertanyaan responden konsisten atau tidak berubah-ubah. Berdasarkan pada metode PLS, indikator uji reliabilitas dalam penelitian akan ditetapkan dari jumlah *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk setiap indikatornya. Aturan nilai alpha atau *Composite Reliability*  $> 0,7$  meskipun jumlahnya 0,6 dapat diterima (Ghozali, 2018)[24].

Sedangkan, pengujian yang lain digunakan untuk mengevaluasi model outer melalui reliabilitas variabel laten yang diukur

menggunakan 2 jenis ukuran, yakni Composite Reliability dan Cronbach Alpha pada setiap indikatornya. Pada tahap satu, hasil bisa dikatakan faktual apabila mempunyai jumlah *Composite Reliability* > 0,70 (Imam Ghozali, 2014). Dibawah ini adalah output outer model composite reliability:

**Tabel 10.**  
**Hasil Nilai Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Kepemimpinan (X1)	0.953	0.954	0.970	0.915
Work Life Balance (X2)	0.955	0.958	0.971	0.918
Turnover Intention (Y)	0.896	0.910	0.935	0.828
Kepuasan Kerja (Z)	0.956	0.958	0.968	0.883

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 10 menyatakan masing-masing variabel sudah mempunyai nilai *Composite Reliability* di atas 0.7 dan nilai terendahnya sebesar 0.935 dari variabel *Turnover Intention*, sedangkan nilai tertinggi sebesar 0.971 dari variabel *Work Life Balance*. Pada hasil tersebut bisa disimpulkan model penelitian sudah melengkapi jumlah dari *Composite Reliability*. Sebaliknya, jumlah cronbach alpha pada tabel diatas membuktikan setiap variabelnya sudah mempunyai nilai cronbach's alpha > 0.6 dan jumlah terendahnya yaitu 0.896 dari variabel *Turnover Intention*, serta jumlah yang tertinggi adalah 0.956 dari variabel kepuasan kerja. Sehingga hasil diatas dapat disimpulkan nilai composite reliability sudah melengkapi jumlah dari cronbach *alpha*. Dengan demikian hasil composite reliability, bisa disimpulkan bahwa penelitian ini sudah memenuhi syarat Composite Reliability dan Cronbach Alpha, maka penelitian ini sudah melengkapi syarat reliabilitas serta alat ukurnya bisa diandalkan.

### Uji R-Square (R<sup>2</sup>)

Uji koefisien determinasi memiliki tujuan sebagai tolak ukur kekuatan model penelitian untuk menjelaskan varian variabel depeden. Jumlah diantara 0 dan 1. Jumlah R-square mendekati jumlah 1. Nilai uji R-square akan menerangkan seberapa besar nilai dari variabel independent yang perlu dihipotesiskan dalam persamaan, sehingga bisa melihat seberapa besar nilai dari variabel dependen. Menurut penelitian (Chin, 1998 dalam Yamin & Kurniawan, 2011) menjelaskan syarat limitasi R<sup>2</sup> value ini dalam 3 klasifikasi yakni R<sup>2</sup> values = 0,67, 0,33, dan 0,19 sebagai substansial, sedang, dan lemah[25].

**Tabel 11.**  
**Hasil Nilai R Square (R<sup>2</sup>)**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Turnover Intention (Y)	0.706	0.698
Kepuasan Kerja (Z)	0.581	0.573

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Berdasarkan tabel 11 menyatakan bahwa ada hubungan antar konstruk berdasarkan nilai *R-square Adjusted* bisa diartikan bahwa variabel kepuasan kerja yaitu 0,573, hal tersebut membuktikan bahwa 57,3% pada variabel kepuasan kerja bisa dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan *Work Life Balance*, sedangkan yang lain sebanyak 42,5% dapat dipengaruhi dari variabel lain yang telah diteliti. Selanjutnya, jumlah *R-square Adjusted* bisa diartikan bahwa variabel *Turnover Intention* ialah 0,698, hal tersebut membuktikan jumlah 69,8% dari variabel *Turnover Intention* dapat dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, *Work Life Balance*, dan kepuasan Kerja, sedangkan jumlah sisanya 30,2% dapat dipengaruhi oleh variabel lain dari luar yang telah diteliti.

### Relevansi Prediktif Q<sup>2</sup>

Relevansi prediktif Q<sup>2</sup> digunakan untuk menyampaikan campuran fungsi validasi dan pemasangan dengan dengan prediksi variabel manifes dan estimasi parameter konstruk [25]. Jumlah relevansi prediktif Q<sup>2</sup> yaitu 0,002, 0,15, dan 0,35 menyatakan ada 3 jenis model yaitu model lemah, sedang, dan kuat. Jumlah Q<sup>2</sup> > 0 menyatakan bahwa model ini

mempunyai relevansi prediktif, sebaliknya jumlah  $Q^2 < 0$  menyatakan model ini rendah untuk mempunyai relevansi prediktif (Ghozali dan Latan, 2015)[26].

**Tabel 12.**  
**Hasil Nilai  $Q^2$  Predictive Relevance**

	SSO	SSE	$Q^2$ (=1-SSE/SSO)
Kepemimpinan (X1)	336.000	336.000	
Work Life Balance (X2)	336.000	336.000	
Turnover Intention (Y)	336.000	145.677	0.566
Kepuasan Kerja (Z)	448.000	224.672	0.499

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

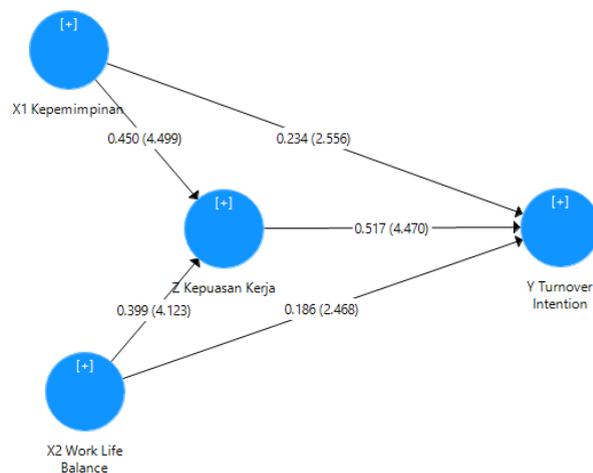
Berdasarkan tabel 12 menyatakan bahwa analisis data relevansi prediktif  $Q^2$  pada konstruk eksogen atau independen ini mempunyai jumlah sebesar 0,566, dan 0,499 yang artinya jumlah tersebut di atas 0, sehingga mempunyai hasil predictive relevance untuk konstruk endogen atau dependen dengan mengaplikasikan *software SmartPLS 3.0*.

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini dilaksanakan dengan menggunakan metode *resampling bootstrap*. Pengujian hipotesis ini menggunakan *software SmartPLS 3.0* bisa dilihat pada jumlah *Path Coefficient*. *Path Coefficient* merupakan jumlah uji t statistik dari korelasi antar variabel dalam penelitian ini. Uji t dapat memerlukan rumus atau *software SmartPLS 3.0* dan bisa diamati pada perbandingan antara jumlah uji t dengan jumlah pada tabel t dengan df sebesar  $n-k = 112 - 4 = 108$  sebanyak 1.98 dengan taraf yang signifikan ( $\alpha$ ) sejumlah 0,05. Berikut ini merupakan teknik pengambilan keputusan:

- Apabila P-Value > 0,05 atau t-hitung < t-tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- Apabila P-Value < 0,05 atau t-hitung > t-tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang menggunakan *software SmartPLS 3.0* bisa diamati pada gambar 3 dan tabel 12 yang dibawah ini:



Gambar 3. Model koefisien jalur dan *t Statistics* Struktural Model Penelitian

**Tabel 13.**  
**Hasil Nilai Path Coefficient, t-Statistics, dan P-Values**

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values	Keterangan
Pengaruh Langsung				
Kepemimpinan (X1)-> Kepuasan Kerja (Z)	0.450	4.499	0.000	<b>Pengaruh Positif</b>
Work Life Balance (X2)-> Kepuasan Kerja (Z)	0.399	4.123	0.000	<b>Pengaruh Positif</b>
Kepemimpinan (X1)-> Turnover Intention (Y)	0.234	2.556	0.011	<b>Pengaruh Positif</b>
Work Life Balance (X2) -> Turnover Intention (Y)	0.186	2.468	0.014	<b>Pengaruh Positif</b>

Dibawah ini merupakan pengujian hipotesis pada penelitian: Persamaan Struktural:

$$Z = 0,450 X_1 + 0,399 X_2 + e, R^2 = 0.573;$$

$$Y = 0,234 X_1 + 0,186 X_2 + 0,517 Z + e, R^2 = 0.698;$$

## Pembahasan

### 1. Adanya Pengaruh Kepemimpinan (X1) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan tabel 13, menyatakan bahwa jumlah uji t statistik sebesar 2,556 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,011 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$ , yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*. Sehingga koefisien memiliki nilai yang positif yakni 0,234, yang artinya variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap variabel *Turnover Intention* yaitu 23,4%. Demikian hasil hipotesis H1 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa “Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*” diterima.

### 2. Adanya Pengaruh *Work Life Balance* (X2) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan tabel 13, menunjukkan bahwa jumlah uji t statistik sebesar 2,468 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,014 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$ , yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga koefisien memiliki nilai yang positif yakni 0,186, yang artinya variabel *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *Turnover Intention* yakni 18,6%. Demikian hasil hipotesis H2 dalam penelitian ini membuktikan bahwa “*Work Life Balance* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*” diterima.

### 3. Adanya Pengaruh Kepemimpinan (X1) secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan tabel 13, menunjukkan bahwa jumlah uji t statistik sebesar 4,499 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,000 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$ , yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Sehingga koefisien mempunyai nilai yang positif yaitu 0,450, yang artinya variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja yaitu 45,0%. Demikian hasil hipotesis H3 dalam penelitian ini membuktikan bahwa “Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja” diterima.

### 4. Adanya Pengaruh *Work Life Balance* (X2) secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan tabel 13, menyatakan bahwa jumlah uji t statistik sebesar 4,123 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,000 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$ , yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel *Work Life Balance* terhadap kepuasan kerja. Sehingga koefisien memiliki nilai yang positif sebesar 0,399, yang artinya variabel *Work Life Balance* memiliki

pengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja yaitu 39,9%. Demikian hasil hipotesis H4 dalam penelitian ini membuktikan bahwa “*Work Life Balance* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja” diterima.

#### 5. Adanya Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan tabel 13, menunjukkan bahwa jumlah T statistik sebesar 4,470 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,000 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$ , yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*. Sehingga koefisien memiliki nilai yang positif yakni sebesar 0,517, yang artinya variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap variabel *Turnover Intention* sebesar 51,7%. Demikian hasil hipotesis H<sub>5</sub> dalam penelitian ini membuktikan bahwa “Kepuasan Kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*” diterima.

**Tabel 14.**  
Hasil Nilai Path Coefficient, T-Statistics, dan P-Values

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan (X1)-> Kepuasan Kerja (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.233	3.131	0.002	<b>Pengaruh Positif</b>
Work Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Turnover Intention	0.206	2.847	0.005	<b>Pengaruh Positif</b>

#### 6. Adanya Pengaruh Kepemimpinan (X1) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan tabel 14, menyatakan bahwa jumlah T statistik sebesar 3,131 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,002 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$ , yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* melalui variabel kepuasan kerja. Selanjutnya, koefisien mempunyai nilai yang positif yaitu 0,233 yang artinya variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif pada variabel kepemimpinan terhadap variabel *Turnover Intention* sebesar 23,3%. Demikian hasil hipotesis H<sub>6</sub> dalam penelitian ini membuktikan bahwa “Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui variabel kepuasan kerja” diterima.

#### 7. Adanya pengaruh *Work Life Balance* (X2) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan tabel 14, menyatakan bahwa jumlah t statistik value sebesar 2,847 yang memiliki jumlah sangat besar daripada jumlah t tabel = 1,98, sedangkan jumlah P-Values = 0,005 memiliki jumlah lebih kecil daripada jumlah  $\alpha = 0,05$  yang artinya  $H_0$  diterima yaitu terdapat pengaruh pada variabel *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* melalui variabel kepuasan kerja. Selanjutnya, koefisien memiliki nilai yang positif sebanyak 0.206, yang artinya variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif pada variabel *Work Life Balance* terhadap variabel *Turnover Intention* sebanyak 20,6%. Demikian hasil hipotesis H7 dalam penelitian ini membuktikan bahwa “*Work Life Balance* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui variabel kepuasan kerja” diterima.

## V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam analisis data, pengujian hipotesis serta pembahasan sebelumnya mengenai Kepemimpinan, dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Pos Indonesia Sidoarjo menyatakan bahwa penelitian ini berfokus pada tiga variabel utama yakni kepemimpinan, *Work Life Balance*, dan kepuasan kerja, serta bagaimana pada ketiga faktor tersebut bisa mempengaruhi *Turnover Intention* di lingkungan kerja PT Pos Indonesia Sidoarjo. Pada penelitian ini, variabel kepemimpinan diteliti untuk melihat bagaimana kepemimpinan yang dijalankan di perusahaan yang akibatnya bisa mempengaruhi niat karyawan untuk tetap atau pindah dari pekerjaannya. Selanjutnya, variabel *Work Life Balance* juga menjadi fokus pada penelitian ini, yang dapat diartikan bahwa peneliti ingin melihat sejauh mana keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang mempengaruhi niat karyawan untuk tinggal atau pindah dari perusahaan. Kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening, artinya variabel ini berada di antara variabel independen (kepemimpinan dan *Work Life Balance*) dengan variabel dependen (*Turnover Intention*). Maka dari itu peneliti berpikir bahwa tingkat kepuasan kerja para karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo bisa mempengaruhi kepemimpinan dan *Work Life Balance* yang bisa mengakibatkan niat karyawan untuk tetap atau pindah dari perusahaan. Dengan melaksanakan penelitian ini, diharapkan bisa memberikan gambaran lebih lanjut tentang bagaimana tugas kepemimpinan dan *Work Life Balance* dalam membangun kepuasan kerja karyawan. Hal ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi PT Pos Indonesia Sidoarjo untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam mempertahankan karyawan dan meningkatkan produktivitas serta kepuasan di lingkungan kerja.

## REFERENSI

- [1] D. Susanti and I. Halilah, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Pada CV Rabbani Asysa)".
- [2] W. Sismawati and E. Lataruva, "Analisis Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening".
- [3] A. I. Suhakim and Y. Badrianto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention," *Jebma*, vol. 1, no. 2, pp. 137–146, Jul. 2021, doi: 10.47709/jebma.v1i2.995.
- [4] N. N. Egarini, "Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Spbu 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt".
- [5] Y. Rivaldo and S. L. Ratnasari, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan," *DMS*, vol. 9, no. 3, pp. 505–515, Nov. 2020, doi: 10.33373/dms.v9i3.2727.
- [6] S. Adiawaty, "Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Pemberdayaan," *esensi*, vol. 23, no. 3, pp. 350–356, Jan. 2021, doi: 10.55886/esensi.v23i3.217.
- [7] A. S. Zamzamy, I. K. Setiadi, and J. Nawir, "Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Guru Secondary Jakarta Islamic School," vol. 2, 2021.
- [8] A. Bardoel, "Worklife balance: the agency and capabilities gap," 2017, vol. 20, doi: 10.1080/13668803.2016.1161742.
- [9] S. P. Sari and W. Hasyim, "Pengaruh Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Manufaktur Cikarang," *IKRAITH-EKONOMIKA*, vol. 5, no. 3, pp. 161–167, Nov. 2022, doi: 10.37817/ikraith-ekonomika.v5i3.2451.
- [10] N. P. Hadi and D. M. D. Mz, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Karyawan (Studi Kasus : PT. XYZ – Jakarta)," vol. 5, no. 3, 2021.
- [11] E. Delle and B. Searle, "Career adaptability: The role of developmental leadership and career optimism," *Journal of Career Development*, vol. 49, no. 2, 2022, doi: <https://doi.org/10.1177/0894845320930286>.
- [12] Y. Lan and Z. Chen, "Transformational Leadership, Career Adaptability, and Work Behaviors: The Moderating Role of Task Variety," *Front. Psychol.*, vol. 10, p. 2922, Jan. 2020, doi: 10.3389/fpsyg.2019.02922.
- [13] A. Makkulawu, A. P. Setiadi, T. B. W. Rahardjo, and E. Setiawan, "Analisis Profil dan Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Kepatuhan Pengobatan untuk Pasien Diabetes Mellitus Lanjut Usia," *jki*, pp. 114–125, Aug. 2019, doi: 10.22435/jki.v9i2.405.
- [14] G. J. Mappa, "Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Electronic System Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Di Kota Makassar Dengan Risiko Sanksi Pajak Sebagai Variabel Moderasi= The Effect Of Implementing Good Governance And Electronic System Toward Individual Taxpayer Compliance In Makassar City With Tax Sanction Risk As Moderating Variable," 2020.
- [15] P. Barage and E. Sudarusman, "Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerja Generasi Milenial Di Yogyakarta)," vol. 3, 2022.

- [16] D. A. Mokhammad Indra Bagus Prastyo, "The Effect of Workload and Work Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Employees," *Academia Open*, vol. 7, 2022, doi: 10.21070/acopen.7.2022.2666.
- [17] F. J. Islamy, "Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2019)," vol. 18, no. 2, 2019.
- [18] A. Rambli, R. J. Pio, and W. Rumawas, "Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Kaitannya dengan Turnover Intention," vol. 1, no. 3, 2020.
- [19] Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, M. A. Prayogi, M. Koto, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, M. Arif, and Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, "Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention," *j.ilm.manaj.dan.n.a.*, vol. 20, no. 1, pp. 39–51, Apr. 2019, doi: 10.30596/jimb.v20i1.2987.
- [20] I. G. D. Paripurna, I. W. G. Supartha, and M. Subudi, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Agung Automall Kuta," 2017.
- [21] R. Vania and J. Siwalankerto, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Podo Mekar Jaya Sentosa," vol. 7, no. 1, 2019.
- [22] Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 2nd ed. BANDUNG: Alfabeta, 2020.
- [23] I. Ghozali, *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, 4th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014.
- [24] F. Fazriansyah, N. A. Sari, and M. Mawardi, "Apakah persepsi kemudahan penggunaan dan persepsi kegunaan berpengaruh terhadap niat untuk menggunakan dan penggunaan aktual pada aplikasi pembayaran digital?," *JOURNAL MANAGEMENT*, vol. 14, no. 2, pp. 271–283, Jun. 2022, doi: 10.30872/jmmn.v14i2.11126.
- [25] D. S. Martadisastra, "Kinerja Pemasok Dalam Rantai Pasokan Makanan Kemasan : Suatu Kajian Kasus Di Indonesia," *KOMPETENSI - JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, vol. 12, pp. 89–102, 2017.
- [26] A. A. Perdana, M. C. Utami, and Q. Aini, "End User Computing Satisfaction : Model Analisis Kepuasan Pengguna Aplikasi Menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (Studi Kasus)," *JTIK*, vol. 8, no. 6, p. 1237, Nov. 2021, doi: 10.25126/jtiik.2021863586.

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest*