

---

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN GENERASI Z YANG BEKERJA DI JAKARTA

Steven Wahyudi

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
steven.117221099@stu.untar.ac.id

Mohammad Agung Saryatmo

Program Studi Teknik Industri, Universitas Tarumanagara  
mohammads@ft.untar.ac.id (*corresponding author*)

---

*Masuk: 06-12-2023, revisi: 09-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 11-01-2024*

---

**Abstract:** The purpose of this study is to examine the influence of job satisfaction as a mediator between work-life balance, career development as the independent variable, and turnover intention as the dependent variable. This study will use the quantitative method with purposive sampling to collect data and analysis. The population of this study is targeted at all Generation Z workers in Jakarta. data collection will be using a questionnaire that is spread across Jakarta. This study will use SmartPLS 4 to calculate 180 respondents that match the criteria. The result of this study shows that work-life balance, career development, and job satisfaction have a negative significant relationship to turnover intention. Also, job satisfaction fully mediated both work-life balance – turnover intention and career development – turnover intention.

**Keywords:** Work-life Balance, Career Development, Job Satisfaction, Turnover Intention

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepuasan kerja sebagai mediator antara *work-life balance*, pengembangan karir sebagai variabel independen, dan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Penelitian ini akan menggunakan metode kuantitatif dengan *purposive sampling* untuk mengumpulkan data dan analisa. Populasi penelitian ini ditujukan kepada seluruh pekerja Generasi Z di Jakarta. Pengumpulan data akan menggunakan kuesioner yang disebar di Jakarta. Penelitian ini akan menggunakan SmartPLS 4 untuk menghitung 180 responden yang sesuai dengan kriteria. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja mempunyai hubungan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja sepenuhnya memediasi *work-life balance – turnover intention* dan pengembangan karir – *turnover intention*.

**Kata Kunci:** *Work-life Balance*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Di era teknologi sekarang, sumber daya manusia ataupun karyawan yang tersebar di Indonesia diisi oleh berbagai generasi. Perusahaan ataupun organisasi melihat hal ini menjadi suatu tantangan besar dalam mengelola sumber daya manusia, di mana era sekarang sudah mulai dimasuki oleh Generasi Z. Pada artikel yang ditulis oleh Branka (2023), menyebutkan bahwa Generasi Z juga akan mengisi sekitar 27% dari tenaga kerja yang ada di dunia pada tahun 2025. Generasi Z juga dikatakan memiliki banyak karakteristik yang berbeda dalam bekerja serta memiliki kepentingan yang berbeda dalam bekerja. Seperti yang disebutkan oleh Branka (2023), dimana 58% dari Generasi Z ingin memiliki *work-life balance* yang baik. Fung (2022) juga menyatakan hal yang sama di mana Generasi Z menjunjung perusahaan yang memberikan prioritas terhadap kesehatan mental dan fisik dari karyawannya.

Dalam bekerja, karyawan juga memiliki tujuan dan harapan yang ingin dicapai. Hal ini berkaitan dengan pengembangan karir di dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut Moot (2023), mayoritas responden Generasi Z mengutarakan keinginan untuk peluang yang

lebih banyak untuk posisi yang lebih tinggi dan juga tanggung jawab yang lebih banyak (61%) dan kesempatan untuk belajar hal baru dan melatih kemampuan baru (76%).

Salah satu hal yang juga menjadi tolak ukur karyawan dalam bekerja adalah puas atau tidaknya mereka dalam menjalani pekerjaan mereka. Ketika berbicara tentang Generasi Z dalam dunia kerja, banyak sekali Generasi Z yang tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja ini juga menjadi poin bahasan oleh Bizouati-Kennedy (2022), di mana mereka menyebutkan bahwa pada Generasi Z kepuasan kerja merupakan kunci utama dikarenakan 65% Generasi Z berencana untuk berhenti bekerja pada tahun tersebut.

Keberlangsungan perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusianya dan dengan adanya tingkat keinginan untuk berpindah kerja yang tinggi akan membuat operasional perusahaan terganggu. Putri (2019) menyebutkan bahwa Generasi Z cenderung suka untuk berganti pekerjaan dalam durasi yang cukup pendek (1-3 bulan) sekitar 31,82%, di mana lebih kecil dibanding dengan Generasi X dan Generasi Y.

Penelitian ini telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, seperti Sismawati dan Lataruva (2020), yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama tetapi terhadap generasi milenial di kota Semarang dilanjutkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurdin dan Rohaeni (2020), yang juga meneliti variabel yang serupa dan dilakukan terhadap karyawan pada generasi milenial di kota Bandung. Sedangkan untuk penelitian ini akan difokuskan kepada Generasi Z yang bekerja di kota Jakarta. Maka dari itu, dilakukanlah penelitian terhadap Generasi Z yang bekerja di kota Jakarta untuk melihat pengaruh dari *work-life balance* dan pengembangan karir yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Generasi Z.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan Generasi Z melalui kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan Generasi Z melalui kepuasan kerja.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### ***Work-life Balance (WLB)***

Menurut Haar (2013), WLB merupakan ukuran kemampuan dari seorang individu dalam membagi beberapa peran dalam hidupnya, seperti pekerjaan, keluarga, dan beberapa hal penting lainnya agar dapat terbagi dengan adil dan merata sesuai dengan keinginan individu. WLB diartikan sebagai sebuah kepuasan dan dapat berfungsi dengan baik dalam pekerjaan dan kegiatan rumah dengan konflik peran minimum (Greenhaus et al., 2003). Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan WLB adalah suatu keseimbangan yang ingin dicari semua individu dalam kehidupan sehari-hari mereka, dari bekerja, sosial, kehidupan pribadi sampai dengan kebutuhan keluarga yang berhubungan erat juga dengan *turnover intention*.

#### **Pengembangan Karir**

Berkembangnya sebuah organisasi dapat terlihat dari perkembangan karyawan yang bekerja di dalamnya. Pengembangan karir merupakan proses meningkatnya kemampuan kerja suatu individu yang dicapai dengan tujuan untuk mencapai karir yang diinginkan seperti yang disebutkan oleh Rivai dan Sagala (2011). Pengembangan karir dijelaskan juga oleh Mangkunegara (2017) di mana disebutkan pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang dilakukan dengan tujuan membantu pegawai membentuk rencana karir masa depan mereka di dalam perusahaan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dijelaskan oleh Afandi (2018) bahwa terlihatnya suatu sikap positif dari karyawan, seperti perasaan dan tingkah laku mereka ketika bekerja dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan sebagai rasa menghargai pekerjaan. Hal ini juga dikuatkan oleh penjelasan Robbins dan Coulter (2010) mengenai kepuasan kerja, di mana kepuasan kerja secara umum mengacu pada sikap individu terhadap pekerjaannya. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap positif dalam bekerja, dan tentu saja sebaliknya dengan pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki sikap negatif dalam menjalani pekerjaannya.

### ***Turnover Intention***

Pada operasional perusahaan, berpindah kerja merupakan hal yang sangat lumrah terjadi dan terjadinya pengunduran diri selalu tidak diinginkan oleh perusahaan. Dan hal ini juga sangat memengaruhi operasional perusahaan serta mengganggu kinerja karyawan secara keseluruhan dengan adanya karyawan yang mengundurkan diri. *Turnover intention* banyak dibahas oleh para ahli seperti menurut Robbins dan Judge (2015) yang menyatakan bahwa *turnover intention* adalah semua karyawan yang dapat secara sukarela atau tidak sukarela untuk berhenti dari pekerjaannya sekarang yang mungkin tidak semenarik dengan pekerjaan barunya nanti.

### **Kaitan antar Variabel**

#### **Kaitan *Work-life Balance* dan *Turnover Intention***

Menurut Fayyazi dan Aslani (2015), *work-life balance* memberi pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian dilakukan terhadap karyawan perusahaan industri milik seorang pengusaha Iran dengan hasil menunjukkan *work-life balance* memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal yang sama didapatkan pada penelitian Suganda (2022) dengan hasil *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Para pegawai yang merasa menghabiskan seluruh waktunya untuk bekerja tanpa memperoleh waktu yang cukup untuk diri mereka sendiri ataupun keluarga akan berpikir untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

#### **Kaitan Pengembangan Karir dan *Turnover Intention***

Menurut Sismawati dan Lataruva (2020), pengembangan karir terbukti memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang memiliki arti bahwa semakin baik pengembangan karir pada perusahaan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Indriati dan Natalia (2022), di mana peneliti menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada pegawai BPR Bhakti Daya Ekonomi Yogyakarta. Dengan pengembangan karir yang baik maka jenjang karir karyawan akan lebih menjanjikan agar karyawan tidak mencemaskan karirnya di masa yang akan datang sehingga meminimalisir munculnya pikiran-pikiran dan keinginan untuk mencari kesempatan kerja di tempat lain.

#### **Kaitan Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention***

Menurut Sismawati dan Lataruva (2020), kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dilanjut dengan hasil penelitian dari Nurdin dan Rohaeni (2020), yang menyatakan bahwa *job satisfaction* (kepuasan kerja) memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan pengertian semakin tinggi kepuasan kerja maka *turnover intention* yang terjadi akan semakin rendah. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan supervisi yang baik akan merasa nyaman berada di tempat kerjanya sekarang karena kondisi pekerjaannya sudah sesuai dengan harapan yang diinginkan.

### **Kaitan *Work-life Balance* dan Kepuasan kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Aman-Ullah et al. (2024), mengatakan bahwa *work-life balance* (WLB) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung juga oleh penelitian Nurdin dan Rohaeni (2020), yang mengatakan bahwa WLB memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan memiliki WLB seimbang dapat meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja.

### **Kaitan Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja**

Sismawati dan Lataruva (2020) mengatakan bahwa pengembangan karir dapat memberikan sebuah pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Yumna dan Setiawati (2022) mengatakan bahwa pengembangan karir memberikan efek positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Perusahaan yang memiliki tujuan yang jelas dan skema ataupun urutan pengembangan karir yang jelas akan memberikan perasaan yakin dan nyaman dalam bekerja bagi pegawai dan akan meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja.

### **Kaitan *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian dari Nurdin dan Rohaeni (2020) yang mengatakan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi mediasi antara *work-life balance* (WLB) terhadap intensi mengundurkan diri karyawan Generasi Y di kota Bandung. Sejalan dengan penelitian di atas, Sismawati dan Lataruva (2020) mendapati hasil penelitian bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara WLB dengan intensi mengundurkan diri. Banyak hal yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, salah satunya adalah (WLB). Kepuasan kerja juga memiliki andil terhadap keinginan untuk mengundurkan diri. Jadi bila suatu perusahaan ingin menekan angka pengunduran diri maka kepuasan kerja harus dapat ditingkatkan, salah satu komponen dari kepuasan kerja ini adalah WLB.

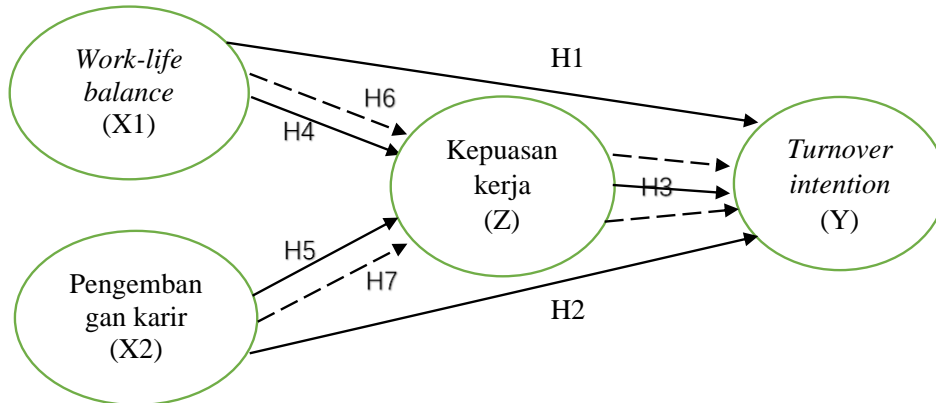
### **Kaitan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Sismawati dan Lataruva (2020) mendapati hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara pengembangan karir dengan intensi mengundurkan diri pada karyawan Generasi Y PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang. Penelitian ini juga sejalan dengan Yasar dan Nugraheni (2017), di mana kepuasan kerja yang menjadi mediasi berpengaruh terhadap pengembangan karir dengan *turnover intention* karyawan kantor pusat Bank Jateng. Pengembangan karir memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja. Karyawan yang tidak mendapatkan kejelasan tentang masa depan karirnya akan merasa tidak dipedulikan dan merasa kecewa dan berdampak pada kepuasan kerja yang menurun dan tentu saja akan membuat karyawan untuk mulai berpikir mencari peluang baru di tempat lain (*turnover intention*).

### **Kerangka Pemikiran**

Pada penelitian ini akan diteliti tentang *work-life balance*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, di mana kepuasan kerja juga berfungsi sebagai mediasi terhadap *turnover intention* yang berfungsi sebagai variabel dependen dengan objek penelitian Generasi Z yang bekerja di Kota Jakarta.

**Gambar 1**  
**Kerangka penelitian**



Sumber: Peneliti (2023)

### Hipotesis Penelitian

Dengan acuan kaitan antar variabel dan kerangka penelitian di atas, dapat disimpulkan hipotesis seperti di bawah ini:

- H<sub>1</sub>: *Work-life balance* berpengaruh signifikan dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta.
- H<sub>2</sub>: Pengembangan karir berpengaruh signifikan dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di v Jakarta.
- H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta.
- H<sub>4</sub>: *Work-life balance* berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta.
- H<sub>5</sub>: Pengembangan karir berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta.
- H<sub>6</sub>: Kepuasan kerja dapat memediasi secara signifikan antara *work-life balance* dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta.
- H<sub>7</sub>: Kepuasan kerja dapat memediasi secara signifikan antara pengembangan karir dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta.

### METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dikarenakan dalam menganalisis data akan ada angka-angka yang didapatkan sebagai hasil dari hubungan antar variabel berdasarkan fenomena yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan dengan *cross-sectional study*, di mana data hanya dikumpulkan dalam waktu yang telah ditentukan dengan harapan agar dapat menjawab setiap rumusan masalah yang diujikan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode *non-probability sampling* karena dalam penelitian tidak selalu harus meneliti semua individu dalam populasi dikarenakan akan memakan banyak biaya dan waktu yang besar. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* yang merupakan teknik penentuan sampel yang memiliki sifat keterkaitan dengan tujuan penelitian sehingga dibutuhkan kriteria tertentu untuk pemilihan responden. Kriteria sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang berusia 21-25 tahun sudah bekerja minimal 6 bulan pada suatu perusahaan atau institut negeri maupun swasta dengan tingkat pendidikan minimal SMA atau SMK yang bekerja di Jakarta.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yang didapatkan secara langsung melalui proses kuesioner dengan jumlah sampel sebesar 180 responden yang akan diolah dengan menggunakan SmartPLS 4. Sedangkan data sekunder, seperti informasi tentang Generasi Z didapatkan melalui artikel, jurnal, ataupun *website*.

**Pengukuran Variabel Penelitian****Tabel 1****Pengukuran Variabel**

Variabel	Kode	Indikator	Sumber
<i>Work-life Balance</i> (X1)	X1.1	Durasi kerja	Greenhaus et al. (2003)
	X1.2	Bisa membagi waktu antara kegiatan kerja dan di luar bekerja	
	X1.3	Memiliki rasa tanggung jawab	
	X1.4	Memiliki sikap profesional	
	X1.5	Dapat membagi peran keterlibatan	
	X1.6	Kepuasan pribadi	
	X1.7	Keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan	
	X1.8	Kepuasan terhadap perannya	
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	Pendidikan terakhir	Hasibuan (2016)
	X2.2	Kompetensi	
	X2.3	Program pelatihan	
	X2.4	Memperoleh kesempatan untuk pelatihan	
	X2.5	Hasil dari pelatihan	
	X2.6	Program mutasi	
	X2.7	Memperoleh kesempatan mutasi	
	X2.8	Keahlian yang diperlukan untuk mutasi	
	X2.9	Seberapa lama bekerja di perusahaan	
	X2.10	Seberapa lama bekerja pada suatu posisi	
	X2.11	Program promosi	
	X2.12	Prestasi kerja dan pengalaman	
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Y1	Adanya perubahan perilaku	Mobley (2011)
	Y2	Memiliki pikiran untuk tidak melanjutkan karir di perusahaan sekarang	
	Y3	Kesempatan baru	
	Y4	Pekerjaan yang lebih baik	
	Y5	Mulai mencari kesempatan kerja di tempat lain	
	Y6	Membanding-bandingkan pekerjaan sekarang dengan pekerjaan di tempat lain	
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	Kompensasi yang adil	Teck-Hong & Waheed (2011)
	Z2	Kompensasi yang sesuai	
	Z3	Promosi kerja	
	Z4	Adanya kesempatan untuk promosi	
	Z5	Luas dan kelengkapan alat kerja pada ruangan	
	Z6	Seberapa bising tempat kerja	
	Z7	Suhu dan cahaya ruangan	
	Z8	Hubungan antar pemimpin dan bawahan	
	Z9	Hubungan antar teman kerja	
	Z10	Pekerjaan itu sendiri	

Sumber: Peneliti (2023)

**HASIL DAN KESIMPULAN****Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Dengan menggunakan SmartPLS 4, dapat diperoleh hasil *outer model* yang berguna untuk melihat kelayakan dari pengukuran yang dilakukan antar hubungan variabel yang diteliti. Kelayakan tersebut dapat dilihat dari uji validitas dan uji reliabilitas.

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil uji pertama yang dilakukan adalah uji *loading factor* di mana dapat dilihat pada tabel di bawah bahwa semua nilai berada di atas 0,7 sehingga data dapat diterima (Hair et al., 2019). Hasil uji kedua adalah uji Average Variance Extracted (AVE), dapat dilihat pada Tabel 1 bahwa semua nilai sudah berada di atas 0,5 dan dapat dinyatakan valid (Hair et al., 2019). Pada pengujian reliabilitas diketahui bahwa agar suatu variabel dianggap reliabel maka nilai yang diperoleh untuk *Cronbach's Alpha* harus lebih besar dari 0,7 (Sarstedt et al., 2017).

Sedangkan untuk *Composite Reliability* nilai yang diperlukan agar reliabel adalah lebih besar dari 0,7 (Hair et al., 2019). Hasil yang didapatkan dapat dilihat pada Tabel 2 menunjukkan semua variabel sudah reliabel.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel/Indikator	Loading factor	CA	CR	AVE
<b>Work-life Balance</b>				
		0,943	0,945	0,717
Durasi kerja	0,845			
Bisa membagi waktu antara kegiatan kerja dan di luar kerja	0,801			
Memiliki rasa tanggung jawab	0,851			
Memiliki sikap profesional	0,822			
Dapat membagi peran keterlibatan	0,898			
Kepuasan pribadi	0,784			
Keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan	0,871			
Kepuasan terhadap perannya	0,895			
<b>Pengembangan Karir</b>				
		0,953	0,954	0,659
Pendidikan terakhir	0,811			
Kompetensi	0,795			
Program pelatihan	0,843			
Memperoleh kesempatan untuk pelatihan	0,812			
Hasil dari pelatihan	0,826			
Program mutasi	0,749			
Memperoleh kesempatan mutasi	0,837			
Keahlian yang diperlukan untuk mutasi	0,810			
Seberapa lama bekerja di perusahaan	0,805			
Seberapa lama bekerja pada suatu posisi	0,762			
Program promosi	0,819			
Prestasi kerja dan pengalaman	0,866			
<b>Turnover Intention</b>				
		0,940	0,946	0,767
Adanya perubahan perilaku	0,878			
Memikirkan tidak lanjut berkarir di perusahaan sekarang	0,843			
Kesempatan baru	0,890			
Pekerjaan yang lebih baik	0,889			
Mulai mencari tempat kerja lain	0,878			
Membandingkan pekerjaan sekarang dengan pekerjaan tempat lain	0,878			
<b>Kepuasan Kerja</b>				
		0,950	0,952	0,692
Kompensasi yang adil	0,818			
Kompensasi yang sesuai	0,796			
Promosi kerja	0,806			
Adanya kesempatan promosi	0,806			
Luas dan kelengkapan alat kerja	0,803			
Seberapa bising tempat kerja	0,870			
Suhu dan cahaya ruangan	0,854			
Hubungan antar pimpinan dan bawahan	0,823			
Hubungan antar teman kerja	0,899			
Pekerjaan itu sendiri	0,836			

Sumber: Peneliti (2023)

### Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

*Discriminant validity* adalah untuk mengukur apakah konstruk yang tidak berhubungan memang pada nyatanya tidak memiliki hubungan (Hair et al., 2019). Validitas diskriminan diukur dengan nilai *cross loadings*, Fornell-Larcker, dan HTMT.

Hasil uji selanjutnya adalah uji *cross loading*, seperti yang terdapat pada Tabel 3 yang menunjukkan setiap indikator memiliki hasil di atas 0,5 dan juga nilai *outer loading* dari masing-masing indikator terhadap variabel sendiri sudah lebih besar daripada nilai *outer loading* terhadap variabel lain. Dengan begitu, dapat dikatakan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini layak dan valid.

**Tabel 3**  
**Cross Loadings**

Variabel	<i>Work-life Balance</i> (X1)	Pengembangan Karir (X2)	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0,845	0,602	-0,465	0,698
X1.2	0,801	0,544	-0,399	0,611
X1.3	0,851	0,461	-0,490	0,624
X1.4	0,822	0,522	-0,449	0,665
X1.5	0,898	0,563	-0,438	0,723
X1.6	0,784	0,535	-0,470	0,638
X1.7	0,871	0,573	-0,524	0,711
X1.8	0,895	0,560	-0,552	0,677
X2.1	0,550	0,811	-0,485	0,603
X2.2	0,632	0,795	-0,472	0,648
X2.3	0,463	0,843	-0,430	0,582
X2.4	0,454	0,812	-0,431	0,602
X2.5	0,467	0,826	-0,425	0,587
X2.6	0,452	0,749	-0,450	0,555
X2.7	0,500	0,837	-0,354	0,570
X2.8	0,527	0,810	-0,344	0,621
X2.9	0,496	0,805	-0,431	0,563
X2.10	0,470	0,762	-0,443	0,556
X2.11	0,586	0,819	-0,492	0,665
X2.12	0,636	0,866	-0,500	0,711
Y1	-0,577	-0,509	0,878	-0,548
Y2	-0,585	-0,551	0,843	-0,542
Y3	-0,411	-0,398	0,890	-0,456
Y4	-0,504	-0,518	0,889	-0,564
Y5	-0,379	-0,397	0,878	-0,474
Y6	-0,431	-0,434	0,878	-0,468
Z1	0,639	0,594	-0,484	0,818
Z2	0,691	0,571	-0,541	0,796
Z3	0,542	0,582	-0,482	0,806
Z4	0,550	0,605	-0,420	0,806
Z5	0,649	0,655	-0,537	0,803
Z6	0,688	0,666	-0,441	0,870
Z7	0,712	0,637	-0,524	0,854
Z8	0,674	0,629	-0,434	0,823
Z9	0,722	0,677	-0,515	0,899
Z10	0,682	0,609	-0,488	0,836

Sumber: Peneliti (2023)

Pengujian selanjutnya adalah Fornell-Larcker dimana hasil dapat dilihat pada Tabel 4 dan dapat terlihat bahwa nilai dari perhitungan setiap variabel didapati lebih besar terhadap dirinya sendiri dibanding dengan variabel lainnya sehingga variabel dapat dikatakan layak (Ab Hamid et al., 2017).

**Tabel 4**  
**Fornell-Larcker**

Variabel	<i>Work-life Balance</i> (X1)	Pengembangan Karir (X2)	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
<i>Work-life Balance</i> (X1)	0,847			
Pengembangan Karir (X2)	0,644	0,812		
<i>Turnover Intention</i> (Y)	-0,561	-0,543	0,876	
Kepuasan Kerja (Z)	0,791	0,749	-0,587	0,832

Sumber: Peneliti (2023)



Pengujian terakhir adalah HTMT, dengan hasil dapat dilihat pada Tabel 5 dan dapat terlihat bahwa semua nilai dari HTMT berada di bawah 0,86 yang memiliki arti nilai validitas diskriminan yang baik (Ab Hamid et al., 2017).

**Tabel 5**  
**HTMT (Heterotrait – Monotrait)**

	<i>Work-life Balance</i>	Pengembangan Karir	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja
<i>Work-life Balance</i>				
Pengembangan Karir	0,675			
<i>Turnover Intention</i>	0,582	0,561		
Kepuasan Kerja	0,832	0,783	0,612	

Sumber: Peneliti (2023)

**Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji signifikansi ataupun hubungan sebab akibat antar variabel. Artinya adalah *inner model* digunakan untuk menguji hubungan antar satu konstruk laten dengan konstruk laten lainnya (Hair et al., 2019).

**Tabel 6**  
**Nilai Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Variabel	R-square
Kepuasan Kerja	0,724
<i>Turnover Intention</i>	0,388

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel WLB dan pengembangan karir sebesar 72,4%, dan sisa sebesar 27,6% dijelaskan oleh hal-hal lain yang tidak dibahas dalam model penelitian ini.

Variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel WLB, pengembangan karir, dan juga kepuasan kerja sebesar 38,8%, dan sisa sebesar 61,2% dapat dijelaskan oleh hal-hal lain yang tidak dibahas dalam model penelitian ini.

**Tabel 7**  
**Nilai Relevansi Prediksi (Q<sup>2</sup>)**

Variabel	Q <sup>2</sup>
<i>Turnover Intention</i>	0,356
Kepuasan Kerja	0,714

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 7 di atas, nilai dari relevansi prediksi terdapat dua variabel yang memiliki nilai relevansi prediksi, yaitu *turnover intention* dan kepuasan kerja.

**Tabel 8**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Original sample	T statistic	P value	f <sup>2</sup>	Hasil Pengujian
H <sub>1</sub> : <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	-0,230	2,116	0,034	0,032	Didukung
H <sub>2</sub> : Pengembangan karir berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	-0,208	2,191	0,029	0,031	Didukung
H <sub>3</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	-0,249	2,219	0,027	0,028	Didukung

Hipotesis	Original sample	T statistic	P value	f <sup>2</sup>	Hasil Pengujian
H <sub>4</sub> : <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	0,527	8,301	0,000	0,588	Didukung
H <sub>5</sub> : Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	0,410	5,936	0,000	0,355	Didukung
H <sub>6</sub> : Adanya pengaruh tidak langsung antara <i>work-life balance</i> dengan <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	-0,131	2,130	0,033	-	Didukung
H <sub>7</sub> : Adanya pengaruh tidak langsung antara pengembangan karir dengan <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Jakarta	-0,102	2,072	0,038	-	Didukung

Sumber: Peneliti (2023)

Untuk pengaruh *p*-value dan *t*-statistics untuk semua hipotesis pada Tabel 8 di atas, dapat dikatakan memberi pengaruh signifikan karena nilai setiap hubungan memiliki *p*-value di bawah 0,05 dan *t*-statistics di atas 1,96.

## Pembahasan

### Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara *work-life balance* dan *turnover intention* didapati pengaruh negatif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar -0,230, *t*-statistics sebesar 2,116, *p*-value sebesar 0,017, dan hasil *f*<sup>2</sup> memiliki nilai di bawah 0,15 yang berarti memiliki pengaruh sedang. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) serta Fayyazi dan Aslani (2015) yang juga menyatakan WLB memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Suganda (2022) juga mengatakan *work-life balance* memiliki hubungan negatif terhadap *turnover intention* untuk karyawan generasi milenial dan Z di Bandung. Sebaliknya pada penelitian yang dilakukan oleh Unawekla dan Loisa (2021), menyatakan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap keinginan berpindah kerja pada generasi milenial di Jakarta. Hasil hipotesis ini memperlihatkan bahwa pengaruh *work-life balance* cukup kuat terhadap *turnover intention* yang artinya Generasi Z dinilai lebih memberikan prioritas tinggi terhadap kesehatan mental dan fisik dirinya sehingga mereka lebih menjunjung tinggi perusahaan yang dapat memberikan *work-life balance* yang baik.

### Pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara pengembangan karir dan *turnover intention* didapatkan pengaruh negatif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar -0,208, *t*-statistics sebesar 2,191, *p*-value sebesar 0,014, dan hasil *f*<sup>2</sup> memiliki nilai di bawah 0,15 yang berarti memiliki pengaruh sedang. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) serta Yumna dan Setiawati (2022) yang menyatakan pengembangan karir memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini juga sejalan dengan Indriati dan Natalia (2022), menemukan bahwa *career development* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil hipotesis ini memperlihatkan bahwa pengembangan karir memiliki efek yang paling kecil terhadap Generasi Z, tetapi pengaruh yang diberikan tetap signifikan terhadap *turnover intention*. Karyawan Generasi Z tetap melihat pengembangan karir sebagai suatu komponen yang penting dalam pikiran untuk berpindah kerja tetapi tidak sekuat *work-life balance* dan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* didapatkan pengaruh negatif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar -0,249, *t-statistics* sebesar 2,219, *p-value* sebesar 0,013, dan hasil  $f^2$  memiliki nilai di bawah 0,15 yang berarti memiliki pengaruh sedang. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) serta Yumna dan Setiawati (2022) yang juga menyatakan kepuasan memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Lebih lanjut penelitian ini sejalan dengan pernyataan Yasar dan Nugraheni (2017), mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil dari hipotesis ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh paling kuat di antara variabel lainnya terhadap *turnover intention*. Hal ini memiliki pengertian bahwa kepuasan kerja adalah hal yang paling memengaruhi Generasi Z dalam keinginan untuk berpindah kerja. Hal ini sejalan dengan artikel oleh Bello (2023) yang mengatakan bahwa satu dari empat karyawan merasa tidak puas dalam bekerja dan 20% dari mereka ingin berhenti dari pekerjaan mereka, dan tingkat kepuasan kerja Generasi Z lebih rendah dari generasi lainnya.

### **Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja didapatkan pengaruh positif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar 0,527, *t-statistics* sebesar 8,301, *p-value* sebesar 0,000, dan hasil  $f^2$  memiliki nilai di atas 0,35 yang berarti memiliki pengaruh besar. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) serta Nurdin dan Rohaeni (2020) yang juga menyatakan *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut Aman-Ullah et al. (2024) mengatakan bahwa semakin besar kontrol pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin besar rasa puas yang dirasakan. Hasil dari hipotesis memperlihatkan bahwa *work-life balance* sangat kuat dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Artinya karyawan Generasi Z yang puas dengan pekerjaan mereka pasti memiliki keseimbangan peran yang kuat dalam kehidupan sehari-hari mereka baik dalam kehidupan pribadi, keluarga maupun dalam bekerja.

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja didapatkan pengaruh positif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar 0,410, *t-statistics* sebesar 5,936, *p-value* sebesar 0,007, dan hasil  $f^2$  memiliki nilai di atas 0,35 yang berarti memiliki pengaruh besar. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) serta Yumna dan Setiawati (2022) yang juga menyatakan pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Chalyana dan Rahardjo (2018), *career growth* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pertumbuhan karir yang baik akan dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan secara baik juga. Hasil dari hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z, meski pengaruhnya tidak sekuat *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Para karyawan Generasi Z yang dikenal kritis lebih menjunjung tinggi perusahaan yang memberikan kejelasan karir dalam bekerja.

### **Kepuasan Kerja sebagai Mediasi antara *Work-life Balance* terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara *work-life balance* dan *turnover intention* yang dapat kita lihat bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antar variabel di mana hasilnya adalah negatif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar -0,131, *t-statistics* sebesar 2,130, dan *p-value* sebesar 0,019. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) yang juga menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

Keseimbangan kehidupan dan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja yang akan menurunkan *turnover intention*. Menurut Aman-Ullah et al. (2024), kepuasan kerja dinilai kuat dalam memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Keseimbangan kehidupan dan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja yang akan menurunkan *turnover intention*.

### **Kepuasan Kerja sebagai Mediasi antara Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan antara pengembangan karir dan *turnover intention* yang dapat kita lihat bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antar variabel tersebut di mana hasilnya adalah negatif signifikan dengan nilai *original sample* sebesar -0,102, *t-statistics* sebesar 2,072, dan *p-value* sebesar 0,017. Hasil dari penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan yang diutarakan oleh Sismawati dan Lataruva (2020) yang juga menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Menurut Yasar dan Nugraheni (2017), pengembangan karir dapat memberikan pengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Chalyana dan Rahardjo (2018) menjelaskan kepuasan kerja dapat dijadikan sebagai mediator antara pengembangan karir yang memengaruhi *turnover intention*. Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa karyawan Generasi Z melihat pengembangan karir sebagai salah satu hal yang memberikan kepuasan dalam bekerja yang dapat meredam *turnover intention*.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat kita simpulkan bahwa seluruh variabel dependen dari *work-life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, yang memiliki arti bahwa *work-life balance* yang baik, pengembangan karir yang jelas dan rasa puas dalam bekerja dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Lalu *work-life balance* dan pengembangan karir didapati berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti *work-life balance* yang baik dan pengembangan karir yang jelas dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja bagi karyawan. Dan didapati juga bahwa kepuasan kerja sendiri dapat memberikan pengaruh tidak langsung secara negatif signifikan terhadap hubungan *work-life balance* dan *turnover intention* serta hubungan pengembangan karir dan *turnover intention*.

### **Implikasi**

*Work-life balance* ditemukan memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z dibandingkan dengan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Serta ditemukan juga pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* memiliki tingkat pengaruh paling kuat. Dengan melihat semua hasil di atas maka dapat dianjurkan untuk perusahaan di kota Jakarta yang memiliki karyawan Generasi Z di perusahaan mereka untuk dapat memperhatikan *work-life balance* khususnya pembagian waktu kerja dan kehidupan pribadi para pegawai Generasi Z, pengembangan karir baik dari informasi jenjang karir sampai dengan kesempatan promosi dan kepuasan kerja dari besarnya kompensasi sampai dengan hubungan antar rekan kerja harus dapat diperhatikan demi menghindari *turnover intention*.

### **Saran**

Pada penelitian ini, telah didapatkan kesimpulan yang telah dilampirkan di atas tetapi terdapat juga beberapa batasan yang membatasi penelitian ini. Dengan begitu, peneliti dapat memberikan saran bagi peneliti lain adalah dapat mengerucutkan kategori dari penelitian untuk para Generasi Z yang bekerja di mana ada kemungkinan terdapat perbedaan sifat dari karyawan Generasi Z yang bekerja di satu daerah dengan daerah yang lain ataupun industri yang satu dengan yang lain. Dan juga terdapat beberapa hubungan variabel yang tidak terlalu kuat

ataupun sedang dalam penelitian ini. Sehingga dapat menjadi pertimbangan untuk peneliti selanjutnya agar dapat mencoba memakai variabel lain dalam mengukur *turnover intention*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ab Hamid, M. R., Sami, W., & Mohmad Sidek, M. H. (2017). Discriminant validity assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT Criterion. *Journal of Physics: Conference Series*, 890(1), 012163. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/890/1/012163>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa.
- Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2024). Balancing is a necessity not leisure: A study on work–life balance witnessing healthcare sector of Pakistan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16(1), 127–147. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2020-0338>
- Bello, C. (2023, April 14). 1 in 4 Gen Z employees are unhappy at work and 20% are considering quitting their jobs, study finds. *euronews.next*. [https://www.euronews.com/next/2023/04/14/1-in-4-gen-z-employees-are-unhappy-at-work-and-20-are-considering-quitting-their-jobs-stud#:~:text=Gen X are the most,the least satisfied \(4.76\)](https://www.euronews.com/next/2023/04/14/1-in-4-gen-z-employees-are-unhappy-at-work-and-20-are-considering-quitting-their-jobs-stud#:~:text=Gen X are the most,the least satisfied (4.76))
- Bizouati-Kennedy, Y. (2022, February 9). Gen Z at work: Job satisfaction is key as 65% plan to quit this year. *Yahoo!Finance*. <https://finance.yahoo.com/news/gen-z-job-satisfaction-key-200246160.html>
- Branka. (2023, February 18). Generation Z statistics – 2023. *Truelist.co*. <https://truelist.co/blog/generation-z-statistics/>
- Chalyana, W. G., & Rahardjo, M. (2018). Analisis pengaruh career growth, compensation, dan job satisfaction sebagai variabel intervening terhadap turnover intention karyawan di PT. Imora Motor (Honda Jakarta Center). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(5), 93–99. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v2i5.4895>
- Fayyazi, M., & Aslani, F. (2015). The impact of work-life balance on employees' job satisfaction and turnover intention: The moderating role of continuance commitment. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 51, 33–41. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.51.33>
- Fung, H. (2022, July 12). The 5 things Gen Z is looking for in a job and career. *Entrepreneur*. <https://www.entrepreneur.com/business-news/gen-z-is-looking-for-these-5-things-in-a-job-and-career/429439>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haar, J. M. (2013). Testing a new measure of work-life balance: A study of parent and non-parent employees from New Zealand. *International Journal of Human Resource Management*, 24(17), 3305–3324. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.775175>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Indriati, I. H., & Natalia, N. (2022). Pengaruh career development, work-life balance, organization climate dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pegawai BPR Bhakti Daya Ekonomi Yogyakarta. *Jembatan: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 19(2), 197–212. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v19i2.17760>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian karyawan: Sebab akibat dan pengendaliannya* (N. Iman (trans.)). PPM.

- Moot, L. (2023, August 23). How to retain Gen Z employees? Provide them the learning experiences they want. *LinkedIn Talent Blog*.  
<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/learning-and-development/want-to-retain-gen-z-employees-look-to-learning>.
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-life balance dan dampaknya terhadap intention turnover pada generasi millennial: Peran mediasi job satisfaction. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 6(2), 121–132. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i2.3523>
- Putri. (2019, November 26). What turnover rate says about Gen Z. *Integrity*.  
<https://www.integrity-indonesia.com/blog/2019/11/26/what-turnover-rate-says-about-gen-z/>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik* (2nd ed.). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen* (N. I. Putera (ed.); B. Sabran & D. B. Putera (trans.); 10th ed.). Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi* (R. Saraswati (trans.); 16th ed.). Salemba Empat.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–40). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karier terhadap turnover intention karyawan generasi Y dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–11.  
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/30336/25165>
- Suganda, U. K. (2022). Reducing turnover intention: The mediating role of work-life balance and organizational commitment. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i3.344>
- Teck-Hong, T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene and job satisfaction in the Malaysian retail sector: Mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73–94.
- Unawekla, A. C., & Loisa, R. (2021). Analisis pengaruh work life balance, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap keinginan pindah kerja pada generasi milenial. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(6), 605–610.  
<https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i6.15084>
- Yasar, M. M. B., & Nugraheni, R. (2017). Analisis pengaruh kepuasan gaji dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap turnover intention (Studi pada karyawan kantor pusat Bank Jateng). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–10.  
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/18012>
- Yumna, A. B. A., & Setiawati, T. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan stress kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(5), 157–171. <https://journal.uii.ac.id/selma/article/view/26046>