

The Effect of Work-Life Balance on Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediating Variable in Logistics Courier Companies

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi pada Perusahaan Kurir Logistik

Fitria Zamrud Fajrianika Atmaja

Program Studi Magister Manajemen Logistik - Magister Management Transportasi -
Institut Transportasi dan Logistik Trisakti
fitriaatmaja.fa@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the effect of work-life balance on turnover intention with job satisfaction as a mediating variable among logistics courier company employees. The research uses a quantitative approach with a descriptive survey method. Data were collected through literature review and closed-ended questionnaires based on a Likert scale distributed online to 150 respondents using purposive sampling. Data analysis was conducted using the SEM-PLS method with SmartPLS through outer model and inner model testing. The results indicate that work-life balance indicators, namely flexible working arrangements, social support, and working conditions, have a positive and significant effect on job satisfaction. However, these indicators do not have a significant effect on turnover intention. Meanwhile, job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention, meaning that higher job satisfaction reduces employees' intention to leave the company. Thus, job satisfaction acts as a mediating variable in the relationship between work-life balance and turnover intention.

Keywords: *Work-Life Balance, Job Satisfaction, Turnover Intention, Logistics Courier Companies.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada pekerja perusahaan kurir logistik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei deskriptif. Data dikumpulkan melalui studi literatur dan kuesioner tertutup berbasis skala Likert yang disebarakan secara online kepada 150 responden dengan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS melalui uji *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator *work life balance* yaitu *flexible working arrangement*, *social support*, dan *working condition* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Namun, ketiga indikator tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Dengan demikian, *job satisfaction* terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work life balance* dan *turnover intention*.

Kata kunci: *Work Life Balance, Job Satisfaction, Turnover Intention, Perusahaan Kurir Logistik.*

1. Pendahuluan

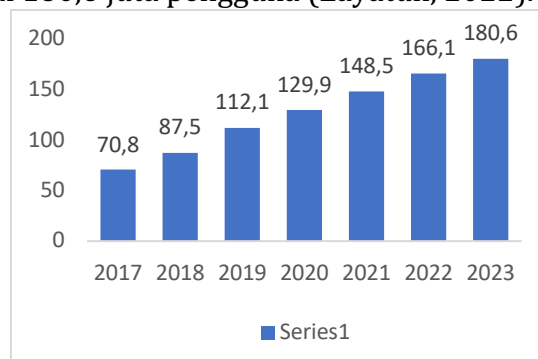
Industri logistik berkembang pesat, pergerakan barang semakin meningkat membuat pelaku bisnis logistik makin dibutuhkan, selain itu tren penggunaan *e-commerce* yang meningkat saat ini menjadikan industri logistik lebih diminati. Pada 2018, pengguna *e-commerce* di Indonesia mencapai 87,5 juta tahun 2020, mencapai 129,9 pengguna. Pada 2021, pengguna *e-commerce* berjumlah 148,9 juta pengguna

<https://journal.yrpioku.com/index.php/ceej>

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868

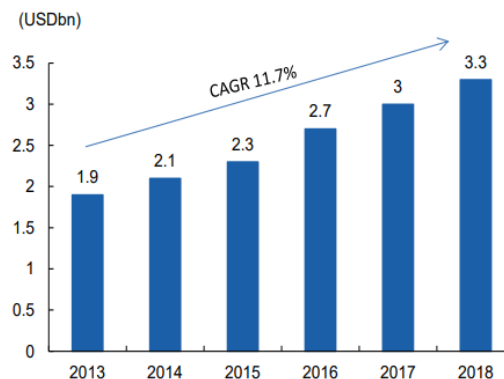
Copyright © 2026 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

sedangkan pada 2022 diprediksi dapat berjumlah hingga 166,1 juta pengguna dan 2023 bahkan mencapai 180,6 juta pengguna (Zayatun, 2022).



Gambar 1. Jumlah Pengguna *E-commerce* di Indonesia
Sumber: (Zayatun, 2022)

Data di atas menunjukkan bahwa tren penggunaan *e-commerce* yang meningkat. Kegiatan *e-commerce* yang terjadi di Indonesia berdampak langsung terhadap laju pertumbuhan dari industri jasa pengiriman (Patrimonium, 2023). Pernyataan ini selaras dengan data pergerakan market kurir yang menunjukkan tren naik setiap tahun:



Gambar 2. Market Kurir di Indonesia
Sumber: Data PT Mirae Aset Sekuritas Indonesia 2020 (Handiman 2020)

Perusahaan kurir adalah perusahaan yang bergerak dalam bisnis pengantaran barang, Bisnis kurir bisa mencakup wilayah dalam satu kota, satu negara, regional maupun layanan global berbagai negara (Juliansyah, 2023). Saat ini perusahaan logistik dituntut untuk menyediakan pelayanan kompetitif agar dapat bersaing dalam pasar perusahaan harus menerapkan strategi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang memiliki daya saing di perusahaan dapat menangkap peluang dan menghindari ancaman (Maemunah, 2021). Salah satu strategi pada perusahaan kurir adalah operasional 24 jam, terlebih pada perusahaan kurir internasional yang waktu pelayanannya berbeda disetiap negara, pekerja seringkali dituntut bekerja dalam *shift* 24 jam.

Bekerja adalah hal yang penting dalam kehidupan manusia, selain kompetisi antar perusahaan banyak juga kompetisi antar individu yang terjadi dalam pekerjaan, kompetisi untuk perform lebih baik dan mencapai lebih banyak dalam hal pekerjaan menyebabkan individu ini menyepelkan aspek kehidupan lainnya dan menyebabkan ketidakseimbangan dalam aspek kehidupan selain pekerjaan yang kemudian

menimbulkan banyak masalah dalam kehidupannya, banyak individu yang bersedia bekerja dalam waktu yang panjang, serta tidak memberikan batas yang jelas untuk waktu kerjanya (Kaushik, 2020). Waktu kerja yang lebih panjang menurunkan *work life balance* dan *job satisfaction* dari pekerja. Jumlah waktu yang dapat dihabiskan pekerja dengan keluarga berkurang karena jam kerja yang lebih panjang, waktu keluarga yang berkurang ini menyebabkan *work life balance* yang buruk (Hsu et al, 2019).

Work life balance yang buruk dapat menyebabkan stress, produktivitas yang rendah, kepuasan kerja yang rendah dan menyebabkan pegawai mengarah ke *turnover* (Kabir, 2021) untuk itu perusahaan harus mulai memerhatikan *work life balance* dan menciptakan iklim tersebut untuk pekerjaannya. demi terwujudnya *worklife balance*, pemberi kerja harus memperhatikan kondisi kerja, fleksibilitas, serta support sosial yang diberikan ke pekerja. Menciptakan lingkungan kerja fleksibel (*flexible working arrangement*) menjadi salah satu pilihan terbaik untuk memenuhi kebutuhan *work life balance* sebagian besar karyawan. Penting bagi pemberi kerja untuk menyadari bahwa *work life balance* lebih dari sekadar jam kerja. Memprioritaskan budaya yang sehat dan menumbuhkan lingkungan kerja yang fleksibel mendorong *work life balance* (Tijani et al, 2022), selain itu dukungan sosial juga adalah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan *work life balance* (Rosyadi, 2021). Dukungan dari rekan kerja berdampak positif pada keseimbangan kerja-keluarga (Žnidaršic, 2021), *work life balance* secara signifikan akan berkorelasi dengan dukungan sosial (keluarga dan rekan kerja).

Banyak variabel yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) salah satunya meliputi keseimbangan antar kehidupan dan kerja atau *work life balance* (Al-Suraihi et al, 2021). *Turnover* yang tinggi berbahaya bagi perusahaan dan itu juga mengurangi efisiensi dan produktivitas organisasi. Efek negatif dari tingkat perputaran karyawan yang tinggi juga dapat menyebabkan pemborosan biaya yang besar karena perusahaan mengeluarkan biaya untuk rekrutmen, orientasi, pelatihan dan lembur (Saputra et al, 2021).

Angka *turnover* pekerja logistik dari 100 persen, hanya 39,2 persen perusahaan yang dapat menjaga *turnover rate* dibawah 10 persen, 29.5 persen perusahaan mempunyai *turnover rate* 10 sampai 25 persen dan 21 persen perusahaan mempunyai *turnover rate* 25 sampai 50 persen (Prox, 2019). Penulis mengambil contoh untuk menggambarkan permasalahan *turnover* pada perusahaan kurir yang beroperasi di Indonesia, data yang diambil sebagai gambaran adalah data dari 2 perusahaan yaitu Shopee Express dan JnT yang mempunyai angka *turnover* di atas 10% dengan data sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah *Turnover* Shopee Express

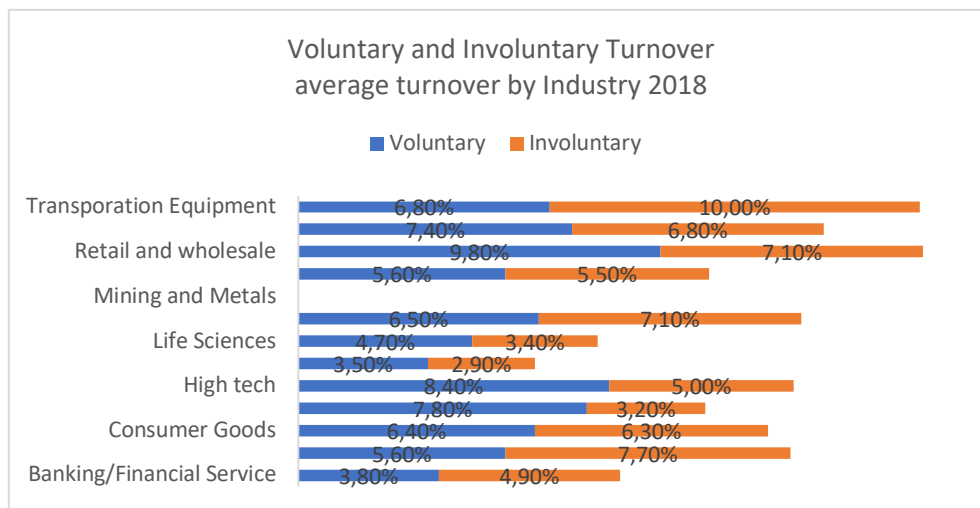
Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Presentase
2019	160	20	12,5%
2020	157	29	18.47%
2021	140	15	10.71%

Sumber: Shopee Express Bandung (Vinni, 2022)

Pada data di atas dapat dilihat jumlah presentase *turnover* di atas 10 persen dan mengalami peningkatan pesat pada 2020, pada 2020 adalah masa pandemi angka keluar masuk karyawan menjadi lebih tinggi, akan tetapi pada tahun tidak terdampak

pandemi pun angka *turnover* di atas 10%, yang menggambarkan memang terdapat masalah *turnover* pada perusahaan kurir. Selain itu juga terdapat contoh data *turnover* dari penelitian Meryanti (2022) tingkat *turnover* karyawan PT. J&T Pusat Ekspres Purwodadi mengalami fluktuasi. Bahkan dalam dua tahun terakhir tingkat *turnover* karyawannya cenderung meningkat. Hal ini terlihat dari presentase *turnover* pada tahun 2018 yang hanya mencapai 40% sedangkan presentase *turnover* pada tahun 2020 mencapai 70%. Data dari cabang JNT purwodadi dan Shoppe Express bandung adalah dua bagian dari perusahaan yang bergerak di bidang *last mile* atau kurir dan beroperasi di Indonesia, kedua data perusahaan ini penulis jadikan *benchmark* atau contoh bahwa kedua bagian perusahaan yang bergerak di bidang kurir ini mengalami masalah *turnover* yang tinggi yaitu di atas 10%, angka ini adalah angka yang sangat tinggi dan menggambarkan bahwa dalam satu tahun *management* harus melakukan lebih dari 1 kali rekrutmen untuk posisi yang sama. Tingkat *turnover* standar dari karyawan yang dapat ditoleransi di setiap perusahaan berbeda-beda, namun jika tingkat *turnover* mencapai lebih dari 10% per tahun, itu berarti terlalu tinggi menurut banyak standar (Waworuntu et al, 2022), dua perusahaan ini menjadi gambaran dalam skala mikro untuk masalah *turnover* pada perusahaan kurir logistik.

Pada level makro survey yang dilakukan oleh Mercer di tahun 2016, logistik menjadi industri nomor dua dengan nilai *turnover voluntary* paling tinggi 6,1 persen dan pada survey tahun 2019 menjadi industri nomor 4 dengan nilai *turnover* yang tinggi.



Gambar 3. Grafik *Turnover by Industry*
 Sumber: Survey Mercer LLC, 2019

Turnover dapat dikelompokkan menjadi *voluntary* dan *involuntary*. *Turnover voluntary* adalah sinyal yang buruk untuk keberhasilan suatu organisasi, itu dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi, terutama jika pekerja dengan kualitas yang terbaik dan memainkan peran penting dalam organisasi yang berniat untuk berhenti (Sajuyigbe et al, 2022).

Jumlah *turnover* dalam logistik digambarkan dengan angka *separation* yang diterbitkan oleh US *Bureau labor statistic*, terdapat tren kenaikan untuk angka *separation* pada industri logistik (transportasi dan pergudangan) seperti data berikut

Tabel 2. Annual Total Separations Rates by Industry

Industry and region	2016	2017	2018	2019	2020
Total	42.6	43.3	44.5	45.1	57.3
INDUSTRY					
Total private	47	47.8	49.1	49.7	63.3
Mining and logging	59	48.4	54.2	48.6	54.3
Construction	58.3	61.3	57.8	65	68.6
Manufacturing	27.2	30.7	32.5	31.6	44.3
Durable goods	25.7	27.3	28.8	28.6	41.8
Nondurable goods	29.8	36.1	38.6	36.6	48.3
Trade, transportation, and utilities	46	45.6	48.9	49.4	60.5
Wholesale trade	27.9	27.9	29.4	29.6	37.4
Retail trade	54.5	53.8	58	58.4	69.7
Transportation, warehousing, and utilities	40.3	40.8	44	45.8	59.5
Information	33.2	35.9	37.2	38.5	44.8
Financial activities	26.8	28.2	27.2	28.5	31.3
Finance and insurance	23.9	25.2	24.2	24.6	25.1
Real estate and rental and leasing	35	37	35.6	39	49.4

Sumber: US Bureau of labor statistics
<https://www.bls.gov/news.release/jolts.t16.htm>

Pada data yang digambarkan dan diperoleh dari Mercer dan US Bureau terlihat bahwa tidak hanya pada perusahaan tertentu akan tetapi pada skala makro, industri logistik mengalami masalah *turnover*. *Turnover intention* adalah masalah yang serius dalam perusahaan, karena *turnover intention* akan menyebabkan kerugian dan pengeluaran yang besar untuk perusahaan (Suyono 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa kerugian ekonomi yang terkait dengan pergantian pekerja dapat berkisar antara 90 hingga 200 persen dari gaji tahunan karena biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan (Reina et al, 2018). Banyak variabel yang mempengaruhi *turnover* karyawan, studi sebelumnya menyiratkan hal itu adalah kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepercayaan dan dukungan manajemen adalah faktor penting yang dampak retensi karyawan (Kanchana, 2023).

Setiap bisnis ingin meningkatkan produktivitas dan mengurangi angka *turnover*, sehingga menghasilkan keuntungan. Pengawasan *turnover* karyawan merupakan sebuah kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. *Turnover* yang tinggi akan membawa kehancuran bagi bisnis dalam bentuk biaya langsung dan tidak langsung. Biaya langsung yang dimaksud adalah biaya seperti biaya rekrutmen, seleksi, orientasi, *workshop* dan pelatihan bagi karyawan baru (Mamun, 2017). Banyak faktor yang mempengaruhi niat berpindah (*turnover intention*), termasuk keseimbangan kehidupan kerja, hubungan manusia, dan kepuasan kerja. (Marta, 2021). untuk membuat angka *turnover* menjadi rendah, penerapan *work life friendly arrangement* akan berdampak dan menghasilkan keuntungan finansial langsung (Suifan et al, 2016). Menurut (Kaushik et al, 2020) penerapan *work life balance* dapat menguntungkan bagi organisasi karena meningkatkan produktivitas, mengurangi absen dan mengurangi biaya rekrutmen karena tingkat *turnover* yang rendah serta meningkatkan kualitas manusia dan kepuasan kerja. Karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi (*turnover*) karena banyak alasan dan menyeimbangkan

pekerjaan dan kehidupan keluarga bersama dengan kepuasan kerja dapat menjadi alasan yang paling penting dibandingkan dengan yang lain (Malik, 2021).

Dari referensi informasi tersebut, *work life balance* baik untuk diterapkan akan tetapi pada kenyataannya lingkungan kerja saat ini menghadapi berbagai masalah seperti *workload* yang tinggi, jam kerja yang panjang serta *schedule* kerja yang tidak biasa, ini membuat pekerja mungkin sulit untuk mencapai *work life balance*. Tidak tercapainya *work life balance* dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja yang mengarah ke *turnover* pekerja. Masalah ini menjadi menarik untuk diteliti karena angka *turnover* yang tinggi pada pekerja logistik. Saat ini penelitian tentang *work life balance* kebanyakan berfokus di bidang pekerja kesehatan yang mempunyai jam kerja dalam 24 jam dan belum banyak penelitian terkait *work life balance* pada pekerja logistik khususnya pada industri kurir logistik, untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Work Life Balance Terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction Perusahaan Kurir Logistik pada Karyawan Non Managerial”**.

2. Tinjauan Pustaka

Work life balance

Work life balance adalah pendorong utama dari kepuasan karyawan. Pekerja yang dapat menyeimbangkan urusan pekerjaan dan rumahnya menunjukkan rasa hormat, kepercayaan, dan integritas dan memastikan kinerja dan produktivitas yang berkelanjutan dan peningkatan. Menerapkan praktik tersebut dapat meningkatkan kesehatan pekerja, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat *turnover* pekerja, dan mengurangi ketidakhadiran (Kaur, 2018).

Job satisfaction

Kepuasan kerja adalah bagaimana pekerja melihat pekerjaannya, kepuasan pekerja dapat mendatangkan manfaat seperti menciptakan harmoni dalam perusahaan dan pekerja (Ramlawati et al, 2021). Kepuasan pekerja adalah alasan penting untuk pekerja menetap atau meninggalkan pekerjaannya, karena penyebab *turnover intention* adalah kepuasan kerja dan untuk mengurangi terjadinya *turnover intention* adalah pekerja harus meningkatkan level kepuasan kerjanya (Pratama et al, 2022).

Turnover intention

Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan dalam kegiatan usahanya. Perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan terbaiknya agar tidak keluar dari perusahaan atau pindah ke perusahaan lain. Kenyataannya masih banyak karyawan yang memutuskan untuk keluar dan pindah ke perusahaan lain. *Turnover* berisiko hilangnya calon karyawan bagi perusahaan, terutama *turnover* yang disebabkan oleh keinginan karyawan itu sendiri (*voluntary turnover*). Perputaran karyawan atau *employee turnover* dari organisasi merupakan fenomena penting bagi keberlangsungan suatu organisasi. Jika *turnover* tinggi, perusahaan akan merekrut untuk mengisi atau menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan. Kondisi tersebut akan mengakibatkan investasi sumber daya manusia yang lebih tinggi, yaitu tingginya biaya investasi dan pengembangan karyawan. Selain mengalami kerugian dari segi biaya dan waktu, *turnover* juga dapat mempengaruhi kelangsungan

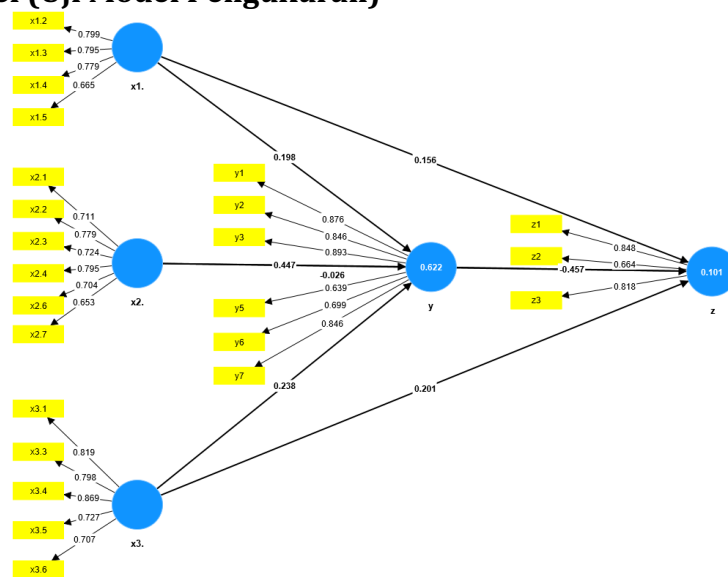
operasi produksi perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam meraih target bersama tidak lepas dari konsentrasi tinggi dari setiap bagian (Ramlawati et al, 2021).

3. Metode

Tahapan penelitian ini dimulai dari identifikasi masalah berupa tingginya *turnover intention* pada pekerja perusahaan kurir, kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian untuk memberikan solusi serta gambaran kondisi yang dihadapi perusahaan. Pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan kuesioner tertutup berbasis skala Likert yang disebarakan secara online kepada pekerja kurir di Indonesia, dengan teknik *purposive sampling* dan jumlah sampel sebanyak 150 responden. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS, melalui tahapan uji *outer model* (validitas dan reliabilitas) serta *inner model* (pengujian hubungan antar variabel dan hipotesis). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei deskriptif, dilaksanakan di Jakarta pada periode Januari 2022 hingga Agustus 2023, dengan sumber data primer dan sekunder untuk mendukung analisis hubungan variabel independen, dependen, dan mediasi.

4. Hasil Dan Pembahasan

Uji Outer Model (Uji Model Pengukuran)



Gambar 4. Model Hubungan Kausal Antar Variabel

Cara lain untuk menilai *discriminant validity* selain dari nilai *cross loading* adalah dengan melihat nilai *average extracted* (AVE). Diperkirakan model yang baik jika AVE masing-asing konstruk nilainya lebih besar dari 0.50 (Purwanto, 2020)

Tabel 3. Hasil Pengujian Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Flexible Working Arrangment (X1)	0.580
Social support (X2)	0.531
Working condition (X3)	0.618
Job satisfaction (Y)	0.649
Turnover intention (Z)	0.609

Hasil dari penghitungan AVE menunjukkan setiap variabel mempunyai nilai AVE di atas 0.5 berikut penggambaran grafik dari nilai AVE nya:



Gambar 5. Grafik Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

Hasil output AVE menunjukkan AVE dari setiap konstruk lebih besar dari 0.50. Nilai minimum yang dapat diterima dari AVE adalah 0,50 karena AVE 0,50 dan lebih tinggi mempunyai arti konstruk menjelaskan lebih dari setengah varian *item*nya. Jika AVE kurang 0,50 berarti lebih banyak kesalahan yang tersisa pada *item* daripada varians yang dijelaskan oleh konstruk (Hair et al, 2012). Pengujian model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas konstruk. Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi dan konsistensi suatu konstruk. mengukur realibilitas suatu konstruk dengan indikator formatif bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

Koefisien reliabilitas alfa memiliki rentang nilai antara 0 sampai dengan 1. Kriteria yang sering digunakan adalah suatu kuesioner dikatakan reliabel jika memiliki nilai alpha > 0,6 (Putriana, 2023). Semakin tinggi reliabilitas komposit, semakin tinggi tingkat reliabilitasnya. Menurut (Hair et al, 2012) dapat diterima jika nilai *composite reliability* antara 0,60 dan 0,70. Nilai reliabilitas komposit kurang dari 0,60 menunjukkan kurangnya reliabilitas konsistensi internal.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
Flexible Working Arrangement (X1)	0.762	0.846
Social support (X2)	0.824	0.871
Working condition (X3)	0.845	0.890
Job satisfaction (Y)	0.888	0.916
Turnover intention (Z)	0.700	0.822

Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* pada pada gambar grafik dan tabel hasil pengujian, masing-masing variabel laten atau konstruk harus lebih besar 0,60 dan 0,70 hal tersebut menginformasikan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kreteria pengukuran *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang baik dan reliabel.

Uji Discriminant Validity Cross Loading

Syarat penentuan *cross loading*, jika koefisien korelasi lebih besar dari nilai masing-masing konstuk, ditempatkan berdekatan dengan jumlah koefisien kriteria

pada kolom *item* yang lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap kriteria blok tersebut adalah dalah penyusun konstruk dalam kolom tersebut. (Natalia et al, 2017).

Tabel 5. Nilai *Cross Loading* Antar Variabel

	X1.	X2.	X3.	Y	Z
X1.2	0.799	0.414	0.486	0.508	0.002
X1.3	0.795	0.469	0.345	0.563	-0.152
X1.4	0.779	0.558	0.472	0.403	0.108
X1.5	0.665	0.515	0.471	0.344	0.012
X2.1	0.480	0.711	0.427	0.421	0.035
X2.2	0.443	0.779	0.573	0.648	-0.231
X2.3	0.502	0.724	0.499	0.504	-0.149
X2.4	0.449	0.795	0.733	0.618	-0.021
X2.6	0.413	0.704	0.591	0.504	-0.107
X2.7	0.480	0.653	0.455	0.540	0.002
X3.1	0.386	0.618	0.819	0.634	-0.032
X3.3	0.277	0.575	0.798	0.432	-0.020
X3.4	0.471	0.629	0.869	0.618	-0.137
X3.5	0.629	0.624	0.727	0.522	-0.052
X3.6	0.463	0.535	0.707	0.454	0.102
Y1	0.465	0.613	0.524	0.876	-0.166
Y2	0.415	0.690	0.566	0.846	-0.287
Y3	0.530	0.665	0.606	0.893	-0.201
Y5	0.590	0.459	0.411	0.639	-0.173
Y6	0.540	0.526	0.546	0.699	-0.022
Y7	0.466	0.646	0.654	0.846	-0.284
Z1	-0.063	-0.139	-0.077	-0.253	0.848
Z2	0.097	0.018	0.048	-0.034	0.664
Z3	-0.032	-0.102	-0.033	-0.206	0.818

Dari hasil olah data di atas digambarkan semua indikator mempunyai angka koefisien korelasi lebih tinggi dengan variabelnya sendiri dibandingkan dengan angka koefisien korelasi indikator dengan variabel lainnya, jadi untuk hasil uji *cross loading* nya sudah koefisien.

Uji Fornell-Larker Criterion

Adalah uji yang membandingkan nilai \sqrt{AVE} variabel terhadap variabel laten lainnya. Konsep yang harus terpenuhi adalah nilai korelasi \sqrt{AVE} dengan konstruk variabelnya sendiri harus lebih besar dengan dengan konstruk variabel lain.

Tabel 6. Uji Fornell-Larker Criterion

	X1.	X2.	X3.	Y	Z
X1.	0.761				
X2.	0.628	0.729			
X3.	0.568	0.760	0.786		
Y	0.614	0.752	0.690	0.806	
Z	-0.027	-0.120	-0.046	-0.243	0.781

Nilai akar AVE dan korelasi konstruk dengan konstruk lain di atas menunjukkan bahwa nilai \sqrt{AVE} Variabel X1 (FWA) dengan variabel FWA itu sendiri adalah sebesar 0.761. Hal tersebut menjadikan nilai \sqrt{AVE} FWA terhadap dirinya sendiri lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Hal tersebut juga berlaku dengan nilai \sqrt{AVE} *social support*, sebesar 0.729, \sqrt{AVE} *working condition* sebesar 0.786, \sqrt{AVE} *job satisfaction*

sebesar 0.806 dan \sqrt{AVE} *turnover intention* sebesar 0.781. Hasil perhitungan *Fornell-Larker Criterion* dan *Cross Loading* di atas menunjukkan bahwa validitas menunjukkan kevalidannya. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa penelitian ini telah menunjukkan valid melalui uji *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Model Struktural (Inner Model)

R Square

nilai R-square yang semakin tinggi menunjukkan semakin besar variabel eksogen tersebut bisa menerangkan variabel endogen. Terlampir nilai *output* nilai R-square:

Tabel 7. Hasil Penilaian R Square

	R-square	R-square adjusted
Y	0.622	0.614
Z	0.101	0.077

- Nilai R-square variabel *job satisfaction* sebesar 0.622, dimaknai bahwa variabilitas konstruk *job satisfaction* yang bisa dijelaskan oleh variabilitas konstruk *flexible working arrangement*, *social support*, serta *working condition* sebesar 62% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.
- Nilai R-square variabel *turnover intention* sebesar 0,101 Nilai R-square ini memiliki arti bahwa variabilitas konstruk *turnover intention* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *flexible working arrangement* dan *social support* serta *working condition* senilai 10% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Effect size (f²)

Digunakan untuk melihat apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat oleh variabel laten eksogen, Jika angka f² menghasilkan senilai 0,02 kecil, nilai 0,15 pengaruhnya menengah serta nilai 0,35 dinyatakan besar (Ghozali, 2015).

Tabel 8. Hasil Uji Effect Size f²

	f-square
X1. -> Y	0.061
X1. -> Z	0.015
X2. -> Y	0.193
X2. -> Z	0.000
X3. -> Y	0.061
X3. -> Z	0.017
Y -> Z	0.088

Dari output di atas dapat diketahui sebagai berikut:

- Variabel *flexible working arrangement* terhadap *job satisfaction* nilai f square sebesar 0,061 berpengaruh kecil.
- Variabel *flexible working arrangement* terhadap *turnover intention* nilai f square sebesar 0,015, tidak berpengaruh.
- Variabel *social support* terhadap *job satisfaction* angka f square sebesar 0,193 berpengaruh menengah.
- Variabel *social support* terhadap *turnover intention* angka f square sebesar 0,0, tidak berpengaruh.

- e. Variabel *working condition* terhadap *job satisfaction* angka f square sebesar 0,061 berpegaruh kecil.
- f. Variabel *working condition* terhadap *Turnover intention* angka f square sebesar 0,017 berpengaruh kecil.
- g. Variabell *job satisfaction* terhadap *turnover intention* angka f square sebesar 0,088 berpengaruh kecil.

Predictive Relevance Q-Square (Q²)

Pengujian Q-Square atau *predictive relevance* untuk model struktural, tujuan uji predictive relevance untuk mengetahui apakah nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi dari parameternya sudah baik. Jika nilai Q-Square lebih besar dari 0 dapat disimpulkan model memiliki *predictive relevance*. Untuk menghitung nilai Q-Square dapat menggunakan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2)$$

R1², R2²... R² adalah R-square variabel dependen, nilai Q-Square pada penelitian ini adalah:

$$Q^2 = 1 - (1-0.622) (1- 0.101)$$

$$Q^2 = 1- 0.339$$

$$Q^2 = 0.660$$

Q² terkenal sebagai Stone-Geisser dimaksudkan menerangkan kapabilitas prediksi model. Dari hasil penghitungan nilai Q² atau *predictive relevance* pada penelitian ini sebesar 0,68. diketahui model penelitian ini memiliki predictive relevance karena Q² bernilai lebih besar dari 0.

Goodness of Fit Index (GoF)

Metrik GoF adalah metrik tunggal yang digunakan untuk memvalidasi kinerja gabungan model pengukuran dan model struktural. Tujuan dari tinjauan ini adalah untuk mengevaluasi kinerja model PLS yang berfokus pada prediksi kinerja model secara keseluruhan. Berikut adalah rumus untuk menghitung GoF:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Kriteria nilai 0,10 (GoF small), nilai 0,25 (GoF medium), dan nilai 0,36 (GoF large) (Ghozali, 2015).

Tabel 9. Hasil Pengukuran GoF

Mean AVE	Mean Rsquare	GoF Index
0.597	0.345	0.454

Uji GoF dihitung menghasilkan 0,454 jadi nilai GoF besar.

Uji Model Fit

Ini dicapai dengan memeriksa hasil output SmartPLS pada nilai SRMR. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) adalah mean residual kovarians, berdasarkan konversi matriks kovarians sampel dan matriks kovarians prediksi menjadi matriks hubungan. Jika angka yang diperoleh kurang dari 0,10 maka dianggap sesuai (Henseler et al., 2015) Outputnya adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Pengukuran SRMR

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.09	0.09

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai SRMR 0,09 sehingga model sudah sesuai atau sudah memenuhi kriteria goodness of fit model.

Uji Hipotesis

Jika hipotesis memiliki arah nilai t-statistics >1,64, dan jika hipotesis *two-tiled* (tidak memiliki arah) maka nilai tstatistic harus >1,96. penelitian ini hipotesis yang dibangun memiliki dua arah (two-tiled), maka hipotesis diterima jika nilai t-statistics-nya lebih 1,96. Kemudian p-values, kriteria ini untuk menguji signifikansi dari suatu hasil. Nilai p-values yang harus dicapai agar hipotesis diterima adalah <0,05.

Tabel 11. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic)

	Original sampel (O)	Sampel mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.198	0.198	0.067	2,964	0.003
X1 -> Z	0.156	0.158	0.119	1,305	0.192
X2. -> Y	0.447	0.453	0.091	4,889	0.000
X2. -> Z	-0.026	-0.027	0.166	0.158	0.874
X3. -> Y	0.238	0.235	0.100	2,385	0.017
X3. -> Z	0.201	0.209	0.152	1,317	0.188
Y -> Z	-0.457	-0.467	0.122	3,749	0.000

- Pengaruh *flexible working arrangement* terhadap *job satisfaction* diketahui terdapat pengaruh positif antara konstruk *flexi work arrangement* terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien sebesar 19% dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic konstruk *flexi work arrangement* terhadap *job satisfaction* sebesar 2.96 lebih besar dari 1,96.
- Pengaruh *flexible working arrangement* terhadap *turnover intention* diketahui terdapat pengaruh antara konstruk *flexi work arrangement* terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar 0.15 dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic *flexi work arrangement* terhadap *turnover intention* sebesar 1.305 lebih kecil dari 1,96 dan P value 0.192 lebih dari 0.05 maka H_a ditolak, *Flexi work arrangement* tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*.
- Pengaruh *social support* terhadap *job satisfaction* diketahui terdapat pengaruh positif antara konstruk *social support* terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien sebesar 0.447 dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic konstruk *social support* terhadap *turnover intention* sebesar 4,889 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values kurang dari 0.05, Maka H_a *social support* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* dapat diterima.
- Pengaruh *social support* terhadap *turnover intention* diketahui terdapat pengaruh negatif antara *social support* terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar -0.035 (artinya setiap *social support* meningkat maka *turnover intention* akan menurun) dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Nilai t statistic konstruk *social support* terhadap *turnover intention* sebesar 0.158 lebih kecil dari 1,96. Dan P

- values 0.874 lebih dari 0.05 Maka H_a *Social support* mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* maka H_a tidak dapat diterima.
- e. Pengaruh *working condition* terhadap *job satisfaction* diketahui terdapat pengaruh positif antara konstruk *working condition* terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien sebesar 0.238 dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic *working condition* terhadap *turnover intention* sebesar 2.38 lebih besar dari 1,96. Maka H_a *working condition* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* dapat diterima.
 - f. Pengaruh *working condition* terhadap *turnover intention* diketahui terdapat pengaruh positif antara konstruk *working condition* terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar 0.201 dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic konstruk *Flexi work arrangement* terhadap *turnover intention* sebesar 1,317 lebih kecil dari 1,96 dan nilai P values 0.188 lebih besar dari 0.05, Maka H_a ditolak, *working condition* tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*.
 - g. Pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* diketahui terdapat pengaruh negatif antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar -0.457 (artinya setiap *job satisfaction* meningkat maka *turnover intention* akan menurun) dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic *job satisfaction* terhadap *turnover intention* sebesar 3,749 lebih besar dari 1,96. Dan P values kurang dari 0.05 Maka H_a *job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Tidak Langsung

Dalam penleitan ini dilihat tinggi koefisien pengaruh langsung atau tidak langsung. Pengujian melalui mediasi untuk melihat lebih dalam apakah variabel mediasi mempunyai keberhasilan dalam memediasi pengaruh variabel independen dengan variabel dependennya, di uraikan dengan output *Indirect Effect*, jika P value kurang dari 0,05 variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi, pada *output Indirect* hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji *Indirect Effect*

	Original sampel (O)	Sampel mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y -> Z	-0.091	-0.092	0.040	2,275	0.023
X2. -> Y -> Z	-0.204	-0.211	0.070	2,917	0.004
X3. -> Y -> Z	-0.109	-0.110	0.057	1,901	0.057

- a. Uji pengaruh *flexi work arrangement* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening (X1 -> Y -> Z), nilai koefisien sebesar - 0.211 dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic sebesar 1.186 lebih kecil dari 1,96. Dan P values kurang dari 0.05 dari hasil tersebut disimpulkan terdapat pengaruh *Flexi work arrangement* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*.
- b. Uji pengaruh *social support* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening (X2 -> Y -> Z), nilai koefisien sebesar -0.104 dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Karena nilai t statistic sebesar 2,917 lebih besar dari

1,96. P values kurang dari 0.05 dari hasil tersebut disimpulkan terdapat pengaruh *social support* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*.

- c. Uji pengaruh *working condition* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening (X3 -> Y -> Z), nilai koefisien sebesar -0.095 dengan taraf signifikansi sebesar 5%, nilai t statistic sebesar 1,901 lebih kecil dari 1,96. Dan P values lebih dari 0.05 dari hasil tersebut disimpulkan tidak terdapat pengaruh *working condition* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*.

Setelah dilakukan pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung dan tidak langsung berikut kesimpulan dari hipotesis yang dibuat di awal penelitian:

Tabel 13. Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Keterangan	Hasil Uji	
		T table > 1.96	P Value <0.05
H1	<i>Flexi work arrangement</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Job satisfaction</i>	T table = 2,964	Diterima
H2	<i>Social support</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Job satisfaction</i>	P values = 0.003	Diterima
H3	<i>Working condition</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Job satisfaction</i>	T table = 4.889 P Values = 0	Diterima
H4	<i>Flexi work arrangement</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	T table = 2.385 P Values = 0.017	Ditolak
H5	<i>Social support</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	T table = 1.305 P Values = 0.192	Ditolak
H6	<i>Working condition</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	T table = 0.158 P Values = 0.874	Ditolak
H7	<i>Job satisfaction</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	T table = 1.317 P Values = 0.188	Ditolak
H8	<i>Flexi work arrangement</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Job satisfaction</i>	T table = 3.749 P Values = 0	Diterima
H9	<i>Social support</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Job satisfaction</i>	T table = 2.275 P Values = 0.023	Diterima
H10	<i>Working condition</i> mempunyai pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Job satisfaction</i>	T table = 2.917 P Values = 0.04	Diterima
		T table = 1.901 P Values = 0.067	Ditolak

5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa indikator *work life balance* yaitu *flexible working arrangement*, *social support* dan *working condition* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pada pekerja di perusahaan kurir logistik, kepuasan akan pekerjaan meningkat jika perusahaan memenuhi indikator-indikator *work life balance*.

flexible working arrangement berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction*, artinya setiap program atau usaha employer dalam memberikan fleksibilitas kerja terhadap pekerja nya secara langsung meningkatkan kepuasan pekerja, fleksibilitas ini bisa berupa pengaturan jam kerja yang fleksibel artinya

pekerja tidak terikat pada waktu kerja yang ketat seperti harus absen di jam 8 pagi, pengaturan kerja yang fleksibel ini sangat bermanfaat bagi pekerja yang harus menghadapi *traffic*, atau *commuting* saat berangkat ke kantor nya karena pekerja dapat lebih fleksibel dalam memilih waktu kerja. Selain waktu kerja fleksibilitas dalam tempat bekerja serta pembagian tugas juga menjadi bagian dari *flexible working arrangement*, jika pekerja mempunyai pengaturan kerja yang lebih fleksibel kepuasan kerja akan meningkat.

artinya program dan usaha employer dalam memberikan dukungan afeksi sosial terhadap pekerja nya baik dalam bentuk fasilitas sosial seperti child support on site dan konseling pribadi untuk meningkatkan kesehatan mental atau hubungan sosial seperti pekerja mudah mendapatkan informasi, saran terkait pekerjaan atau yang bukan terkait pekerjaan dan membentuk *supportive community* ini dapat meningkatkan kepuasan pekerja.

Working condition berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction*, artinya kondisi pekerjaan dan kondisi kerja berpengaruh pada kepuasan kerja, jika kondisi kerja baik, beban kerja tidak berat, tenggat waktu dalam pekerjaan tidak dirasa membebani pekerja, budaya dan aturan perusahaan mendukung pekerja dalam pengembangan diri maka kepuasan pekerja akan bertambah.

Flexible working arrangement tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya kebijakan terkait *flexible working arrangement* memang baik untuk meningkatkan kepuasan pekerja akan tetapi tidak menjadi faktor utama atau penting bagi pekerja dalam mengambil keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya. Pada perusahaan kurir, sifat dan kondisi kerjanya khususnya untuk para pekerja kurir tidak menuntut mereka bekerja berdiam di dalam satu tempat jadi untuk faktor ini tidak dipertimbangkan penting bagi keputusan *turnover*.

Social support tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya pengaruh sosial berupa dukungan, fasilitas sosial dan hubungan sosial antar pekerja tidak berpengaruh signifikan dan penting sebagai faktor yang dipertimbangkan pekerja dalam memutuskan keluar dari pekerjaannya.

Working condition tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, kondisi kerja dan pekerjaan tidak menjadi faktor signifikan bagi pekerja dalam mengambil keputusan untuk keluar dari pekerjaannya. Pekerja yang bekerja di perusahaan kurir mengetahui resiko pekerjaan kurir yang terkait dengan distribusi barang yang berjalan setiap waktu tanpa pengecualian, saat pandemi pergerakan orang terbatas pergerakan barang meningkat dan menyebabkan lot barang lebih tinggi dan pekerjaan pada perusahaan kurir meningkat, begitupun pada *holiday season*, jadi kondisi pekerjaan tidak menjadi pertimbangan utama dalam keluar perusahaan karena sifat pekerjaan pada bidang bisnis kurir itu sendiri.

Job satisfaction berpengaruh signifikan negative terhadap *turnover intention* artinya setiap peningkatan kepuasan kerja akan menurunkan keinginan untuk keluar dari perusahaan, Kepuasan kerja pada penelitian ini di ukur dengan *item* gaji artinya jika gaji pekerja dirasa cukup dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan kepuasan kerja meningkat. Kepuasan kerja melalui sistem penilaian kinerja jika penilaian kinerja sistem dan prosesnya adil dan target yang diberikan perusahaan dapat dikerjakan oleh pekerja (tidak terlalu tinggi) termasuk dalam rasionalitas penilaian insentif dan stabilitas kerja.

6. Daftar Pustaka

- Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A.-H. A., & Ibrahim, I. (2021a). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>
- Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A.-H. A., & Ibrahim, I. (2021b). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>
- Dwi Saputra, A., Rahmatia, A., & Surwanti, A. (2021). *TURNOVER INTENTIONS? SYMPTOMS ON JOB SATISFACTION AND JOB INSECURITY IN THE FACE OF A PANDEMIC*. In *Jurnal Bisnis STRATEGI* • (Vol. 30, Issue 2).
- Fahlevi, M., Irma, D., Maemunah, S., Mahfud, I., & Dhyhan Parashakti, R. (2020a). Work-Life Balance and *Job satisfaction*: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *Article in International Journal of Control and Automation*, 13(4), 439–451. <https://www.researchgate.net/publication/341495181>
- Fahlevi, M., Irma, D., Maemunah, S., Mahfud, I., & Dhyhan Parashakti, R. (2020b). Work-Life Balance and *Job satisfaction*: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *Article in International Journal of Control and Automation*, 13(4), 439–451. <https://www.researchgate.net/publication/341495181>
- Ghozali. (n.d.). *Partial least squares : konsep, teknik dan aplikasi SmartPLS 2.0 M3 untuk penelitian empiris / Hengky Latan, Imam Ghozali*.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hsu, Y. Y., Bai, C. H., Yang, C. M., Huang, Y. C., Lin, T. T., & Lin, C. H. (2019). Long Hours' Effects on Work-Life Balance and Satisfaction. *BioMed Research International*, 2019. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Kanchana, L., & Jayathilaka, R. (2023). Factors impacting employee turnover intentions among professionals in Sri Lankan startups. *PLoS ONE*, 18(2 February). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0281729>
- Kaushik, M., Guleria, N., & Head, &. (2020). Sparkling International Journal of Multidisciplinary Research Studies A CONCEPTUAL STUDY ON WORK-LIFE BALANCE AND ITS IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *A Quarterly Peer Reviewed/Refereed Multidisciplinary Journal*, 3(1).
- Malik, A., & Nadeem, A. (2021). THE IMPACT OF WORKLIFE BALANCE FACTORS ON EMPLOYEE *TURNOVER INTENTION* THROUGH *JOB SATISFACTION* IN INSURANCE COMPANIES OF PAKISTAN. *International Journal of Research Publications*, 86(1). <https://doi.org/10.47119/ijrp1008611020212327>
- Mamun, C. A. Al, & Hasan, M. N. (2017). Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: A conceptual view. *Problems and Perspectives in Management*, 15(1), 63–71. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(1\).2017.06](https://doi.org/10.21511/ppm.15(1).2017.06)
- Manpreet Kaur. (2018). *STRIKING A BALANCE BETWEEN WORK AND FAMILY LIFE - KEY DRIVER TO IMPROVE EMPLOYEE PRODUCTIVITY*. www.impactjournals.us

- Marta, O., & Evanita, S. (2021a). *The Effect of Work-Life Balance and Human Relations on Turnover Intention with Job satisfaction as an Intervening Variable for Bank Nagari Employees.*
- Marta, O., & Evanita, S. (2021b). *The Effect of Work-Life Balance and Human Relations on Turnover Intention with Job satisfaction as an Intervening Variable for Bank Nagari Employees.*
- Meryanti. (2022). *PENGARUH KNOWLEDGE SHARING, KOMITMEN DAN MOTIVASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada J&T Purwodadi).*
- Natalia, E., Hoyyi, A., & Santoso, R. (n.d.). *ANALISIS KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PELAYANAN PUBLIK MENGGUNAKAN PENDEKATAN PARTIAL LEAST SQUARE (PLS) (Studi Kasus: Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah).* <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/gaussian>
- Patrimonium, L. (2023). Urgensi Pengawasan Terhadap Penyedia Jasa Pengiriman Dalam Urgensi Pengawasan Terhadap Penyedia Jasa Pengiriman Dalam Kegiatan E-Commerce: Studi Komparasi Indonesia Dengan Kegiatan E-Commerce: Studi Komparasi Indonesia Dengan Malaysia Malaysia. In *Number 1 Lex Patrimonium* (Vol. 2, Issue 1). <https://scholarhub.ui.ac.id/lexpatri>
- Ramlawati, R., Trisnawati, E., Yasin, N. A., & Kurniawaty, K. (2021). External alternatives, job stress on *job satisfaction* and *employee turnover intention.* *Management Science Letters*, 511–518. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.016>
- Reina, C. S., Rogers, K. M., Peterson, S. J., Byron, K., & Hom, P. W. (2018). Quitting the Boss? The Role of Manager Influence Tactics and Employee Emotional Engagement in Voluntary Turnover. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 25(1), 5–18. <https://doi.org/10.1177/1548051817709007>
- Rosyadi, H. I., & Bayudhirgantara, M. E. (2021). THE EFFECT OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS AND SOCIAL SUPPORT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH WORK-LIFE BALANCE AS A MEDIATION VARIABLE. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(09), 2021. www.ijebmr.com
- Sajuyigbe, A. S., Egbezien Inegbedion, H., Adebanji, A., & Ighomereho, S. O. (2022). *The Journal of Behavioral Science (TJBS) Compulsory Citizenship Behavior, Work-Life Balance, and Turnover Intention in Academia: Mediating Effects of Emotional Intelligence.*
- Soetoyo Handiman. (2020). *Trend Focus Unlocking Indonesia's last-mile logistic.*
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2016). The Influence of *Work life balance* on *Turnover Intention* in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict. In *European Journal of Business and Management* www.iiste.org ISSN (Vol. 8, Issue 20). Online. www.iiste.org
- Suyono, J., Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2020). Regular No. *Año*, 36, 871–888.
- Tijani, B., Osei-Kyei, R., & Feng, Y. (2022). A review of work-life balance in the construction industry. *International Journal of Construction Management*, 22(14), 2671–2686. <https://doi.org/10.1080/15623599.2020.1819582>
- TINJAUAN PUSTAKA. (n.d.).
- Waworuntu, D. U., Lapian, S. L. H. V. J., Pandowo, M. H. C., Waworuntu, D. U., Lapian, S. L. H. V. J., & Pandowo, M. H. C. (n.d.). *THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON TURNOVER INTENTION AT BETA*

BERLIAN MANADO PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA BETA BERLIAN MANADO.

- Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E. (2022). The Role of Work-Life Balance and *Job satisfaction* as Predictors of Organizational Commitment. *Jurnal Economia*, 18(1), 103–114. <https://doi.org/10.21831/economia.v18i1.40236> *zayatun*. (n.d.).
- Žnidaršic, J., & Bernik, M. (2021). Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. *PLoS ONE*, 16(1 January). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245078>