WORK-LIFE BALANCE DAN *TURNOVER INTENTION*: PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GEN Z

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

JAMES HASIANDO HUTAGALUNG
NIM. B1021221211

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2026

WORK-LIFE BALANCE DAN *TURNOVER INTENTION*: PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GEN Z

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

JAMES HASIANDO HUTAGALUNG
NIM. B1021221211

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK

2026

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: James Hasiando Hutagalung
NIM	: B1021221211
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir	: Work-Life Balance dan Turnover Intention: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Gen Z

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kccuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumbcr pustaka scsuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 31 Juli 2026

James Hasiando Hutagalung
NIM. B1021221211

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: James Hasiando Hutagalung
NIM	: B1021221211
Program Studi	: Manajemen – Reguler A pagi
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 31 Juli 2026

Judul Karya Akhir :
Work-Life Balance dan Turnover Intention: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Gen Z

Menyatakan bahwa Karya Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 31 Juli 2026

James Hasiando Hutagalung
NIM. B1021221211

LEMBAR YURIDIS

WORK–LIFE BALANCE DAN TURNOVER INTENTION: PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GEN Z

Penanggung jawab Yuridis

James Hasiando Hutagalung
B1021221211

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Tanggal Ujian : 31 Juli 2026

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Dr. Sulistiowati, SE, M.Si 197904072002122003	21/8-26	
Pembimbing 2	Arman Jaya, S.Pd.I., M.M 199009202022031006	20/8-26	
Penguji 1	Yulyanti Fahruna, SE, M.Si 197902182014042001	14/8-26	
Penguji 2	Mazayatul Mufrihah, S.E., M.M. 199101122023212043	26/8-26	

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus
oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir
dan Komprehensif untuk
memperoleh gelar Sarjana.

02 SEP 2026

Pontianak,
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purnomo, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul **"Work-Life Balance dan Turnover Intention: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Gen Z"** dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan program srata satu (Sl) program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Karya akhir ini dihadiahkan spesial kepada Ayah, Ibu dan keluarga tercinta penulis.

Penulis juga banyak rnendapatkan birnbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.

2. Ibu Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

3. Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

4. Ibu Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

5. Bapak Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univesritas Tanjungpura.

6. Ibu Dr. Sulistiowati, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Pembimbing Riset Pertama yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan laporan akhir ini.

7. Bapak Arman Jaya, S.Pd.I., M.M. selaku Pembimbing Riset Kedua yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan laporan akhir ini.

8. Ibu Yulyanti Fahruna, S.E., M.Si. selaku dosen penguji di MBKM Riset yang telah memberikan masukan dalam menyempurnakan karya akhir ini.

9. Ibu Mazayatul Mufrihah, S.E., M.M. selaku dosen penguji di MBKM Riset yang telah memberikan masukan masukan dalam menyempurnakan karya akhir ini.

10. Dosen MBKM Riset Manajemen yang telah memberikan materi serta pengarahan dalam proses penyelesaian laporan akhir.

11. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Khususnya Jurusan Manajemen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan berlangsung.

12. Staf Akademik, Tata Usaha dan Tenaga Kependidikan lainnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan kelancaran proses administrasi selama kuliah dan penulisan karya ini.

13. Keluarga yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir laporan akhir.

14. Teman-teman yang telah memberi semangat dan bantuan dalam penulisan karya akhir ini.

15. Semua pihak yang memberikan dukungan yang tidak bisa dituliskan satu per satu.

Pontianak, 31 Juli 2026

James Hasiando Hutagalung
NIM. B1021221211

Work-Life Balance dan *Turnover Intention*: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Gen Z

James Hasiando Hutagalung

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Univesitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRAK

Generasi Z memiliki karakteristik dan ekspektasi yang berbeda dalam dunia kerja, salah satunya adalah perhatian terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan tersebut dapat meningkatkan turnover intention, sementara kepuasan kerja berpotensi menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap turnover intention serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 200 karyawan Generasi Z yang bekerja pada sektor ritel di Kota Pontianak dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap turnover intention. Selain itu, work-life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention. Hasil pengujian mediasi juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam memediasi hubungan antara work-life balance dan turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dapat menjadi strategi penting bagi perusahaan dalam mengurangi kecenderungan karyawan Generasi Z untuk meninggalkan organisasi.

Kata Kunci : *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*, Generasi Z

Work-Life Balance dan *Turnover Intention*: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Gen Z

James Hasiando Hutagalung

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Univesitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRACT

Generation Z possesses distinct characteristics and expectations in the workplace, one of which is their concern for maintaining a balance between work and personal life. An imbalance between these domains may increase turnover intention, while job satisfaction may serve as a mechanism that bridges this relationship. This study aims to analyze the effect of work-life balance on turnover intention and examine the role of job satisfaction as a mediating variable among Generation Z employees in Pontianak City. This study employed a quantitative approach using purposive sampling. Data were collected through questionnaires distributed to 200 Generation Z employees working in the retail sector in Pontianak City and were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS. The results indicate that work-life balance affects turnover intention. Furthermore, work-life balance affects job satisfaction, while job satisfaction affects turnover intention. The mediation analysis also demonstrates that job satisfaction plays a role in mediating the relationship between work-life balance and turnover intention. These findings suggest that efforts to improve work-life balance and job satisfaction can serve as important strategies for companies to reduce the tendency of Generation Z employees to leave the organization.

Keywords : *Work-Life Balance, Job Satisfaction, Turnover Intention, Generation Z*

RINGKASAN KARYA AKHIR

Work-Life Balance dan *Turnover Intention*: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Gen Z

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam keberlangsungan dan perkembangan perusahaan karena karyawan berperan dalam mendukung produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi. Perubahan demografis dalam dunia kerja menunjukkan bahwa Generasi Z, yaitu individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012, semakin mendominasi angkatan kerja. Kehadiran Generasi Z memberikan peluang bagi perusahaan melalui karakteristik mereka yang adaptif terhadap teknologi, kreatif, dan dinamis. Namun, di sisi lain, Generasi Z juga memiliki kecenderungan terhadap mobilitas kerja yang lebih tinggi serta tingkat retensi yang relatif rendah. Kondisi tersebut menjadikan turnover intention sebagai salah satu permasalahan penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Permasalahan turnover intention semakin relevan pada sektor ritel yang dikenal memiliki tingkat turnover karyawan yang relatif tinggi. Tingginya turnover dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan, seperti hilangnya kompetensi dan pengetahuan karyawan, penurunan produktivitas, serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan. Dalam konteks Generasi Z, tuntutan terhadap fleksibilitas, dukungan di tempat kerja, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi aspek yang semakin penting. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi menimbulkan tekanan serta ketidaknyamanan kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Work-life balance menjadi salah satu faktor yang diperkirakan mampu memengaruhi turnover intention. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih positif. Kondisi tersebut juga berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Meskipun penelitian sebelumnya telah banyak membahas hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan turnover intention, masih terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian. Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh work-life balance terhadap turnover intention, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan. Selain itu, penelitian yang secara khusus menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak masih terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap turnover intention serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai mekanisme hubungan antarvariabel sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mempertahankan karyawan Generasi Z.

2. Permasalahan

1. Apakah *work-life balanc*e berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak?

3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak.
4. Untuk menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak.

3. Metode Penelitian

Penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form. Penelitian melibatkan tiga variabel, yaitu *work-life balance* sebagai variabel independen (X), *turnover intention* sebagai variabel dependen (Y), dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi (Z). Seluruh indikator penelitian diukur menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Populasi penelitian merupakan karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria responden, yaitu bekerja di Kota Pontianak, berusia

minimal 18 tahun, memiliki pendidikan minimal SMA/sederajat, dan memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan. Penentuan ukuran sampel menggunakan *inverse square root method* dengan tingkat signifikansi 5% dan target koefisien jalur minimum sebesar 0,20, sehingga diperoleh kebutuhan minimal 155-250 responden. Dalam pelaksanaannya, penelitian menggunakan 200 responden.

Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS versi 4.1.1.4. Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui pengujian outer loading, reliabilitas, *Average Variance Extracted* (AVE), serta validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Selanjutnya, model struktural dievaluasi melalui R-Square, effect size, dan model fit. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* sebanyak 5.000 *subsample* dengan tingkat signifikansi 5%. Pengujian mediasi dilakukan melalui analisis *specific indirect effect.*

4. Hasil Penelitian

a. Variabel *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,366, dengan t-statistics 5,262 dan p-value 0,000 (<0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik *work-life balance* yang dirasakan karyawan Generasi Z, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima.

b. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,659, dengan t-statistics 5.562 dan p-value 0,000 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, hipotesis kedua diterima.

c. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention.* Hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar -0,422, dengan t-statistics 5,792 dan p-value 0,000 (<0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat menurunkan kecenderungan karyawan Generasi Z untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, hipotesis ketiga diterima.

d. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Hasil *specific indirect effect* menunjukkan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar -0,278, dengan t-statistics 5,516 dan p-value 0,000 (<0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya menurunkan *turnover intention* secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keempat diterima.

5. Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) terhadap 200 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan Generasi Z, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Selanjutnya, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan untuk berpindah kerja. Lebih lanjut, hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya mampu menurunkan *turnover intention* secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkuat pemahaman mengenai hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, khususnya pada konteks karyawan Generasi Z. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja menjadi salah satu aspek penting dalam membentuk kepuasan kerja sekaligus menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan, khususnya pada sektor ritel, untuk memberikan perhatian lebih besar terhadap penerapan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, pemberian fleksibilitas kerja sesuai kebutuhan, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, serta pemberian penghargaan dan kesempatan pengembangan yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mengurangi *turnover intention* dan meningkatkan upaya retensi karyawan Generasi Z. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah penelitian yang hanya berfokus pada Kota Pontianak, penggunaan teknik purposive sampling, serta variabel penelitian yang hanya mencakup *work-life balance* dan kepuasan kerja dalam menjelaskan *turnover intention*. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah dan karakteristik responden, mempertimbangkan sektor pekerjaan yang lebih beragam, serta menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *turnover intention* pada Generasi Z.

DAFTAR ISI

Halaman

Sampul / Judul i
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGHAWABAN KARYA AKHIR iii
LEMBAR YURIDIS iv
UCAPAN TERIMA KASIH v
ABSTRAK vii
ABSTRACT viii
RINGKASAN KARYA AKHIR ix
DAFTAR ISI xiii
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR GAMBAR xv
DAFTAR LAMPIRAN xvi
ISI KARYA AKHIR xvi
PENDAHULUAN 1
METODE PENELITIAN 6
HASIL DAN PEMBAHASAN 6
KESIMPULAN 11
DAFTAR PUSTAKA 12
LAMPIRAN I SK Dekan xvii
LAMPIRAN II *Letter of Acceptance* xviii
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xx
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxii
LAMPIRAN V Kuesioner xxviii
LAMPIRAN VI Tabulasi Data xxxv
LAMPIRAN VI Output Olahan Data xliii

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. Karakteristik Responden 6
Tabel 2. Cronbachs Alpha 7
Tabel 3. Nilai Composite Reliability 7
Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE) 8
Tabel 5. Nilai Coefisien Determinant (R^2) 8
Tabel 6. Nilai Path Coefisien 9
Tabel 7. Uji Mediasi (Indirect Effect) 9

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Kerangka Penelitian 5

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

LAMPIRAN I SK Dekan xvii
LAMPIRAN II Letter of Acceptance xviii
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xx
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxii
LAMPIRAN V Kuesioner xxviii
LAMPIRAN V Tabulasi Data xxxv
LAMPIRAN VI Output Olahan Data xliii

EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.6, No.1, November 2026

WORK–LIFE BALANCE DAN TURNOVER INTENTION: PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GEN Z

James Hasiando Hutagalung[1], Sulistiowati[2], Arman Jaya[3], Yulyanti Fahruna[4], Mazayatul Mufrihah
[1,2,3,4,5]Universitas Tanjungpura, Indonesia
E-mail: b1021221211@student.untan.ac.id

Article History:

Keywords: *Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Turnover Intention, Generasi Z*

Abstract: *Generasi Z memiliki karakteristik dan ekspektasi yang berbeda dalam dunia kerja, salah satunya adalah perhatian terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan tersebut dapat meningkatkan turnover intention, sementara kepuasan kerja berpotensi menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap turnover intention serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Kota Pontianak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 200 karyawan Generasi Z yang bekerja pada sektor ritel di Kota Pontianak dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap turnover intention. Selain itu, work-life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention. Hasil pengujian mediasi juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam memediasi hubungan antara work-life balance dan turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dapat menjadi strategi penting bagi perusahaan dalam mengurangi kecenderungan karyawan Generasi Z untuk meninggalkan organisasi.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aspek esensial dalam suatu perusahaan. Hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia menjadi pondasi dalam membangun dan mengakselerasi pengembangan perusahaan maupun organisasi. Mempertahankan karyawan adalah kepentingan esensial, karena karyawan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi produktivitas dan perkembangan Perusahaan (Ghani et al., 2022). Era modern menunjukkan pergeseran demografis ketenagakerjaan, di mana Generasi Z yang lahir antara tahun 1997-2012 meningkat

jumlahnya dan mulai menjadi kelompok mayoritas di pasar kerja. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh McCrindle Research Pty Ltd, diperkirakan Generasi Z akan menyumbang sepertiga dari angkatan kerja pada tahun 2025. Di Kota Pontianak sendiri, berdasarkan hasil Sensus Penduduk di Kota Pontianak tahun 2024 mencapai ±136.000 jiwa (BPS, 2024). Dominasi Gen Z dalam angkatan kerja membuka peluang signifikan bagi kemajuan perusahaan melalui dorongan inovasi, kreativitas, serta kapasitas adaptasi digital yang mereka miliki (Naim, 2022). Meski menawarkan peluang, realitasnya menampakkan tantangan berupa tingginya turnover intention pada Generasi Z, dengan durasi masa tinggal kerja yang cenderung lebih singkat dibanding generasi terdahulu (Wibowo et al., 2024). Hasil survei menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Generasi Z merasa kurang puas terhadap pekerjaannya dan cenderung berniat berpindah ke perusahaan lain (Pinandito & Savira, 2022). Fenomena tersebut diperkuat dengan dukungan data yang dihimpun Deloitte (2019) yang mana setelah Generasi Z mulai berpartisipasi dalam angkatan kerja, tingkat turnover di Indonesia mencapai 10% dan juga survei Jakpat tahun 2024, di mana sebanyak 69% pekerja Gen Z menyatakan berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini. Kecenderungan Gen Z mengalami ketidakpuasan dan ketidaknyamanan kerja menempatkan fenomena turnover intention pada generasi ini sebagai isu yang layak mendapat perhatian khusus (Manggala & Siswanto, 2024).

Kecenderungan niat berpindah kerja atau turnover intention oleh karyawan muncul sebagai hambatan strategis pengelolaan sumber daya manusia di tengah komposisi angkatan kerja yang kini didominasi Gen Z. Industri ritel merupakan salah satu sektor dengan tingkat turnover tertinggi, tercatat sekitar 60% (WifiTalents, 2024). Tingkat turnover dianggap tinggi ketika melebihi 10% (Joo et al., 2015). Pada industri ritel, tren turnover menunjukkan kenaikan dari tahun ke tahun. Data Forbes.com (2022) mencatat tingkat turnover sebesar 42% pada 2016, meningkat menjadi 45% pada 2019, dan kembali naik ke 57% pada 2020. Selain itu, data LinkedIn (2022) menunjukkan bahwa industri ritel global mengalami tingkat turnover sebesar 11,4% antara Juli 2021 dan Juni 2022. Kerentanan sektor ritel terhadap masalah turnover karyawan semakin menguat saat mayoritas tenaga kerjanya berasal dari Generasi Z, yakni kelompok dengan kecenderungan turnover intention yang relatif lebih tinggi dibanding generasi terdahulu. Oleh karena itu, identifikasi mendalam atas faktor penentu turnover intention esensial bagi daya tahan dan performa perusahaan di sektor ritel.

Fenomena ini memunculkan urgensi untuk menanggulangi meningkatnya niat berpindah kerja di kalangan Generasi Z, khususnya pada sektor ritel. Dengan tingginya tuntutan akan fleksibilitas, dukungan mental, dan work-life balance, pekerja Gen Z cenderung lebih rentan menghadapi tekanan saat lingkungan kerja menyimpang dari ekspektasi (Nurbaeti et al., 2024). Keunikan mereka sebagai generasi digital, disertai preferensi kuat terhadap work-life balance, menuntut penyesuaian kebijakan dan praktik organisasional (Sidiq & Fetty Poerwita, 2025). Tingkat turnover yang tinggi dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi perusahaan, antara lain hilangnya kapabilitas pengetahuan serta kompetensi karyawan, menurunnya tingkat produktivitas, meningkatnya biaya yang harus dikeluarkan untuk proses rekrutmen dan pelatihan, serta kemungkinan turunnya semangat kerja karyawan yang masih bertahan.

Generasi Z (Gen Z) mulai memasuki angkatan kerja dengan sudut pandang yang baru (Scholz & Rennig, 2019). Generasi Z dikenal sebagai generasi yang memiliki tingkat loyalitas dan retensi yang relatif rendah (Syal et al., 2024). Generasi Z juga dikenal sebagai kelompok yang berpola dinamis, berorientasi pengalaman, dan cenderung eksploratif, karena mereka tidak ragu berpindah pekerjaan untuk mengeksplorasi beragam posisi, lingkungan, dan budaya kerja (Anh Do et al., 2023). Sejumlah studi mengindikasikan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja dapat memengaruhi turnover intention. Berdasarkan penelitian dari (Gautam et al., 2024) work-life balance berpengaruh terhadap turnover intention. Adapun hasil penelitian dari (Dwidienawati et al., 2024) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention

karyawan Generasi Z.

Meskipun literatur telah luas membahas keterkaitan work–life balance, kepuasan kerja, dan turnover intention, konsistensi temuan empiris masih belum tercapai. Sejumlah penelitian melaporkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, seperti temuan (Adriano & Callaghan, 2020) menunjukkan bahwa work-life balance tidak memengaruhi turnover intention secara signifikan. Di samping itu, terdapat studi yang tidak memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, padahal aspek psikologis ini berpotensi memegang peran kunci dalam menjelaskan mekanisme keterkaitan antar variabel tersebut. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada wilayah di luar Kota Pontianak, sehingga pemahaman terhadap Generasi Z di sektor ritel Kota Pontianak masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini relevan dan penting untuk menutup kesenjangan tersebut dengan menyajikan bukti empiris baru pada konteks Gen Z di Kota Pontianak.

Studi ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh work-life balance terhadap turnover intention pada generasi Z di Kota Pontianak, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator dalam keterkaitan work-life balance dengan turnover intention. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberi kontribusi berupa bukti empiris terkait pengaruh berbagai faktor terhadap turnover intention pada Generasi Z di Kota Pontianak, sehingga dapat menjadi landasan perumusan strategi manajemen SDM yang lebih efektif.