BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)

Teori dasar yang digunakan adalah Teori Tuntutan–Sumber Daya Kerja (*Job Demands-Resources*/JD-R), yang dikembangkan oleh Bakker & Demerouti pada tahun 2007 sebagai penyempurnaan model awal Demerouti Evangelia et al., (2001). Teori ini menjadi salah satu kerangka konseptual paling berpengaruh dalam manajemen SDM dan psikologi organisasi karena mampu menjelaskan secara menyeluruh bagaimana kondisi pekerjaan memengaruhi kesejahteraan psikologis, motivasi, dan perilaku karyawan. Keunggulan utamanya terletak pada fleksibilitasnya yang dapat diterapkan pada berbagai jenis pekerjaan dan konteks organisasi, termasuk industri jasa seperti *Quick Service Restaurant* (QSR).

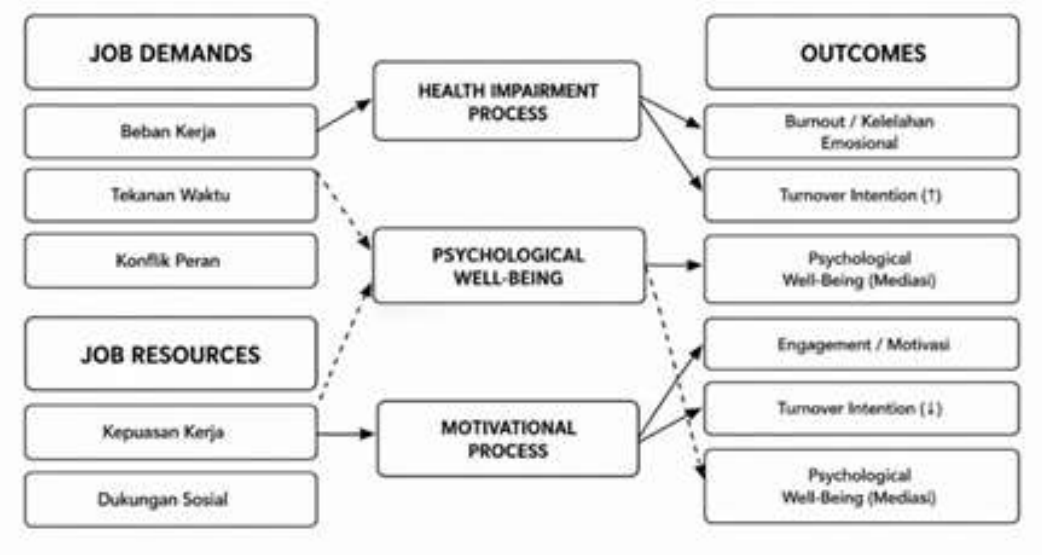
Teori JD-R membagi karakteristik setiap pekerjaan ke dalam dua kelompok utama. Pertama, *job demands*, yaitu aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik dan psikologis secara berkelanjutan sehingga berpotensi menimbulkan tekanan, kelelahan, dan gangguan kesehatan. Kedua, *job resources*, yaitu aspek yang mendukung pencapaian tujuan kerja, mengurangi dampak negatif tuntutan, serta mendorong pertumbuhan dan perkembangan individu. Menurut Bakker & Demerouti, (2007), keseimbangan antara tuntutan

dan sumber daya kerja menjadi faktor penentu kesejahteraan psikologis serta kualitas perilaku karyawan dalam organisasi.

Dalam kerangka Teori JD-R, terdapat dua proses psikologis yang berjalan bersamaan. Proses pertama adalah health impairment process, yaitu ketika job demands yang berlebihan dan berkelanjutan menguras energi fisik dan psikologis, sehingga memicu kelelahan, stres kronis, penurunan kesehatan, dan pada akhirnya mendorong munculnya turnover intention. Hal ini terjadi karena tuntutan kerja yang terlalu tinggi membuat energi psikologis terkuras secara berlebihan hingga menimbulkan kelelahan yang mendalam (Demerouti Evangelia et al., 2001).

Proses kedua adalah *motivational process*, yaitu ketika tersedianya *job resources* yang memadai memenuhi kebutuhan psikologis individu, meningkatkan motivasi kerja, memperkuat *work engagement*, serta melahirkan perilaku positif seperti loyalitas, kinerja yang lebih baik, dan menurunnya *turnover intention*. Sumber daya kerja tidak hanya berfungsi meredam dampak negatif tuntutan kerja, tetapi juga secara mandiri mendorong motivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik (Schaufeli & Bakker, 2020).

Gambar 2.1 Model Job Demands-Resources (JD-R Theory)



Sumber: (Bakker & Demerouti, 2007).

Perkembangan terbaru Teori JD-R juga memperkenalkan konsep personal resources sebagai dimensi tambahan selain sumber daya kerja. Personal resources adalah aspek diri individu yang berkaitan dengan ketahanan psikologis, seperti efikasi diri (self-efficacy), optimisme, dan resiliensi. Sumber daya pribadi ini terbukti berinteraksi dengan job resources dalam memperkuat motivasi kerja dan ketahanan individu terhadap tekanan (Xanthopoulou et al., 2009). Konsep ini sangat relevan untuk memahami bagaimana Generasi Z menghadapi tekanan kerja, terutama di lingkungan industri *Quick Service Restaurant* (QSR).

Relevansi Teori JD-R terletak pada kemampuannya menjelaskan hubungan beban kerja, kepuasan kerja, *psychological well-being*, dan *turnover intention* secara terintegrasi. Beban kerja diposisikan sebagai *job demands* yang mencerminkan tuntutan fisik maupun psikologis yang tinggi. Karakteristik industri *Quick Service Restaurant* (QSR) yang berirama cepat, bertekanan operasional tinggi, serta menuntut multitasking yang intens menempatkan karyawan pada risiko proses penurunan kesehatan (*health impairment process*).

Kepuasan kerja dalam penelitian ini diposisikan sebagai bentuk *job resources* karena mencerminkan pengalaman positif yang mampu menjaga energi kerja, memperkuat keterikatan organisasi, dan meningkatkan *psychological well-being*. Menurut Bakker & Demerouti, (2007), peran *job resources* menjadi semakin krusial ketika tuntutan kerja tinggi, karena berfungsi sebagai penyangga yang melindungi individu dari dampak negatif beban berlebih. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menurunkan *turnover intention* secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme perlindungan psikologis yang menjaga kesehatan mental karyawan.

Posisi *psychological well-being* sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini juga sangat sesuai dengan kerangka JD-R Theory. Dalam perspektif JD-R Theory, kondisi psikologis individu merupakan mekanisme sentral yang menghubungkan antara *job demands* atau *job resources* dengan perilaku kerja.

Ketika *job demands* dominan, *health impairment process* merusak *psychological well-being*, yaitu kemudian mendorong *turnover intention*. Sebaliknya, ketika *job resources* memadai melalui kepuasan kerja yang tinggi, *motivational process* mempertahankan dan bahkan meningkatkan *psychological well-being*, yang pada akhirnya menekan *turnover intention*. Schaufeli & Taris, (2014) menegaskan bahwa perilaku *turnover intention* adalah hasil dari proses psikologis yang berkembang secara bertahap bukan reaksi instan akibat interaksi kumulatif antara tekanan kerja dan pengalaman kerja yang dirasakan individu sepanjang waktu.

2. *Turnover Intention*

a. Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan salah satu variabel yang paling banyak diteliti dalam kajian perilaku organisasi karena implikasinya yang sangat signifikan terhadap efektivitas dan keberlangsungan operasional organisasi. Mobley, W.H., (1977) mendefinisikan *turnover intention* merupakan tahap akhir dari proses psikologis yang diawali dengan ketidakpuasan kerja, berlanjut pada pikiran untuk keluar, kemudian evaluasi terhadap alternatif pekerjaan lain, dan akhirnya terbentuk niat konkret untuk keluar dari organisasi.

Zeffane, (1994) mendefinisikan *turnover intention* sebagai kecenderungan individu untuk meninggalkan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi, baik yang telah direncanakan maupun yang muncul

secara spontan. Mathis, R. L., & Jackson, (2011) mengkategorikan *turnover* menjadi dua jenis: *involuntary turnover* yang terjadi ketika karyawan diberhentikan oleh perusahaan, dan *voluntary turnover* yang terjadi ketika karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Dalam konteks penelitian ini, yang menjadi fokus adalah *voluntary turnover intention*, yaitu niat sukarela karyawan Generasi Z untuk meninggalkan pekerjaannya di sektor QSR.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley et al., (1979), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *turnover intention,* yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Individual

   Faktor individual meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, kepribadian, nilai-nilai personal, dan ekspektasi karier. Karyawan yang berusia lebih muda dan memiliki masa kerja yang relatif singkat cenderung memiliki *turnover intention* yang lebih tinggi karena belum memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Dalam konteks industri *Quick Service Restaurant* (QSR), sebagian besar karyawan Generasi Z masih berada pada tahap eksplorasi karier sehingga lebih terbuka terhadap peluang pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan dan tujuan mereka.

2. Faktor Pekerjaan

   Faktor pekerjaan meliputi beban kerja, otonomi, variasi tugas, kejelasan peran, dan imbalan yang diterima. Beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan kelelahan fisik maupun psikologis sehingga mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Dalam lingkungan QSR yang memiliki ritme kerja cepat dan tuntutan pelayanan yang tinggi, faktor pekerjaan menjadi salah satu determinan penting *turnover intention.*

3. Faktor Organisasional

   Faktor organisasional meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, iklim kerja, kualitas kepemimpinan, dan ketersediaan program pengembangan karier. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dukungan kepada karyawan, serta menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang lebih rendah.

4. Faktor Eksternal

   Faktor eksternal meliputi kondisi pasar kerja, ketersediaan alternatif pekerjaan, dan tingkat upah di luar organisasi. Faktor ini semakin berpengaruh pada Generasi Z karena kemudahan akses informasi melalui berbagai platform digital memungkinkan mereka memperoleh informasi mengenai peluang kerja dan tingkat kompensasi yang ditawarkan oleh organisasi lain. Kondisi tersebut

dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mempertimbangkan perpindahan kerja apabila tersedia alternatif yang dianggap lebih menarik.

c. Indikator *Turnover Intention*

Dalam penelitian ini, pengukuran *turnover intention* menggunakannya indikator yang dikembangkan oleh Mobley, W.H., (1977) dan Mobley et al., (1979), yaitu sebagai berikut:

1. *Thinking of Quitting*

   Thinking of quitting merupakan frekuensi munculnya pemikiran individu untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. Indikator ini menggambarkan tahap awal munculnya keinginan berpindah kerja yang ditandai dengan munculnya pertimbangan atau evaluasi terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

2. *Intention of Search*

   Intention of search merupakan kecenderungan individu untuk mencari informasi atau peluang kerja lain di luar organisasi. Pada tahap ini, individu mulai menunjukkan perilaku aktif dalam mencari alternatif pekerjaan yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan, harapan, maupun tujuan kariernya.

3. *Intention to Quit*

   Intention to quit merupakan keinginan atau rencana yang lebih konkret untuk meninggalkan pekerjaan dalam waktu dekat. Indikator ini menunjukkan tingkat *turnover intention* yang lebih

tinggi karena individu tidak hanya memikirkan atau mencari alternatif pekerjaan, tetapi juga mulai memiliki niat yang kuat untuk benar-benar keluar dari organisasi.

Ketiga indikator tersebut menggambarkan proses bertahap terbentuknya *turnover intention*, mulai dari munculnya pemikiran untuk keluar dari pekerjaan, pekerjaan pencarian alternatif pekerjaan lain, hingga terbentuknya niat yang kuat untuk meninggalkan organisasi.

Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut dinilai mampu menggambarkan tingkat *turnover intention* karyawan secara komprehensif.

3. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu konstruk sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang merujuk pada keseluruhan tuntutan fisik maupun mental yang harus dipenuhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dalam periode waktu tertentu (Utami et al., 2025).

Febrianti et al., (2024) mendefinisikan beban kerja sebagai kondisi pekerjaan yang harus diselesaikan pada waktu tertentu dengan persyaratan terntentu yang menuntut kapasitas fisik maupun psikologis individu. Definisi ini menekankan bahwa beban kerja tidak hanya diukur dari volume pekerjaan semata, tetapi juga dari kompleksitas, urgensi, dan standar kualitas yang melekat pada pekerjaan tersebut.

Menurut Kumalasari & Elgeka, (2024) mendefinisikan beban kerja sebagai perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Definisi ini mengandung makna bahwa beban kerja bersifat relatif sesuatu yang menjadi beban bagi satu individu belum tentu menjadi beban bagi individu lain, tergantung pada kapasitas, kompetensi, dan kondisi psikologis masing-masing individu. Sementara itu, Menurut Kumalasari & Elgeka, (2024), beban kerja terdiri atas beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif. Beban kerja kuantitatif berkaitan dengan jumlah pekerjaan, durasi kerja, serta tekanan waktu dalam menyelesaikan tugas, sedangkan beban kerja kualitatif berkaitan dengan tingkat kompleksitas atau kesulitan pekerjaan yang menuntut kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas.

b. faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Kusuma et al., (2024), faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja dapat dibedakan menjadi faktor eksternal dan faktor internal:

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar individu dan terdiri atas:

a. Aspek Tugas Fisik

Aspek tugas fisik berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja, tata ruang, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, serta sikap kerja yang harus dilakukan karyawan selama menjalankan pekerjannya.

b. Aspek Tugas Mental

Aspek tugas mental berkaitan dengan tingkat kompleksitas pekerjaan, kesulitan tugas, tanggung jawab yang harus dipikul, serta kebutuhan konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Aspek Organisasi Kerja

Aspek organisasi kerja mencakup lamanya waktu kerja, pengaturan jadwal kerja atau shift, sistem kerja yang diterapkan organisasi, iklim kerja, serta hubungan interpersonal yang terjalin di lingkungan kerja.

2. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu dan terdiri atas:

a. Faktor Somatik

Faktor somatik berkaitan dengan kondisi fisik individu, seperti jenis kelamin, usia, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, dan status gizi.

b. Faktor Psikis

Faktor psikis berkaitan dengan aspek psikologi individu, seperti motivasi kerja, persepsi terhadap pekerjaan, tingkat kepercayaan diri, keinginan, serta tingkat kepuasan yang dimiliki.

Perbedaan kondisi fisik maupun psikologis menyebabkan setiap individu dapat merasakan tingkat beban kerja yang berbeda meskipun menghadapi tuntutan pekerjaan yang sama.

Dalam konteks karyawan Generasi Z pada industri *Quick Service Restaurant* (QSR), faktor psikis, khususnya persepsi terhadap pekerjaan dan ekspektasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, memiliki peran penting dalam membentuk persepsi beban kerja. Generasi Z cenderung lebih memperhatikan kesehatan mental dan kualitas kehidupan kerja sehingga tuntutan pekerjaan yang dianggap berlebihan berpotensi meningkatkan persepsi beban kerja yang mereka rasakan.

Selain itu, Gusthomi & Sridadi, (2026) menambahkan bahwa faktor organisasional seperti desain pekerjaan, kejelasan peran, dan dukungan atasan turut menentukan tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan.

Ketidakjelasan peran dan konflik peran yang sering terjadi dalam lingkungan QSR, misalnya ketika karyawan harus sekaligus melayani pelanggan, menjaga kebersihan, dan mengelola pesanan, merupakan faktor organisasional yang secara langsung meningkatkan beban kerja yang dirasakan.

c. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel beban kerja mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Koesomowidjojo, (2017), yaitu target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan. Indikator tersebut masih banyak digunakan dalam penelitian-penelitian

terkini sebagai dasar dalam mengukur persepsi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan yang dihadapi (Azbi et al., 2024).

Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut dipilih karena dinilai mampu menggambarkan tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Target yang Harus Dicapai

   Seberapa besar tekanan yang dirasakan karyawan akibat target kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang harus dipenuhi dalam periode tertentu, termasuk standar kecepatan pelayanan, jumlah pelanggan yang dilayani, serta standar kualitas produk di lingkungan QSR.

2. Kondisi Pekerjaan

   Mencakup penilaian karyawan terhadap kondisi lingkungan fisik tempat kerja, tekanan waktu, intensitas interaksi pelanggam, dan tuntutan *multitasking* yang harus dijalankan secara simultan. Kondisi ini secara langsung menentukan seberapa besar energi fisik dan psikologis yang harus dikeluarkan karyawan dalam satu periode kerja.

3. Standar Pekerjaan

   Tingkat kesulitan dan kompleksitas pekerjaan yang dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki individu. Dalam konteks QSR, standar pekerjaan mencakup standar operasional prosedur yang

harus diikuti, ekpektasi kualitas pelayanan, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditettapkan dalam kondisi tekanan tinggi.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang paling banyak diteliti dalam kajian perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, mencerminkan sikap afektif dan kognitif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Robbins & Judge, (2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang tentang pekerjannya yang merupakan hasil evaluasi atas berbagai karakteristik pekerjaan tersebut. Locke, (1976) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal, melainkan mencerminkan akumulasi pengalaman positif dari berbagai dimensi pekerjaan.

Hasibuan, (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjannya, yang tercermin dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sikap ini dinikmati dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, dan dalam kombinasi antara keduanya. Bagi karyawan Generasi Z di sektor QSR, kepuasan kerja tidak semata-mata dikairkan dengan kompensasi finansial,

melainkan mencakup dimensi yang lebih luas seperti kesesuaian pekerjaan dengan nilai personal, otonomi dalam bekerja, pengakuan atas kontribusi, budaya kerja yang sehat, dan pengembangan diri yang nyata (Susilo & Turangan, 2024).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Armstrong, M., & Taylor, (2023), terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu Sendiri *(The Work Itself)*

   Pekerjaan itu sendiri berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan belajar, dan tanggung jawab yang sesuai. Pekerjaan yang monoton dan repetitif, seperti yang sering dijumpai dalam operasional QSR, cenderung mengurangi kepuasan kerja karyawan muda yang menghargai variasi dan tantangan dalam pekerjaan.

2. Kompensasi dan Gaji

   Kompensasi dan gaji mencakup besaran upah yang diterima serta persepsi keadilan atas imbalan yang diberikan dibandingkan dengan beban kerja yang ditanggung. Persepsi ketidakadilan kompensasi dapat menurunkan kepuasan kerja, terutama pada Generasi Z yang memiliki akses informasi yang luas mengenai standar upah di berbagai industri.

3. Peluang Promosi dan Pengembangan Karier

Peluang promosi dan pengembangan karier mencerminkan ketersediaan jalur karier yang jelas dan dapat dicapai oleh karyawan. Generasi Z cenderung mengutamakan pertumbuhan profesional yang terstruktur dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi diri dalam jangka panjang.

4. Kualitas Pengawasan *(Supervision)*

Kualitas pengawasan mencakup dukungan teknis, kepercayaa, keterbukaan komunikasi, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan langsung. Pengawasan yang baik dapat meningkatkan kenyamanan kerja dan mendorong terbentuknya kepuasan kerja karyawan.

5. Rekan Kerja *(Co-Workers)*

Rekan kerja berkaitan dengan kualitas hubungan interpersonal di lingkungan kerja, termasuk kerja sama tim, dukungan sosial, dan suasana kerja yang kondusif. Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dapat meningkatkan pengalaman kerja yang positif dan memperkuat kepuasan kerja.

6. Kondisi dan Lingkungan Kerja

Kondisi dan lingkungan kerja mencakup aspek kemanan, kenyamanan, serta kelengkapan fasilitas kerja yang tersedia. Lingkungan kerja yang mendukung akan memberikan pengalaman

kerja yang lebih positif sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Damara & Rahardjo, (2024) menambahkan bahwa *turnover* dan kebijakan organiasasi juga merupakan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Kebijakan organisasi yang tidak adil, kurang transparan, atau tidak responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat menurunkan kepuasan kerja secara signifikan. Selain itu, Deloitte, (2026) menunjukkan bahwa Generasi Z sangat menghargai organisasi yang memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai personal, menerapkan budaya kerja yang inklusif, serta mendukung kesehatan mental karyawan. Ketika faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi, kepuasan kerja yang dirasakan Generasi Z cenderung menurun dan berpotensi meningkatkan *turnover intention* meskipun kompensasi yang diterima tergolong memadai.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini, pengukuran kepuasan kerja menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Smith et al., (1969) melalui *Job Descriptive Index* (JDI). Instrumen ini telah banyak digunakan dan tetap relevan dalam berbagai penelitian terkini karena memiliki validitas dan reliabilitas yang baik dalam mengukur kepuasan kerja pada berbagai konteks organisasi Lee, (2023). Adapun indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri *(The Work Itself)*

   Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan tingkat kepuasan individu terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalankan, termasuk kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, minat, dan kompetensi yang dimiliki.

2. Kepuasan terhadap Gaji *(Pay)*

   Kepuasan terhadap gaji berkaitan dengan persepsi individu mengenai keadilan dan kewajaran kompensasi yang diterima sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

3. Kepuasan terhadap Promosi *(Promotion)*

   Kepuasan terhadap promosi merupakan persepsi individu terhadap kesempatan yang tersedia untuk memperoleh pengembangan karier dan peningkatan jenjang jabatan di dalam organisasi.

4. Kepuasan terhadap Atasan *(Supervision)*

   Kepuasan terhadap atasan mencerminkan kualitas hubungan antara karyawan dengan pimpinan, termasuk dukungan, arahan, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan.

5. Kepuasan terhadap Rekan Kerja *(Co-Workers)*

   Kepuasan terhadap rekan kerja berkaitan dengan kualitas hubungan interpersonal, kerja sama tim, serta dukungan sosial yang diterima individu dari rekan kerja di lingkungan organisasi.

Bagi karyawan Generasi Z, kelima indikator tersebut memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja. Generasi ini tidak hanya mempertimbangkan aspek kompensasi finansial, tetapi juga memperhatikan lingkungan kerja yang suportif, hubungan yang baik dengan atasan kerja yang bermakna. Oleh karena itu, kepuasan kerja pada Generasi Z dipengaruhi oleh kombinasi faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang mereka rasakan selama bekerja.

5. *Psychological Well-Being*

a. Pengertian *Psychological Well-Being*

Psychological Well-Being merupakan konsep multidimensi yang menggambarkan kondisi kesehatan mental positif seseorang secara menyeluruh, mencakup tidak hanya ketidakhadiran gangguan psikologis tetapi juga kehadiran fungsi psikologis yang optimal. Konsep ini pertama kali dikembangkan secara sistematis oleh CD Ryff, (1989) sebagai respons kritis terhadap pendekatan tradisional kesehatan mental yang terlalu terfokus pada dimensi hedonis (kebahagiaan dan kepuasan hidup semata) tanpa memperhatikan dimensi eudaimonik yaitu aspek yang menekankan aktualisasi diri, pertumbuhan pribadi, dan kebermaknaan hidup, dalam kesejahteraan manusia. CD Ryff, (1989) berargumen bahwa *psychological well-being* yang sesungguhnya tidak hanya ditandai pada ketiadaan gangguan mental atau perasaan bahagia yang bersifat sementara, tetapi juga mencerminkan kondisi ketika individu mampu mengembangkan dan

mengaktualisasikan seluruh potensi dirinya, memiliki makna serta tujuan hidup yang jelas, dan menjalin hubungan yang positif serta bermakna dengan lingkungan di sekitarnya.

Ryff et al., (1995) mendefinisikan *psychological well-being* sebagai kondisi optimal, yang ditandai oleh kemampuan individu untuk menerima dan menghargai dirinya sendiri, menjalin hubungan yang positif dan bermakna dengan orang lain, bertindak secara mandiri, mengelola lingkungannya secara efektif, memiliki tujuan hidup yang jelas, serta terus mengembangkan potensi dirinya. Kondisi ini mencerminkan kemampuan individu untuk menjalani kehidupannya secara positif, bermakna, dan seimbang. Dalam konteks pekerjaan, *psychological well-being* yang baik membantu karyawan menghadapi berbagai tuntutan dan tekanan kerja secara lebih adaptif, mempertahankan motivasi dari dalam diri, serta membangun keterikatan dan komitmen yang berkelanjutan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Psychological Well-Being*

Menurut CD Ryff, (1989), *psychological well-being* individu dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersifat multidimensi, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Demografis dan Kepribadian

   Faktor demografis dan kepribadian meliputi usia, jneis kelamin, dan tipe kepribadian individu, Ryff et al., (1995) menemukan bahwa

individu yang lebih matang secara usia cenderung memiliki penguasaan lingkungan dan otonomi yang lebih baik, sedangkan perempuan cenderung memiliki tingkat hubungan positif dengan orang lain yang lebih tinggi.

2. Kualitas Hubungan Sosial

Kualitas hubungan sosial mencakup dukungan yang diperoleh dari keluarga, sahabat, maupun rekan kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial merupakan salah satu prediktor terkuat *pyschological well-being* karena membantu individu menghadapi berbagai tentangan dalam kehidupan.

3. Kondisi Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja yang dalam perspektif *Job Demands-Resources Theory* yang dikembangkan oleh Bakker & Demerouti, (2007), setiap pekerjaan memiliki dua karakteristik utama, yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya pekerjaan). *Job demands* merupakan aspek pekerjaan yang memerlukan upaya fisik maupun psikologis secara berkelanjutan sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan dan menurunkan kesejahteraan psikologis apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai. Sebaliknya, *job resources* merupakan aspek pekerjaan yang membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan, serta

mendorong motivasi, pengembangan diri, dan *psychological well-being* (Bakker et al., 2022).

4. Pengalaman Hidup yang Bermakna dan Pencapaian Tujuan Personal

   Pengalaman hidup yang bermakna serta pencapaian tujuan personal berperan penting dalam meningkatkan *psychological well-being*. Faktor ini sangat relevan bagi Generasi Z yang cenderung berorientasi pada tujuan dan makna dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pekerjaan.

5. Kemampuan *Coping* dan Resiliensi

   Kemampuan koping dan resiliensi merupakan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan, stres, serta perubahan yang tidak terduga. Individu yang memiliki kemampuan adaptasi yang baik cenderung mampu mempertahankan kondisi *psychological well-being* yang lebih tinggi.

6. Keseimbangan Kehidupan Kerja *(Work Life Balance)*

   Work life balance merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Haar et al., (2014) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik berkontribusi positif terhadap *psychological well-being* karena membantu individu mengelola berbagai tuntutan secara lebih efektif.

7. Makna Kerja *(Meaningful Work)*

Makna kerja berkaitan dengan sejauh mana individu memandang pekerjannya sebagai sesuatu yang bernilai dan memberikan kontribusi terhadap tujuan hidupnya. Allan et al., (2019) menyatakan bahwa individu yang menemukan makna dalam pekerjannya cenderung memiliki tingkat *psychological well-being* yang lebih tinggi.

8. Dukungan Sosial di Tempat Kerja

Dukungan sosial dari atasan maupun rekan kerja berperan sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu menghadapi tekanan pekerjaan.

Dalam perspektif JD-R Theory, dukungan sosial merupakan salah satu bentuk *job resources* yang mampu mengurangi dampak negatif *job demands* terhadap kondisi psikologis individu. Karyawan yang merasa didukung oleh lingkungan kerjanya cenderung memiliki tingkat *stress* yang lebih rendah, kemampuan adaptasi yang lebih baik, serta *psychological well-being* yang lebih tinggi dibandingkan individu yang bekerja dalam lingkungan yang kurang suportif.

c. Indikator *Psychological Well-Being*

Dalam penelitian ini, pengukuran *psychological well-being* menggunakan enam dimensi yang dikembangkan oleh CD Ryff, (1989) dan divalidasi oleh (Ryff et al., 1995), yaitu:

1. Penerimaan Diri *(Self Acceptence)*

   Kemampuan individu untuk menerima dan menghargai dirinya sendiri secara menyeluruh, termasuk kelebihan dan kekurangan, serta memandang pengalaman masa lalu dengan sikap positif.

2. Pertumbuhan Pribadi *(Personal Growth)*

   Dorongan yang berkelanjutan untuk terus berkembang, terbuka terhadap pengalaman baru, dan merealisasikan seluruh potensi diri.

3. Tujuan Hidup *(Purpose in Life)*

   Keyakinan bahwa hidup memiliki makna, arah, dan tujuan yang jelas, termasuk dalam konteks pekerjaan dan karier.

4. Penguasaan Lingkungan *(Enviromental Mastery)*

   Kemampuan mengelola dan memanfaatkan lingkungan secara efektif untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan hidup.

5. Kemandirian *(Autonomy)*

   Kemampuan membuat keputusan secara mandiri, tidak tergantung persetujuan sosial, dan bertindak berdasarkan nilai-nilai internal yang diyakini.

6. Hubungan Positif dengan Orang Lain *(Positive Relations with Others)*

   Kemampuan membangun dan mempertahankan hubungan interpersonal yang hangat, penuh kepercayaan, dan saling mendukung.

6. Generasi Z

Generasi Z merupakan kelompok generasi yang lahir pada rentang tahun 1997 hingga 2012 Gustine, (2024). Generasi ini dikenal sebagai generasi pertama yang tumbuh dan berkembang di tengah kemajuan teknologi digital, internet, media sosial, serta berbagai perangkat komunikasi yang telah menjadi bagian tidak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang mengalami proses adaptasi terhadap perkembangan teknologi, Generasi Z sejak kecil telah terbiasa berinteraksi dengan teknologi digital sehingga memiliki karakteristik, pola pikir, dan perilaku yang berbeda dalam kehidupan sosial maupun dunia kerja (Yılmaz et al., 2024).

Menurut Yılmaz et al., (2024), generasi Z memiliki beberapa karakteristik utama yaitu lebih adaptif terhadap teknologi memiliki akses informasi yang luas, menghargai keberagaman, cenderung menginginkan fleksibilitas dalam kerja, serta lebih terbuka dalam membicarakan isu kesehatan mental dibandingkan generasi sebelumnya. Karakteristik tersebut menyebabkan generasi Z memiliki ekspektasi yang berbeda terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Mereka tidak hanya mempertimbangkan aspek kompensasi finansial, tetapi juga memperhatikan lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja *(Work Life Balance),* peluang pengembangan karir serta kondisi kesejahteraan psikologis yang mereka rasakan selama bekerja.

Deloitte, (2025) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, kesehatan mental, dan makna pekerjaan merupakan tiga aspek yang paling diprioritaskan oleh generasi Z dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan. Sebanyak 89% responden generasi Z menyatakan bahwa keberadaan tujuan dan makna dalam pekerjaan menjadi faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Selain itu, generasi Z juga cenderung lebih berani meninggalkan pekerjaan yang dianggap tidak sesuai dengan nilai harapan maupun kebutuhan psikologis mereka.

Dalam konteks organisasi, Generasi Z dikenal memiliki tingkat mobilitas kerja yang relatif tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Keterbukaan informasi mengenai peluang kerja melalui berbagai platform digital memungkinkan mereka untuk lebih mudah mencari alternatif pekerjaan yang dianggap lebih baik. Kondisi ini menyebabkan *turnover intention* pada Generasi Z menjadi isu yang semakin penting untuk diteliti, terutama pada sektor-sektor yang memiliki tingkat tekanan kerja tinggi seperti *Quick Service Restaurant* (QSR).

Pada industri QSR, karyawan generasi Z sering dihadapkan pada tuntutan pelayanan yang cepat, target operasional yang ketat interaksi pelanggan yang intensif, serta pola kerja yang dinamis. Di sisi lain, mereka juga memiliki kebutuhan yang tinggi terhadap lingkungan kerja yang supportif, kesempatan berkembang dan kesejahteraan psikologis yang baik. Apabila organisasi gagal memenuhi kebutuhan tersebut maka kemungkinan munculnya *turnover intention* akan semakin besar. Oleh karena itu generasi

Z dipilih sebagai subjek penelitian karena karakteristiknya yang unik dan relevan dengan fenomena Tingginya tingkat *turnover* pada industri *Quick Service Restaurant* di kota Madiun.

B. Penelitian Terdahulu

Sebelum memulai penelitian terkait Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *turnover intention* dengan *Psychological Well-Being* sebagai variabel mediasi pada Karyawan Gen Z *Quick Service Restaurant* di kota Madiun peneliti mengkaji serta mencermati hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
A. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* (H1)					
1.	Mauludi AC, Haryanti, & Marpuah (2024). *The Role Mediation of Work Satisfaction and Perceived Organization Support on the Influence of Compensation and Workload in Employees*	Menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja dan *perceived organizational support*	X1: Kompensasi X2: Beban Kerja Z1: Kepuasan Kerja Z2: *Perceived Organizational Support* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, survei terhadap 400 karyawan.	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Turnover Intention. Journal of Managerial Sciences and Studies, Vol. 2 No. 1, hlm. 449–468.	sebagai mediator.			
2.	Pranoto, Miradji, & Estiasih (2024). *The Effect of Workload, Job Satisfaction and Job Stress on Employees' Turnover Intention PT. Suryamas Sentosa Surabaya* International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), Vol. 8 No. 3. DOI: 10.29040/ijebar.v8i3.15048.	Menganalisis pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan stres kerja, terhadap *turnover intention*.	X1: Beban Kerja X2: Kepuasan Kerja X3: Stres kerja Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif 75 responden, purposive sampling, regresi linear berganda, SPSS 22.	Beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Arnas, Wibowo, & Maemunah (2024). *The Effect of Workload and Job Stress on Employee Turnover Intention.* International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), Vol. 8 No. 1. DOI: 10.29040/ijebar.v8i1.12770.	Mengetahui pengaruh *workload* dan *job stress* terhadap *turnover intention.*	X1: *Workload* X2: *Job Stress* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, probability sampling, kuesioner, regresi linear berganda.	*Workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention.*
4.	Chaerunissa, Budiatmo, & Listyorini (2024). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel Santika Premiere Semarang.*	Mengetahui pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.	X1: Beban Kerja; X2: Lingkungan Kerja; Y: *Turnover Intention*	Explanatory research; proportional random sampling; 44 responden; SPSS 27.	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 13 No. 3, hlm. 595–602.				
B. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (H2)					
5.	Farhani & Amalia (2025). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Turnover Intention* pada PT Triatra Sinergia Pratama Muara Teweh. Jurnal Bina Manajemen, Vol. 13 No. 2, hlm. 19–30.	Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention.*	X: Kepuasan Kerja; Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif; 56 responden; sampling jenuh; SPSS.	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention.*
6.	Sari (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening.	Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional.	X: Kepuasan Kerja. Z: Komitmen Organisasional. Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 80 karyawan, regresi linear berganda.	Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7.	Khasanah, Nugraha, & Dewi (2025). Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 14 No. 4, hlm. 1411–1420.	Menguji WLB terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.	X: WLB. Z: Kepuasan Kerja. Y: *Turnover Intention*	Explanatory research; 71 responden; SmartPLS 4.1.	Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention.*
8.	Triandy, Zulbainarni, & Sukmawati (2024). *The Influence of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Turnover Intention: A Case Study of PT Alami Fintek Sharia.*	Menganalisis pengaruh *quality of work life* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention.*	X1: QWL X2: *Job Satisfaction* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif; 106 karyawan; SEM-PLS.	*Job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Business Review and Case Studies, Vol. 5 No. 3, Article 354.				
9.	Hidayat, Purwanto, & Trihudiyatmanto (2024). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan.	Menguji stres kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention.*	X1: Stres Kerja X2: Komitmen Organisasi X3: Kepuasan Kerja Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 34 responden, regresi.	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention.*
10.	Soeprapto et al. (2024). *Analysis of the Effect of Job Satisfaction and Tenure on Turnover Intention.* Jurnal Ekonomi, Vol. 13 No. 3, hlm. 517–523.	Menganalisis pengaruh *job satisfaction* dan tenure terhadap *turnover intention.*	X1: *Job Satisfaction* X2: *Tenure* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 30 responden, korelasi dan regresi.	*Job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
C. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Psychological Well-Being* (H3).					
11.	Wang (2024). *Exploring the Impact of Workload, Organizational Support, and Work Engagement on Teachers Psychological Well-Being: A Structural Equation Modeling Approach.* Frontiers in Psychology, Vol. 14, Article 1345740.	Menguji hubungan *workload, organizational support, work engagement* dan *Psychological Well-Being.*	X1: *Workload* X2: *Perceived Organizational Support* Z: *Work Engagement* Y: *Psychological Well-Being*	Kuantitatif, 572 guru, SEM.	*Workload* berhubungan negatif signifikan dengan PWB.
12.	Samanci (2026). *The Mediating Role of Psychological Resilience on the Correlation Between Workload Perception and Psychological Well-Being of*	Menganalisis *workload perception* terhadap *Psychological Well-Being* melalui *Psychological Resilience.*	X: *Workload Perception* Z: *Psychological Resilience* Y: *Psychological Well-Being*	Kuantitatif, analisis mediasi.	*Perceived workload* berhubungan negatif dengan *Psychological Well-Being.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Medical Secretaries. Journal of Management and Economic Research Vol. 24 No. 1, hlm. 67-87.				
13.	Hidayah, Hasanah, & Setiawan (2026). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Renah Pamenang dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi. Jurnal Semesta Ilmu Manajemen dan Ekonomi, Vol. 3 No. 1, hlm. 92–106.	Menguji beban kerja terhadap kesejahteraan psikologis melalui keterikatan kerja.	X: Beban Kerja Z: Keterikatan Kerja Y: Kesejahteraan Psikologis	Kuantitatif eksplanatori.	Beban kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
14.	Saputri & Fauzan (2026). *The Influence of Work-Life Balance and Workload on Job Stress: The Mediating Role of Psychological Well-Being among Employees of PT Pegadaian Terandam Branch.* Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4 No. 4, hlm. 1050–1066.	Menguji *workload* terhadap *job stress* melalui PWB.	X1: WLB X2: *Workload* Z: PWB Y: *Job Stress*	Kuantitatif, 60 responden, PLS-SEM.	*Workload* berpengaruh negatif signifikan terhadap PWB.
15.	Han (2026). *The Regulatory Role of Physical Activity in the Indirect Effect of Mental Workload on Psychological Well-Being Mediated by Occupational Stress in Physical Education and*	Menguji mental workload terhadap PWB melalui occupational stress.	X: *Mental Workload* Z: *Occupational Stress* Y: PWB M: *Physical Activity*	Kuantitatif, 450 guru, moderated mediation.	Mental *workload* berdampak negatif terhadap PWB melalui *occupational stress.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Sports Teachers. BMC Public Health, Vol. 26 No. 1, Article 1608.				
D. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Psychological Well-Being* (H4)					
16.	Sulaiman, Sulaiman, & Gusria (2025). Dampak *Job Stress* dan *Job Satisfaction* terhadap *Psychological Well-Being* pada Karyawan PTS Kota Medan. Journal of Science and Social Research, Vol. 8 No. 4, hlm. 4580–4586.	Mengetahui pengaruh *job stress* dan *job satisfaction* terhadap PWB.	X1: *Job Stress* X2: *Job Satisfaction* Y: PWB	Kuantitatif, 352 responden, regresi berganda.	*Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap PWB.
17.	Sati & Izzati (2025). Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kesejahteraan Psikologis pada Karyawan PT.X.	Mengetahui hubungan kepuasan kerja dengan kesejahteraan psikologis.	X: Kepuasan Kerja Y: PWB	Kuantitatif korelasional, 120 responden.	Hubungan positif dan signifikan, r = 0,769; p = 0,000.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Penelitian Psikologi, Vol. 12 No. 1, hlm. 392–403.				
18.	Fatimah, Lutfianawati, & Putri (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Bidang Kerja terhadap *Psychological Well-Being* pada Anggota Polisi di Polda Lampung. Jurnal Psikologi Malahayati, Vol. 6 No. 2, hlm. 331–342.	Menguji pengaruh kepuasan kerja dan bidang kerja terhadap PWB.	X1: Kepuasan Kerja X2: Bidang Kerja Y: PWB	Kuantitatif, 90 polisi, regresi berganda.	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap PWB.
19.	Istiqomah & Tjalla (2023). *The Influence of Self Efficacy and Job Satisfaction on the Psychological Wellbeing of the Honorary Teacher State*	Menguji *self-efficacy* dan *job satisfaction* terhadap PWB.	X1: *Self-Efficacy* X2: *Job Satisfaction* Y: PWB	Kuantitatif, 125 responden, regresi linear berganda.	*Self-efficacy* dan *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap PWB.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Highschool in Depok City. JISAE: Journal of Indonesian Student Assessment and Evaluation, Vol. 9 No. 2, hlm. 85–94.				
20.	Tatlıcıoğlu, Kılıç, Apak, & Koçak (2024). *How Job Satisfaction Is Associated with Psychological Well-Being among Social Workers in Turkey: The Mediating Role of Meaning in Life.* Journal of Social Service Research, Vol. 50 No. 1, hlm. 92–106.	Menguji hubungan *job satisfaction* dengan PWB dan mediasi *meaning in life*.	X: *Job Satisfaction* Z: *Meaning in Life* Y: PWB	Kuantitatif *cross-sectional*, 303 *social workers.*	*Job satisfaction* berhubungan positif dengan PWB.
21.	Naimah, Dewi, & Chrisnatalia (2025). *The Effect*	Menguji pengaruh *job satisfaction*	X: *Job Satisfaction* Y: PWB	Kuantitatif, 116 guru, simple	*Job satisfaction* berpengaruh

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	of Job Satisfaction on Psychological Well-Being in School Teachers Luar Biasa (SLB). Devotion: Journal of Research and Community Service, Vol. 6 No. 4, hlm. 381–394.	terhadap PWB guru SLB.		linear regression.	positif signifikan terhadap PWB.
E. Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Turnover Intention* (H5)					
22.	Boyraz & Koçak (2023). *The Effect of Psychological Well-Being on Intention to Leave: The Serial Multiple Mediating Role of Work-Life Balance and Affective Commitment* Pamukkale University Journal of	Menguji pengaruh PWB terhadap *intention to leave* serta mediasi WLB dan *affective commitment*.	X: PWB Z1: WLB Z2: *Affective Commitment* Y: *Intention to Leave*	Kuantitatif, 626 responden, SEM.	PWB memiliki pengaruh signifikan terhadap *intention to leave*.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Business Research, Vol. 10 No. 3, hlm. 835–853.				
23.	Wirtadipura, Alfarizi, & Wijaya (2025). *The Mediating Role of Psychological Well-Being: Job Stress on Turnover Intention.* Enrichment: Journal of Management, Vol. 15 No. 2, hlm. 64–72.	Menguji *job stress* terhadap *turnover intention* melalui PWB.	X: *Job Stress* Z: PWB Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 65 responden, PLS-SEM.	PWB berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention.*
24.	Rizky (2025). *The Effect of Burnout and Psychological Well-Being on Turnover Intentions of Generation Z in the Klaten Region.*	Menguji *burnout* dan PWB terhadap *turnover intention* Gen Z.	X1: *Burnout* X2: PWB Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 98 pekerja Gen Z.	Menguji secara langsung pengaruh PWB terhadap *turnover intention* Gen Z.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Journal of Research in Social Science and Humanities, Vol. 5 No. 4, Article DOI 10.47679/jrssh.v5i4.476.				
25.	Fitrizqa & Siregar (2025). *Work-Family Conflict on Turnover Intentions: Mediating Role of Psychological Well-Being.* Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, Vol. 13 No. 4, hlm. 2171–2182.	Menguji WFC terhadap *turnover intention* melalui PWB.	X: WFC Z: PWB Y: *Turnover Intention*	Mixed methods, analisis mediasi.	PWB berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention.*
26.	Al Farabi, Matulessy, & Rini (2025). *Psychological Well-Being and Organizational Commitment with Turnover*	Menguji hubungan PWB dan *organizational commitment* dengan *turnover*	X1: PWB X2: *Organizational Commitment* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif korelasional, 350 Gen Z.	PWB berhubungan signifikan dengan *turnover intention*.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Intention Among Generation Z Employees. Journal of Scientific Research, Education, and Technology (JSRET), Vol. 4 No. 1, hlm. 642–648.	*intention* Gen Z.			
F. *Psychological Well-Being* Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* (H6)					
27.	Hisbih, Fitriani, & Supriatna (2023). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan *Workplace Wellbeing* sebagai Variabel Mediasi. Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan,	Menguji *workload* dan *work stress* terhadap *turnover intention* melalui *workplace well-being*.	X1: Beban Kerja X2: Stres Kerja Z: *Workplace Well-Being* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif; analisis mediasi.	*Workplace well-being* tidak signifikan memediasi *workload* → *turnover intention*, digunakan sebagai research gap.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Vol. 4 No. 3, hlm. 109–125.				
28.	Langove et al. (2024). *Job Stressors and Turnover Intention of IT Executives in Malaysia: The Mediating Role of Employee Well-Being.* WORK, Vol. 77 No. 1, hlm. 295–305.	Menguji *job stressors* terhadap *turnover intention* melalui *employee well-being.*	X: *Job Stressors* Z: *Employee Well-Being* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 396 responden, PLS-SEM.	*Employee well-being* memediasi secara signifikan hubungan *job stressors* dengan *turnover intention.*
29.	Desiana, Andrias, & Ahyinaa (2024). *The Mediating Effect of Employee Engagement and Well-Being on Turnover Intention in Indonesia.* Problems and Perspectives in Management,	Menguji peran *employee engagement* dan *well-being* dalam *turnover intention.*	X: *Work Stress* Z1: *Employee Engagement* Z2: *Employee Well-Being* Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 425 karyawan, SEM-LISREL.	Menunjukkan mekanisme *employee well-being/engagement* dalam hubungan *work stress* dengan *turnover intention.*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Vol. 22 No. 2, hlm. 477–487.				
G. *Psychological Well-Being* Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (H7)					
30.	Koswara & Hermina (2026). Pengaruh *Work Life Balance* dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* Melalui *Psychological Well-Being* pada Karyawan Generasi Z di PT XYZ. Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, Vol. 7 No. 5, hlm. 1252–1262.	Menganalisis *job satisfaction* terhadap *turnover intention* melalui PWB pada Gen Z.	X1: WLB X2: *Job Satisfaction* Z: PWB Y: *Turnover Intention*	Kuantitatif, 120 Gen Z, SEM-PLS.	*Job satisfaction* → PWB signifikan dan *job satisfaction* → *turnover intention* negatif signifikan, tetapi PWB tidak signifikan memediasi hubungan tersebut, menjadi research gap.
31.	Merdiaty & Aldrin (2024). *The Role of Job Satisfaction Towards Burnout with Well-Being as a Mediator*.	Menguji *job satisfaction* terhadap *burnout melalui well-being.*	X: *Job Satisfaction* Z: *Well-Being* Y: *Burnout*	Kuantitatif, SEM-PLS.	*Well-being* terbukti berperan sebagai mediator hubungan *job satisfaction*

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	International Journal of Research in Business and Social Science (IJRBS), Vol. 13 No. 2, hlm. 98–106.				dengan *burnout*.

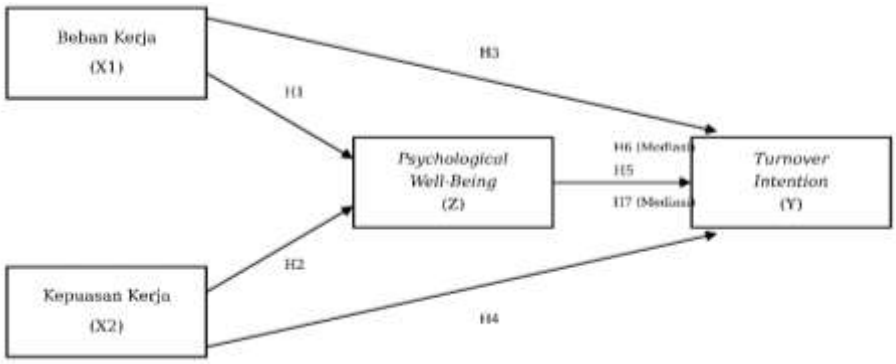
C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan alur pemikiran yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel penelitian berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya. Menurut Sugiyono, (2022), kerangka berpikir adalah model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting dalam penelitian. Kerangka berpikir berfungsi sebagai panduan berpikir yang membantu peneliti dalam menentukan hipotesis dan memilih metode penelitian yang paling tepat.

Penelitian ini menggunakan JD-R Theory sebagai landasan teoritis utama. Beban kerja (X1) diposisikan sebagai *job demands* yang apabila melebihi kapasitas individu akan memicu *health impairment process*, menurunkan *psychological well-being* (Z), dan secara langsung maupun tidak langsung meningkatkan *turnover intention* (Y). Kepuasan kerja (X2) diposisikan sebagai *job resources* yang melalui *motivational process* maupun

meningkatkan *psychological well-being* dan secara langsung maupun tidak langsung menurunkan *turnover intention. Psychological well-being* berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani mekanisme psikologis antara kondisi kerja dan perilaku *turnover intention.*

Gambar 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber: (Arnas et al., 2024; Hisbih et al., 2023; Koswara & Hermina, 2026; Pranoto et al., 2024; Siregar, 2025; Wang, 2023; Zaimoğlu & Dağtaş, 2025), dikembangkan oleh peneliti (2026).

Gambar 2.2 menunjukkan kerangka berpikir penelitian yang menggambarkan hubungan antara beban kerja, kepuasan kerja, *psychological well-being*, dan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* (QSR) di Kota Madiun. Dalam model penelitian ini terdapat pengaruh langsung *(direct effect)* dan pengaruh tidak langsung *(indirect effect)*. Pengaruh langsung ditunjukkan oleh hubungan antara beban kerja terhadap *turnover intention* (H1) serta hubungan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (H2). Selain itu, model penelitian juga menguji pengaruh beban kerja terhadap

psychological well-being (H3), kepuasan kerja terhadap *psychological well-being* (H4), dan pengaruh *psychological well-being* terhadap *turnover intention* (H5).

Selanjutnya, *psychological well-being* diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* (H6), serta hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* (H7). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung antar variabel, tetapi juga menguji mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana beban kerja dan kepuasan kerja dapat memengaruhi *turnover intention* melalui *psychological well-being.*

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih memerlukan pengujian secara empiris. Menurut Sugiyono, (2017), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya akan dibuktikan melalui pengumpulan dan analisis data penelitian. Berdasarkan kajian teoritis, kerangka berpikir, dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, hipotesis Dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Beban kerja merupakan salah satu bentuk *job demands* yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Menurut *Job Demands-Resources Theory*, tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dapat menguras energi fisik dan psikologis sehingga memicu *health*

impairment process. Kondisi ini dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan kesejahteraan psikologis yang pada akhirnya mendorong munculnya *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2024).

Dalam industri *Quick Service Restaurant* (QSR), karyawan sering menghadapi tuntutan kerja tinggi, seperti ritme kerja cepat, target pelayanan ketat, jam kerja padat, dan pelayanan pelanggan secara terus-menerus. Kondisi tersebut dapat meningkatkan persepsi beban kerja, terutama bagi Generasi Z yang lebih memperhatikan kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja. Beban kerja berlebihan berpotensi mendorong keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (Dinata & Dewi, 2026).

Secara empiris, penelitian Arnas et al., (2024), Mauludi AC et al., (2024), serta Chaerunissa et al., (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Hasil serupa juga ditemukan oleh Pranoto et al., (2024) yang meneliti karyawan pada industri *Quick Service Restaurant*. Selain itu, Survei Jakpat (2024) menunjukkan bahwa sebanyak 26% responden Generasi Z menganggap beban kerja yang tinggi sebagai salah satu alasan utama untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Beban kerja berpengaruh terhadap *tunover intention* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* (QSR) di Kota Madiun.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Dalam perspektif *Job Demands-Resources Theory*, kepuasan kerja dapat dipandang sebagai *job resources* yang berperan dalam meningkatkan keterikatan dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan keterikatan dan meningkatkan *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2024).

Dalam konteks industri *Quick Service Restaurant* (QSR), kepuasan kerja penting karena karakteristik pekerjaan yang menuntut kecepatan, fleksibilitas, dan interaksi tinggi dengan pelanggan. Bagi Generasi Z, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta kesempatan berkembang. Jika harapan tersebut tidak terpenuhi, *turnover intention* cenderung meningkat (Ahmad Farhani & Rizky Amalia, 2025; V. N. Sari et al., 2025).

Secara empiris, penelitian Farhani & Amalia, (2025), Triandy et al., 2024, Sari et al., (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan, khususnya Generasi Z yang cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja, kesempatan pengembangan diri, dan kesejahteraan psikologis.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* di Kota Madiun.

3. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Psychological Well-Being*

Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory*, *job demands* yang berlebihan dapat memicu *health impairment process* yang secara langsung menguras sumber daya fisik dan psikologis individu. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan, stres kerja, serta penurunan kesejahteraan psikologis. Beban kerja yang tinggi mengharuskan karyawan mengeluarkan energi dan konsentrasi secara terus-menerus untuk memenuhi tuntutan pekerjaan sehingga dapat mengurangi kemampuan individu dalam mempertahankan kondisi psikologis yang optimal (Bakker & Demerouti, 2024).

Dalam konteks industri *Quick Service Restaurant* (QSR), karyawan dihadapkan pada ritme kerja yang cepat, tuntutan pelayanan yang tinggi, target operasional yang ketat, serta interaksi yang intens dengan pelanggan. Kondisi tersebut dapat meningkatkan tekanan kerja yang dirasakan karyawan. Bagi Generasi Z yang memiliki tingkat kesadaran tinggi terhadap kesehatan mental, beban kerja yang berlebihan berpotensi menurunkan *psychological well-being* yang tercermin dari menurunnya penguasaan lingkungan, otonomi, pertumbuhan pribadi, dan tujuan hidup dalam bekerja (Wang, 2023).

Temuan penelitian oleh Samanc, (2026), Wang, (2023) dan Husnul et al., (2026) menunjukkan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dapat menurunkan tingkat kesejahteraan psikologis individu, terutama ketika tidak diimbangi oleh sumber daya kerja yang memadai. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat *psychological well-being* yang dimiliki.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Beban kerja berpengaruh terhadap *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* di Kota Madiun.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Psychological Well-Being*

Kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan pengalaman kerja yang positif yang tidak hanya memenuhi kebutuhan material, tetapi juga

kebutuhan psikologis individu. Dalam perspektif *Job Demands-Resources Theory*, kepuasan kerja dapat dipandang sebagai bagian dari *job resources* yang berperan dalam meningkatkan motivasi, keterikatan kerja, dan kesejahteraan psikologis karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih sehat, lebih optimis, dan lebih mampu menghadapi berbagai tekanan kerja (Zaimoğlu & Dağtaş, 2025).

Dalam konteks industri *Quick Service Restaurant* (QSR), kepuasan kerja dapat terbentuk melalui lingkungan kerja yang suportif, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, kesempatan pengembangan diri, serta penghargaan yang sesuai atas kontribusi yang diberikan. Ketika aspek-aspek tersebut terpenuhi, karyawan akan merasakan pengalaman kerja yang lebih positif sehingga mampu meningkatkan *psychological well-being* (Zaimoğlu & Dağtaş, 2025).

Penelitian Fatimah et al., (2024), Sulaiman et al., (2025), Zaimoğlu & Dağtaş, (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *psychological well-being*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan individu, semakin tinggi pula tingkat *psychological well-being* yang dimilikinya. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung terciptanya kesejahteraan psikologis karyawan. Berdasarkan uraian teoritis dan hasil

penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* di Kota Madiun.

5. Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Turnover Intention*

Psychological well-being yang baik memungkinkan individu menghadapi tekanan kerja secara lebih adaptif, membangun hubungan yang positif dengan lingkungan kerja, serta mempertahankan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya *psychological well-being* dapat menimbulkan ketidaknyamanan psikologis yang mendorong individu mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain (Al Farabi et al., 2025).

Penelitian Al Farabi et al., (2025), Boyraz & Koçak, (2023), Siregar, (2025) menunjukkan bahwa *psychological well-being* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *psychological well-being* yang dimiliki karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kondisi kesejahteraan psikologis yang baik dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan secara lebih adaptif sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Psychological well-being* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* di Kota Madiun.

6. *Psychological Well-Being* Mememdiasi Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Dalam kerangka *Job Demands Resources Theory*, pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* tidak hanya terjadi secara langsung tetapi juga melalui mekanisme psikologis internal beban kerja yang tinggi dapat menguras energi fisik dan psikologis individu sehingga menurunkan *psychological well-being*. Penurunan *psychological well-being* tersebut selanjutnya dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Chen et al., 2023).

Penelitian (Desiana et al., 2024; Hisbih et al., 2023; Langove et al., 2024) menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan berperan dalam hubungan antara tuntutan pekerjaan dan *turnover intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa beban kerja dan tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat memengaruhi kondisi kesejahteraan karyawan, yang selanjutnya berkaitan dengan meningkatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, kondisi kesejahteraan yang lebih baik dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan secara lebih adaptif sehingga menekan *turnover intention*.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penemuan terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Psychological Well-Being* memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* di Kota Madiun.

7. *Psychological Well-Being* Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Psychological Well-Being juga berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Kepuasan kerja yang tinggi mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif sehingga meningkatkan *psychological well-being* karyawan. Selanjutnya, *psyc*hological *well-being* yang tinggi memperkuat keterikatan individu terhadap organisasi dan menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan (Zaimoğlu & Dağtaş, 2025).

Penelitian Desiana et al., (2024) menunjukkan bahwa *well-being* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kondisi kerja dan *turnover intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kondisi psikologis individu. Dengan demikian, *psychological well-being* menjadi mekanisme penting yang menjelaskan Bagaimana kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover intention*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7: *Psychological Well-Being* memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *tunover intention* pada karyawan Generasi Z *Quick Service Restaurant* di Kota Madiun.