

## **PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, BEBAN KERJA, PAY SATISFACTION, DAN PSYCHOLOGICAL CAPITAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN KLINIK HEWAN X, TANGERANG**

Audrey Hamdoyo<sup>1)\*</sup>, Catrin Tjoa<sup>2)</sup>, Innocentius Bernarto<sup>3)</sup>, Graciella Jeanne Aretha Kurniawati<sup>4)</sup>, Ivonne Kristi<sup>5)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> Faculty of Economy and Business, Universitas Pelita Harapan, Indonesia

<sup>4)</sup> School of Accounting, Universitas Bina Nusantara, Indonesia

<sup>5)</sup> BINUS Business School, Universitas Binus Nusantara, Indonesia

e-mail: [hamdoyoaudrey@gmail.com](mailto:hamdoyoaudrey@gmail.com)

(Corresponding Author indicated by an asterisk \*)

### **ABSTRACT**

*Veterinary clinic employees work under a demanding condition which may come from high expectation of recovery rate by clients and high risk of zoonotic disease exposure. An imbalance between the employee's work life and personal life, high workload, disproportionate compensation, are all factors that can affect the physical and mental welfare of medical workers. Additionally, a low psychological capital plays an important role in mental health among vet clinic employees. One of the most common consequences of poor physical and mental well-being is the desire to leave (turnover intention). This study aims to determine the relationship between work-life balance (WLB), workload, pay satisfaction, and psychological capital (PsyCap) on turnover intention, as well as the correlation between these factors amongst employees at veterinary clinic X in Tangerang, Indonesia. This is a cross-sectional study with a sample size of 7 respondents. Using Kendall's tau correlation method, the results show a significant correlation between components of work-life balance with components of pay satisfaction and psychological capital, as well as components of pay satisfaction with components of psychological capital and turnover intention. Dimension of WLB (PLIW) with pay structure ( $r=0,684$ ;  $p=0,041$ ); dimension of WLB (PLEW) with components of PsyCap: hope ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), resilience ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), optimism ( $r=0,769$ ;  $p=0,020$ ), and total PsyCap ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ); component of pay satisfaction (benefit) with component of PsyCap, hope ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ); component of pay satisfaction (pay structure) with indicator of turnover intention ( $r=-0,684$ ;  $p=0,041$ ).*

**Keywords:** Work-Life Balance; Workload; Pay Satisfaction; Psychological Capital; Turnover Intention

### **ABSTRAK**

Karyawan klinik hewan bekerja dalam kondisi yang penuh tantangan karena ekspektasi kepulihan klien yang tinggi dan risiko tinggi dari paparan penyakit zoonosis. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, beban kerja yang berlebih, dan kompensasi upah yang tidak setara dengan beban kerja merupakan beberapa faktor yang dapat berdampak pada kesejahteraan fisik dan mental pekerja medis. Selain itu, *psychological capital* yang rendah juga merupakan faktor psikis yang penting pada karyawan klinik hewan. Salah satu konsekuensi yang sering terjadi pada kondisi kesejahteraan fisik dan mental yang tidak tercukupi adalah keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work-life balance* (WLB), beban kerja, *pay satisfaction* dan *psychological capital* (PsyCap) terhadap *turnover intention*, serta keterlibatan antar-faktor pada karyawan di klinik hewan X di Tangerang, Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, dengan jumlah sampel 7 responden. Menggunakan uji korelasi *Kendall's tau*, ditemukan adanya hubungan yang bermakna antara dimensi WLB dengan komponen *pay satisfaction* dan *psychological capital*, serta komponen *pay satisfaction* dengan komponen *psychological capital* dan indikator *turnover intention*. Dimensi WLB (PLIW) dengan *pay structure* ( $r=0,684$ ;  $p=0,041$ ); dimensi WLB (PLEW) dengan komponen PsyCap: *hope* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), *resilience* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), *optimism* ( $r=0,769$ ;  $p=0,020$ ), dan PsyCap secara keseluruhan ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ); komponen *pay satisfaction* (*benefit*) dengan komponen PsyCap *hope* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ); komponen *pay satisfaction* (*pay structure*) dengan indikator *turnover intention* ( $r=-0,684$ ;  $p=0,041$ ).

**Kata Kunci:** Keseimbangan Kehidupan Kerja; Beban Kerja; Kepuasan Gaji; Modal Psikologis; Niat Pergantian

## PENDAHULUAN

Pekerja yang berhubungan dengan hewan seperti karyawan klinik hewan dapat bertemu ratusan hingga ribuan hewan setiap hari, yang meningkatkan risiko paparan bahaya biologis, fisik, dan kimia (Schmitt *et al.*, 2018). Dalam beberapa tahun terakhir, sejumlah penyakit menular yang baru muncul pertama kali ditemukan sebagai wabah mematikan di kalangan pekerja yang berhubungan dengan hewan. Beberapa penyakit *zoonosis* yang baru dan yang muncul kembali disebabkan oleh virus yang endemik di Indonesia, seperti COVID-19, flu burung, flu babi, demam berdarah, chikungunya, hepatitis e, dan rabies (Rell *et al.*, 2023). Selain risiko penyakit *zoonosis*, tingginya tingkat penyakit alergi, cedera fisik, dan stres psikologis juga dilaporkan pada karyawan yang menangani hewan. Banyak klien dari klinik hewan datang dengan ekspektasi hewan peliharaannya dapat disembuhkan dalam kondisi apapun sehingga menuntut beban kerja yang tinggi (Elte *et al.*, 2023). Beban kerja yang menuntut, jam kerja yang panjang, dan stres yang sering dialami dapat berdampak pada kesejahteraan fisik dan mental seorang pekerja medis (Sibuea *et al.*, 2024). Salah satu konsekuensi yang sering terjadi pada kondisi kesejahteraan fisik dan mental yang tidak tercukupi adalah keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*).

Adapun fenomena *turnover intention* seringkali terjadi pada banyak lapangan yang mempekerjakan pekerja medis atau pekerja klinik hewan, seperti klinik hewan X (Kogan *et al.*, 2020; Neill *et al.*, 2022).

Tabel 1. Data Pegawai dan Pegawai yang Keluar di Klinik Hewan X pada Tahun 2023 & 2024

| Tahun | Rata-Rata Jumlah Pegawai | Jumlah Pegawai Keluar | (%)   |
|-------|--------------------------|-----------------------|-------|
| 2023  | 6                        | 4                     | 66,7% |
| 2024  | 8,5                      | 4                     | 47%   |

Berdasarkan data pada Tabel 1, terdapat kesamaan dari jumlah pegawai yang keluar dari klinik hewan X pada tahun 2023 dan 2024. Data ini juga didukung oleh data distribusi karakteristik responden, dimana 6 dari 7 pegawai baru mulai bekerja di klinik hewan X sejak <1 tahun yang lalu. Pada Tabel 2, angka *turnover rate* yang sehat pada latar belakang klinik hewan bergantung pada jumlah karyawan yang ada, sehingga tidak ada angka *absolute* yang dapat dijadikan target. Namun, *turnover rate* yang lebih sedikit dapat mengurangi beban ekonomi dari klinik hewan tersebut sehingga pada kasus dengan data seperti klinik hewan X, target utama adalah menstabilkan atau menurunkan angka *turnover rate* setiap tahunnya (Neill *et al.*, 2022).

Faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* pada karyawan klinik hewan belum banyak studinya. Studi sebelumnya juga belum ada yang mengevaluasi faktor internal (*psychological capital*) terhadap faktor eksternal (*work-life balance*, beban kerja, dan *pay satisfaction*) yang memengaruhi *turnover intention*, serta keterlibatan antar faktor. Penelitian ini penting karena tingginya frekuensi karyawan klinik hewan yang meninggalkan pekerjaannya dapat mengganggu kinerja klinik dan kualitas pelayanan, serta meningkatkan beban ekonomi yang harus ditanggung pihak manajerial klinik. Oleh karena itu, pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* menjadi penting untuk mengelola kesejahteraan karyawan dan menjaga stabilitas operasional klinik.

## TINJAUAN PUSTAKA

*Work-life balance*, atau keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sangat penting untuk menghindari *burnout* dan mempertahankan kinerja kerja yang optimal (Fukuzaki *et al.*, 2021; Gragnano *et al.*, 2020). Keseimbangan kerja dan kehidupan dapat diukur melalui dimensi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan dalam berbagai aspek kehidupan (Okolie & Okereka, 2022). Ketika keseimbangan ini terganggu, keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan bisa meningkat, terutama jika kepuasan yang mereka rasakan dalam pekerjaan rendah (Salahat & Al-Hamdan, 2022). Beban kerja yang berlebihan juga dapat meningkatkan *burnout*, sehingga pada akhirnya meningkatkan kemungkinan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya (Diehl *et al.*, 2021). Instrumen yang umum digunakan untuk mengukur beban kerja adalah NASA *Task Load Index* (NASA-TLX), yang mengukur dimensi seperti permintaan mental, fisik, waktu, kinerja, usaha, dan frustrasi (Zakiyah, 2019).

*Pay satisfaction* atau kepuasan upah juga memainkan peran penting dalam memengaruhi keputusan untuk meninggalkan pekerjaan. Kompensasi yang adil dianggap sebagai bentuk penghargaan bagi tenaga kerja atas usaha mereka. Karyawan yang merasa bahwa upah mereka tidak setara dengan beban kerja yang mereka tanggung cenderung lebih merasa frustrasi dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya (Bimpong *et al.*, 2020). *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ) yang dikembangkan oleh Singh & Loncar (2010) adalah salah satu alat ukur yang sering digunakan untuk mengukur kepuasan karyawan terhadap upah (Putra & Rezki, 2020). Selain itu, *psychological capital* juga memainkan peran dalam keinginan seorang pekerja medis untuk meninggalkan pekerjaannya (Chen *et al.*, 2024). Konsep dari *psychological capital* yang positif berawal dari ilmu psikologi modern yang pertama kali dikembangkan di tahun 1999 (Phan *et al.*, 2020). *Psychological capital* berfokus pada sumber daya psikologis seorang individu dalam 4 aspek: Efikasi diri (*self-efficacy*), harapan, optimisme, dan daya tahan/resiliensi (Choudhary & Parbha, 2023). *Psychological capital* yang tinggi ditemukan memiliki korelasi positif dengan keterlibatan pekerjaan dan komitmen terhadap pekerjaan (Flinkman *et al.*, 2023).

*Turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi. Teori *turnover* oleh Gebregziabher *et al.* (2020) mengemukakan bahwa niat untuk berhenti merupakan indikator kuat dari keputusan aktual karyawan untuk meninggalkan organisasi. Faktor-faktor seperti ketidakseimbangan kerja-kehidupan, ketidakpuasan upah, dan beban kerja yang berlebihan merupakan penyebab utama peningkatan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (Rahmad, 2020).

Dengan mengidentifikasi dan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention* pada pegawai, klinik hewan X dapat mengambil langkah strategis untuk menurunkan *turnover rate* tahunannya. Hal ini akan membantu klinik hewan X dalam mengelola kesejahteraan karyawannya, mengurangi beban ekonomi dari *turnover rate* yang harus ditanggung oleh pihak manajerial klinik, serta secara umum menjaga stabilitas operasional klinik.

## METODE PENELITIAN

Studi ini merupakan studi kuantitatif pada lokasi tunggal (*single-center*) dengan desain *cross-sectional*. Pengambilan sampel studi ini menggunakan *purposive sampling* dengan kuesioner yang disebar secara online (*Google Forms*). Metode *purposive sampling* digunakan karena lebih efektif untuk ukuran sampel yang kecil dan homogen. Kriteria inklusi pada

penelitian ini adalah pegawai klinik hewan X (Tangerang, Indonesia) yang bersedia untuk berpartisipasi dalam penelitian. Kriteria eksklusi mencakup responden yang tidak menyelesaikan pengisian kuesioner (tidak lengkap) dan responden yang berada pada posisi kepemilikan dan/atau pemegang saham pada klinik hewan X. Pada penelitian ini, terdapat 8 pegawai yang berpartisipasi, namun hanya 7 responden yang memenuhi kriteria.

Kuesioner *Work-Life Balance Scale* (WLBS) digunakan untuk menilai keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi menggunakan Skala *Likert* sebagai berikut: 1) Sangat tidak setuju, 2) Tidak setuju, 3) Netral, 4) Setuju, 5) Sangat setuju. *NASA Task Load Index* (NASA-TLX) digunakan untuk menilai beban kerja dengan perhitungan skor dari 6 domain: Kebutuhan mental, kebutuhan fisik, kebutuhan waktu, performa, tingkat usaha, dan tingkat frustrasi dengan nilai maksimal 100. *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ) digunakan untuk menilai kepuasan kompensasi pegawai menggunakan Skala *Likert* sebagai berikut: 1) Sangat tidak setuju, 2) Tidak setuju, 3) Setuju, 4) Sangat setuju. *Psychological capital questionnaire-24* (PCQ-24) digunakan untuk menilai keadaan perkembangan psikologis yang positif menggunakan Skala *Likert* sebagai berikut: 1) Sangat tidak setuju, 2) Tidak setuju, 3) Agak tidak setuju, 4) Netral, 5) Agak setuju, 6) Setuju, 7) Sangat setuju. *Turnover intention questionnaire* digunakan untuk menilai keinginan pegawai meninggalkan pekerjaannya. Data kemudian dianalisis dengan uji korelasi *Kendall's tau* untuk mengidentifikasi pengaruh variabel independen (WLBS, beban kerja, PSQ, PCQ-24) terhadap variabel dependen (*turnover intention*), dan terhadap variabel independen lainnya. Uji korelasi *Kendall's tau* dipilih karena bersifat non-parametrik dan lebih efektif untuk jumlah sampel yang kecil dibandingkan uji *Spearman's Rank-Order Correlation Coefficient*. Analisis regresi multipel tidak dapat dilakukan karena ukuran sampel populasi yang kecil.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 7 responden digunakan dalam studi ini, dengan persentase jenis kelamin yang cukup merata antara perempuan (42,9%) dan laki-laki (57,1%). Usia pegawai didominasi kelompok usia 20–25 tahun (57,1%). Jabatan pekerjaan pegawai didominasi oleh dokter hewan (42,8%). Durasi bekerja pegawai menunjukkan sebanyak 6 pegawai yang baru mulai bekerja dengan durasi <1 tahun (85,7%).

Tabel 2. Distribusi Karakteristik Responden

| Variabel            | (n) | (%)  |
|---------------------|-----|------|
| Jenis Kelamin       |     |      |
| Perempuan           | 3   | 42,9 |
| Laki-laki           | 4   | 57,1 |
| Usia                |     |      |
| 20 – 25 tahun       | 4   | 57,1 |
| 26 – 30 tahun       | 2   | 28,6 |
| >30 tahun           | 1   | 14,3 |
| Jabatan Pekerjaan   |     |      |
| Dokter hewan        | 3   | 42,8 |
| Paramedis veteriner | 2   | 28,6 |
| <i>Kennel boy</i>   | 1   | 14,3 |
| <i>Front office</i> | 1   | 14,3 |
| Durasi Bekerja      |     |      |
| <1 tahun            | 6   | 85,7 |
| 1 – 5 tahun         | 1   | 14,3 |
| Total               | 7   | 100  |

Pada uji korelasi *Kendall's tau*, ditemukan adanya hubungan yang positif antar variabel independen dan dependen. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi positif yang signifikan antara dimensi PLIW dengan indikator *benefit* ( $r=0,684$ ;  $p=0,041$ ).

Tabel 3. Hasil Analisis Korelasi *Kendall's tau* Pada Aspek WLB (PLIW) Terhadap *Pay Satisfaction*

| Work-Life Balance    |                                             |                         | Pay Satisfaction |         |           |               | Total PSQ |
|----------------------|---------------------------------------------|-------------------------|------------------|---------|-----------|---------------|-----------|
|                      |                                             |                         | Pay Level        | Benefit | Pay Raise | Pay Structure |           |
| <i>Kendall's tau</i> | Personal Life with Interference Work (PLIW) | Correlation Coefficient | 0,245            | 0,684*  | 0,216     | 0,105         | 0,433     |
|                      |                                             | Sig. (2-tailed)         | 0,488            | 0,041   | 0,525     | 0,753         | 0,204     |
|                      |                                             | N                       | 7                | 7       | 7         | 7             | 7         |

\*. Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed).

Selain itu, didapatkan adanya korelasi yang positif antara dimensi PLEW dengan komponen *hope* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), *resiliency* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), dan *optimism* ( $r=0,769$ ;  $p=0,020$ ) dari *psychological capital*. PLEW juga memiliki korelasi yang positif dengan nilai total PCQ-24 ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ).

Tabel 4. Hasil Analisis Korelasi *Kendall's tau* Pada Dimensi WLB (PLEW) Terhadap *Psychological Capital*

| Work-Life Balance    |                                          |                         | Psychological Capital |        |            |          | Total PCQ-24 |
|----------------------|------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------|------------|----------|--------------|
|                      |                                          |                         | Self-efficacy         | Hope   | Resiliency | Optimism |              |
| <i>Kendall's tau</i> | Personal Life Enhancement of Work (PLEW) | Correlation Coefficient | 0,649                 | 0,651* | 0,651*     | 0,769*   | 0,651*       |
|                      |                                          | Sig. (2-tailed)         | 0,055                 | 0,046  | 0,046      | 0,020    | 0,046        |
|                      |                                          | N                       | 7                     | 7      | 7          | 7        | 7            |

\*. Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed).

Komponen *hope* pada *psychological capital* juga ditemukan memiliki korelasi yang positif dengan indikator *pay structure* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ) pada variabel *pay satisfaction*.

Tabel 5. Hasil Analisis Korelasi *Kendall's tau* Pada Komponen *Hope (Psychological Capital)* Terhadap *Pay Satisfaction*

| Psychological Capital |             |                         | Pay Satisfaction |         |           |               | Total PSQ |
|-----------------------|-------------|-------------------------|------------------|---------|-----------|---------------|-----------|
|                       |             |                         | Pay Level        | Benefit | Pay Raise | Pay Structure |           |
| <i>Kendall's tau</i>  | <i>Hope</i> | Correlation Coefficient | 0,467            | 0,451   | 0,514     | 0,651*        | 0,514     |

|                 |       |       |       |       |       |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Sig. (2-tailed) | 0,174 | 0,167 | 0,120 | 0,046 | 0,120 |
| N               | 7     | 7     | 7     | 7     | 7     |

\*. Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed).

Penemuan signifikan yang terakhir merupakan indikator *benefit* pada *pay satisfaction* yang memiliki korelasi negatif dengan aspek *turnover intention* dalam perencanaan untuk berhenti dari pekerjaan ( $r = -0,684$ ;  $p = 0,041$ ).

Tabel 6. Hasil Analisis Korelasi *Kendall's tau* Pada Indikator *Benefit (Pay Satisfaction)* Terhadap *Turnover Intention*

|                      |                                | Turnover Intention                         |                                           |                                                    |        |
|----------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------|
|                      |                                | Merencanakan untuk berhenti dari pekerjaan | Mencoba mencari alternatif pekerjaan lain | Berpikir untuk meninggalkan perusahaan/ organisasi | Total  |
| <i>Kendall's tau</i> | <i>Benefit</i>                 |                                            |                                           |                                                    |        |
|                      | <i>Correlation Coefficient</i> | -0,684*                                    | -0,474                                    | -0,205                                             | -0,410 |
|                      | <i>Sig. (2-tailed)</i>         | 0,041                                      | 0,157                                     | 0,534                                              | 0,214  |
|                      | N                              | 7                                          | 7                                         | 7                                                  | 7      |

\*. Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed).

## Pembahasan

*Work-Life Balance* (WLB) dinilai dengan kuesioner *work-life balance scale* yang sudah diterjemahkan dan divalidasi ke dalam Bahasa Indonesia. Menurut Wüest-Baumeler *et al.*, (2023), WLB dibagi menjadi 2 dimensi yaitu tuntutan (*demands*) dan sumber daya (*resources*). *Demands* terdiri atas *Work Interference with Personal Life* (WIPL) dan *Personal Life with Interference Work* (PLIW). WIPL mengacu pada seberapa banyak pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang, sedangkan WIPL mengacu pada seberapa banyak kehidupan pribadi mengganggu kinerja seseorang dalam pekerjaannya. Dimensi *resources* terdiri atas *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) dan *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW). WEPL mengacu pada seberapa jauh kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa dalam kehidupan pekerjaannya, sedangkan PLEW mengacu pada seberapa jauh pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas hidup pribadinya.

*Pay satisfaction* dinilai dengan *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ) yang sudah diterjemahkan dan divalidasi ke dalam Bahasa Indonesia. PSQ terdiri atas 4 indikator: tingkat gaji (*pay level*), kompensasi (*benefit*), kenaikan gaji (*pay raise*), serta struktur dan administrasi penggajian (*pay structure*). PSQ terdiri atas pertanyaan yang bersifat *favorable* sehingga semakin tinggi nilai masing-masing indikator menandakan kepuasan yang semakin tinggi pula.

Pada penelitian ini, ditemukan adanya korelasi positif antara dimensi PLIW (WLB) dan indikator *benefit* (PSQ). Hasil ini didukung oleh berbagai literatur yang meneliti hubungan antara WLB dan *pay satisfaction*. Kanu *et al.* (2023) melakukan penelitian pada karyawan bank di Nigeria dan menemukan adanya hubungan positif antar WLB dan *pay satisfaction* yang dimediasi oleh tingkat pemberdayaan psikologis (*psychological empowerment*). Selain itu, hasil penelitian Aditya & Deviastri (2024) menunjukkan bahwa WLB dan *pay satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara teori, hasil ini juga

didukung oleh teori Okolie & Okereka (2022) yang menyimpulkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan kompensasinya cenderung merasakan keseimbangan dan fleksibilitas dalam mengelola pekerjaan dan tanggung jawab pribadi.

*Psychological Capital* (PsyCap) dinilai dengan *Psychological Capital Questionnaire-24* (PCQ-24) yang sudah diterjemahkan dan divalidasi ke dalam Bahasa Indonesia. Menurut Loghman *et al.* (2023), PsyCap dapat dibagi menjadi 4 komponen: *self-efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resiliency*. PCQ-24 terdiri atas pertanyaan yang bersifat *unfavorable* dan *favorable* sehingga pada perhitungan data dilakukan konversi nilai. Semakin tinggi nilai masing-masing komponen menandakan tingkat PsyCap yang semakin tinggi pula.

Pada penelitian ini, ditemukan adanya korelasi positif antara dimensi PLEW (WLB) dengan PsyCap, termasuk komponen-komponennya (*hope*, *resiliency*, dan *optimism*). Hasil ini secara tidak langsung didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Gupta (2022) yang menemukan adanya hubungan positif antara WLB dan PsyCap yang dimediasi oleh tingkat apresiasi yang dirasakan pegawai (*perceived appreciation*). Beberapa penelitian lain yang mendukung hasil ini merupakan Feleen *et al.* (2021) yang melakukan studi terhadap pengusaha di India, serta penelitian Zhang *et al.* (2024) yang melakukan studi terhadap perawat di Republik Rakyat Tiongkok. Sebuah *narrative review* oleh Steffey *et al.* (2023) juga secara tidak langsung mendukung hasil ini karena menunjukkan bahwa *work-life balance* yang buruk pada dokter hewan pada tahapan mahasiswa hingga residen dan dokter hewan meningkatkan kelelahan secara mental (*burnout*).

Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan korelasi positif antara komponen *hope* (PsyCap) terhadap *pay satisfaction*. Sebuah penelitian oleh Zhang *et al.* (2021) yang dilakukan pada populasi dokter residen di Republik Rakyat Tiongkok menunjukkan adanya korelasi antara *income level* dan *psychological capital*, yang secara tidak langsung mendukung hasil penelitian ini.

Keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela dinilai dengan kuesioner *turnover intention* yang dijelaskan oleh Khan *et al.* (2024) memiliki 3 indikator: merencanakan untuk berhenti dari pekerjaan, mencoba mencari alternatif pekerjaan lain, dan berpikir untuk meninggalkan perusahaan atau organisasi.

Pada penelitian ini, ditemukan adanya korelasi positif antara indikator *benefit* (*pay satisfaction*) dan rencana untuk berhenti dari pekerjaan (*turnover intention*). Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Adriaan & Loo (2021) pada karyawan veteriner, dimana *pay satisfaction* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Hasil ini secara tidak langsung didukung juga oleh hasil penelitian Hasibuan *et al.* (2019) dan Rusi *et al.* (2023) yang menunjukkan adanya korelasi positif antara *pay satisfaction* dan *turnover intention* pada pegawai keuangan di Indonesia dan India.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan adanya hubungan yang bermakna antara dimensi WLB dengan komponen *pay satisfaction* dan *psychological capital*, serta komponen *pay satisfaction* dengan komponen *psychological capital* dan indikator *turnover intention*. Dimensi WLB (PLIW) dengan *pay structure* ( $r=0,684$ ;  $p=0,041$ ); dimensi WLB (PLEW) dengan komponen PsyCap: *hope* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), *resilience* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ), *optimism* ( $r=0,769$ ;  $p=0,020$ ), dan PsyCap secara keseluruhan ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ); komponen *pay satisfaction* (*benefit*) dengan komponen PsyCap *hope* ( $r=0,651$ ;  $p=0,046$ ); komponen *pay satisfaction* (*pay structure*) dengan indikator *turnover intention* ( $r=-0,684$ ;  $p=0,041$ ). Hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa setiap faktor psikososial dalam lapangan pekerjaan

veteriner dapat memiliki korelasi dengan satu sama lain. Penting untuk memahami korelasi ini untuk mencegah tingginya tingkat *turnover intention* yang dapat berdampak negatif terhadap efektivitas klinik hewan. Berdasarkan hasil penelitian ini, salah satu strategi yang dapat diaplikasikan untuk menurunkan *turnover intention* pada karyawan adalah meningkatkan kompensasi yang diterima karyawan.

Penelitian yang menganalisis kondisi psikososial pegawai klinik hewan atau petugas medis hewan di Indonesia juga masih sangat terbatas sehingga hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi sebelum melakukan penelitian lain dengan populasi sampel yang lebih besar. Dari sudut pandang manajerial, studi kondisi psikososial pegawai dapat membantu dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Penulis mengakui bahwa penelitian ini tidak sempurna. Salah satu kekurangan dari penelitian ini adalah sedikitnya populasi sampel penelitian, sehingga terdapat potensi bias dalam pengambilan dan validitas data penelitian. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada institusi veteriner yang lebih besar atau dapat dilakukan penelitian multi-senter.

## REFERENSI

- Aditya, D. J. D., & Deviastri, L. (2024). Influence work life balance and compensation on employee performance with satisfaction work as a mediating. *Human Capital and Organizations*, 1(2), 88–100. <https://doi.org/10.58777/HCO.V1I2.224>
- Adriaan, J. H., & Loo, H. T. (2021). *Veterinary employee turnover intention: How to improve employee sustainability and address the FTE-shortage in the veterinary work field*. Maastricht School of Management. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.11863.39843>
- Bimpong, K. A. A., Khan, A., Slight, R., Tolley, C. L., & Slight, S. P. (2020). Relationship between labour force satisfaction, wages and retention within the UK National Health Service: A systematic review of the literature. *BMJ Open*, 10(7), 1–7. <https://doi.org/10.1136/BMJOPEN-2019-034919>
- Chen, H., Kewou, N. Y. N., Atingabili, S., Sogbo, A. D. Z., & Tcheudjeu, A. T. (2024). The impact of psychological capital on nurses' job performance: A chain mediation analysis of problem-focused coping and job engagement. *BMC Nursing*, 23, 1–19. <https://doi.org/10.1186/S12912-024-01802-6>
- Choudhary, M., & Parbha, G. (2023). Psychological capital: Definition, components and effects introduction. *Bhartiyam International Journal of Education & Research*, 12(2), 16–23.
- Diehl, E., Rieger, S., Letzel, S., Schablon, A., Nienhaus, A., Pinzon, L. C. E., & Dietz, P. (2021). The relationship between workload and burnout among nurses: The buffering role of personal, social and organisational resources. *PLoS One*, 16(1), 1–17. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0245798>
- Elte, Y., Acton, K., Martin, J., Nielen, M., Weeren, R. V., & Wolframm, I. (2023). Engage and enjoy—investigating predictors of employee engagement and work satisfaction in equine veterinary professionals. *Frontiers in Veterinary Science*, 10, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fvets.2023.1036388>

- Feleen, F., David, A., Choudhary, N., Vivekanand, N., Vibha, V., & Maheswari, M. (2021). Impact of psychological capacities on the work-life balance of entrepreneurs. *Psychology and Education*, 58(3), 3869–3875. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3897245>
- Flinkman, M., Coco, K., Rudman, A., & Leino-Kilpi, H. (2023). Registered nurses' psychological capital: A scoping review. *International Journal of Nursing Practice*, 29(5), 1–15. <https://doi.org/10.1111/IJN.13183>
- Fukuzaki, T., Iwata, N., Ooba, S., Takeda, S., & Inoue, M. (2021). The effect of nurses' work-life balance on work engagement: The adjustment effect of affective commitment. *Yonago Acta Medica*, 64(3), 26–9281. <https://doi.org/10.33160/YAM.2021.08.005>
- Gebregziabher, D., Berhanie, E., Berihu, H., Belstie, A., & Teklay, G. (2020). The relationship between job satisfaction and turnover intention among nurses in Axum comprehensive and specialized hospital Tigray, Ethiopia. *BMC Nursing*, 19(79), 1–8. <https://bmcnurs.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12912-020-00468-0>
- Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work-life balance: Weighing the importance of work-family and work-health balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 1–20. <https://doi.org/10.3390/IJERPH17030907>
- Gupta, R. (2022). A study on appreciation at work, psychological capital & work life balance among adults employed in online & offline workplaces. *The International Journal of Indian Psychology*, 10(2), 995–1006. <https://doi.org/10.25215/1002.099>
- Hasibuan, S. J., Mariatin, E., & Ananda, F. (2019). The influence of pay satisfaction and organizational commitment on turnover intention on employees of PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Medan. *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 4(3), 96–98. <https://paper.researchbib.com/view/paper/245532>
- Kanu, G. C., Odinko, I. C., & Ujoatuonu, I. V. N. (2023). Pay satisfaction and work-life balance among Nigerian bank employees: The roles of psychological empowerment and gender. *Journal of Psychology in Africa*, 33(5), 469–475. <https://doi.org/10.1080/14330237.2023.2244336>
- Khan, A. Y., Bilal, A., Daud, N., Daniyal, M., Ahmed, B., & Ishaq, A. (2024). Factors affecting early retirement intentions with the mediating mechanism of job engagement. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 26(1), 55–82. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.72284>
- Kogan, L. R., Wallace, J. E., Schoenfeld-Tacher, R., Hellyer, P. W., & Richards, M. (2020). Veterinary technicians and occupational burnout. *Frontiers in Veterinary Science*, 7, 1–9. <https://doi.org/10.3389/FVETS.2020.00328>
- Loghman, S., Quinn, M., Dawkins, S., Woods, M., Sharma, S. O., & Scott, J. (2023). A comprehensive meta-analyses of the nomological network of psychological capital (PsyCap). *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 30(1), 108–128. <https://doi.org/10.1177/15480518221107998>
- Neill, C. L., Hansen, C. R., & Salois, M. (2022). The economic cost of burnout in veterinary medicine. *Frontiers in Veterinary Science*, 9, 1–10. <http://dx.doi.org/10.3389/fvets.2022.814104>

- Okolie, U. C., & Okereke, O. P. (2022). A comprehensive review of work-family balance theories. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 5(2), 1–8. <https://doi.org/10.25134/ijsm.v5i2.6338>
- Phan, H. P., Ngu, B. H., Chen, S. C., Wu, L., Shi, S. Y., Lin, R. Y., Shih, J. H., & Wang, H. W. (2020). Advancing the study of positive psychology: The use of a multifaceted structure of mindfulness for development. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–19. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2020.01602>
- Putra, E. T., & Rezki, A. (2020). Pengaruh remunerasi dan motivasi terhadap kinerja di Lembaga Permayarakatan Terbuka Kelas II B Pasaman, Kab. Pasaman Barat. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 8(3), 488–499. <https://doi.org/10.31846/jae.v8i3.293>
- Rahmad, I. (2020). *Pengaruh work engagement dan stres kerja terhadap intensi turnover pada karyawan PT. P&P Crumb Rubber Factory di Kota Pekanbaru* [Undergraduate Thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim]. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Institutional Repository. <https://repository.uin-suska.ac.id/25935/>
- Rell, F., Sarah, R. A., Uskar, M. F. M. B., & Wahyuningsih, N. D. (2023). Zoonotic: Emerging and reemerging viral diseases in Indonesia. *Jurnal Riset Veteriner Indonesia (Journal of The Indonesian Veterinary Research)*, 7(1), 54–61. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jrvi/article/view/21564>
- Rusi, X., Serreqi, M., & Lama, J. (2023). The effects of pay satisfaction on turnover intention. *The Albanian Journal of Economy and Business*, 37, 121–133.
- Salahat, M. F., & Al-Hamdan, Z. M. (2022). Quality of nursing work life, job satisfaction, and intent to leave among Jordanian nurses: A descriptive study. *Heliyon* 8(7), 2–10. <https://doi.org/10.1016/J.HELİYON.2022.E09838>
- Schmitt, J. M., Wilson, D. E., & Raber, J. M. (2018). Occupational safety and health. In R. H. Weichbrod, G. A. Thomson, & J. N. Norton (Eds.), *Management of animal care and use programs in research, education, and testing* (pp. 279–318). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781315152189-14>
- Sibuea, Z. M., Sulastiana, M., & Fitriana, E. (2024). Factor affecting the quality of work life among nurses: A systematic review. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 17, 491–503. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S446459>
- Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Industrial Relation*, 65(3), 470–490. <https://www.jstor.org/stable/23078304>
- Steffey, M. A., Griffon, D. J., Risselada, M., Scharf, V. F., Buote, N. J., Zamprogno, H., & Winter, A. L. (2023). Veterinarian burnout demographics and organizational impacts: A narrative review. *Frontiers in Veterinary Science*, 10, 1–22. <https://doi.org/10.3389/FVETS.2023.1184526>
- Wüest-Baumeler, F., Hirschi, A., & Steiner, R. S. (2023). Work-nonwork interface and career success: Examining behavioural and affective linking mechanisms. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(4), 476–488. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2023.2173066>

- Zakiyah, P. I. N. (2019). *Hubungan beban kerja mental dengan kualitas hidup petani di Desa Serut Kecamatan Panti Kabupaten Jember* [Undergraduate Theses, Universitas Jember]. Repository Univeresitas Jember. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/97769>
- Zhang, F., Liu, Y., & Wei, T. (2021). Psychological capital and job satisfaction among Chinese Residents: A moderated mediation of organizational identification and income level. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–9. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.719230/BIBTEX>
- Zhang, J., Rehman, S., Addas, A., & Ahmad, J. (2024). Influence of work-life balance on mental health among nurses: The mediating role of psychological capital and job satisfaction. *Psychology Research Behavior Management*, 17, 4249–4262. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S497305>