

Pengaruh Pembagian Waktu Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

Sefta Nandiatama Fahrizal Isni^{1*}, Lia Amalia², Rina Anindita³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul

*Email Korespondensi: snandiatamaf@gmail.com

Submitted: 11/08/2022; Accepted: 27/12/2022; Published: 28/12/2022

Abstrak– Penelitian terhadap karyawan di industri penerbangan ini memiliki tujuann untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari pembagian waktu kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja dan retensi karyawan. Penelitian ini berangkat dari penelitian sebelumnya dengan perbedaan latar belakang industri dan lokasi. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah dengan menambahkan variabel retensi karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 167 orang yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja. Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu Juli hingga Agustus dengan cara survey secara daring menggunakan Google Form serta responden dipilih dengan metode purposive sampling di Airnav Indonesia. Hasil analisis menggunakan analisis faktor dan pemodelan persamaan structural (Structural Equalion Modelling) dengan menggunakan LISREL. Hasil dari penelitian ini adalah pembagian waktu kerja memiliki pengaruh positif terhadap keseimbangan kerja dan retensi karyawan. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja juga memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Temuan pada penelitian ini adalah pembagian waktu kerja tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, namun dapat menambahkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai mediasi antara pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja. Keterbatasan penelitian ini adalah penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan dan perlunya melakukan pengukuran lebih mendalam terkait kepuasan kerja serta penelitian ini dilakukan pasca pandemi.

Kata Kunci: Pembagian Waktu Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Retensi Karywan, Industri Penerbangan

Abstract– The study on the employee of Indonesia's aviation industry aims to how's the effect of work shifts on work-life balance, job satisfaction, and employee retention. This study is based on previous studies with different industry backgrounds and locations. The difference with the current study is the replenishment of employee retention. The total of respondents is 167 people that work in shifts. The data was gathered from the span of July to August using an online survey method with google form and the respondents were chosen with the purposive sampling method at Airnav Indonesia. Result analysis using factor analysis and structural equation modeling (SEM) using LISREL. Results on this study work shifts had a positive effect on work life balance dan employee retention. Work life balance also had a positive effect on job satisfaction and employee retention. The findings of this study are that work shift is not related to job satisfaction, but it could be done by replenishment of work-life balance as mediating between work shift and job satisfaction. Limitation of this study is this study was conducted at one company and needs a deep measurement of job satisfaction this study was also conducted after the pandemic of covid-19.

Keywords: work shift, work life balance, job satisfaction, employee retention, aviation industry

PENDAHULUAN

Jumlah jam kerja memiliki pengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja (Albertsen *et al.*, 2008). Pembagian waktu kerja pula dapat mempengaruhi kehidupan atau permasalahan personal seorang karyawan (Harrington, 2001). Terdapat pengaruh

terhadap keseimbangan kehidupan kerja yang disebabkan oleh jam kerja (Albertsen *et al.*, 2008). Hal ini mengindikasikan bahwa seorang yang dapat mengatur jam kerjanya akan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik. Masalah kesiimbangan kehidupan kerja dimana adanya anggapan bahwa waktu tidak cukup bagi pekerja untuk mengatur tanggung jawab pribadi (Lockwood, 2003). Semakin panjang jam kerja maka keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja akan semakin menurun (Hsu *et al.*, 2019).

Ketentuan kesiimbangan kehidupan kerja memudahkan karyawan untuk mengatur kehidupan pribadi dan pekerjaannya seperti kepuasan kerja dan intensi untuk bertahan (Kosseck & Ozeki, 1998). Pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan adanya pengaruh dalam kepuasan kerja (Lourel, 2009). Seorang karyawan tidak mau bekerja dalam suatu organisasi dimana budaya yang berlaku tidak suportif sehingga retensi karyawan menjadi kritis (Kar & Misra, 2013). Keseimbangan kehidupan bekerja menjadi tantangan yang semakin meningkat pada masa kini, dimana tantangan tersebut berangkat dari fakta bahwa sangat susah untuk menyeimbangkan kehidupan dan kerja secara langsung dan hal lain dalam kehidupan (Khateeb Károly, 2021). Keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan bagaimana seseorang mencoba untuk mendapatkan kesimbangan atau kesetaraan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya (Fapohunda, 2014). Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting bagi serta adanya tantangan tersendiri yang berkaitan dengan tanggung jawab antara rumah dan pekerjaan (Rehman & Roomi, 2012). Semakin baik perusahaan dalam membantu karyawannya dalam menyeimbangkan antara kehidupan kerjanya maka semakin tinggi pula karyawan merasa nyaman untuk menjalankan pekerjaannya (Nurmalitasari, 2021). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal penting dan mampu mempertahankan sumber daya manusia di suatu organisasi dan meningkatnya kinerja organisasi (Garg & Yajurvedi, 2016). Retensi karyawan adalah untuk mencegah hilangnya karyawan yang kompeten dari organisasi dikarenakan akan berdampak pada produktivitas dan layanan yang diberikan (Samuel & Chipunza, 2009).

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memungkinkan untuk loyal terhadap perusahaan (Tirta & Enrika, 2020). Keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau merupakan dampak dari jangka waktu tertentu, bukanlah suatu yang bersifat tiba tiba, melainkan terdiri dari berbagai tahapan (Id & Choi-Kwon Id, 2022). Dengan bersikap *supportive* dalam menyediakan lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kepuasan dari karyawan serta retensi karyawan (Nayak *et al.*, 2021). Dalam penelitiannya menyatakan bahwa perlu dilakukan penelitian yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang disebabkan oleh jam kerja (Hsu *et al.*, 2019). Oleh karena itu industri penerbangan dapat dijadikan objek penelitian terkait dengan isu tersebut. Dimana industri penerbangan adalah industri yang beroperasi selama 24 jam. Tujuannya adalah memberikan prioritas dalam menjamin keselamatan dan keamanan penerbangan. Dampaknya dirasakan oleh sumber daya manusia yang ada sebagai penggerak utama dalam industri penerbangan. Oleh karena itu karyawan yang bekerja pada industri penerbangan bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja. Pembagian waktu kerja dianggap perlu sebagaimana tujuannya untuk menjamin keberlangsungan dari pelayanan esensial (Albishri *et al.*, 2021). Pekerjaan dengan sistem pembagian waktu kerja berkaitan dengan efisiensi dan keselamatan. Sebagaimana tujuan dari pelayanan pada industri penerbangan adalah efisiensi dan keselamatan (Folkard & Tucker, 2003).

Industri penerbangan adalah salah satu industri yang beroperasi selama 24 jam. Operasional tidak berhenti dikarenakan bertujuan serta memberikan prioritas dalam menjamin keselamatan dan keamanan industri penerbangan. Dampak operasional perusahaan pada sumber daya manusia yang ada sebagai penggerak utama industri tersebut. Oleh karena itu, karyawan yang bekerja pada industri penerbangan melakukan pekerjaan mereka dengan sistem pembagian waktu kerja. Dalam penelitian sebelumnya hanya menjelaskan bahwa ada hubungan antara pembagian waktu kerja dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Namun demikian dalam penelitian ini ditambahkan variabel retensi karyawan. Dimana variabel ini akan diteliti bagaimana dampak dari pembagian waktu kerja dan juga keseimbangan kehidupan kerja pada retensi karyawan. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak pada sektor transportasi udara. Selain itu, perbedaan lainnya adalah penelitian ini dilakukan pasca pandemi covid-19 yang mana berdampak besar terutama pada industri penerbangan secara umum yang disebabkan oleh adanya pembatasan perjalanan baik dalam negeri maupun luar negeri.

Pembagian Waktu Kerja

Pembagian waktu kerja bagi seorang karyawan yaitu bertujuan untuk efisiensi dan keselamatan (Folkard & Tucker, 2003). Pembagian waktu kerja juga adalah salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas secara maksimal (Marchella, 2014). Pembagian waktu kerja dianggap perlu akibat globalisasi sebagaimana tujuannya untuk menjamin keberlangsungan dari pelayanan esensial (Albishri *et al.*, 2021). Bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja mengacu pada bekerja diluar dari waktu konvensional seperti saat malam hari atau dini hari (Khosravipour *et al.*, 2021). Pengaturan waktu bekerja mempengaruhi jumlah waktu yang digunakan pada kehidupan pribadi (Albertsen *et al.*, 2008). Adanya temuan terkait jam kerja dengan sistem pembagian waktu tidaklah sama dengan bekerja selama 12 jam (Smith *et al.*, 1998). menurutnya bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja sama saja bekerja diluar jam biologis dan dapat menimbulkan beberapa pengaruh terhadap karyawan (Copertaro & Bracci, 2018).

Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu keadaan yang seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Lockwood, 2003). Keseimbangan kehidupan kerja menjadi titik perhatian dalam pekerjaan dan ada hubungan yang luas terhadap kualitas hidup seseorang (Guest, 2002). Cakupan dari keseimbangan kehidupan kerja dapat berupa pengaturan jumlah jam kerja seorang karyawan (Glasgow & Sang, 2016). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu keadaan untuk mengkonsepkan keseimbangan dalam suatu kehidupan (Hashim *et al.*, 2016). Beberapa hal dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seperti salah satunya adalah jam kerja, jadwal kedinasan dan fleksibilitas waktu (Lewis *et al.*, 2007).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkatan dimana ekspektasi dari pekerja sesuai dengan apa yang diterima dari tempat kerja, juga dapat dijabarkan sebagai sebaik apa suatu pekerjaan tersebut (Malik *et al.*, 2020). Dapat diartikan sebagai kesenangan emosional dari

seseorang pada suatu pekerjaan (Pattusamy & Jacob, 2017). Kepuasan kerja juga diartikan sebagai suatu proses pencapaian tingkat motivasi karyawan yang lebih produktif dalam bekerja (Sapta *et al.*, 2021). Kepuasan kerja adalah keadaan tentang bagaimana perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Odom *et al.*, 1990). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya (Siha & Monroe, 2006). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung loyal terhadap perusahaan dan menetap walaupun dalam kondisi yang susah (Tirta & Enrika, 2020).

Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah keadaan seorang karyawan yang yakin untuk tetap berada pada organisasi dalam jangka waktu maksimal (Das, 2013). Retensi karyawan adalah untuk mencegah hilangnya karyawan yang kompeten dari organisasi dikarenakan akan berdampak pada produktivitas dan layanan yang diberikan (Samuel & Chipunza, 2009). Karyawan tidak ingin bekerja pada suatu organisasi dimana budaya yang berlaku tidak suportif dan bahkan banyak karyawan yang mengundurkan diri (Kar & Misra, 2013). Retensi karyawan adalah satu set ketentuan dan prosedur yang menyebabkan karyawan bertahan lebih lama dalam organisasi (Nasir *et al.*, 2019).

Hubungan antara pembagian waktu kerja dengan keseimbangan kehidupan kerja

Pembagian waktu kerja memberikan pengaruh terhadap keadaan keluarga dan kegiatan sosial karyawan diluar jam kerjanya (JM, 1994). Keseimbangan kehidupan kerja memiliki keterkaitan terhadap beberapa aturan seperti aturan terkait waktu kerja (Lewis *et al.*, 2007). Harapan dari suatu organisasi terhadap karyawan menjadi salah satu pengaruh dalam aturan kehidupan kerja (Lazăr *et al.*, 2010). Terdapat pengaruh antara waktu bekerja dengan keseimbangan kehidupan kerja dengan indikasi bahwa seorang yang mampu mengatur jam kerjanya memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik (Albertsen *et al.*, 2008).

H1: Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja

Hubungan antara pembagian waktu kerja dengan retensi karyawan

Pekerja dengan waktu kerja yang dibagi memiliki tingkat komitmen dan menetap di perusahaan lebih lama (Charles, 2000). Fleksibilitas waktu kerja memberikan dampak berupa menurunnya jumlah karyawan yang ingin meninggalkan organisasi (Thompson & Prottas, 2006). Kontribusi karyawan berupa waktu faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada pada suatu organisasi (Khalid & Nawab, 2018). Mengatur waktu bekerja mampu memberikan keuntungan berupa tingkat retensi yang lebih besar (Gurubhagavatula *et al.*, 2022).

H2 : pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan.

Hubungan antara pembagian waktu kerja dengan kepuasan kerja

Terdapat hubungan antara bekerja dengan pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja (Gadirzadeh *et al.*, 2017). Pekerja yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah (Jaradat *et al.*, 2017). Adanya hubungan yang signifikan antara pembagian waktu kerja dengan kepuasan kerja (Gadirzadeh *et al.*, 2017). Pengaturan waktu kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Rawashdeh *et al.*, 2016). Dengan waktu kerja yang panjang maka tingkat kepuasan

kerja akan menurun (Hsu *et al.*, 2019). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : pembagian waktu kerja memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan retensi kartawan

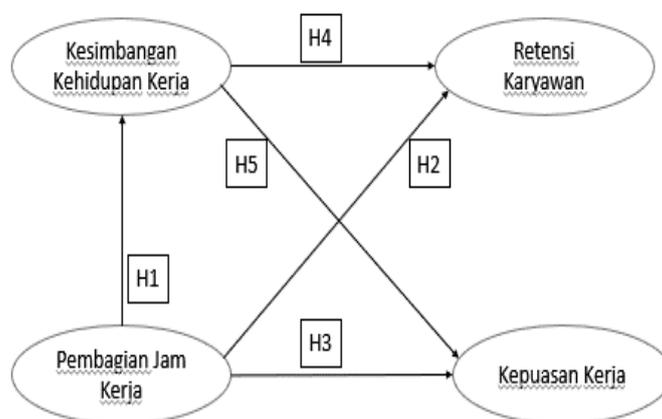
Keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap keputusan seorang karyawan untuk mentap atau meninggalkan organisasi (Deery, 2008). Suatu organisasi yang mengesampingkan kesimbangan kehidupan karyawan akan memberikan dampak negatif bagi organisasi (Hashim *et al.*, 2016). Konflik dari kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadikan retensi karawayan sebagai peranan dalam menjaga keseimbangannya (Deery, 2008). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal penting dan mampu mempertahankan sumber daya manusia di suatu organisasi dan meningkatnya kinerja organisasi (Garg & Yajurvedi, 2016). Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan.

Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan kerja

Keseimbangan kehidupan kerja memiliki peran pada kepuasan kerja (Haar *et al.*, 2014). Adanya hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan kerja (Brough *et al.*, 2014). Dalam penelitiannya menemukan bahwa kesimbangan kehidupan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif (Cegarra-Leiva *et al.*, 2012). Adanya pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja (Lourel, 2009). Semakin baik perusahaan membantu karyawan untuk mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja semakin tinggi perasaan nyaman yang dimiliki karyawan (Nurmalitasari, 2021).

H5 : keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja.



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Pengukuran

Mengacu pada kerangka model penelitian pada bagian sebelumnya, diketahui bahwa pembagian jam kerja berperan sebagai *variable independent* terhadap variabel keseimbangan kehidupan kerja, retensi karyawan dan kepuasan kerja. Dengan asumsi untuk mengetahui hubungan yang ada diantara variabel. Apakah terdapat hubungan yang kuat atau yang lemah. Penelitian ini akan menggunakan kuesioner sebagai data primer yang diperoleh melalui responden. Pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan skala 1 – 5 (1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju) dengan tujuan agar responden dapat menentukan jawaban yang mencerminkan keadaannya secara spesifik. Pertanyaan yang diajukan mengacu terhadap pertanyaan yang telah dikembangkan oleh Albishri *et al.* (2021) untuk variabel pembagian waktu kerja yang terdiri dari 6 pertanyaan dengan pertanyaan meliputi dampak atau anggapan dari pembagian waktu kerja oleh karyawan terhadap waktu kerja mereka, tingkat kepuasan pada waktu kerja dan perasaan yang mereka rasakan apabila karyawan tersebut tidak mampu melaksanakan tugas mereka. Variabel keseimbangan kehidupan kerja terdiri dari 4 pertanyaan yang dikembangkan oleh Shukla & Srivastava, (2016) meliputi permasalahan pada kehidupan pribadi, permasalahan antara pekerjaan dan kehidupan, keadaan atau kondisi kehidupan karyawan tersebut dan anggapan karyawan tentang keseimbangan kehidupan kerja mereka. Variabel retensi karyawan terdiri dari 7 pertanyaan yang dikembangkan oleh Kyndt *et al.*, (2009) yang meliputi kemungkinan bahwa karyawan tersebut berencana untuk meninggalkan perusahaan tersebut dalam jangka waktu kedepan, masa depan mereka pada perusahaan dan anggapan kepentingan pekerjaan bagi mereka. Variabel kepuasan kerja terdiri dari 6 pertanyaan yang dikembangkan oleh Michels, (2022) dan Shin *et al.*, (2022) meliputi perasaan atau emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Sehingga total pengukuran menggunakan 23 pertanyaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Airnav Indonesia. Kriteria pada sampel adalah karyawan tetap yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja dan telah berstatus karyawan tetap dengan rentang usia 21 tahun hingga 58 tahun. Waktu penelitian ini dilakukan selama rentang waktu mei hingga juli tahun 2022 dan dilakukan secara daring. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan penyebaran kuesioner awal atau *pre – test*. Selanjutnya data yang didapatkan akan diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas (*pre-test*) terlebih dahulu dengan 30 orang responden diluar populasi yang akan diteliti dengan menggunakan aplikasi SPSS 25. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan metode penelitian SEM atau *Structural Equation Model*, dimana metode ini adalah metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk menggambarkan hubungan hubungan antar variabel dengan menggunakan aplikasi Lisrel versi 8.8.

Nilai yang dilihat pada uji ini adalah Kaiser Mser Olkin atau disingkat KMO dan MSA dimana keduanya harus memiliki nilai $>0,500$. Uji validitas digunakan untuk memnetukan bahwa faktor yang diuji tepat atau sesuai sehingga dapat digunakan sedangkan reabilitas menunjukkan tingkat konsistensi pernyataan dengan nilai yang diukur adalah nilai Cronbach's Alpha yang memiliki ketentuan >0.600 maka kuesioner tersebut reliabel dan dapat digunakan. Uji ini juga menunjukan kualitas kuesioner yang diberikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 167 responden pada penelitian ini, dari hasil pengujian didapatkan 60,48 % berjenis kelamin laki-laki dan 39,52 % berjenis kelamin perempuan. Responden berdasarkan usia didapatkan bahwa 77,84 % responden berusia antara 21 tahun hingga 27 tahun, 19,76 % responden berusia antara 28 tahun hingga 34 tahun, 2,40 % responden berusia antara 35 tahun – 43 tahun dan 0 % responden berusia sama atau lebih dari 44 tahun. 53,29% responden berasal dari direktorat teknik dan 46,71% responden berasal dari direktorat operasi.

Tabel 1. Data Responden

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	101	60,48
Perempuan	66	39,52
Usia (dalam tahun)		
21 hingga 27	130	77,84
28 hingga 34	33	19,76
35 hingga 43	4	2,40
Lebih dari 44	0	0
Unit Kerja		
Teknik	89	53,29
Operasi	78	46,71

Sebelum dilakukan uji hipotesis model terhadap keseluruhan data responden, dilakukan *pre – test* terhadap 30 sampel dengan menggunakan SPSS versi 25, dengan melihat nilai KMO (*Kaiser Msyer Olkin*) dan MSA (*Measure of Sampling Adequancy*) dengan tujuan untuk mengukur validitas faktor yang diuji telah sesuai sehingga dapat digunakan, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan tingkat konsistensi pernyataan dengan nilai yang diukur adalah Cronbach’s Alpha.

Tabel 2. Pre-Test Validitas dan Reliabilitas

Variabel	KMO	MSA	Cronbach’s Alpha	Keterangan
Pembagian Waktu Kerja	0,848	0,788 – 0,907	0,903	Valid dan Reliabel
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,802	0,745 – 0,889	0,899	Valid dan Reliabel
Kepuasan Kerja	0,768	0,635 – 0,822	0,913	Valid dan Reliabel
Retensi Karyawan	0,805	0,698 – 0,949	0,925	Valid dan Reliabel

Selanjutnya dilakukan perhitungan secara keseluruhan data responden sejumlah 167 responden. Perhitungan yang dilakukan adalah *construct reliability* (CR) dan *variable extracted* (VE) dimana dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan

menurut Hair *et al.* (2014) apabila nilai CR diatas 0,60 dan VE diatas 0,50 maka syarat reliabilitas terpenuhi. Dimana, Pembagian Waktu Kerja (WS) memiliki hasil CR=0,87 dan VE=0,53. Variabel Retensi Karyawan (ER) memiliki hasil CR=0,94 dan VE=0,69. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (WL) memiliki hasil CR=0,85 dan VE=0,59. Variabel Kepuasan Kerja (JS) memiliki hasil CR=0,94 dan VE=0,68.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Construct Reliability (CR)	Variable Extracted (VE)	Keterangan
Pembagian Waktu Kerja	0,87	0,53	Reliabel
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,85	0,59	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,94	0,68	Reliabel
Retensi Karyawan	0,94	0,69	Reliabel

Mengacu pada rekomendasi Hair *et al.* (2014) dalam melakukan pengukuran validitas konstruk dapat diterima dan dinyatakan valid apabila setiap variabel memiliki *loading factor* lebih dari 0,50. Dalam penelitian ini pengukuran validitas konstruk diterima dan dinyatakan valid dikarenakan sebagian besar indikator pada tiap variabel memiliki *loading factor* yang lebih dari 0,50. Tidak adanya *loading factor* dengan nilai dibawah 0,50. Selanjutnya, dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan LISREL dengan acuan nilai T-Value 1,96 maka dinyatakan bahwa data mendukung hipotesis penelitian.

Tabel 4. Uji Hipotesis Model

Hipotesis	Nilai T-Value	Persentase (%)
Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja	10,66	Data mendukung hipotesis penelitian
Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan	3,34	Data mendukung hipotesis penelitian
Pembagian waktu kerja memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja	-1,80	Data tidak mendukung hipotesis penelitian
Keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan	2,78	Data mendukung hipotesis penelitian
Keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja	4,77	Data mendukung hipotesis penelitian

Penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan memeriksa bagaimana pengaruh pembagian waktu kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja dan retensi karyawan memiliki 5 hipotesis. Dari 5 hipotesis yang diujikan, didapatkan bahwa terdapat satu hipotesis yang ditolak yaitu hipotesis 3 (H3) yang mana hipotesis ini adalah pembagian waktu kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan

kerja. Keempat hipotesis lainnya, yaitu H1, H2, H4, H5 diterima atau data yang tersedia mendukung hipotesis. Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawan AirNav Indonesia (H1). Hal ini menjelaskan bahwa semakin baik pembagian waktu kerja oleh perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang diterima oleh karyawan. Karyawan akan lebih mudah untuk melakukan kegiatan lainnya selain kegiatan yang berkaitan dengan kerja dan atau kehidupan personal masing masing karyawan. Bukti ini sejalan dengan (JM, 1994) pembagian waktu kerja memberikan pengaruh terhadap keadaan keluarga dan kegiatan sosial karyawan diluar jam kerjanya. Pembagian waktu kerja pada umumnya memiliki standar berupa dinas Pagi, Siang dan Malam lalu karyawan mendapatkan dua hari waktu libur setelahnya baik untuk karyawan pada direktorat teknik maupun direktorat operasi. Pembagian waktu kerja yang terjaga polanya, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bekerja sesuai dengan porsi tugas seharusnya dan tetap dapat menikmati waktunya diluar pekerjaan.

Pada hipotesis selanjutnya yaitu pengaruh pembagian waktu kerja terhadap retensi karyawan (H2) dengan hubungan yang positif. Artinya, semakin baik pembagian waktu kerja yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin lama seorang karyawan untuk menetap pada suatu perusahaan. Semakin baik didasari oleh kebutuhan personel harian dan keseusian jumlah sebaran kompetensi personel sehingga dalam proses kesehariannya tidak menjadi suatu kendala. Mengatur waktu bekerja mampu memberikan keuntungan berupa tingkat retensi yang lebih besar (Gurubhagavatula *et al.*, 2022). Hal ini berkaitan dengan tingkat keadilan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dalam menentukan waktu bekerja mereka. Di Industri penerbangan saat ini, khususnya di Airnav Indonesia dengan sistem pembagian waktu kerja memberikan dampak emosional yang bahagia. Karyawan mampu menyesuaikan keperluan pribadi mereka dan tetap memberikan perhatian pada pekerjaan. Dikarenakan, apabila jumlah perhitungan personel tidak sesuai maka tentunya akan mengakibatkan waktu bekerja yang tidak seperti seharusnya. Misalnya suatu divisi yang memiliki keterbatasan jumlah personel, hanya mampu melaksanakan pola pembagian waktu kerja dengan pola 2 hari masuk dan 2 hari libur. Pola ini tentunya sangat riskan apabila adanya seorang karyawan yang sakit atau cuti, tentu akan ada sebagian karyawan yang mengalami waktu kerja ganda. Dimana seharusnya karyawan bekerja dengan pola 3 hari masuk kerja dan 2 hari libur kerja dengan total keseluruhan waktu efektif bekerja adalah 24 jam kerja dalam 5 hari.

Pengaruh pembagian waktu kerja (H3) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berbeda dengan penelitian Jaradat *et al.*, (2017) pekerja yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Ketidakpuasan dalam bekerja yang diakibatkan oleh pembagian waktu kerja mungkin saja terjadi dikarenakan adanya tuntutan yang mengakibatkan karyawan di industri penerbangan untuk mempepanjang jam kerjanya meskipun secara administratif sudah selesai. Hal ini terjadi lantaran adanya kekurangan personel dengan lisensi tertentu, sebagaimana lisensi dibutuhkan sebagai dasar hukum bagi seorang karyawan di industri penerbangan indonesia untuk melakukan pekerjaannya termasuk mengatur lalu lintas penerbangan, mengatur slot waktu terbang hingga melakukan perawatan dan perbaikan peralatan telekomunikasi navigasi penerbangan. Karyawan yang bekerja pada direktorat teknik beranggapan bahwa jumlah jam kerja yang panjang atau ketidak teraturan pembagian waktu kerja bukanlah menjadi permasalahan besar. Tujuan dari pekerjaan yang dilakukan adalah beroperasinya peralatan navigasi, komunikasi, pengamatan serta

automasi untuk memberikan layanan navigasi dan telekomunikasi penerbangan dengan baik. Kepuasan karyawan atau perasaan bahagia pada karyawan direktorat teknik adalah dengan tingkat *availability* peralatan yang tinggi dan minim kerusakan. Sehingga, meskipun waktu bekerja semakin meningkat tidak mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Pada karyawan yang bekerja pada direktorat operasi, dalam waktu libur tetap memiliki kemungkinan untuk berkaitan dengan kantor. Sehingga, meskipun dalam satu putaran pola dinas sedang berstatus libur, keterkaitan terhadap pekerjaan dapat muncul tanpa terprediksi. Hal lain pada faktor pembagian waktu kerja adalah tugas dinas yang dapat mengakibatkan sistem pembagian waktu kerja tidak teratur. Hal ini tidak dapat dihindari dikarenakan jumlah personel yang bertugas selama satu hari sudah diperhitungkan dan disesuaikan dengan tingkat kebutuhan masing masing wilayah udara (*aerodrome*). Tukar dinas kerap terjadi dikarenakan adanya hal hal yang bersifat penting namun tidak dapat begitu saja meninggalkan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Tidak menutup kemungkinan pula bahwa seorang karyawan dapat menjalani waktu dinas ganda. Namun, karyawan merasa bahwa mereka tidak terpengaruh dengan hal tersebut. Dikarenakan meskipun melakukan tukar dinas, artinya rekan kerja yang digantikan akan mengganti waktu kerja rekan yang menggantikan sehingga jumlah waktu libur dapat saja bertambah meskipun adanya penambahan waktu bekerja pada masing – masing karyawan. Selain itu, terlepas dari padatnya atau kurang baiknya pembagian waktu kerja, dalam menjalankan pekerjaannya sehari hari mereka tetap diwajibkan untuk melakukan kontrol terhadap pesawat yang sedang terbang secara bergantian dalam beberapa jam waktu. Hal lain yang dapat mempengaruhi pada hipotesis ini adalah pengukuran yang bersifat umum dan melibatkan perasaan. Hendaknya, pengukuran dilakukan dengan cara lebih mendalam terhadap dampak langsung bagi karyawan yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja.

Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap retensi karyawan (H4) memiliki hubungan positif. Dimana, seorang karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan cenderung berkomitmen atau memustuskan untuk menetap pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan (Deery, 2008) yaitu keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap keputusan seseorang untuk menetap pada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. sebagaimana yang telah disampaikan Lewis *et al.*, (2007) bahwa beberapa hal dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seperti salah satunya adalah jam kerja, jadwal kedinasan dan fleksibilitas waktu. Bekerja di industri penerbangan, tingkat beban pekerjaan tergolong cukup tinggi. Kondisi emosional karyawan yang bahagia maka karyawan akan semakin semangat dalam menjalankan pekerjaan sehingga memiliki niat untuk meninggalkan organisasi lebih rendah. Karyawan akan merasa sulit untuk berkonsentrasi dengan pekerjaan kantor yang mengakibatkan kinerja tidak maksimal (Benito-Osorio *et al.*, 2014; Shabrina & Ratnaningsih, 2019). Permasalahan dirumah mampu mengganggu konsentrasi karyawan yang mengakibatkan karyawan merasa bahwa kondisi emosional mereka tidak baik. Karyawan yang bekerja pada direktorat operasi cenderung mengalami gangguan ini. Gangguan dari kehidupan personal mempengaruhi konsentrasi sehingga pengambilan keputusan terhadap instruksi yang akan diberikan kepada pesawat di udara dapat mengalami kesalahan. Kesalahan yang mengakibatkan atau hampir menuju fatal (*nearmiss*) tentunya mendapatkan hukuman berupa pelarangan melakukan pekerjaannya dalam kurun waktu tertentu hingga dicabutnya lisensi karyawan tersebut.

Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja (H5) memiliki hubungan yang positif. Dimana seorang karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan puas terhadap pekerjaannya. Hipotesis ini sesuai dengan Cegarra-Leiva *et al.*, (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif. Pada industri penerbangan, keseimbangan kehidupan kerja sudah seharusnya berada pada tingkat yang sebaik mungkin. Pada industri penerbangan kaitannya adalah faktor dari keseimbangan kehidupan kerja yang selalu berkaitan dengan kehidupan pribadi karyawan tersebut. Permasalahan pribadi dapat ditimbulkan dari kurangnya waktu yang digunakan dirumah sehingga tentunya hal ini sangat berkaitan dengan pembagian waktu kerja. Pembagian waktu kerja yang baik dengan memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja mampu memberikan tingkat kepuasan kerja yang baik. Mayoritas responden adalah karyawan dengan rentang usia 21 tahun hingga 27 tahun, dimana bagi karyawan pada rentang usia tersebut nilai keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu faktor penting. Semakin baik perusahaan dalam membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga maka semakin tinggi rasa nyaman karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya (Nurmalitasari, 2021).

SIMPULAN

Penelitian ini telah membuktikan bahwa pembagian waktu kerja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan retensi karyawan di Airnav Indonesia. Akan tetapi sistem pembagian kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, hipotesis yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan memiliki pengaruh tersendiri. Sehingga, dengan pembagian waktu kerja mungkin saja karyawan tersebut mendapatkan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dimana karyawan tersebut dapat membagi waktunya antara kerja dan kehidupan pribadi yang lebih baik lagi. Dengan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi menjadi faktor penentu seorang karyawan untuk bertahan dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama.

Keterbatasan yang dimiliki dalam studi ini serta menunjukkan arahan untuk dilakukan perbaikan dimasa yang akan datang, yakni pertama, penelitian ini hanya terbatas kepada satu perusahaan di industri penerbangan Indonesia yaitu Airnav Indonesia, sedangkan terdapat beberapa perusahaan lain yang terdiri dari pengelola bandar udara, *maintenance and repair organization* serta maskapai penerbangan dimana keseluruhannya memiliki sistem bekerja dengan pembagian waktu kerja. Sebagaimana Airnav Indonesia merupakan salah satu sektor esensial yang saling bersinergi dengan perusahaan yang disebutkan diatas. Kedua, perlu adanya perbaikan pada model penelitian ini seperti dengan menambahkan variabel *turnover intention* serta *work stress*. Variabel pembagian waktu kerja dapat dirubah menjadi fleksibilitas waktu kerja, pemilihan jam kerja atau waktu kerja secara umum. Pada pengukuran pembagian waktu kerja, hendaknya dilakukan pengukuran secara lebih mendalam, dengan menggunakan persepsi dari karyawan tentang waktu kerja mereka, seperti faktor keamanan pada waktu bekerja tersebut dan jumlah dimulainya karyawan melakukan pekerjaannya serta tidak melibatkan perasaan atau emosional karyawan pada pengukuran yang akan datang.

Temuan pada studi ini memiliki hubungan terhadap karyawan yang bekerja sebagai penggerak utama sektor industri penerbangan, dimana perlu diperhatikan tingkat kepuasan kerja serta retensi karyawan. Dikarenakan tren yang terjadi pada industri

penerbangan terutama di Airnav Indonesia saat ini adalah minimnya *tunrover intention*. Apakah mereka memilih tetap berada pada perusahaan dikarenakan hal positif atau justru mereka memilih dikarenakan karyawan tidak memungkinkan untuk meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh keterbatasannya kesamaan pengalaman, kompetensi dan lisensi yang dimiliki sehingga hanya dapat bekerja pada satu perusahaan saja. Pada penelitian selanjutnya, dapat menambahkan keseimbangan kehidupan kerja atau *work life balance* sebagai variabel yang memediasi antara pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja.

Impilikasi penelitian ini adalah perlunya memperhatikan pembagian waktu kerja beserta dampaknya bagi karyawan. Dimana karyawan adalah garda terdepan dalam operasional perusahaan pada industri penerbangan. Kegiatan operasional penerbangan dengan tujuan keselamatan, kemandirian serta efisiensi dari penerbangan dalam negeri maupun penerbangan lintas negara memerlukan komitmen yang besar. Kegagalan dalam memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja serta retensi karyawan dapat menimbulkan permasalahan kompleks bagi perusahaan. Meskipun hingga saat ini, retensi karyawan tetap baik namun tidak menutup kemungkinan retensi karyawan dapat menurun seiring dengan kebijakan yang berlaku dianggap tidak mampu memberikan dampak positif terutama bagi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albertsen, K., Rafnsdóttir, G. L., Grimsó, A., Tómasson, K., & Kauppinen, K. (2008). Workhours and worklife balance. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health, Supplement, 5*, 14–21.
- Albishri, F., Zamzami, L., Albishri, F., & Zamzami, L. (2021). Perception of Effects of Shiftwork Questionnaire (PESQ) among Ambulance Service Staff in Saudi Arabia: An Exploratory Factor Analysis. *Open Journal of Emergency Medicine, 9*(3), 123–134. <https://doi.org/10.4236/OJEM.2021.93012>
- Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L., & Villar, C. (2014). The impact of family and work-life balance policies on the performance of Spanish listed companies. *Management (France), 17*(4), 214–236. <https://doi.org/10.3917/MANA.174.0214>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *International Journal of Human Resource Management, 25*(19), 2724–2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Work life balance and the retention of managers in Spanish SMEs. *International Journal of Human Resource Management, 23*(1), 91–108. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610955>
- Charles, K. (2000). *Effects of shift work on employee retention : an examination of job satisfaction, organizational commitment, and stress-based explanations*. <https://doi.org/10.15760/ETD.5910>
- Copertaro, A., & Bracci, M. (n.d.). *Working against the biological clock: a review for the Occupational Physician*.
- Das, B. L. (2013). Employee Retention: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management, 14*(2), 08–16. <https://doi.org/10.9790/487x-1420816>
- Deery, M. (2008a). Talent management, work-life balance and retention strategies.

- International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 792–806. <https://doi.org/10.1108/09596110810897619>
- Deery, M. (2008b). Talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 792–806. <https://doi.org/10.1108/09596110810897619/FULL/XML>
- Fapohunda, T. M. (2014). Gender influences in Work Life Balances: Findings from Nigeria. *Global Journal of Human Resource Management*, 2(2), 25–39. <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Gender-Influences-in-Work-Life-Balance-Findings-From-Nigeria.pdf>
- Folkard, S., & Tucker, P. (2003). Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*, 53(2), 95–101. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg047>
- Gadirzadeh, Z., Adib-Hajbaghery, M., & Matin Abadi, M. A. (2017). Job stress, job satisfaction, and related factors in a sample of Iranian nurses. *Nursing and Midwifery Studies*, 6(3), 125. https://doi.org/10.4103/nms.nms_26_17
- Garg, P., & Yajurvedi, D. N. (2016). Impact of Work-Life Balance Practices on Employees Retention and Organizational Performance – A Study on IT Industry. *Academia.Edu*, July, 105–108. https://www.academia.edu/download/57058976/IJAR_preeti_garg.pdf
- Glasgow, S., & Sang, K. (2016). Gender and Work life Balance. *Enterprise and Its Business Environment*, February. <https://doi.org/10.23912/978-1-910158-78-4-2915>
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255–279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Gurubhagavatula, I., Barger, L. K., Barnes, C. M., Basner, M., Boivin, D. B., Dawson, D., Drake, C. L., Flynn-Evans, E. E., Mysliwiec, V., Patterson, P. D., Reid, K. J., Samuels, C., Shattuck, N. L., Kazmi, U., Carandang, G., Heald, J. L., & Dongen, H. P. A. Van. (2022). Downloaded from jcsn.aasm.org by 125.160.236.70 on. *Journal of Clinical Sleep Medicine*, 17(11). <https://doi.org/10.5664/jcsn.9512>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*.
- Harrington, J. M. (2001). Health effects of shift work and extended hours of work. *Occupational and Environmental Medicine*, 58(1), 68–72. <https://doi.org/10.1136/oem.58.1.68>
- Hashim, A., Azman, N. S., Ghani, M. A., & Sabri, M. F. M. (2016). The relationship between work-life balance and employee retention. *Proceeding of the 3rd International Conference on Management & Muamalah*, 2016(November), 316–322.
- 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>
- Id, J. K., & Choi-Kwon Id, S. (2022). *Health problems, turnover intention, and actual turnover among shift work female nurses: Analyzing data from a prospective*

- longitudinal study*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270958>
- Jaradat, Y. M., Nielsen, M. B., Kristensen, P., & Bast-Pettersen, R. (2017). Shift work, mental distress and job satisfaction among Palestinian nurses. *Occupational Medicine*, 67(1), 71–74. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqw128>
- JM, H. (1994). Shift work and health--a critical review of the literature on working hours. *Annals of the Academy of Medicine, Singapore*, 23(5), 699–705. <https://europepmc.org/article/med/7847750>
- Kar, S., & Misra, K. C. (2013). Nexus between work life balance practices and employee retention - The mediating effect of a supportive culture. *Asian Social Science*, 9(11), 63–69. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11p63>
- Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation: <https://doi.org/10.1177/2158244018810067>, 8(4). <https://doi.org/10.1177/2158244018810067>
- Khateeb Károly, F. R. (2021). WORK LIFE BALANCE-A REVIEW OF THEORIES, DEFINITIONS AND POLICIES. *Cross-Cultural Management Journal*, XXIII.
- Khosravipour, M., Khanlari, P., Khazaie, S., Khosravipour, H., & Khazaie, H. (2021). A systematic review and meta-analysis of the association between shift work and metabolic syndrome: The roles of sleep, gender, and type of shift work. *Sleep Medicine Reviews*, 57, 101427. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2021.101427>
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). *Work-Family Conflict , Policies , and the Job-Life Satisfaction Relationship : A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research*. 83(2), 139–149.
- Kusrini. (2007). *Konsep Dan Aplikasi Pendukung Keputusan*. Andi.
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M., & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s12186-009-9024-7>
- Lazăr, I., Osoian, C., & Rațiu, P. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies Journal*, 13(1), 201–213. <https://doi.org/10.35808/ersj/267>
- Lewis, S., Gambles, R., & Rapoport, R. (2007). The constraints of a “work-life balance” approach: An international perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 360–373. <https://doi.org/10.1080/09585190601165577>
- Lockwood, N. R. (2003). Work/Life Balance: Challenges and Solutions for Human Resource Management. *SHRM Research, Research Quarterly*, 1–10.
- Lourel, M. (2009). *Negative and positive spillover between work and home : Relationship to perceived stress and job satisfaction*. June. <https://doi.org/10.1108/02683940910959762>
- Malik, M., Shamshir, M., & Khan, K. (2020). Association of work-life balance and job satisfaction in commercial pilots: a case study of Pakistan. *Independent Journal of Management & Production*, 11(3), 998. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i3.1061>
- Marchella, V. (2014). Stres Kerja Ditinjau Dari Shift Kerja Pada Karyawan. *Jipt Issn: 2301-8267*, 02(1), 1–5.
- Michels, L. (2022). *Investigating the Relationship Between Personality Traits and Job Satisfaction in Direct Support Professionals*.
- Nasir, F., Ashraf, M., & Riaz, M. (2019). The Role of Gender in Employee Retention: A Study of Private Hospitals in Karachi. *International Journal of Experiential Learning & Case Studies*, 4(1), 157–171.

- <https://doi.org/10.22555/ijelcs.v4i1.2595.g537>
- Nayak, S., Debasish, J., & Patnaik, S. (2021). Mediation framework connecting knowledge contract, psychological contract, employee retention, and employee satisfaction: An empirical study. *International Journal of Engineering Business Management, 13*: 1-10. <https://doi.org/10.1177/18479790211004007>
- Nurmalitasari, S. (2021). KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management, 10*(3), 1-15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Odom, R. Y., Boxx, W. R., & Dunn, M. G. (1990). Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion. *Public Productivity & Management Review, 14*(2), 157. <https://doi.org/10.2307/3380963>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). A Test of Greenhaus and Allen (2011) Model on Work-Family Balance. *Current Psychology, 36*(2), 193-202. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9400-4>
- Rawashdeh, A. M., Almasarweh, M. S., & Jaber, J. (2016). DO FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS AFFECT JOB SATISFACTION AND WORK-LIFE BALANCE IN JORDANIAN PRIVATE AIRLINES? *International Journal of Information, Business and Management, 8*(3).
- Rehman, S., & Roomi, M. A. (2012). Gender and work-life balance: A phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 19*(2), 209-228. <https://doi.org/10.1108/14626001211223865>
- Samuel, M. O., & Chipunza, C. (2009). Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea. *African Journal of Business Management, 3*(9), 410-415. <https://doi.org/10.5897/AJBM09.125>
- SAPTA, I. K. S., MUAFI, M., & SETINI, N. M. (2021). The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8*(1), 495-505. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495>
- Shabrina, D., & Ratnaningsih, I. Z. (2019). Hubungan antara Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Pertani (Persero). *Empati, 8*(1), 27-32.
- Shin, Y., Choi, J. O., & Hyun, S. S. (2022). The Effect of Psychological Anxiety Caused by COVID-19 on Job Self-Esteem and Job Satisfaction of Airline Flight Attendants. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(7). <https://doi.org/10.3390/IJERPH19074043>
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent Business and Management, 3*(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1134034>
- Siha, S. M., & Monroe, R. W. (2006). Telecommuting's past and future: A literature review and research agenda. *Business Process Management Journal, 12*(4), 455-482. <https://doi.org/10.1108/14637150610678078>
- Smith, L., Folkard, S., Tucker, P., & Macdonald, I. (1998). Work shift duration: A review comparing eight hour and 12 hour shift systems. *Occupational and Environmental Medicine, 55*(4), 217-229. <https://doi.org/10.1136/oem.55.4.217>
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family

support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100–118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>

Tirta, A. H., & Enrika, A. (2020). Understanding the impact of reward and recognition, work life balance, on employee retention with job satisfaction as mediating variable on millennials in Indonesia. *Journal of Business & Retail Management Research*, 14(03), 88–100. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v14is03/art-09>