

p-ISSN: 2962-4738 e-ISSN: 2962-4584

Vol. 2 No. 3 Maret 2023

**PENGARUH WORKLIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN GENERASI MILENIAL**

Hendrik Heri Sandi, Nia Ariyani Erlin

Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: sandiheri@fe.unp.ac.id, niaariyanierlin@fe.unp.ac.id

Abstrak

Pekerja startup di Indonesia biasanya berasal dari generasi Y atau generasi milenial, atau mereka yang lahir antara tahun 1982 dan 1995. Generasi milenial ingin sering berganti pekerjaan (biasanya setiap dua tahun atau kurang), maka tingkat pergantian karyawan menjadi tinggi. Penelitian ini melihat pengaruh kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap tingkat pergantian karyawan. Sampel yang digunakan adalah 80 karyawan di Jakarta dari generasi milenial. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, pendekatan analisis data digunakan dengan program SPSS, termasuk Path Analysis. Berdasarkan temuan penelitian, tiga dari tujuh hipotesis yang diajukan terbukti kebenarannya: (1) keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap intensitas turnover; (2) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensitas turnover; dan (3) keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap intensitas turnover melalui kepuasan kerja. Untuk mengurangi tingginya tingkat turnover karyawan Milenial, perusahaan rintisan yang memiliki tenaga kerja Milenial yang besar harus memperhatikan masalah keseimbangan kehidupan kerja.

Kata Kunci: Worklife Balance, Kepuasan Kerja, Turnover Intention, Karyawan Milenial.

Abstract

Startup workers in Indonesia are typically from the Y or millennial generation, or those born between 1982 and 1995. Since millennials want to change employment frequently (every two years or fewer), there is a high employee turnover rate. The study looked at the effects of job satisfaction and work-life balance on turnover rates. 80 employees in Jakarta from the millennial generation used this sample. Utilising a quantitative approach, data analysis approaches were used with the SPSS programme, including Path Analysis. According to the research's findings, three of the seven hypotheses are true: (1) work-life balance negatively affects turnover intensification; (2) job satisfaction negatively affects turnover intensification; and (3) work-life equilibrium affects turnover intensity through work satisfaction. In order to reduce the high turnover rate of Millennial employees, startups with a large millennial workforce must pay attention to the work-life balance issue.

Keywords: Worklife Balance, Job Satisfaction, Turnover Intention, Millennial Employees.

PENDAHULUAN

Perusahaan telah berhasil melindungi diri dari tingkat pergantian karyawan yang berlebihan dengan menerapkan kebijakan pengendalian SDM dengan menjaga stabilitas karyawan. Perputaran karyawan adalah fenomena yang dihadapi organisasi dalam bentuk keluarnya sejumlah karyawan dari organisasi dalam periode tertentu melalui pengunduran diri, pindah ke luar unit organisasi, pemutusan hubungan kerja (PHK), atau meninggal dunia, dan hal ini terjadi di hampir semua bisnis. Sebelum turnover terjadi, setiap karyawan biasanya sudah memiliki keinginan untuk

meninggalkan organisasi dalam keadaan tertentu. Banyak individu yang berubah pikiran untuk tetap tinggal di organisasi, tetapi tidak ada yang benar-benar meninggalkan organisasi (Meydiana et al., 2018).

Pergantian karyawan di perusahaan adalah masalah yang signifikan. Kemampuan karyawan untuk memilih pekerjaan lain yang lebih terhormat sesuai dengan preferensinya adalah sebuah kelebihan bagi mereka. Perubahan status karyawan dapat memberikan dampak yang baik dan buruk bagi perusahaan. Manfaatnya adalah perusahaan dapat mengganti karyawan yang berkinerja buruk dengan karyawan yang berkinerja lebih baik atau memiliki tingkat kompetensi yang lebih tinggi. Sedangkan dampak buruknya adalah pengeluaran yang tinggi untuk perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan penempatan akan menjadi kerugian. Kerugian ini terbagi menjadi dua bagian: hilangnya investasi keterampilan yang telah dikumpulkan oleh karyawan sebelumnya melalui beberapa prosedur dengan total pengeluaran yang tinggi dan hilangnya waktu tunggu selama perusahaan melatih karyawan untuk memiliki kapasitas yang sama atau lebih besar dari karyawan yang akan digantikannya (Lestari, 2017).

Sangat penting untuk mengelola HRM, khususnya bagi individu yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Di banyak perusahaan, mempertahankan staf adalah masalah besar karena berbagai alasan, termasuk menurunkan perputaran karyawan. Menurut sebuah studi tahun 2013 oleh Hayes, Douglas, dan Bonner, distribusi usia tenaga kerja salah satunya juga berdampak pada tingkat pergantian karyawan. Mereka menemukan korelasi negatif antara usia karyawan dan intensitas pergantian karyawan. Perbedaan generasi juga dihubungkan dengan perilaku pergantian karyawan, terlepas dari usia (Almalki, FitzGerald, dan Clark, 2012).

Kebutuhan akan keseimbangan kehidupan kerja, atau kebutuhan untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kewajiban pribadi, adalah elemen lainnya dalam isu perputaran karyawan ini (Siu, 2013). Tingkat kelelahan karyawan yang tinggi dan kepuasan kerja yang rendah adalah dua faktor utama yang menyebabkan karyawan meninggalkan organisasi (Zhang dkk. 2014). Beberapa faktor lain yang dapat mengurangi keinginan karyawan untuk pindah adalah proses perekrutan yang efektif, program pasca-promosi yang jelas, penghargaan, tempat kerja yang menyenangkan, pendidikan dan pelatihan karyawan, komunikasi yang efektif, keterlibatan karyawan, peningkatan komitmen organisasi, dan lain-lain.

Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi hal yang krusial bagi kinerja perusahaan. Perusahaan harus berupaya untuk memastikan kelangsungan hidup karyawan yang potensial, memperlakukan karyawan dengan baik sehingga mereka merasa senang bekerja, memiliki harapan pada perusahaan, senang melakukan pekerjaan, memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan akhirnya merasa menjadi bagian dari organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, terdapat beberapa faktor yang berdampak pada tingkat perputaran karyawan, seperti kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dan rendahnya kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian membatasi bahasan pada tiga variabel: kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel independen, dan intensitas perputaran karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian ini melihat bagaimana kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi perputaran karyawan milenial.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *worklife balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan generasi milenial. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial di salah satu startup edukasi digital di Jakarta.

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan simple random sampling dengan menggunakan rumus dari Slovin untuk taraf kesalahan 5% sebagai berikut (Sugiyono, 2014): $n = N/(1+N e^2)$, sehingga diperoleh sampel sebanyak 80 orang karyawan. Instrumen yang akan digunakan untuk penelitian menggunakan variabel yang telah diberikan definisi operasional, kemudian ditentukan indikator yang akan diukur. Dari indikator tersebut kemudian dijabarkan menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini untuk alternatif jawaban dari setiap indikator adalah skala Ordinal, dengan pendekatan Skala Likert.

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden yang terpilih sebagai sampel penelitian. Kuesioner penelitian disusun dengan cara mengajukan pernyataan dan pilihan jawaban secara tertutup untuk diajukan kepada sampel penelitian. Dengan skala Likert penyusunan Kuesioner Penelitian terdiri dari item pernyataan variabel laten X1, item pernyataan variabel laten X2, dan item pernyataan variabel laten Y. Kemudian, instrumen tersebut ditelaah oleh ahli untuk dilakukan uji ahli (Expert Judgment) terhadap instrumen penelitian. Teknik analisis dan pengukuran data menggunakan SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, temuan dari analisis model menjadi dasar untuk menarik kesimpulan dan menjawab hipotesis. Berikut ini adalah uraian penjelasan atas kesimpulan hipotesis:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *Turnover Intention* (Y) secara langsung dipengaruhi secara negatif oleh *Work-Life Balance* (X1). Hasil yang tidak menguntungkan ini menunjukkan bahwa menjaga keseimbangan kehidupan kerja yang sehat akan membantu menurunkan perputaran karyawan. Perusahaan dapat melakukan beberapa upaya untuk membantu karyawan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dengan memberikan jadwal yang fleksibel, kondisi kerja yang baik, tempat yang tenang untuk bekerja, kesempatan yang cukup untuk berinteraksi dengan lingkungan di luar pekerjaan, dan langkah-langkah lain yang mempertimbangkan kebutuhan mereka sebagai individu dan keluarga. Keinginan karyawan untuk melaksanakan niatnya untuk meninggalkan perusahaan akan menurun ketika work-life balance meningkat. Untuk mempertahankan karyawan dari generasi milenial, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan berkelanjutan.

Hal ini termasuk mempertimbangkan nilai-nilai yang mereka junjung tinggi, seperti memasukkan teknologi ke dalam proses kerja mereka untuk memungkinkan fleksibilitas dan kemungkinan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan mereka atau berganti karier. Nilai koefisien jalur keseimbangan kehidupan kerja terhadap intensi turnover adalah -0,219, yang menunjukkan pengaruh langsung negatif yang substansial. Hasil ini konsisten dengan penelitian oleh Oosthuizen & Coetzee (2016) yang melihat niat pekerja teknologi informasi untuk meninggalkan pekerjaan mereka, kepuasan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini menunjukkan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang secara umum rendah.

Temuan ini menunjukkan korelasi negatif antara keseimbangan kehidupan kerja yang rendah dan kepuasan kerja serta korelasi positif antara niat keluar masuk karyawan dan kepuasan kerja. Hipotesis penelitian tentang hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja (X2) dan turnover intention (Y) diuji dengan menggunakan indikator keseimbangan kehidupan kerja seperti kemampuan membagi waktu, kesempatan yang cukup untuk berinteraksi dengan dunia luar, kehidupan pribadi dan keluarga yang nyaman dan menyenangkan, dan keterampilan yang diperoleh dari pekerjaan.. Hipotesis kedua diuji dengan menguji indikator pengaruh work-life balance terhadap turnover intention. Tabel 1. menunjukkan hasil analisis SPSS dari data penelitian.

Tabel 1. Hubungan Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan Intensi Turnover

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	97,695	4,332		22,552	,000
	X2_1	-,980	,317	-,262	-3,092	,003
	X2_2	-,721	,165	-,387	-4,376	,000
	X2_3	-,663	,221	-,266	-2,999	,004
	X2_4	-,890	,422	-,183	-2,109	,038

a Variabel dependen: Intensi Turnover (Y)

Nilai koefisien jalur β_{y2_1} untuk indikator pertama, yaitu kemampuan untuk membagi waktu, sebesar -0,262; koefisien jalur β_{y2_2} untuk indikator kedua, yaitu kesempatan yang cukup untuk berinteraksi dengan lingkungan di luar pekerjaan, sebesar -0,387; koefisien jalur β_{y2_3} untuk indikator ketiga, yaitu kehidupan pribadi dan keluarga yang nyaman dan menyenangkan, sebesar -0,266; dan koefisien jalur β_{y2_4} untuk indikator keempat yaitu keterampilan yang didapat dari pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi sebesar -0,183. Koefisien jalur β_{y2_2} , indikator kedua dari variabel keseimbangan kerja-hidup, menunjukkan kesempatan yang cukup untuk berinteraksi dengan lingkungan di luar pekerjaan menunjukkan nilai koefisien jalur yang paling tinggi memiliki dampak yang paling signifikan terhadap keinginan untuk beralih.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X2) berdampak langsung negatif terhadap keinginan pertukaran (Y). Ada pengaruh langsung negatif yang signifikan, dengan koefisien jalur kepuasan kerja terhadap keinginan pertukaran -0,162. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mengurangi keinginan karyawan untuk pindah. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, atasan, dan rekan kerja akan menurunkan keinginan karyawan untuk pindah. Hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan generasi milenial menunjukkan bahwa indikator kepuasan dengan pekerjaan mereka memiliki pengaruh paling besar terhadap keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa generasi milenial, yang berusia antara 21 dan 35 tahun, adalah kelompok yang telah tumbuh dengan teknologi. Mereka tetap segar dan menyukai tantangan. Generasi milenial menilai bekerja tidak hanya untuk mendapatkan uang, tetapi juga untuk belajar lebih banyak, memperoleh keterampilan, dan memaksimalkan potensi diri sendiri. Generasi milenial akan merasa lebih puas dalam bekerja jika mereka merasa didukung oleh rekan kerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan berkomunikasi dengan baik satu sama lain, terutama jika mereka bekerja dengan karyawan yang lebih senior dari segi usia karena diperlukan penyesuaian antara keduanya. Salah satu contohnya adalah fakta bahwa karyawan generasi milenial lebih sering berkomunikasi melalui media sosial dan aplikasi. Adanya interaksi yang baik antara pimpinan dan karyawan, saling bantu dalam menyelesaikan tugas, komunikasi yang baik antar rekan kerja, dan dukungan rekan kerja membantu karyawan mencapai kesuksesan atau keberhasilan.

Namun, temuan ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial memiliki tingkat kepuasan yang paling rendah saat menanggapi faktor gaji. Dalam hal gaji, diketahui bahwa karyawan generasi milenial menginginkan budaya yang transparan, tetapi kerahasiaan gaji dapat menyebabkan ketidaksetaraan yang lebih besar, dan karyawan cenderung merasa tidak aman ketika mereka tidak memahami kebijakan gaji pekerjaan mereka. Jika karyawan mengetahui nilai mereka dan membagikan detail gaji dalam percakapan sehari-hari di kantor, mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan gaji mereka.

Menurut Utomo & Prasetio, tingkat turnover yang tinggi menyebabkan efisiensi organisasi menurun, jadi perusahaan harus mempertimbangkan kebutuhan karyawannya. Menurut Utomo & Prasetio (2018), kepuasan kerja karyawan sangat tinggi, yang dapat dilihat dari tingkat turnover

intention yang rendah. Ini disebabkan oleh sejumlah alasan, seperti kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan sejenis, baik dalam bentuk uang maupun non-uang. Selain itu, perusahaan mengadakan kegiatan tahunan untuk memperkuat hubungan antar karyawan, baik atasan maupun bawahan, serta antar divisi.

Untuk karyawan generasi milenial ini, hipotesis penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja (X2) terhadap keinginan untuk berpindah (Y) diuji dengan menggunakan indikator kepuasan kerja, yang terdiri dari: (1) kepuasan dengan respons gaji, (2) kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, (3) kepuasan dengan promosi, (4) kepuasan dengan supervisi, dan (5) kepuasan dengan rekan kerja. Tabel 2 menunjukkan hasil analisis data penelitian dengan SPSS.

Tabel 2. *Path Coefficient* Indikator Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover

Model		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	118,423	5,191		22,813	,000
	X4_1	-,691	,270	-,179	-2,559	,013
	X4_2	-,995	,208	-,358	-4,792	,000
	X4_3	-,959	,224	-,326	-4,270	,000
	X4_4	-,809	,280	-,216	-2,885	,005
	X4_5	-1,495	,326	-,338	-4,584	,000

a Variabel terikat: Intensi Turnover (Y)

Nilai koefisien jalur py4_1 untuk indikator pertama, kepuasan terhadap respon terhadap gaji, sebesar -0,179; koefisien jalur py4_2 untuk indikator kedua, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sebesar -0,358; koefisien jalur py4_3 untuk indikator ketiga, kepuasan terhadap promosi, sebesar -0,326; dan koefisien jalur py4_4 untuk indikator keempat, kepuasan terhadap pengawasan pekerjaan, sebesar -0,326, berdasarkan hasil indikator kepuasan kerja terhadap turnover intention. Jadi, koefisien jalur py4_2 adalah indikator kedua dari variabel kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Ditunjukkan bahwa nilai koefisien jalur yang paling tinggi berdampak terbesar pada turnover intention.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Work-Life Balance (X1) memiliki pengaruh tidak langsung yang negatif terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja (X2). Pengaruh negatif ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menyebabkan turnover intention menurun di perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dengan menyediakan jam kerja yang seimbang, pengaturan waktu kerja yang baik, tempat kerja yang tenang, kesempatan yang cukup untuk berinteraksi dengan orang lain di luar pekerjaan, mempertimbangkan kebutuhan pribadi dan keluarga karyawan, dan memberikan fleksibilitas dan kemudahan akses lainnya. Ketika ada keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi yang lebih baik, karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan kurang berkemungkinan untuk meninggalkan perusahaan.

Rasa kepuasan kerja akan meningkat ketika ada keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat beberapa ahli, seperti Oosthuizen dan Coetzee (2016), yang meneliti kepuasan kerja, tujuan turnover, dan keseimbangan kerja karyawan TI. Secara keseluruhan, ada sedikit keseimbangan dalam kehidupan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi kerja-rumah yang buruk memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan keinginan untuk bertukar, tetapi interaksi kerja-rumah yang baik memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dan keinginan untuk bertukar. Secara keseluruhan, kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan intensi turnover.

Menurut penelitian Ikhrum (2019), ada hubungan positif antara work-life balance dan kepuasan kerja; lebih banyak work-life balance di suatu perusahaan, lebih banyak karyawan yang

merasa puas dengan pekerjaan mereka. Jika ada keseimbangan kehidupan kerja yang baik, karyawan akan memiliki aktivitas yang sehat dan merasa puas. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga dapat meningkatkan kesetiaan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Hasil pengujian hipotesis yang telah dijabarkan diatas menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diuji dalam penelitian ini diterima dan dievaluasi sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk melihat bagaimana work-life balance dan kepuasan kerja berdampak pada intensi turnover generasi milenial. Faktor-faktor yang paling signifikan terhadap intensi turnover karyawan generasi milenial adalah work-life balance dan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Ada beberapa kesimpulan yang dapat dibuat berdasarkan hasil analisis statistik dan diskusi yang dilakukan:

- 1) Intensi turnover karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja; sebagai akibatnya, jika keseimbangan kehidupan kerja karyawan ditingkatkan, intensi turnover karyawan generasi milenial akan menurun. Hal ini menunjukkan bahwa mempertahankan keseimbangan dalam kehidupan kerja yang sehat dapat membantu mengurangi perputaran karyawan.
- 2) Kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap intensi turnover karyawan, sehingga diproyeksikan bahwa intensi turnover generasi milenial akan menurun apabila kepuasan kerja karyawan meningkat, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada penurunan intensi turnover karyawan.
- 3) Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan berpengaruh terhadap keinginan untuk pindah karyawan generasi milenial melalui kepuasan kerja mereka. Pengaruh ini menunjukkan bahwa kekayaan mental yang lebih besar akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar, yang pada gilirannya akan mengurangi keinginan untuk pindah karyawan.

Berdasarkan temuan dan rekomendasi dari penelitian ini, disertasi ini menawarkan rekomendasi teoritis dan terapan untuk menurunkan intensi turnover, khususnya bagi pekerja dari generasi milenial. Penelitian ini telah menunjukkan bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi niat karyawan generasi milenial untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Mengingat masih sedikitnya literatur mengenai kebaruan variabel penelitian kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan intensi turnover dalam konteks kemajuan ilmu manajemen sumber daya manusia, maka sangat penting untuk mengeksplorasi dan mendiskusikan variabel-variabel tersebut lebih lanjut dalam proses belajar mengajar di perguruan tinggi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperluas referensi atau rujukan penelitian sebelumnya mengenai turnover intention, khususnya penelitian yang memasukkan variabel eksogen work-life balance dan kepuasan kerja. Direncanakan bahwa penelitian tambahan akan dilakukan dengan menggunakan studi yang lebih besar untuk memasukkan variabel-variabel yang secara konseptual mempengaruhi naik atau turunnya turnover intention. Penelitian ini kemungkinan akan menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif.

Organisasi harus memperhatikan isu-isu yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja untuk mengurangi niat turnover. Perusahaan harus mengakui bahwa adalah tugas mereka untuk menciptakan pekerjaan dan situasi kerja yang luar biasa bagi para pekerja, mendorong komunikasi yang terbuka, memperhatikan kepuasan karyawan, dan

menawarkan karir yang bermanfaat. Karena aspek keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi niat turnover yang tinggi dan rendah, disarankan agar perusahaan menawarkan waktu istirahat yang cukup, penjadwalan yang fleksibel, fasilitas olahraga, dan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian karyawan.

Karena kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang paling kecil pengaruhnya terhadap niat karyawan generasi milenial untuk meninggalkan pekerjaan mereka, disarankan agar perusahaan memperhatikan bagaimana reaksi para pekerja terhadap remunerasi. Karena ketidakjelasan upah dapat menciptakan ketidaksetaraan dan karyawan sering kali merasa tidak nyaman ketika mereka tidak tahu apa kebijakan gaji perusahaan mereka, maka perusahaan perlu mengelola budaya keterbukaan. Karyawan akan lebih terdorong untuk mengembangkan diri mereka sendiri untuk meningkatkan upah mereka jika mereka mengetahui seberapa besar nilai mereka dan informasi kompensasi sering didiskusikan di tempat kerja. Bagi organisasi yang mempekerjakan banyak anggota usia milenial, budaya transparansi gaji ini dapat meningkatkan kebahagiaan kerja. Di sisi lain, jika perusahaan mempekerjakan banyak anggota dari generasi sebelumnya, karyawan ini mungkin menganggap hal ini sebagai pelanggaran privasi. Karena keseimbangan kehidupan kerja adalah salah satu elemen yang memengaruhi seberapa puas pekerja dengan pekerjaan mereka, disarankan agar pemberi kerja membayar karyawan secara adil, menahan diri dari diskriminasi, dan menawarkan kompensasi yang cukup.

BIBLIOGRAFI

- Almalki, M. J., FitzGerald, G., & Clark, M. (2012). The relationship between quality of work life and turnover intention of primary health care nurses in Saudi Arabia. *BMC Health Services Research*, 12 (1), 314.
- Alniaçik, E., Alniaçik, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2013). Does Person-organization Fit Moderate the Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 274–281. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.495>
- Chung, E. K., Jung, Y., & Sohn, Y. W. (2017). A moderated mediation model of job stress, job satisfaction, and turnover intention for airport security screeners. *Safety Science*, 98, 89–97.
- Cicolini, G., Comparcini, D., & Simonetti, V. (2014). Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: a systematic literature review. *Journal of Nursing Management*, 22 (7), 855–871.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6th Editio; S. Yagan, Ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23, Edisi Delapan. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang, 137–138.
- Hadi, A., & Rahman, H. (2018). Pengaruh Psychological Capital terhadap Kinerja dan Turnover Intention Karyawan NGO X dengan Quality of Work Life sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 3 (4), 161–174.
- Hayes, B., Douglas, C., & Bonner, A. (2013). Work environment, job satisfaction, stress and burnout among haemodialysis nurses. *Journal of Nursing Management*, 23 (5), 588–598. <https://doi.org/10.1111/jonm.12184>
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. Vintage.

- Hudson, H. (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Sydney: Hudson Global Resources (Aust.) Pty Ltd.
- Ismail, H. F. (2018). *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan dan Ilmu-ilmu Sosial* (Pertama; M. Astuti, Ed.). Jakarta: Kencana.
- Jobplanet. (2017). Tingkat Kesetiaan Karyawan dari Berbagai Generasi di Dunia Kerja. Retrieved from JobPlanet Official Blog website: <http://blog.id.jobplanet.com/tingkat-kesetiaan-karyawan-dari-berbagai-generasi-di-dunia-kerja/>
- Jobstreet.com. (2016). *Jobstreet . com Luncurkan Fitur Company Reviews di Perayaan Satu Dekade*. Retrieved from <http://marketplus.co.id/2016/05/jobstreet-com-luncurkan-fitur-company-reviews-di-perayaan-satu-dekade/>
- Kadir. (2010). *Statistika Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial* (Juredi, Ed.). Jakarta: Rosemata Sampurna.
- Kanwar, Y. P. S., Singh, A. K., & Kodwani, A. D. (2009). Work—life balance and burnout as predictors of job satisfaction in the IT-ITES industry. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 13 (2), 1–12.
- Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2014). The effect of psychological capital on conflicts in the work-family interface, turnover and absence intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 132–143. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.09.005>
- Kim, W. H., Ra, Y., Park, J. G., Kwon, B., Kim, W. H., Ra, Y., ... Kwon, B. (2017). Role of burnout on job level, job satisfaction, and task performance. *Leadership & Organizational Development Journal*, 38 (5), 630–645. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0249>.
- Kong, F., Tsai, C. H., Tsai, F. S., Huang, W., & de la Cruz, S. M. (2018). Psychological capital research: A meta-analysis and implications for management sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 10 (10), 1–9. <https://doi.org/10.3390/su10103457>
- Lestari, N. A. (2017). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) Karyawan Pada Perusahaan Jasa*.
- Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J., & Lu, Q. (2019). The relationship between workplace violence, job satisfaction and turnover intention in emergency nurses. *International Emergency Nursing*, (September 2018), 2–7. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2019.02.001>
- Liu, L., Xu, X., Wu, H., Yang, Y., & Wang, L. (2015). Associations of psychological capital , demographic and occupational factors with cigarette smoking among Chinese underground coal miners. *BMC Public Health*, 15:20(Public Health), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12889-015-1349-6>
- Lyons, S. (2004). *An exploration of generational values in life and at work*. Carleton University.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16 (1), 57–72.
- Luthans, F., Avey, and J. B., Norman, S. M., & Avolio, B. J. (2008). The Mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219–238. <https://doi.org/10.1002/job>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. Ney York: Oxford University Press.

- Maslach, Christina, & Leiter, M. P. (2016). Burnout. In *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior* (pp. 351–357). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00044-3>
- Meydiana, E., Prasetya, A., & Sulisty, C. W. (2018). *Analisis Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Karyawan Generasi X dan Generasi Y (Studi pada Karyawan PT ABC Sidoarjo)*. 61 (3).
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. McGraw-Hill Education New York, NY.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh Work-life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5 (003).
- Putra, Y. S. (2017). Theoretical review: Teori perbedaan generasi. *Jurnal Ilmiah Among Makarti*, 9 (18).
- Rehman, S. ur, Qingren, C., Latif, Y., & Iqbal, P. (2017). Impact of psychological capital on occupational burnout and performance of faculty members. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 455–469. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2016-0011>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Manajemen jilid 1. In *Jakarta: Erlangga* (1st ed.). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. (2009). *Judge, Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Salam, M. A. (2017). Effects of psychological capital on job satisfaction and turnover intention: Thai higher education perspective. *Journal of Asia Pacific Studies*, 4 (3), 203–218. Retrieved from <http://www.japss.org/JAPS-MAY17.html>
- Simone, S. De, Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction , work engagement , self-e ffi cacy and agentic capacities on nurses ’ turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39(November 2017), 130–140. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>
- Siregar, P. N. S. (Darma A. U. (2019). *The Effect Of Culture Of Organization and Work Satisfaction On Commitments And Turnover Intention In Pardede International Hotel Medan By :Pandapotan Nauli Sun Siregar e-mail : pand4siregar@gmail.com Faculty of Economics , Darma Agung University Abstract*. 6 (1), 13.
- Siu, O. L. (2013). Psychological capital, work well-being, and work-life balance among chinese employees: A cross-lagged analysis. *Journal of Personnel Psychology*, 12 (4), 170–181. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000092>
- Sugiyono. (2014). *Cara Mudah Menyusun: Skripsi* (p. 72). p. 72. Tesis, dan Disertasi. Bandung: ALFABETA, cv.
- Supranto, J. (2004). Analisis Multivariat Arti dan Interpretasi. *Jakarta: Rineka Cipta*.
- Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17 (1), 3–12.
- Utomo, K. H., & Prasetio, A. P. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada PT Kawan Lama DC Jababaka Cikarang)*. 1 (1), 5–12.
- Utomo, E. P. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intention To Quit Pada Generasi Y (Millennials). *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 2 (1), 16–33.

- Widjaja, D. C., Margarita Fulbertus, & Fenny Kusuma D.W. (2008). Analisis Persepsi Employee Empowerment Terhadap Employee Turnover Intention Di Hotel X, Kupang, Nusa Tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 4, 72–84. <https://doi.org/10.9744/jmp.4.2.72-84>
- Widodo, A., & Andawaningtyas, K. (2017). *Pengantar Statistika*. Universitas Brawijaya Press.
- Wood, J., Zeffane, R., Fromholtz, M., Wiesner, R., Morrison, R., Seet, P.-S., ... Osborn, R. (2013). *Organisational behaviour: Core concepts and applications*. John Wiley & Sons.
- Zagladi, A. N., Hadiwidjojo, D., Rahayu, M., & Noermijati. (2015). The Role of Job Satisfaction and Power Distance in Determining the Influence of Organizational Justice Toward the Turnover Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 42–48. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.007>
- Zhang, L. F., You, L. M., Liu, K., Zheng, J., Fang, J. B., Lu, M. M., ... Bu, X. Q. (2014). The association of Chinese hospital work environment with nurse burnout, job satisfaction, and intention to leave. *Nursing Outlook*, 62 (2), 128–137. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2013.10.010>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.