



Understanding Turnover Intention of Generation Z in Indonesia: The Role of Work-Life Balance and Work Environment

Muhammad Alifio Fathan, Fetty Poerwita Sary

Universitas Telkom Indonesia

Email: afio5130@gmail.com, fettytps@telkomuniversity.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Dengan semakin banyaknya karyawan Generasi Z yang memasuki pasar kerja namun memiliki kecenderungan turnover intention yang tinggi, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik purposive sampling, memilih responden yang merupakan karyawan Generasi Z dengan pengalaman kerja minimal satu tahun. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Cochran, menghasilkan 100 responden dengan tingkat kepercayaan 95% dan margin of error 10%. Data dikumpulkan melalui kuesioner online yang disusun berdasarkan indikator work-life balance, lingkungan kerja, dan turnover intention yang diadaptasi dari teori dan penelitian sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention, sementara lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial, tetapi memiliki pengaruh secara simultan bersama work-life balance terhadap turnover intention. Kontribusi praktis dari penelitian ini memberikan wawasan bagi perusahaan untuk merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang positif guna menurunkan turnover intention, terutama pada karyawan Generasi Z. Temuan ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan program yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

Kata kunci: Work-life balance, lingkungan kerja, turnover intention, Generasi Z, Kota Bandung.

Abstract:

This study aims to investigate the influence of work-life balance and work environment on turnover intention among Generation Z employees in Bandung City. With an increasing number of Generation Z employees entering the labor market, yet showing a high tendency toward turnover intention, this research uses a quantitative approach with purposive sampling technique, selecting respondents who are Generation Z employees with at least one year of work experience. The sample size was determined using the Cochran formula, resulting in 100 respondents with a 95% confidence level and a 10% margin of error. Data was collected through an online questionnaire designed based on indicators of work-life balance, work environment, and turnover intention, adapted from previous theories and studies. The results show that work-life balance has a significant negative impact on turnover intention, while work environment does not show a significant partial effect, but has a simultaneous impact together with work-life balance on turnover intention. The practical contribution of this study provides insights for companies to design policies that support work-life balance and create a positive work environment to reduce turnover intention, especially among Generation Z employees. These findings can serve as a basis for developing more effective programs to improve satisfaction and retention of Generation Z employees in Bandung City.

Keywords: Work-life balance, work environment, turnover intention, Generation Z, Bandung City.

Corresponding: Muhammad Alifio Fathan

E-mail: afio5130@gmail.com



PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran strategis dalam menciptakan efektivitas dan efisiensi pengelolaan organisasi. Pengelolaan SDM yang optimal tidak hanya berdampak pada kelancaran operasional, tetapi juga turut menentukan keberhasilan pencapaian kinerja organisasi secara menyeluruh. Salah satu tantangan utama dalam praktik manajemen SDM adalah turnover intention, yaitu kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Fenomena ini dapat menyebabkan kerugian signifikan bagi perusahaan, baik dari sisi biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, maupun dari segi terganggunya produktivitas serta kestabilan tim kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention guna merumuskan strategi retensi karyawan yang efektif. Dalam era globalisasi yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk memiliki SDM yang tidak hanya efisien, tetapi juga memiliki keterampilan tinggi serta daya saing global yang kuat (Fernando & Wulansari, 2020). Keberhasilan organisasi pun sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengelola aset strategis, termasuk SDM sebagai salah satu sumber daya paling berharga (Prasetio et al., 2021).

Generasi Z, yang mencakup individu kelahiran antara tahun 1996 hingga 2012, saat ini mulai memasuki dan mendominasi dunia kerja di berbagai sektor industri. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, Generasi Z memiliki karakteristik unik, khususnya dalam hal nilai-nilai dan ekspektasi terhadap pekerjaan. Mereka cenderung lebih mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) serta menaruh perhatian besar terhadap kualitas lingkungan kerja. Kedua aspek ini menjadi pertimbangan utama dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan. Berdasarkan hasil survei, sekitar 69% karyawan dari kalangan Generasi Z berencana untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya, yang mencerminkan tingginya tingkat *turnover intention* pada kelompok ini. Fenomena tersebut menunjukkan pentingnya memahami peran *work-life balance* dan lingkungan kerja dalam memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan. Dengan karakteristik dan preferensi yang khas, keberlangsungan dan stabilitas tenaga kerja di masa depan akan sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mampu mengakomodasi kebutuhan serta harapan dari Generasi Z (Evrina & Wulansari, 2023).

Fenomena *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung menjadi isu strategis yang patut mendapat perhatian. Beberapa perusahaan dari berbagai sektor industri, seperti perbankan dan tekstil, melaporkan peningkatan signifikan dalam tingkat pengunduran diri karyawan. Misalnya, di PT BPRS HIK Parahyangan, tingkat *turnover* melonjak dari 4,44% pada tahun 2016 menjadi 21,12% pada tahun 2020. Kondisi serupa juga terjadi di sektor tekstil, di mana PT Padjajaran Internusa Textile mencatatkan peningkatan *turnover intention* dari 9,23% pada tahun 2017 menjadi 18,82% pada tahun 2020. Data tersebut mencerminkan adanya dinamika internal organisasi yang berpotensi mengganggu kelangsungan operasional perusahaan. *Turnover intention* sendiri diartikan sebagai niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk keluar dari organisasi tempatnya bekerja, dan hal ini merupakan indikator penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Tingginya tingkat *turnover intention* menandakan risiko besar bagi organisasi dalam hal kehilangan tenaga kerja yang berpengalaman dan produktif (Prasetio et al., 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Fokus pada Generasi Z menjadi relevan karena kelompok ini memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya dalam memandang dunia kerja. Berdasarkan survei GoodStats (2024), sebagian besar Generasi Z mendefinisikan *work-life balance* yang ideal sebagai adanya fleksibilitas dalam bekerja, waktu yang cukup untuk keluarga, serta kesempatan untuk mengembangkan minat pribadi melalui kegiatan sosial dan hobi. Sementara itu, Subagja dan Sary (2024) menjelaskan bahwa *turnover intention* mencerminkan dorongan atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, yang timbul akibat kurangnya rasa keterikatan terhadap lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor tersebut dalam merancang strategi retensi yang sesuai dengan ekspektasi Generasi Z.

Work-life balance dan lingkungan kerja merupakan dua elemen penting yang diyakini berkontribusi terhadap munculnya *turnover intention* pada karyawan. *Work-life balance* merujuk pada kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara kewajiban pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga keduanya dapat berjalan secara seimbang tanpa saling mengganggu (Dudija et al., 2023). Sementara itu, Harras et al. (2020) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai kondisi atau situasi tertentu yang terbentuk dari keberadaan berbagai elemen yang memengaruhi suasana dan perasaan individu di tempat kerja. Lingkungan kerja yang sehat dan positif mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan pada akhirnya meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan keseimbangan kehidupan kerja serta membangun atmosfer kerja yang mendukung demi menekan tingkat *turnover intention*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan manajemen SDM yang lebih adaptif terhadap kebutuhan dan preferensi Generasi Z. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention, perusahaan dapat mengurangi tingkat turnover dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi karyawan muda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif kausal, bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara work-life balance, lingkungan kerja, dan turnover intention pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan di Kota Bandung, dengan sampel yang diambil menggunakan teknik purposive sampling, yakni karyawan Generasi Z yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Penentuan sampel menggunakan rumus Cochran dengan tingkat kepercayaan 95% dan margin of error 10%, menghasilkan 100 responden. Variabel penelitian ini meliputi work-life balance (X1) yang mengukur keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dengan empat dimensi: work interference with personal life, personal life interference with work, personal life enhancement of work, dan work enhancement of personal life, yang diadaptasi dari Fisher et al. dalam Muizu & Priansa (2022); lingkungan kerja (X2) yang mencakup kondisi fisik dan non-fisik tempat kerja dengan indikator fasilitas kerja, penerangan, kebisingan, kenyamanan ruang kerja, hubungan antar karyawan, komunikasi, dan dukungan manajerial, diadaptasi dari Sedarmayanti (2017); serta turnover intention (Y) yang mengukur niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, dengan tiga

dimensi: thoughts of quitting, intention to quit, dan intention to search for another job, yang diadaptasi dari Ardan & Jaelani (2021). Data dikumpulkan melalui kuesioner online menggunakan skala Likert 5 poin, dan diuji validitas serta reliabilitasnya dengan analisis faktor eksploratori (EFA) dan Cronbach's Alpha. Analisis data dilakukan dengan SPSS, meliputi uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui variasi turnover intention yang dijelaskan oleh variabel independen, serta uji-t dan uji-F untuk menguji signifikansi pengaruh parsial dan simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah $\alpha = 0.05$, dengan hasil dianggap signifikan jika nilai p kurang dari 0.05..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk atau variabel yang dimaksud secara tepat. Dalam pengujian ini, digunakan analisis korelasi Pearson Product Moment antara skor item dan total skor. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai korelasi (r -hitung) lebih besar dari r -tabel dan menunjukkan signifikansi (ditandai dengan simbol **).

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

No	Item	Skor	Keterangan
1	WLB1	.775**	Valid
2	WLB2	.816**	Valid
3	WLB3	.762**	Valid
4	WLB4	.768**	Valid
5	WLB5	.872**	Valid
6	WLB6	.872**	Valid
7	WLB7	.816**	Valid
8	WLB8	.872**	Valid
9	WLB9	.872**	Valid
10	WLB10	.816**	Valid
11	WLB11	.895**	Valid
12	WLB12	.785**	Valid
13	WLB13	.881**	Valid
14	LK1	.695**	Valid
15	LK2	.758**	Valid
16	LK3	.724**	Valid
17	LK4	.762**	Valid
18	LK5	.765**	Valid
19	LK6	.784**	Valid
20	LK7	.775**	Valid
21	LK8	.766**	Valid
22	LK9	.712**	Valid
23	LK10	.810**	Valid
24	TI1	.849**	Valid

No	Item	Skor	Keterangan
25	TI2	.873**	Valid
26	TI3	.864**	Valid
27	TI4	.859**	Valid
28	TI5	.854**	Valid
29	TI6	.854**	Valid

Berdasarkan tabel hasil uji validitas di atas, diperoleh bahwa seluruh item dari variabel *Work-life balance* (WLB), Lingkungan Kerja (LK), dan *Turnover intention* (TI) memiliki nilai korelasi berkisar antara 0.695 hingga 0.895, yang semuanya berada di atas nilai kritis r-tabel (untuk N = 100, r-tabel pada taraf signifikansi 0.05 adalah ± 0.197). Semua item juga ditandai dengan tanda ** (double asterisk), yang menunjukkan bahwa hasilnya signifikan pada taraf 1%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item yang digunakan dalam instrumen penelitian ini adalah valid dan dapat digunakan untuk mengukur masing-masing variabel.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.930	29

Selain itu, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal antar item dalam setiap variabel. Nilai reliabilitas biasanya dihitung dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Hasil uji reliabilitas diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.930 dengan jumlah item sebanyak 29. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen termasuk dalam kategori sangat tinggi, karena melebihi ambang batas minimum sebesar 0.70 (Sugiyono, 2019). Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid dan sangat reliabel untuk digunakan dalam proses pengumpulan data pada penelitian mengenai pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi terdistribusi secara normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap Unstandardized Residual dari model regresi.

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.34973202
Most Extreme Differences	Absolute	.115
	Positive	.070

	Negative	-.115
Test Statistic		.115
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.002

a. Test distribution is Normal.

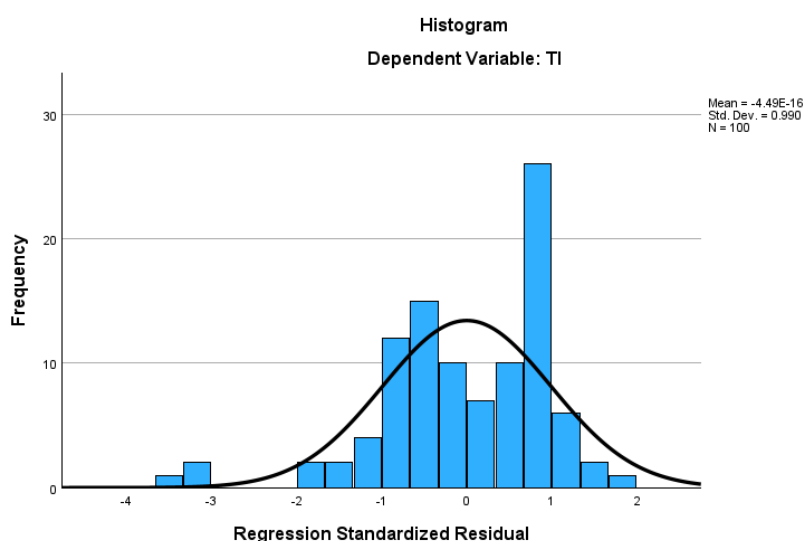
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

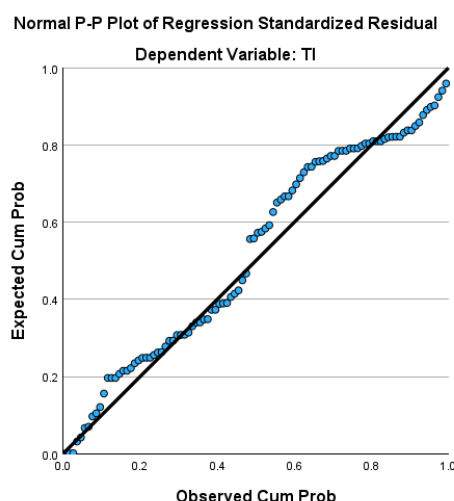
Berdasarkan hasil Uji Normalitas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002. Nilai ini lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data antara variabel Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention berdistribusi normal, sehingga dapat dilanjutkan ke uji atau tahap berikutnya.

Pengujian normalitas dalam penelitian ini juga menggunakan metode analisis grafik histogram dan normal probability plot. Berikut adalah pengujian menggunakan analisis grafik histogram.



Gambar 1 Hasil Uji Normalitas Menggunakan Analisis Grafik Histogram

Hasil grafik histogram pada Gambar 4.12 menunjukkan bahwa garis pada grafik tersebut membentuk lengkungan yang sesuai dengan distribusi normal standar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal, atau dengan kata lain, grafik ini menunjukkan pola distribusi yang mendekati normal. Artinya, residualnya terdistribusi secara normal.

**Gambar 2 Hasil Uji Normalitas (P-plot)**

Berdasarkan Gambar 2 dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini terdistribusi secara normal, karena terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal sehingga dapat dinyatakan data tersebut terdistribusi normal atau model regresi dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi atau R Square (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji R^2 dilakukan untuk mengetahui kontribusi Work-Life Balance (WLB) dan Lingkungan Kerja (LK) terhadap *Turnover intention* (TI).

Tabel 4 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.944 ^a	.891	.889	1.364
a. Predictors: (Constant), LK, WLB				
b. Dependent Variable: TI				

Berdasarkan hasil output dari tabel Model Summary, diperoleh nilai $R = 0.944$ dan $R \text{ Square} = 0.891$. Hal ini berarti bahwa 89.1% variasi dalam *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel work life balance dan lingkungan kerja secara simultan. Dengan kata lain, kedua variabel bebas tersebut memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap variabel dependen. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0.889 menunjukkan nilai koefisien determinasi yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel dalam model. Adjusted R^2 ini digunakan untuk menghindari bias estimasi, terutama jika model memiliki lebih dari satu variabel prediktor. Nilai ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan sangat baik dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

Uji-t (Parsial)

Menurut Ghozali (2018), uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh variabel indenpenden yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial.

Tabel 6 Hasil Uji Parsial

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	.878	1.122		.782
	WLB	.424	.015	.949	28.129
	LK	.030	.024	.043	1.263
					Sig.
					.436
					<.001
					.210

Rumus ttabel = $n - k - 1$ dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel X. Untuk Tingkat keyakinan yang digunakan adalah 0,05.

$$T_{\text{tabel}} = 100 - 2 - 1 = 97 \text{ (1.661)}.$$

Berdasarkan hasil uji t yang disajikan dalam Tabel 4.11, dapat disimpulkan sebagai berikut

- Work Life Balance (WLB) memiliki nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $28.129 > 1.661$ dan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0.001. Karena nilai signifikansi < 0.05 , maka dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover intention*. Nilai koefisien regresi ($B = 0.424$) menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat work life balance yang dirasakan responden, maka *turnover intention* akan semakin menurun, sesuai dengan arah hipotesis negatif.
- Lingkungan Kerja (LK) memiliki nilai nilai t hitung $< t$ tabel yaitu $1.263 < 1.661$ dan nilai signifikansi sebesar 0.210 (> 0.05), yang berarti tidak terdapat pengaruh secara parsial antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Meskipun lingkungan kerja tetap penting dalam menciptakan kenyamanan kerja, namun dalam model ini, pengaruhnya terhadap niat untuk keluar dari pekerjaan tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik.

Sederhananya, dari hasil uji-t, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dinyatakan **diterima**, sedangkan hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* tidak **ditolak** secara parsial.

Uji-F (Simultan)

Pengaruh hipotesis secara simultan dilakukan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas dan variabel terikatnya. Untuk mengetahui nilai Ftabel ditentukan dengan melihat alpha (α) 0,05 dan menentukan Ftabel menggunakan rumus berikut:

$$F_{\text{tabel}} = F(k; n - k)$$

Keterangan:

k: Variabel X

n: Jumlah Sampel

$$F \text{ tabel} = F (k; n-k)$$

$$F \text{ tabel} = F (2; 100-2)$$

$$F \text{ tabel} = F (2;98) = 3.09$$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Simultan			
Model		F	Sig.
1	Regression	398.484	.000^b
	Residual		
	Total		
a. Dependent Variable: TI			
b. Predictors: (Constant), LK, WLB			

Berdasarkan hasil uji simultan diperoleh nilai f hitung $> f$ tabel yaitu $398.484 > 3.09$ dengan nilai signifikansi (Sig.) = 0.000, yang jauh lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa model regresi yang melibatkan variabel Work Life Balance dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa Work Life Balance dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* dinyatakan **diterima**.

Pembahasan

Work-life balance Terhadap Turnover intention

Berdasarkan hasil uji t parsial, diketahui bahwa variabel *Work-life balance* (WLB) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* (TI) dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.05$) dan koefisien regresi sebesar 0.424. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja responden, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk memiliki niat meninggalkan pekerjaan. Hasil ini menguatkan hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Secara statistik, kontribusi WLB terhadap penurunan *turnover intention* cukup besar, sebagaimana juga ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.891 dalam uji simultan, yang berarti variabel WLB (bersama lingkungan kerja) mampu menjelaskan 89.1% variansi *turnover intention*.

Hasil tersebut juga konsisten dengan temuan pada analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan dalam kategori “Baik” terhadap item-item *work-life balance*, dengan skor total sebesar 4.849 dari skor ideal 6.500, atau setara dengan 89.1%. Hal ini menggambarkan bahwa responden pada umumnya merasa mampu mengatur waktu kerja,

memisahkan urusan pribadi dan pekerjaan, serta menjaga keseimbangan emosional secara positif. Meskipun masih terdapat beberapa aspek yang belum optimal, misalnya dalam indikator “energi setelah aktivitas pribadi”, namun secara keseluruhan, persepsi responden terhadap *work-life balance* sudah mendukung kestabilan dalam menjalankan pekerjaan.

Adapun temuan ini diperkuat sejumlah penelitian terdahulu. Penelitian oleh Ghifari et al. (2024) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* pada generasi Z di Gresik. Penelitian serupa oleh Dwidenawati et al. (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan penting dalam menurunkan niat keluar kerja pada generasi milenial dan Z. Selain itu, Jiang Xie et al. (2024) juga menemukan bahwa persepsi positif terhadap keseimbangan kerja-pribadi mampu secara signifikan menekan intensi keluar pada sektor perhotelan di Tiongkok. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa WLB merupakan faktor universal yang penting dalam menciptakan loyalitas kerja lintas sektor dan generasi.

Namun, terdapat juga perbedaan hasil seperti yang ditemukan oleh Fatwa (2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja perempuan saat pandemi. Perbedaan konteks ini memperlihatkan bahwa pengaruh WLB terhadap TI dapat bersifat situasional dan sangat bergantung pada kondisi eksternal, seperti tekanan pandemi, jenis pekerjaan, dan peran gender. Dalam konteks penelitian ini yang berfokus pada generasi Z di Kota Bandung, hasil signifikan menunjukkan bahwa generasi muda ini sangat menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, dan WLB menjadi salah satu determinan utama dalam keputusan mereka untuk bertahan di sebuah perusahaan.

Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan hasil uji *t* parsial, diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja (LK) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* (TI) dengan nilai signifikansi sebesar 0.210 ($p > 0.05$) dan koefisien regresi sebesar 0.030. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja dinilai dalam kondisi baik oleh responden, namun faktor ini tidak secara langsung memengaruhi niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* ditolak. Dengan kata lain, dalam konteks generasi Z di Kota Bandung, faktor lingkungan kerja tidak menjadi penentu utama dalam memengaruhi keputusan mereka untuk bertahan atau keluar dari pekerjaannya.

Di sisi lain, hasil deskriptif menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara umum dinilai baik oleh responden. Hal ini terlihat dari total skor lingkungan kerja sebesar 3.759 dari skor ideal 5.000 atau setara dengan 75.2%, yang masuk dalam kategori Baik. Hampir seluruh indikator, baik dari aspek fisik (seperti pencahayaan, suhu udara, dan kenyamanan ruang kerja) maupun aspek non-fisik (seperti hubungan interpersonal, rasa aman, dan dukungan organisasi), memperoleh nilai yang tinggi. Namun, persepsi positif ini tidak cukup kuat untuk menurunkan intensi keluar, mengindikasikan bahwa meskipun kondisi kerja mendukung, generasi Z cenderung dipengaruhi oleh faktor lain dalam pengambilan keputusan karirnya.

Hasil ini diperkuat dengan temuan penelitian Wirawan (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada generasi Y di Palembang. Demikian pula, Melinda et al. (2024) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja bukan faktor utama dalam memengaruhi niat keluar pekerja, melainkan stres kerja menjadi variabel yang

lebih berpengaruh. Hal ini mencerminkan bahwa bagi generasi muda seperti generasi Z, aspek personal seperti keseimbangan hidup, kebebasan memilih karier, serta pencarian makna kerja mungkin lebih penting daripada sekadar kenyamanan fisik dan sosial dalam lingkungan kerja.

Terkait hasil penelitian yang menunjukkan hasil berlawanan, hasil penelitian Sibarani (2023) dan Ghifari et al. (2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh konteks lokasi, budaya organisasi, dan karakteristik responden yang berbeda. Dalam penelitian ini, generasi Z di Kota Bandung menunjukkan bahwa kenyamanan lingkungan kerja belum tentu menjadi motivasi bertahan jika faktor internal dan nilai personal mereka tidak terpenuhi. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi juga memahami aspirasi dan motivasi intrinsik generasi muda saat ini.

Work-life balance dan Lingkungan Kerja Secara Simultan Terhadap Turnover intention

Berdasarkan hasil uji F atau uji simultan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.05$) dan nilai F sebesar 398.484, yang berarti bahwa secara simultan variabel *Work-life balance* (WLB) dan Lingkungan Kerja (LK) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* (TI). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dinyatakan diterima. Dengan kata lain, ketika kedua variabel ini dipertimbangkan secara bersamaan, mereka memiliki pengaruh yang bermakna dalam menjelaskan variasi niat karyawan generasi Z di Kota Bandung untuk meninggalkan pekerjaannya.

Diperkuat dengan hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.891, diketahui bahwa 89.1% variabilitas *turnover intention* dapat dijelaskan oleh *work-life balance* dan lingkungan kerja secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 10.9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai ini menunjukkan bahwa kontribusi kedua variabel bebas sangat besar dan dominan dalam menjelaskan niat keluar dari pekerjaan, meskipun secara parsial hanya *work-life balance* yang berpengaruh signifikan. Hal ini menandakan bahwa meskipun lingkungan kerja secara individu tidak memberikan pengaruh yang signifikan, namun keberadaannya tetap memperkuat hubungan secara kolektif ketika dikombinasikan dengan *work-life balance*.

Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Ghifari et al. (2024), yang menemukan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja secara simultan menjelaskan 88.9% dari *turnover intention* generasi Z di Gresik. Selain itu, studi oleh Nisa & Dudija (2024) juga menunjukkan bahwa kombinasi antara lingkungan kerja non-fisik, *work-life balance*, dan disiplin kerja memberikan kontribusi sebesar 70.4% dalam menjelaskan *turnover intention*. Hal ini menguatkan posisi *work-life balance* sebagai faktor utama, namun menunjukkan bahwa lingkungan kerja tetap memiliki nilai strategis dalam konteks pengaruh kolektif terhadap keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar.

Secara praktis, hasil ini memberikan implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia di perusahaan yang mempekerjakan generasi Z. Pengelolaan *work-life balance* yang baik—seperti fleksibilitas waktu kerja, dukungan terhadap kehidupan pribadi karyawan, serta kebijakan yang memungkinkan pemisahan antara urusan pekerjaan dan pribadi harus diintegrasikan dengan penciptaan lingkungan kerja yang sehat, baik secara fisik maupun non-fisik. Meskipun secara parsial lingkungan kerja mungkin tidak terlihat dominan, namun dalam pendekatan sistemik dan strategis,

sinergi kedua aspek ini sangat penting untuk menekan tingkat *turnover intention* dan mempertahankan talenta muda di perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Hasil analisis menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, di mana semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Sebaliknya, lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap turnover intention, meskipun faktor-faktor lain seperti kenyamanan fisik, dukungan sosial, dan komunikasi antar karyawan tetap berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan manajemen SDM yang lebih adaptif terhadap kebutuhan **Generasi Z**, dengan menekankan pentingnya work-life balance, seperti fleksibilitas waktu kerja dan kesempatan untuk mengembangkan diri, untuk mempertahankan karyawan muda dan mengurangi turnover intention. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan pada pengambilan sampel yang hanya berfokus pada karyawan di Kota Bandung, sehingga hasilnya tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi ke wilayah lain. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk melibatkan wilayah yang lebih luas serta mempertimbangkan variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi turnover intention, seperti kepuasan gaji dan kesempatan pengembangan karier.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). Manajemen sumber daya manusia: Turnover intention dapat mempengaruhi kualitas kinerja perusahaan. CV. Pena Persada.
- Dayinta, A. C. W. (2024). Inilah arti work life balance bagi milenial dan Gen Z. GoodStats.
- Dudija, N., Putri, R. K., & Kamila, F. N. (2023). Discovering Flexible Working Arrangement Implementation among Indonesian Workers at Digital Sector : The Mediation Role of Work Life Balance (Issue Proceedings of the International Conference on Sustainable Collaboration in Business, Technology, Information, and Innovation (SCBTII 2023), Advances in Economics, Business and Management Research 265). Atlantis Press International BV. <https://doi.org/10.2991/978-94-6463-292-7>
- Dwidienawati, D., Suwarno, Devin, J., Junaidi, L. A. K., & Fernando, R. (2022). The effect of work-life balance and work engagement on turnover intention on millennial and Z generation in Indonesia. In Proceedings of the 3rd Asia Pacific International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (pp. 1176–1182). <https://doi.org/10.1016/ijhm.2020.102703>
- Evrina, P. W., & Wulansari, P. (2023). Pengaruh employer branding dan reputasi organisasi terhadap intention to apply pada Generasi Z. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 7(2), 603–619. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3045>
- Fatwa, A. N. (2022). Pengaruh work life balance dan stres kerja terhadap turnover intention pada pekerja perempuan saat pandemi Covid-19 [Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri

- Sunan Ampel Surabaya]. https://digilib.uinsa.ac.id/55841/3/Ajang%20Nur%20Fatwa_J71217108%20OK.pdf
- Fernando, Y., & Wulansari, P. (2020). Perceived understanding of supply chain integration, communication and teamwork competency in the global manufacturing companies. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-06-2020-0157>
- Ghifari, F. A., Swasti, I. K., & Evanthy, A. (2024). The influence of work environment and work-life balance on turnover intention among Generation Z workers in Gresik Regency. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(4), 1047–1056. <https://doi.org/10.55927/ajma.v3i4.11513>
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi. (2020). *Kajian manajemen sumber daya manusia untuk mahasiswa*. Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI).
- Meilinda, R., Palupiningtyas, D., & Maryani, T. (2024). The influence of the work environment and work stress on employee turnover intention at PT Selalu Cinta Indonesia Salatiga. *International Journal of Integrated Science and Technology (IJIST)*, 2(2), 75–86. <https://doi.org/10.59890/ijist.v2i2.1426>
- Muizu, W. O. Z., & Priansa, D. J. (2022). *Perilaku dan budaya keorganisasian (Konsep teori dan kasus)*. CV Pustaka Setia.
- Nisa, S. R., & Dudija, N. (2024). The influence of non-physical work environment, work-life balance, and work discipline on employee turnover intention: A quantitative study of employees at PT Bhumi Phala Perkasa. *International Journal of Current Science Research and Review*, 7(11), 8539–8546. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V7-i11-40>
- Prasetio, A. P., Sary, F. P., & Ferinia, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Vol. 1)*. Tel-U Press.
- Prasetio, P., Partono, A., Wulansari, P., Putri, S. T., Ramdhani, R., & Abdullah, A. (2019). The Mediation of Job Satisfaction in the Relation of Work Stress and Turnover Intention in Hotel Industry. *Ist International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018)*, 65, 608–612. <https://doi.org/10.2991/icebel-18.2019.130>
- Ranasinghe, V. (2020). *Flexible Working and Work-Life Balance CHAPTER SIX Flexible Working and Work Life Balance*. February.
- Salsabilla, W. A. (2024). 69% pekerja Gen Z berencana resign dari pekerjaan mereka saat ini. *GoodStats*. <https://goodstats.id/article/69-pekerja-gen-z-berencana-untuk-resign-G1qKv>
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sibarani, M. N. (2023). *Pengaruh work life balance, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention (Studi pada PT. Raja Goedang Mas) [Thesis, Universitas Mercu Buana Jakarta]*. <https://repository.mercubuana.ac.id/78609/>
- Subagja, A. P., & Sary, F. P. (2024). The impact of digital banking on turnover intention through job insecurity as an intervening variable at XYZ Bank Garut 123 Branch. *IRJEMS International Research Journal of Economics and Management Studies*, <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I2P119>

- Wirawan, L. F. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap turnover intention karyawan generasi Y di Kota Palembang [Undergraduate thesis, Universitas Katolik Misi Charitas]. <https://eprints.ukmc.ac.id/9658/>
- Xie, J., Lu, C., & Huang, H. (2024). The effect of perceived work–life balance on turnover intention: Evidence from hotel employees. *Social Indicators Research*, 168, 987–1007. <https://doi.org/10.1007/s11205-023-03166-x>