

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory*

Theory of Planned Behavior (TPB) dikembangkan oleh Ajzen (1991) dan menyatakan bahwa niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Dalam konteks *turnover intention*, sikap karyawan terhadap pekerjaan dapat dipengaruhi oleh *work life balance* dan kompensasi. Norma subjektif terbentuk dari lingkungan sosial, seperti rekan kerja atau tren generasi Z yang sering berpindah kerja. Sementara itu, persepsi kontrol perilaku dipengaruhi oleh faktor seperti beban kerja dan tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*), yang menentukan sejauh mana karyawan merasa mampu menghadapi tekanan kerja. Ketika ketiga faktor tersebut mendorong niat untuk keluar, maka *turnover intention* akan meningkat. TPB relevan digunakan dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan proses kognitif dan sosial yang membentuk keputusan karyawan generasi Z untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya.

Theory of Planned Behavior menjelaskan bahwa *turnover intention* pada karyawan dipengaruhi oleh sikap mereka terhadap pekerjaan (*attitude*), pengaruh sosial (*subjective norms*), dan persepsi mereka terhadap kendali atas situasi kerja (*perceived behavioral*

control). Variabel- variabel seperti *work life balance*, *work engagement*, kompensasi, dan beban kerja berperan penting dalam membentuk ketiga komponen tersebut, sehingga memengaruhi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

2. *Work Life Balance*

a. *Pengertian Work Life Balance*

Menurut Saputra & Masdupi (2025) menjelaskan *work life balance* merupakan keadaan di mana seseorang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya tanpa mengorbankan salah satunya. Dalam konsep ini, baik pekerjaan maupun kehidupan pribadi dianggap penting, dan masing- masing membutuhkan alokasi waktu, perhatian, dan energi yang seimbang. Keseimbangan ini tidak selalu berarti bahwa kita menghabiskan waktu yang sama untuk bekerja dan untuk kehidupan pribadi, melainkan tentang bagaimana merasa puas dan tidak kewalahan dalam menjalani keduanya. Sama halnya menurut Ramdhani & Rasto (2021) menjelaskan bagaimana seorang karyawan menjalankan tanggung jawab, tuntutan, dan peran yang dimiliki dalam pekerjaannya dan dalam kehidupan pribadinya dengan seimbang.

Menurut Seotjipto (2017) menjelaskan *work life balance* merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja, dan organisasi, serta manusia bukan sekedar bagian dari suatu sistem seperti mesin yang apabila salah satu digerakkan maka yang lainnya

bergerak. Sama halnya menurut Parkes & Langford, dalam buku Rahmayati (2021) menjelaskan *work life balance* merupakan kondisi dimana individu yang mampu berkomitmen dalam pekerjaan, dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non pekerjaan.

Dari uraian para ahli sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan kondisi di mana seseorang mampu mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang tanpa mengorbankan salah satunya. Keseimbangan ini bukan soal waktu yang sama rata, melainkan soal kepuasan dan ketidakwalahan dalam menjalani keduanya. *Work life balance* juga mencerminkan pandangan bahwa manusia bukan sekedar bagian dari sistem kerja, tetapi individu yang memiliki tanggung jawab baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

b. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Saputra & Masdupi (2025) menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *work life balance* sebagai berikut:

- 1) **Beban kerja.** Beban kerja yang tinggi seringkali menjadi hambatan utama dalam mencapai *work life balance*.
- 2) **Fleksibilitas.** Kebijakan kerja yang fleksibel, seperti *remote working* atau jam kerja fleksibel, dapat meningkatkan *work life balance*. Dengan fleksibilitas ini, individu dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan kebutuhan pribadi.

- 3) **Dukungan organisasi.** Dukungan organisasi seperti adanya kebijakan *employee assistance program* atau cuti keluarga, memainkan peran penting dalam membantu karyawan mencapai *work life balance*.
- 4) **Gaya hidup.** Individu dengan gaya hidup yang sehat dan terorganisir lebih cenderung mampu mencapai *work life balance*.
- 5) **Tujuan hidup.** Prioritas individu terhadap pekerjaan atau keluarga juga mempengaruhi bagaimana mereka mencapai keseimbangan.
- 6) **Kepribadian.** Beberapa sifat kepribadian, seperti kemampuan manajemen waktu dan toleransi terhadap tekanan, berkontribusi pada kemampuan individu untuk mencapai *work life balance*.
- 7) **Dukungan keluarga.** Kehadiran anggota keluarga yang mendukung, seperti pasangan atau orang tua dapat membantu individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- 8) **Jaringan sosial.** Hubungan sosial yang positif, baik di tempat kerja maupun di luar memberikan dukungan emosional yang dibutuhkan untuk mencapai *work life balance*.
- 9) **Kebijakan tempat kerja.** Kebijakan yang memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti cuti

melahirkan atau hari libur tambahan, dapat memberikan dampak positif terhadap *work life balance*.

c. Indikator *Work Life Balance*

Menurut Fisher, dalam Puryana & Ramdani (2020) menjelaskan indikator *work life balance* sebagai berikut:

- 1) **Waktu.** Merupakan banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.
- 2) **Perilaku.** Merupakan tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa mampu mencapai apa yang diinginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
- 3) **Ketegangan.** Merupakan kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
- 4) **Energi.** Merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stress.

Menurut Rondonuwu *et al.*, (2018), menjelaskan indikator *work life balance* sebagai berikut:

- 1) ***Time balance.*** Merujuk pada jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik bagi pekerjaannya maupun hal- hal di luar pekerjaan.

- 2) ***Involvement balance***. Merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal di luar pekerjaan.
- 3) ***Satisfaction balance***. Merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya dan keluarganya.

Menurut Ganapathi (2016), indikator *work life balance* sebagai berikut:

- 1) **Keseimbangan waktu**. Berhubungan dengan waktu yang digunakan untuk bekerja dan kegiatan di luar pekerjaan
- 2) **Keseimbangan keterlibatan**. Merupakan suatu implikasi psikologis serta komitmen seorang individu dalam bekerja.
- 3) **Keseimbangan kepuasan**. Merupakan tingkat kepuasan kerja yang ada dirasakan individu saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

3. *Work Engagement*

a. *Pengertian Work Engagement*

Menurut Bakker & Leiter (2010) menjelaskan *work engagement* merupakan suatu kondisi psikologis yang positif dan memuaskan dalam konteks pekerjaan, yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterserapan. Karyawan yang terlibat memiliki koneksi yang kuat, energik, dan efektif dengan aktivitas pekerjaannya. Sedangkan menurut Sari dkk., (2022) menjelaskan *work engagement* merupakan gambaran hubungan yang kuat antara

individu dengan pekerjaannya. Hubungan kuat tersebut ditandai dengan antusiasme tinggi dalam melakukan tugas, keterlibatan secara emosional dalam melaksanakan pekerjaan, dan menikmati setiap tugas yang dilakukan.

Menurut Pri & Zamralita (2017) menjelaskan *work engagement* merupakan keadaan motivasional yang positif dan adanya pemenuhan diri dalam pekerjaan yang dikarakteristikan dengan adanya kekuatan, dedikasi, dan absopsi. Hal ini menunjukkan keadaan dimana seseorang karyawan mampu berkomitmen dengan baik secara emosional maupun intelektual. Sama halnya menurut Qodariah (2019) menjelaskan *work engagement* merupakan seperangkat sikap kerja yang membawa karyawan untuk merasakan emosi positif terhadap pekerjaan mereka untuk menjadi pribadi yang bermakna.

Dari uraian para ahli sebelumnya, disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang mencerminkan keterlibatan kuat karyawan terhadap pekerjaannya, ditandai dengan semangat, dedikasi, keterserapan, serta keterlibatan emosional dan intelektual. Karyawan yang memiliki *work engagement* cenderung merasakan kepuasan, antusiasme, dan makna dalam pekerjaannya.

b. Indikator *Work Engagement*

Menurut Chan *et al.*, (2020), menjelaskan indikator *work engagement* sebagai berikut:

- 1) ***Vigor***. Merupakan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi dari seorang pekerja kesediaan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan, dan ketangguhan ketika menemui kesulitan.
- 2) ***Dedication***. Merupakan antusiasme individu yang kuat dalam pekerjaan mereka, dan disertai dengan perasaan signifikansi pribadi, kebanggaan, dan inspirasi.
- 3) ***Absorption***. Merupakan komitmen penuh pada pekerjaan sedemikian rupa sehingga individu tidak dapat melepaskan diri dari pekerjaan tersebut.

Menurut Saputra *et al.*, (2018), juga memberikan indikator *work engagement* di bawah ini

- 1) ***Physically engaged***. Merujuk pada keterlibatan karyawan secara fisik dalam pekerjaan, seperti energi, ketekunan, dan usaha yang dikeluarkan selama menjalankan tugas. Karyawan yang secara fisik terlibat akan menunjukkan antusiasme dan kekuatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) ***Intellectually engaged***. Menggambarkan sejauh mana karyawan menggunakan pemikiran, kreativitas, dan fokus mental dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat secara

intelektual akan berpikir kritis, aktif mencari solusi, dan memiliki inisiatif tinggi dalam pekerjaan.

- 3) ***Spirituality engaged***. Berkaitan dengan makna dan nilai yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang terlibat secara spiritual merasa bahwa pekerjaannya penting, sesuai dengan nilai-nilai pribadinya, dan memberikan kontribusi positif, baik bagi diri sendiri maupun organisasi.

Menurut Hayman (2005), menjelaskan dalam mengukur *work engagement* dapat digunakan indikator sebagai berikut:

- 1) **Karyawan merasa kuat**. Menggambarkan kondisi fisik dan mental karyawan yang prima dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Karyawan memiliki daya tahan dan kekuatan untuk menyelesaikan tugas meskipun menghadapi tekanan.
- 2) **Karyawan merasa penuh energi**. Menunjukkan tingkat vitalitas dan semangat yang tinggi saat bekerja. Karyawan tidak mudah merasa lelah dan tetap antusias menjalani aktivitas kerja sehari-hari.
- 3) **Karyawan merasa bersemangat**. Mengacu pada perasaan positif dan antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan. Karyawan menunjukkan semangat yang konsisten dalam melaksanakan tugas.
- 4) **Karyawan antusias dengan pekerjaan**. Menunjukkan ketertarikan dan kegembiraan karyawan terhadap pekerjaannya.

Karyawan memiliki minat yang kuat dan merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka.

- 5) **Pekerjaan memberi inspirasi bagi pribadi.** Menunjukkan bahwa pekerjaan yang dijalani memberikan makna, motivasi, dan dorongan pribadi bagi karyawan untuk berkembang dan menjadi lebih baik. Pekerjaan tidak hanya sekadar kewajiban, tetapi juga sumber inspirasi.

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Zunaidah dkk., (2019) menjelaskan kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan pada karyawan. Sama halnya menurut Septiani dkk., (2024) menjelaskan kompensasi tidak hanya sekedar gaji yang diterima oleh karyawan, tetapi lebih luas mencakup berbagai aspek seperti tunjangan, bonus, dan insentif. Kompensasi yang efektif dapat menjadi alat motivasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, kompensasi yang tidak tepat dapat menimbulkan berbagai masalah, termasuk ketidakpuasan kerja, *turnover* yang tinggi, dan masalah hukum.

Menurut Suharnomo (2022) menjelaskan kompensasi merupakan salah satu strategi kunci bagi organisasi. Kompensasi berperan penting berdampingan dengan strategi manajemen sumber daya manusia lainnya seperti *staffing process*, *retain employees*, *performance appraisal* dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mujanah (2019) menjelaskan kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau imbal jasa dari organisasi yang diberikan kepada karyawan karena telah menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugasnya.

Dari uraian para ahli sebelumnya, maka dapat disimpulkan kompensasi merupakan bentuk balas jasa atau imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Kompensasi yang diberikan secara tepat dan adil dapat menjadi alat motivasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja karyawan, sementara kompensasi yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidakpuasan, meningkatkan turnover, bahkan menyebabkan permasalahan hukum. Oleh karena itu, kompensasi menjadi bagian penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

b. Tujuan Kompensasi

Menurut Suharnomo (2022) menjelaskan tujuan dari kompensasi sebagai berikut:

- 1) **Menarik pelamar kerja yang potensial.** Dapat membantu memastikan bahwa pembayaran yang menarik akan menarik orang yang tepat, pada waktu yang tepat, dan untuk pekerjaan yang tepat.
- 2) **Mempertahankan karyawan yang baik.** Jika program kompensasi total dirasakan tidak adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang baik mungkin akan keluar.
- 3) **Meraih keunggulan kompetitif.** Untuk meraih keunggulan kompetitif organisasi mungkin akan memilih beberapa alternatif.
- 4) **Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum.** Organisasi perlu berkomitmen untuk menghindari penyimpangan terhadap peraturan hukum, karena justru akan merugikan organisasi dalam jangka panjang jika terus dilakukan.
- 5) **Memudahkan sasaran strategis.** Kompensasi total dapat mencapai sasaran ini, dan dapat juga memajukan sasaran organisasi lainnya seperti pertumbuhan yang pesat, dan kelangsungan hidup dan inovasi.

c. Indikator Kompensasi

Menurut Rivai, dalam Syafrizal (2021) menjelaskan indikator kompensasi sebagai berikut:

- 1) **Gaji.** Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan.
- 2) **Bonus.** Merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaannya yang telah dilaksanakan apabila melebihi target.
- 3) **Insentif.** Merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- 4) **Fringebenefit.** Merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

Menurut Afandi (2018) juga menjelaskan dalam mengukur kompensasi dapat digunakan indikator sebagai berikut:

- 1) **Upah dan gaji.** Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.
- 2) **Insentif.** Tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

- 3) **Tunjangan.** Merupakan asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) **Fasilitas.** Merupakan kenikmatan/ fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Menurut Azhar (2020) memberikan penjelasan indikator kompensasi di bawah ini:

- 1) **Gaji yang adil.** Imbalan pokok yang diberikan kepada karyawan secara rutin berdasarkan posisi, tanggung jawab, dan kontribusi mereka, serta sesuai dengan standar pasar dan kebijakan perusahaan. Gaji ini mencerminkan keadilan internal dan eksternal.
- 2) **Insentif yang sesuai.** Merupakan tambahan kompensasi yang diberikan atas pencapaian kinerja tertentu, seperti bonus, komisi, atau penghargaan lainnya. Insentif bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan.
- 3) **Tunjangan yang sesuai.** Merupakan fasilitas tambahan di luar gaji pokok, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, makan, atau asuransi, yang diberikan untuk mendukung kesejahteraan dan kebutuhan karyawan secara menyeluruh.

5. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Menurut Hermawan (2024) menjelaskan beban kerja merupakan konsep penting dalam berbagai konteks, termasuk manajemen sumber daya manusia, pendidikan, dan kesehatan mental. Istilah ini mengacu pada jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan oleh seorang individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu. Sama halnya menurut Calundu (2018) menjelaskan beban kerja merupakan proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Menurut Arif (2022) menjelaskan beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu, atau batasan yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Assa (2022) menjelaskan beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu dimana dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan karyawan baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Dari uraian para ahli sebelumnya, disimpulkan bahwa beban kerja merupakan sejumlah tugas atau kegiatan yang diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu, yang melibatkan aspek kuantitas, kompleksitas, dan kualitas pekerjaan. Beban kerja tidak hanya mencakup jumlah tugas, tetapi juga memperhitungkan kapasitas individu, batasan waktu, serta persepsi subjektif terhadap tugas tersebut. Konsep ini penting dalam berbagai bidang seperti manajemen sumber daya manusia, pendidikan, dan kesehatan mental karena berpengaruh terhadap kinerja, kesejahteraan, dan produktivitas individu.

b. Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017) menjelaskan indikator beban kerja sebagai berikut:

- 1) **Target yang harus dicapai.** Merupakan target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan yang tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan.
- 2) **Kondisi pekerjaan.** Merupakan tingkat kemampuan daya tahan tubuh dalam melaksanakan pekerjaan, dan tingkat kelelahan fisik yang dirasakan saat melaksanakan tugas.
- 3) **Kerja standar.** Merupakan salah satu bentuk beban kerja, waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan.

Menurut Budiasa (2021) indikator beban kerja dapat dijelaskan di bawah ini:

- 1) **Target.** Pandangan individu tentang seberapa besar target yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Pandangan ini mencakup persepsi mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu
- 2) **Kondisi pekerjaan.** Termasuk pandangan individu tentang kondisi pekerjaan mereka, misalnya kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat selama proses pengerjaan dan kemampuan untuk mengatasi kejadian yang tak terduga, seperti melakukan pekerjaan ekstra di luar waktu yang ditentukan
- 3) **Penggunaan waktu kerja.** Waktu yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terkait langsung dengan proses produksi atau pekerjaan
- 4) **Standar pekerjaan.** Persepsi individu mengenai pekerjaan yang mereka lakukan, termasuk perasaan yang muncul terkait dengan beban kerja yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu

Menurut Murti (2013) menjelaskan indikator beban kerja sebagai berikut:

- 1) **Sikap.** Merujuk pada persepsi dan respons individu terhadap tugas, tanggung jawab, serta ekspektasi kerja yang diberikan oleh atasan atau organisasi. Sikap ini mencerminkan kesiapan

mental dan emosional pegawai dalam menghadapi tekanan atau volume pekerjaan.

- 2) **Etos kerja.** Menggambarkan semangat, dedikasi, dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugasnya meskipun dalam kondisi beban kerja yang tinggi. Etos kerja yang baik menunjukkan bahwa individu tetap termotivasi dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.
- 3) **Perilaku ketika bekerja.** Merujuk pada cara karyawan bertindak dan merespon saat menjalankan tugas, termasuk bagaimana mereka mengelola stres, waktu, dan tekanan pekerjaan. Perilaku ini dapat menunjukkan apakah beban kerja berdampak pada kinerja, efisiensi, atau kesehatan mental mereka.

6. *Turnover Intention*

a. *Pengertian Turnover Intention*

Menurut McKinnon, dalam Esa dkk, (2022) menjelaskan *turnover intention* merupakan kondisi yang tidak dikehendaki perusahaan, dan masalah ini menjadi masalah klasik yang dihadapi oleh perusahaan sejak lama. Sama halnya menurut Lompoliu (2020) menjelaskan *turnover intention* merupakan keputusan akhir yang dilakukan secara terencana, sadar, dengan sengaja untuk meninggalkan perusahaan, atau organisasi.

Menurut Hartini *et al.*, (2023) menjelaskan *turnover intention* merupakan sesuatu yang penting dan difokuskan sebuah perusahaan, dimana dengan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan pekerja yang baik. *Turnover intention* sangat mempengaruhi jalannya suatu kinerja karyawan, jika hal ini terus menerus terjadi maka perusahaan tidak berjalan dengan baik. Sedangkan menurut Sakti *et al.*, (2023) menjelaskan *turnover intention* merupakan suatu bentuk keinginan terhadap arah pemikiran tentang hubungan di masa depan.

Dari uraian para ahli sebelumnya, maka dapat disimpulkan *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang terjadi secara sadar, terencana, dan disengaja. Kondisi ini merupakan masalah klasik yang tidak diinginkan oleh perusahaan karena dapat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi. *Turnover intention* penting untuk menjadi perhatian perusahaan karena berhubungan langsung dengan kualitas sumber daya manusia. Jika dibiarkan, hal ini dapat mengganggu stabilitas dan efektivitas operasional perusahaan.

b. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Yuniarti (2017) menjelaskan ada 3 (tiga) indikator dalam *turnover intention* sebagai berikut:

- 1) ***Thinking of quitting***. Merupakan indikator berpikir untuk keluar dari perusahaan jika merasa diperlakukan kurang adil,

sering melakukan absen, dan telat, serta merasa malas untuk berangkat kerja.

- 2) ***Intention to search for alternatives.*** Merupakan niat mencari alternatif pekerjaan baru dengan mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya.
- 3) ***Intention to quit.*** Merupakan niat untuk pindah dari perusahaan karena mendapatkan pekerjaan yang lebih menjanjikan, dan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaan karena beban kerja yang berlebihan.

Menurut Jaelai (2016) menjelaskan indikator *turnover intention* sebagai berikut:

- 1) **Pikiran untuk berhenti.** Mencerminkan individu memiliki pemikiran untuk pulang atau tetap di tempat kerja. Kejadian ini umumnya diawali dengan kekecewaan kerja yang dirasakan oleh para wakil, ketika kekecewaan itu muncul maka sang wakil mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan lingkungan kerjanya yang sedang berlangsung dengan membawa kekuatan tinggi atau rendah karena tidak tersedia di lingkungan kerjanya.
- 2) **Keinginan untuk meninggalkan.** Menggambarkan seseorang yang berencana untuk keluar, tepatnya seorang wakil yang saat ini merasa kehadirannya di organisasi tidak sesuai atau tidak sesuai dengan apa yang diantisipasi secara umum, sehingga hal

ini menjadi faktor pendorong bagi para wakil untuk keluar dari organisasi tersebut. organisasi tempat mereka sekarang bekerja.

- 3) **Keinginan untuk mencari pekerjaan.** Menggambarkan keberadaan orang-orang yang sedang mencari pekerjaan di berbagai organisasi yang dirasa lebih produktif dari tempat kerja mereka saat ini. Dengan asumsi perwakilan sudah mulai sering mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, perwakilan ini akan berusaha untuk menemukan dan melihat organisasi baru yang mereka rasa jauh lebih baik dalam mendapatkan posisi yang tepat, gaji, tempat kerja, perintis, dan lainnya

Menurut Waskito & Putri (2021) memberikan indikator *turnover intention* yaitu:

- 1) **Tingkat absensi meningkat.** Karyawan yang mulai sering tidak hadir tanpa alasan yang jelas menunjukkan adanya ketidakpuasan kerja dan kecenderungan untuk keluar dari organisasi.
- 2) **Jenuh dalam bekerja.** Kondisi psikologis di mana karyawan merasa bosan, kehilangan motivasi, dan tidak lagi menemukan tantangan dalam pekerjaannya, yang dapat memicu keinginan untuk mencari pekerjaan lain.
- 3) **Peningkatan pelanggaran atau kesalahan.** Terjadinya kesalahan kerja atau pelanggaran aturan yang meningkat

menjadi indikasi turunnya komitmen dan perhatian terhadap pekerjaan, serta sebagai bentuk perlawanan pasif terhadap organisasi.

- 4) **Protes terhadap atasan.** Ekspresi ketidakpuasan melalui penolakan, keluhan, atau konfrontasi dengan atasan, yang sering kali menjadi tanda bahwa karyawan sedang mempertimbangkan untuk keluar.
- 5) **Perilaku yang berbeda.** Perubahan sikap dan perilaku yang mencolok, seperti menjadi lebih tertutup, tidak kooperatif, atau kehilangan semangat, sebagai gejala awal dari keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.
- 6) **Pencarian alternatif pekerjaan.** Tindakan aktif karyawan dalam mencari dan melamar pekerjaan di tempat lain sebagai bentuk konkret dari niat untuk keluar dari perusahaan saat ini.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis, namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian tertulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Novia, Suherman, Anggela, 2025, <i>The Influence of Work Life Balance and Job Stress on Employee Turnover Intention RS Delima Asih. Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> , Vol. 6, No. 3	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: <i>Work life balance</i> X2: <i>Job stress</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y
2.	Istamarina, Heriyanti, 2025, <i>Dampak Work Life Balance dan Employee Engagement terhadap Turnover Intention. Jurnal Lentera Bisnis Manajemen</i> , Vol. 3, No. 2	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: <i>Work life balance</i> X2: <i>Employee engagement</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh positif terhadap Y
3.	Aamdisofi, Rini, Silviana, 2025, <i>Pengaruh Situational Awareness dan Work Engagement terhadap Turnover Intention dengan Organization</i>	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y melalui Z sebagai intervening	X1: <i>Situational awareness</i> X2: <i>Work engagement</i> Y: <i>Turnover intention</i> Z: <i>Organizational commitment</i>	<i>Partial least square</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh langsung terhadap Y, sedangkan Z berhasil menjadi intervening di antara hubungan

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	al <i>Commitment</i> sebagai Variabel Intervening Karyawan Rumah Sakit Annisa Cikarang. Ranah <i>Research</i> <i>Journal of</i> <i>Multidiscipli</i> <i>nary</i> <i>Research and</i> <i>Development,</i> Vol. 7, No. 3				
4.	Shavira, Shinta, Wiwaha, Dewi, Gunawan, 2025, Pengaruh Beban Kerja dan <i>Work Life</i> <i>Balance</i> terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> Karyawan. PEDIAQU: Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora, Vol. 4, No. 2.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y.	X1: Beban kerja X2: <i>Work</i> <i>life balance</i> Y: <i>Turnover</i> <i>intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 berpengaruh terhadap Y, sedangkan X2 tidak berpengaruh terhadap Y.
5.	Oktaviani, Wiguna, 2025, Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> pada	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y.	X1: Beban kerja X2: Lingkungan kerja Y: <i>Turnover</i> <i>intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 berpengaruh signifikan terhadap Y, sedangkan X2 tidak memiliki pengaruh terhadap Y.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Karyawan Generasi Z PT Mustika Citra Rasa Unit Gajah Mada Jakarta Barat. JIIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia, Vol. 2, No. 2.				
6.	Ikhwanudin, Wulansari, 2025, Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Generasi Z di Indonesia Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi, Vol. 2, No. 2.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y	X1: Pengembangan karir X2: Kompensasi Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 tidak berpengaruh terhadap Y.
7.	Effendi, Santosa, 2025, Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan Gen Z di Kota Payakumbuh. Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol. 9, No. 1.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y.	X1: Kompensasi X2: Lingkungan kerja X3: Stres kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 berpengaruh terhadap Y.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
8.	Manggala, Siswanto, 2024, Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Sumber Daya Manusia Generasi Z di Provinsi D.I. Yogyakarta. Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan, Vol. 2, No. 2.	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y.	X1: Stres kerja X2: Beban kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.
9.	Yanto, Susilowati, 2024, Pengaruh <i>Work Life Balance, Job Satisfaction</i> dan <i>Burnout</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Generasi Z di PT Rocket Chicken DIY. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, Vol. 21, No. 2	Untuk mengetahui pengaruh X1, X2, dan X3 terhadap Y	X1: <i>Work life balance</i> X2: <i>Job satisfaction</i> X3: <i>Burnout</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 berpengaruh terhadap Y.
10.	Fatmawati, Mansyur, 2024, <i>Turnover Intention</i> :	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: <i>Workload</i> X2: <i>Work life balance</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 berpengaruh positif terhadap Y,

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Apakah <i>Workload</i> dan <i>Work Life Balance</i> memiliki Peran? JIMEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi, Vol. 8, No. 2.		<i>Y: Turnover intention</i>		sedangkan X2 tidak berpengaruh terhadap Y.
11.	Kheng, Alexander, Wijaya, 2024, Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover</i> Karyawan Gen Z di Palembang. MADANI: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, Vol. 2, No. 1.	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y.	X1: Beban Kerja X2: Lingkungan Kerja <i>Y: Turnover</i>	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh terhadap Y.
12.	Fitri, Santoso, 2024, Pengaruh Pengembangan Karir, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y.	X1: Pengembangan karir X2: Beban kerja X3: Kompensasi <i>Y: Turnover intention</i>	Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	MUFAKAT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, Vol. 3, No. 2.				
13.	Wahab, Solang, Mandang, 2024, Pengaruh <i>Work Engagement</i> dan <i>Workplace Well Being</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan. JSH: Jurnal Sosial Humaniora Sigli, Vol. 7, No. 1.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y.	X1: <i>Work engagement</i> X2: <i>Workplace Well Being</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap Y.
14.	Rahman, Primanita, 2024, Hubungan <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Perawat Rawat Inap Rumah Sakit di Kota Bukittinggi. EDUSOCIAT A: Jurnal Pendidikan Sosiologi, Vol. 7, No. 2.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap Y.	X: <i>Work engagement</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.
15.	Ratnasari, Saputra, 2024, Faktor-	Untuk mengetahui pengaruh	X1: Lingkungan kerja	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2,

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Faktor Penentu <i>Turnover Intention</i> : Studi Kasus Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan <i>Work Life Balance</i> di Kalangan Karyawan Gen Z di Bandar Lampung. JIMEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi, Vol. 8, No. 3.	variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y	X2: Beban Kerja X3: <i>Work life balance</i> Y: <i>Turnover intention</i>		dan X3 berpengaruh positif terhadap Y.
16.	Septianini, 2024, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Gen Z di Wilayah Kabupaten Bekasi. CEMERLAN G: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis, Vol. 4, No. 4.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y	X1: <i>Work life balance</i> X2: Stres kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 berpengaruh negatif terhadap Y, sedangkan X2 berpengaruh positif terhadap Y.
17.	Ayuningrum, Surya, 2024, Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	Untuk mengetahui pengaruh X terhadap Y dengan Z sebagai mediasi	X: Beban kerja Y: <i>Turnover intention</i>	<i>Partial least square</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X berpengaruh terhadap Y dan Z juga berhasil menjadi mediasi.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi.	Z: Kepuasan kerja		
	E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 13, No. 9				
18.	Irawati, Mellani, 2024, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Generasi Z di E-Commerce.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y	X1: <i>Work life balance</i> X2: Pengembangan an karir X3: Kompensasi Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh negatif terhadap Y.
	Transekonomika, Vol. 4, No, 6.				
19.	Mulyana, Irawati, 2024, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Kopindosat dengan <i>Leadership Style</i> sebagai Variabel Mediasi.	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y dengan Z sebagai mediasi	X1: <i>Work life balance</i> X2: <i>Organizational culture</i> Y: <i>Turnover intention</i> Z: <i>Leadership style</i>	<i>Partial least square</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y, sedangkan Z juga berhasil menjadi mediasi.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Jurnal Ilmu Terapan, Vol. 5, No. 6				
20.	Arnas, Wibowo, Maemunah, 2024, <i>The Effect of Workload and Job Stress on Employee Turnover Intention</i> . <i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research</i> , Vol. 8, Issue. 1	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: <i>Workload</i> X2: <i>Job stress</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y
21.	Junaedi, Syahputra, 2024, <i>The Influence of Workload, Work Stress and Motivation on Turnover Intention (Study of PT X Employees)</i> . <i>International Journal of Entrepreneurship and Management</i> , Vol.1, No.2	Untuk mengetahui pengaruh X1, X2, dan X3 terhadap Y	X1: <i>Workload</i> X2: <i>Work stress</i> X3: <i>Motivation</i> Y; <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 berpengaruh positif terhadap Y
22.	Suryaningtyas, Fauzi, 2024, Studi Literatur Faktor Determinan yang Mempengaruhi	Untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah karyawan	X1: <i>Work life balance</i> X2: <i>Work engagement</i>	Pendekatan studi literatur	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa yang mempengaruhi <i>turnover intention</i> karyawan generasi Z di Indonesia adalah

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	hi <i>Turnover Intention</i> pada Gen Z di Beberapa Sektor Perusahaan di Indonesia JAMAN: Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis, Vol. 4, No. 2.	generasi Z di tempat kerja.	X3: Gaya kepemimpinan Y: <i>Turnover intention</i>		<i>work life balance, work engagement, dan gaya kepemimpinan.</i>
23.	Silviana, Cahyadi, 2023, Mengukur <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Work Engagement</i> . Jurnal Manajemen Bisnis Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Tangerang, Vol. 12, No. 2.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap Y.	X: <i>Work engagement</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.
24.	Priyono, Tampubolon, 2023, Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Kasus pada Karyawan Milenial dan Gen Z di Bank BJB	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y.	X1: <i>Job Insecurity</i> X2: Beban Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Cabang Daan Mogot). Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani, Vol. 5, No. 2.				
25.	Meillia, Sijabat, Utami, 2023, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , <i>Burnout</i> , dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi pada Tenaga Medis Wanita RSUD Limpung). Jurnal Kolaboratif Sains, Vol. 6, Issue. 6	Untuk mengetahui pengaruh X1, X2, dan X3 terhadap Y	X1: <i>Work life balance</i> X2: <i>Burnout</i> X3: Kepuasan kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 terhadap Y.
26.	Ferzanita, 2023, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Milenial PT XYZ. <i>Dynamic Management Journal</i> , Vol. 7, No. 4	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y melalui Z sebagai mediasi	X1: <i>Work life balance</i> X2: Kompensasi Y: <i>Turnover intention</i> Z: Stres kerja	<i>Partial least square</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh langsung terhadap Y, sedangkan Z juga berhasil menjadi mediasi di antara kedua variabel.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
27.	Selvy, Rahmat, Borman, 2023, Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada Perusahaan CV Bellona Mandiri Kota Palu. Jurnal Kolaboratif Sains, Vol. 6, Issue. 9	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: Kompensasi X2: Kepuasan kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y
28.	Madison, Hawari, 2023, Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> Pegawai PT Goodyear Indonesia Tbk Bogor. Jurnal Manajemen Diversitas, Vol. 3, No. 1	Untuk mengetahui pengaruh X terhadap Y	X: Kompensasi Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X berpengaruh positif terhadap Y
29.	Marhamah, Seno, Nugraha, 2022, Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> .	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: Beban kerja X2: Kompensasi Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 11, No. 3				
30.	Saputra, Zainiyah, Abriyono, 2022, Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada PT Bintang Megah Abadi.	Untuk mengetahui X terhadap Y	X: Kompensasi Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X berpengaruh terhadap Y
	Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal, Vol. 8, No. 2				
31.	Novitasari, Dessyarti, 2022, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PO Jaya Ponorogo)	Untuk mengetahui pengaruh X terhadap Y dengan Z sebagai intervening	X: <i>Work life balance</i> Y: <i>Turnover intention</i> Z: <i>Employee engagement</i>	<i>Partial least square</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X berpengaruh terhadap Y, sedangkan Z juga berhasil menjadi intervening
	Edunomika, Vol. 6, No.1				
32.	Pantouw, Tatinu, Rumawas, 2022, Pengaruh	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y	X1: Stres kerja X2: <i>Work life balance</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Stres Kerja dan <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT Mahagatra Sinar Karya Manado. <i>Journal Productivity</i> , Vol. 3, No. 1		Y: <i>Turnover intention</i>		
33.	Febriana, Prayekti, Septyarini, 2022, <i>The effect of Work Engagement, Work Environment, and Job Satisfaction on Turnover Intention on Employees of CV Joglo Furniture in Yogyakarta</i> . Jurnal Ilmu Manajemen <i>Profitability</i> , Vol. 6, No. 2	Untuk mengetahui pengaruh X1, X2, dan X3 terhadap Y	X1: <i>Work engagement</i> X2: <i>Work environment</i> X3: <i>Job satisfaction</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1, X2, dan X3 berpengaruh terhadap Y
34.	Lahat, Marthanti, 2021, <i>The Effect of Work Engagement and Work Stress on Job Satisfaction and Their Impact on Turnover Intention of Gojek Partners in Jakarta</i> .	Untuk mengetahui pengaruh X1 dan X2 terhadap Y melalui Z sebagai mediasi	X1: <i>Work engagement</i> X2: <i>Work stress</i> Y: <i>Turnover intention</i> Z: <i>Job satisfaction</i>	<i>Partial least square</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 berpengaruh terhadap Y, sedangkan Z juga berhasil menjadi peran mediasi.

No	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit	Tujuan Penelitian	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>International Journal of Social and Management Studies</i> , Vol. 2, No. 6				
35.	Solihin, Sagala, 2020, Pengaruh <i>Work Engagement</i> dan Komitmen Organisasi terhadap Tingkat <i>Turnover Intention</i> Karyawan di PT Telkom Akses Balikpapan. <i>e-Proceeding of Management</i> , Vol. 7, No. 2.	Untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y.	X1: <i>Work engagement</i> X2: Komitmen organisasi Y: <i>Turnover intention</i>	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa X1 tidak berpengaruh terhadap Y, sedangkan X2 berpengaruh terhadap Y.

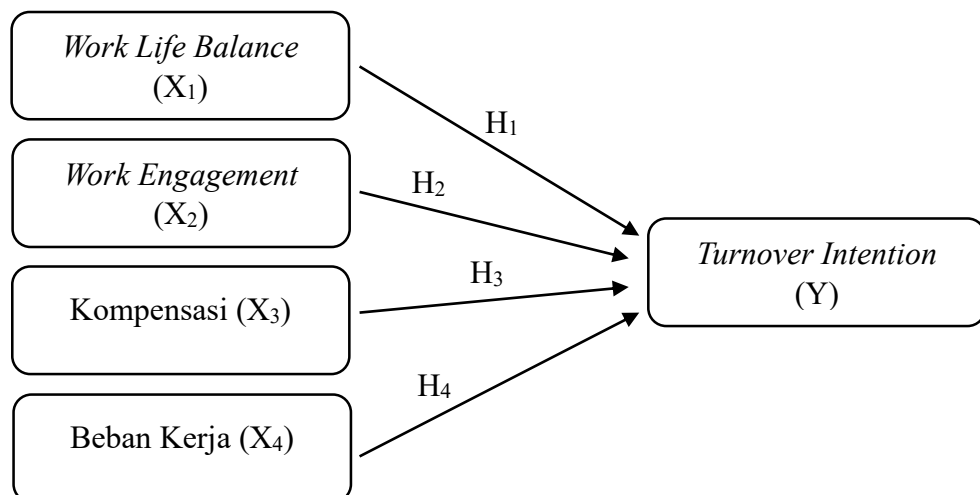
Sumber: Data diolah (2025).

C. Kerangka Berpikir

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), kerangka berpikir merupakan dasar konseptual yang menjelaskan hubungan antar variabel secara sistematis dan logis dalam sebuah penelitian. Kerangka ini berfungsi untuk mengarahkan peneliti dalam menganalisis permasalahan, dimulai dari hal yang bersifat umum menuju hal yang lebih khusus. Selain itu, kerangka berpikir juga menjadi panduan dalam merumuskan hipotesis serta menjelaskan alur pengaruh antar variabel berdasarkan teori yang relevan. Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis variabel yang digunakan, yaitu

variabel independen (bebas) yang diduga memengaruhi, dan variabel dependen (terikat) yang menjadi akibat dari adanya variabel independen.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *work life balance*, *work engagement*, kompensasi, dan beban kerja. Sedangkan untuk variabel dependen dalam penelitian ini berupa *turnover intention*. Kerangka berpikir ini dari penelitian berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan oleh (Suryaningtyas & Fauzi, 2024; Fitri & Santoso, 2024; Ratnasari & Saputra, 2024). Dari 3 (tiga) penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *work life balance*, *work engagement*, kompensasi, beban kerja dengan *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun untuk menggambarkan keterkaitan antarvariabel secara visual, yang dapat dilihat pada gambar kerangka berpikir di bawah ini.



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

Sumber: Modifikasi dari penelitian (Suryaningtyas & Fauzi, 2024; Fitri & Santoso, 2024; Ratnasari & Saputra, 2024).

Keterangan:

—————→ : Hubungan Langsung (*Direct*)

D. Hipotesis Penelitian

1. *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Menurut Saputra & Masdupi (2025) menjelaskan *work life balance* merupakan keadaan di mana seseorang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya tanpa mengorbankan salah satunya. Dalam konsep ini, baik pekerjaan maupun kehidupan pribadi dianggap penting, dan masing-masing membutuhkan alokasi waktu, perhatian, dan energi yang seimbang. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi *turnover intention* adalah *work life balance* yang dimana kemampuan individu dalam menyeimbangkan antara tanggung jawab pekerjaan, dan kehidupan pribadi (Syakarofath, 2023). Di dalam penelitian Suryaningtyas & Fauzi (2024) menjelaskan bahwa *work life balance* itu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z.

Turnover intention karyawan generasi Z tidak selalu dipengaruhi oleh faktor *work life balance* pada karyawan. *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* generasi Z (Irawati & Mellani, 2024; Septianini, 2024). Penelitian lainnya juga menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* generasi Z (Ratnasari & Saputra, 2024). Dari penjelasan di atas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: *Work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

2. *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Menurut Sari dkk., (2022) menjelaskan *work engagement* merupakan gambaran hubungan yang kuat antara individu dengan pekerjaannya. Hubungan kuat tersebut ditandai dengan antusiasme tinggi dalam melakukan tugas, keterlibatan secara emosional dalam melaksanakan pekerjaan, dan menikmati setiap tugas yang dilakukan. *Work engagement* juga menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan. *Work engagement* mengacu pada keterlibatan karyawan secara emosional, fisik, dan kognitif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang *engaged* cenderung lebih bersemangat, loyal, dan produktif (Hakim dan Maharani, 2021). Di dalam penelitian Silviana & Cahyadi (2023) menjelaskan bahwa *work engagement* dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan.

Penelitian yang dilakukan Solihin & Sagala (2020) menjelaskan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan. Penelitian lainnya juga menjelaskan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan (Suryaningtyas & Fauzi, 2024; Rahman & Primanita, 2024; Wahab dkk, 2024). Dari penjelasan di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂: *Work engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

3. Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Menurut Zunaidah dkk., (2019) menjelaskan kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan pada karyawan. Pada generasi Z, kompensasi bukan hanya soal nominal tetapi juga mencakup transparansi, keadilan, dan bentuk penghargaan yang bermakna secara personal. Ketidakpuasan terhadap kompensasi seringkali menjadi pemicu karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Jaelani *et al.*, 2024). Di dalam penelitian Fitri & Santoso (2024) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan generasi Z.

Kompensasi dari perusahaan yang diberikan kepada karyawannya itu tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* generasi Z di perusahaan (Irawati & Mellani, 2024; Ikhwanudin & Wulansari, 2025). Penelitian lainnya juga menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan generasi Z di perusahaan (Effendi & Santosa, 2025). Dari penjelasan di atas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃: Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

4. Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Menurut Hermawan (2024) menjelaskan beban kerja merupakan konsep penting dalam berbagai konteks, termasuk manajemen sumber daya manusia, pendidikan, dan kesehatan mental. Istilah ini mengacu pada jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan oleh seorang individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja juga menjadi penyebab utama *turnover intention*. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stress, kelelahan, dan menurunnya motivasi kerja. Karyawan yang merasa beban kerja terlalu tinggi cenderung memiliki intensi lebih tinggi untuk keluar dari perusahaan (Permana *et al.*, 2023). Di dalam penelitian Priyono & Tampubolon (2023) menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z.

Sebaliknya penelitian yang dilakukan Kheng dkk., (2024) menjelaskan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di perusahaan. Penelitian lainnya juga menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan generasi Z (Fitri & Santoso, 2024; Fatmawati & Mansyur, 2024; Manggala & Siswanto, 2024; Oktaviani & Wiguna, 2025; Shavira dkk., 2025). Dari penjelasan di atas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄: Beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.