

SKRIPSI

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN
FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PEKERJA GENERASI Z DI KOTA
MALANG**



Oleh

ADZ DZIKROH ALIYAH QURANI

NIM: 210501110255

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

SKRIPSI

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN
FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PEKERJA GENERASI Z DI KOTA
MALANG**



Oleh

ADZ DZIKROH ALIYAH QURANI

NIM: 210501110255

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN
FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PEKERJA GENERASI Z DI KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Oleh

Adz dzikroh Aliyah Qurani

NIM: 210501110255

Telah Disetujui Pada Tanggal 21 Februari 2025

Dosen Pembimbing,



Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

LEMBAR PENGESAHAN

The Mediating Role of Flexible Work Arrangement in Relationship
between Work Life Balance, Work Environment, and Turnover Intention

SKRIPSI

Oleh
ADZ DZIKROH ALIYAH QURANI
NIM: 210501110255

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 20 Maret 2025

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Dr. Faisol, M.Pd

NIP. 198411142023211015

2 Anggota Penguji

Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

3 Sekretaris Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

Tanda
Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adz dzikroh Aliyah Qurani

NIM : 210501110255

Fakultas/Progran Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

“PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEKERJA GENERASI Z DI KOTA MALANG” adalah karya saya sendiri, bukan “duplikasi” karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 22 Maret 2025

Hormat Saya,



Adz dzikroh Aliyah Qurani

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ

Puji syukur atas kehadiran Allah AWT atas kelimpahan rahmat, berkah, dan ridho-Nya sehingga penulis diberikan kelancaran serta kekuatan dalam menyusuk dan menyelesaikan penelitian ini.

*Perjalanan akademik ini bukanlah hal yang mudah, penuh dengan tantangan dan rintangan. Namun, di sisi lain begitu banyak orang yang senantiasa memberikan dukungan dan doa bagi saya. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur, skripsi ini saya persembahkan kepada mereka yang telah mendukung saya, terutama kepada bunda tercinta, **drg. Nila Sitoresmi** dan abi tercinta, **Andi Fatmono**, yang selalu memberikan kasih sayang, doa, serta motivasi tanpa henti.*

*Tak lupa, terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada diri saya sendiri, **Adz dzikroh Aliyah Qurani** karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan kewajibannya dalam memperoleh gelar sarjana. Terima kasih karena terus berusaha dan tidak menyerah.*

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rezeki, kesehatan, perlindungan, dan umur yang panjang bagi mereka semua. Aamiin ya Rabbal 'Alamiin.

MOTTO

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya."

(Q.S Al-Baqarah: 286)

“Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja lelah-lelah itu. Lebarkan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang kau impikan, mungkin tidak akan selalu berjalan lancar. Tapi, gelombang gelombang itu yang nanti bisa kau ceritakan.”

(Boy Chandra)

“it will pass...”

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, nikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini untuk memenuhi tugas akhir skripsi dengan judul “Pengaruh Work life balance dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* dengan *Flexible work arrangement* Sebagai Variabel Intervening pada Pekerja Generasi Z di Kota Malang”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program sarjana di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Program Studi Manajemen. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Peneliti menyadari bahwa dalam proses penyelesaian penelitian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan arahan oleh beberapa pihak. Oleh sebab itu, izinkan penulis untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksum, M.Sc, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Ryan Basith Fasih Khan, M.M selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan, dan sarannya terhadap penelitian ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi yang senantiasa telah memberikan ilmu pengetahuannya selama penulis menempuh perkuliahan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Terselesaikannya penelitian skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan, dukungan, doa, arahan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak yang telah berperan dalam memberikan dukungan moral maupun finansial. Dengan segala kerendahan hati dan rasa sayang, izinkan penulis untuk menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam

kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam proses penyelesaian penelitian skripsi ini yakni kepada:

1. Ibu drg. Nila Sitoresmi, terima kasih kepada ibunda tercinta penulis yang atas segala pengorbanannya telah memberikan segala motivasi, dukungan dan kasih sayang serta dukungan finansial secara penuh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian. Kemudian bapak Andi Fatmono, terima kasih atas segala kerja keras, doa, dan dukungan yang sudah abi berikan sehingga penulis lebih semangat dalam menyelesaikan penelitian ini. Terima kasih sudah mendampingi penulis dalam berproses dan selalu membuat bangkit agar menjadi orang yang lebih hebat dan kuat.
2. Kepada saudara kandung saya, kakak Nikita Assajjidah Andini dan Arkana Azaleea Zahidah menjadi penyemangat yang dapat memotivasi serta memberikan doa dan dukungan nya, terimakasih sudah menjadi saudara yang saling memahami.
3. Muhammad Naufal Raihan Ramadhan, seorang laki-laki hebat yang telah kebersamai penulis dari sebelum masa perkuliahan hingga saat ini. Terima kasih atas segala kehadiran dan kebaikannya telah menjadi pendengar yang baik dan sabar atas segala keluh kesah yang dialami oleh penulis. Segala motivasi intrinsik yang diberikan selalu berhasil membuat penulis ingin lebih mengembangkan dirinya.
4. Sahabat penulis bernama Ratna Nabila Permataningrum yang telah setia berjuang dari awal perkuliahan hingga saat ini. Teman yang kebaikan dan kehadirannya sangat amat berarti di kota perantauan yang selalu ada dan membantu saat penulis membutuhkan bantuan.
5. Intan Rahma Dewi, adik tingkat sekaligus teman dekat yang telah kebersamai dan memberikan semangat penuh kepada penulis dalam penyusunan penelitian ini. Sahabat yang selalu memberikan afirmasi positif setiap harinya kepada penulis hingga lebih semangat menyelesaikan penelitian.
6. Teman-teman penulis yang cantik dan baik hatinya, selalu setia menemani selama perkuliahan yaitu kepada Zahira Firdausi, Shaumi Ramadhani, Nazwa Nur Amani, Erika Sri Setyahadi Putri, Rania Cahyani, Shaskia Berliana terima kasih karena

kehadirannya membuat penulis selama perkuliahan tidak merasa kesepian, selalu saling mendukung, menemani, serta mendoakan atas pencapaian selama perkuliahan.

7. Rifat Qonitatullah, Istoufa Nailul Akmalia, dan Sifanna Husnaz Zakya, rekan penulis semasa SMA yang sampai saat ini masih saling memberikan dukungan positif dan saling bertukar kabar hingga penulis lebih semangat jika bertemu rekan tersebut.
8. Teman-teman sirkel keraz yaitu Rahma, Muti, Fahmi yang baik dan selalu membantu ketika penulis sedang membutuhkan bantuan. Terima kasih pula kepada seluruh teman angkatan dari Eternal 21 yang memberikan dukungan, arahan dalam proses penyelesaian penelitian.
9. Rekan Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi, yang atas segala kebahagiaan dan kebersamaannya semasa periode jabatan. Organisasi yang memberikan perkembangan baik kepada penulis semasa kuliah hingga saat ini.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, khususnya responden yang telah tulus ikhlas terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan proposal skripsi ini.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABSTRACT	xviii
خلاصة.....	xix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar belakang.....	1
1.2. Rumusan masalah.....	9
1.3. Tujuan dan Manfaat penelitian.....	9
BAB II	12
KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Tinjauan Teoritis	21
2.2.1 Work life balance	21
2.2.2 Lingkungan Kerja.....	28
2.2.3 Flexible work arrangement.....	33
2.2.4 Turnover intention.....	35

2.3 Kerangka Konseptual	39
2.4 Hipotesis	40
BAB III	41
METODOLOGI PENELITIAN	41
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	41
3.2 Lokasi Penelitian	41
3.3 Populasi dan Sampel	42
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	44
3.5 Data dan Jenis Data	44
3.5.1 Data Primer	44
3.5.2 Data Sekunder	45
3.6 Teknik Pengumpulan Data	45
3.7 Analisis Data	46
3.8 Definisi Operasional	47
3.8.1 Variabel Dependen	47
3.8.2 Variabel Independen	47
3.8.3 Variabel Intervening	47
3.9 Teknik Analisis Data	56
3.9.1 Uji Statistis Deskriptif	57
3.9.2 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	57
3.9.3 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	59
BAB IV	62
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	62
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	62
4.1.2 Gambaran Umum Responden	63
4.2 Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS)	66
4.2.1 Analisis Model PLS	66
4.2.2 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	67
4.2.4 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	74
4.3 Uji Hipotesis	76
4.3.1 Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	76

4.3.2 Pengaruh Tidak Langsung Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	77
4.4 Pembahasan.....	78
4.4.1 Pengaruh <i>Work life balance</i> (X1) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y).....	78
4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y)	81
4.3.3 Pengaruh <i>Work life balance</i> terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Flexible work arrangement</i>	83
4.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Flexible work arrangement</i>	85
BAB V.....	89
PENUTUP	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA.....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Komposisi Penduduk Kota Malang Berdasarkan Kelompok Usia ..	2
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	40

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	16
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian	20
Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert	46
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	48
Tabel 3.3 <i>Rule of Thumb Outer Model</i>	59
Tabel 4.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia	63
Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Domisili	65
Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	66
Tabel 4.4 Nilai <i>Outer Loading, Average Variance Extracted (AVE)</i>	68
Tabel 4.5 <i>Cross Loading</i>	70
Tabel 4.6 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach`s Alpha</i>	72
Tabel 4.7 Hasil Uji <i>R-Square</i>	74
Tabel 4.8 <i>Estimate for Path Coefficients</i>	75
Tabel 4.9 <i>Path Coefficients</i>	76
Tabel 4.10 <i>Indirect Effect</i>	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	99
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian	101
Lampiran 3 Hasil Kuesioner Variabel Work life balance (X1).....	107
Lampiran 4 Hasil Kuesioner Variabel Lingkungan Kerja (X2)	110
Lampiran 5 Hasil Kuesioner Variabel Turnover Intention (Y).....	113
Lampiran 6 Hasil Kuesioner Variabel Flexible Work Arrangement (Z)	116
Lampiran 7 Lembar Bebas Plagiasi	119
Lampiran 8 Rekapitan Bimbingan.....	120

ABSTRAK

Qurani, Adz dzikroh Aliyah. SKRIPSI. “Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Flexible Work Arrangement sebagai Variabel Intervening pada Pekerja generasi Z di Kota Malang”

Dosen Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, MM.

Kata Kunci : *Work life balance*, Lingkungan Kerja, *Turnover intention*, *Flexible work arrangement*, Generasi Z.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, dengan *flexible work arrangement* sebagai variabel intervening pada pekerja Generasi Z di Kota Malang. Karakteristik dan pola kerja Generasi Z dikenal dengan berbeda dari generasi sebelumnya. Pada generasi ini dengan preferensi terhadap keseimbangan kehidupan kerja serta fleksibilitas dalam bekerja. Tingginya *turnover intention* di kalangan generasi ini menjadi perhatian bagi organisasi dalam upaya mempertahankan karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada pekerja Generasi Z di Kota Malang. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin baik keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, semakin rendah niat pekerja untuk keluar dari pekerjaannya. Lingkungan kerja juga berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti lingkungan kerja yang nyaman dapat mengurangi keinginan berpindah kerja. Selain itu, *flexible work arrangement* terbukti memediasi hubungan antara *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat menjadi strategi untuk mempertahankan karyawan. Temuan ini memberikan implikasi bagi perusahaan dalam merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan fleksibilitas bagi pekerja Generasi Z yang berguna untuk mengurangi tingkat *turnover intention* yang terjadi.

ABSTRACT

Qurani, Adz dzikroh Aliyah. THESIS. “The Influence of Work Life Balance and Work Environment on Turnover Intention with Flexible Work Arrangement as An Intervening Variable on Generation Z Workers in Malang City”

Supervisor : Ryan Basith Fasih Khan, MM

Keywords : Work life balance, Work environment, Turnover intention, Flexible work arrangement, Z Generation.

This study aims to analyze the effect of work-life balance and work environment on turnover intention, with flexible work arrangement as an intervening variable in Generation Z workers in Malang City. The characteristics and work patterns of Generation Z are known to be different from previous generations. This generation has preference for work-life balance and flexibility in working. The high turnover intention among this generation is a concern for organizations in an effort to retain employees. The research method used is quantitative. Data collection through questionnaires distributed to Generation Z workers in Malang City.

The data analysis technique uses Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to test the relationship between variables. The results of the study showed that work-life balance has a significant negative effect on turnover intention, meaning that the better the balance of work and personal life, the lower the worker's intention to leave their job. The work environment also has a significant negative effect on turnover intention, meaning that a comfortable work environment can reduce the desire to change jobs. In addition, flexible work arrangement has been shown to mediate the relationship between work-life balance and work environment on turnover intention, indicating that work flexibility can be a strategy to retain employees. These findings provide implications for companies in designing policies that support work-life balance and flexibility for Generation Z workers, which is useful for reducing the level of turnover intention that occurs.

خلاصة

قرأني، أذكر عليا. أطروحة". تأثير التوازن بين العمل والحياة وبيئة العمل على نية الرحيل مع ترتيبات العمل المرنة
"كمغير وسيط على عمال الجيل في مدينة مالانج

المشرف: ريان باسيث فصيح خان

الكلمات المفتاحية: التوازن بين العمل والحياة، بيئة العمل، نية التناوب، ترتيبات العمل المرنة، الجيل

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التوازن بين العمل والحياة وبيئة العمل على نية دوران العمل، مع ترتيبات العمل المرنة
تختلف عن Z في مدينة مالانج. ومن المعروف أن خصائص وأنماط عمل الجيل Z كمغير وسيط على عمال الجيل
الأجيال السابقة. في هذا الجيل، هناك تفضيل للتوازن بين العمل والحياة والمرونة في العمل. إن معدل دوران العمل
المرتفع بين هذا الجيل يشكل مصدر قلق للمنظمات في جهودها للاحتفاظ بالموظفين. تم استخدام طريقة البحث
في مدينة مالانج. تستخدم Z الكمية. جمع البيانات من خلال الاستبيانات التي تم توزيعها على العاملين من الجيل
لاختبار العلاقة بين المتغيرات (PLS-SEM) تقنية تحليل البيانات نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية المربعة الصغرى.

وتظهر نتائج الدراسة أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية له تأثير سلبي كبير على نية ترك العمل، بمعنى أنه كلما
كان التوازن بين العمل والحياة الشخصية أفضل كلما انخفضت نية العامل في ترك وظيفته. وتؤثر بيئة العمل أيضًا
بشكل سلبي كبير على نية ترك العمل، مما يعني أن بيئة العمل المريحة يمكن أن تقلل من الرغبة في تغيير الوظائف
بالإضافة إلى ذلك، فقد ثبت أن ترتيبات العمل المرنة تتوسط العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة وبيئة العمل ونية
دوران العمل، مما يشير إلى أن مرونة العمل يمكن أن تكون استراتيجية للاحتفاظ بالموظفين. توفر هذه النتائج تأثيرات
وهو أمر مفيد في Z، مفيدة للشركات في تصميم السياسات التي تدعم التوازن بين العمل والحياة والمرونة لعمال الجيل
تقليل مستوى نية دوران العمل التي تحدث

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Peran sumber daya manusia merupakan aspek paling penting yang menjadi kunci utama pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya terutama dengan memerhatikan keterlibatan peran manusia dan tingkat kompetensi mereka (Eka Rachmawati et al., 2023). Dalam mencapai suatu keberhasilan organisasi maka dibutuhkan adanya kompetensi pekerja yang mendukung pada bidang keahliannya masing-masing. Berdasarkan laporan dari World Economic Forum tahun 2020, 94% pekerja percaya bahwa mereka perlu untuk mempelajari keterampilan terbaru untuk tetap relevan di tempat kerja (Schwab & Zahidi, 2020). Pekerja dengan memiliki kompetensi yang baik dapat lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan baru dan perubahan yang ada, serta dapat berkontribusi pada pemecahan masalah secara inovatif (Agustin et al., 2023). Sebuah organisasi tentunya juga harus memerhatikan pada individu yang ada didalamnya terutama pada sudut pandang karakteristik dan pola kerja dari setiap anggota. Oleh karena itu, organisasi yang focus pada pengembangan kompetensi pekerja dengan menyelaraskan dengan tujuan organisasi yang dimiliki cenderung dapat mencapai sebuah kesuksesan.

Setiap generasi pasti memiliki karakteristik dan gaya kerja dengan ambisi yang berbeda karena pasti adanya perkembangan dari segala aspek pada tiap periodenya (Nurdianto et al., 2023). Seperti halnya pada pola kerja pekerja generasi X yang dirasa kurang *update* terkait teknologi, akan tetapi generasi ini dikenal memiliki karakter yang

independen, pekerja keras, dan optimis. Kemudian pada angkatan kerja generasi Y atau biasa disebut generasi milenial itu memiliki pola kerja yang lebih cenderung mengutamakan efisiensi, komitmen dan jaminan pekerjaan yang jelas. Pada generasi ini juga menyukai adanya transparansi dan keterbukaan terhadap pekerjaan. Sedangkan pada generasi Z perkembangan teknologi juga semakin canggih (Putra, 2016). Hal ini juga berpengaruh terhadap pola kerja dan karakteristik angkatan kerja pada generasi Z yang memiliki sifat cenderung pragmatis, realistis dan mengedepankan efektivitas dalam bekerja, serta pada generasi ini membutuhkan *security* dan stabilitas yang baik (Nurqamar et al., 2022).

Gambar 1.1

Komposisi Penduduk Kota Malang Berdasarkan Generasi



Sumber: Badan Pusat Statistik (2020)

Berdasarkan data pada pemerintah Kota Malang yang diambil dari hasil sensus penduduk oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2020, terdapat komposisi penduduk

Kota Malang menunjukkan bahwa kelompok usia produktif yang berusia 15-64 tahun telah mendominasi dengan proporsi sebesar 73,18% dari keseluruhan jumlah penduduk. Dari kelompok usia ini, Generasi Z yang lahir pada antara tahun 1997-2012 menempati proporsi yang signifikan dan dominan yaitu pada angka 25,44% yang merupakan generasi terbesar dibandingkan dengan kelompok usia yang lainnya. Hal ini dapat menunjukkan bahwa Generasi Z saat ini sedang memegang peran yang penting dalam struktur tenaga kerja di Kota Malang. Di sisi lain, generasi Milenial yang terlahir antara tahun 1981-1996 berada di urutan kedua dengan persentase sebesar 25,21%, diikuti oleh Generasi X dengan presentase 22,95%. Data ini relevan dalam mendukung penelitian mengenai pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja, dan fleksibilitas kerja terhadap *turnover intention*, karena Generasi Z sebagai kelompok terbesar di usia produktif cenderung memiliki karakteristik kerja dan preferensi yang unik dibandingkan generasi sebelumnya, seperti kebutuhan akan fleksibilitas kerja dan perhatian pada keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional. Dengan demikian, fokus pada Generasi Z di Kota Malang menjadi sangat relevan dalam konteks penelitian ini.

Generasi Z merupakan golongan generasi yang dilahirkan antara pada tahun 1995 hingga 2012 (Prensky, 2001). Generasi tersebut merupakan kelompok angkatan kerja yang semakin mendominasi pasar kerja saat ini. Pada generasi Z peran internet dan media social memberikan banyak manfaat dan keberuntungan dalam melaukan pekerjaan seperti alat untuk komunikasi, kolaborasi, dan inovasi. Tujuan karir generasi z cenderung menyukai pekerjaan yang fleksibel. Mereka menikmati bekerja di kantor tetapi dengan jam kerja yang fleksibel. Kemudian mereka lebih suka

memakai pakaian yang nyaman dan tidak terikat oleh seragam yang formal (Rachmawati, 2019). Fenomena ini telah ditunjukkan pada survei yang dilakukan (Prayoga & Lajira, 2022) yakni 45% dari generasi Z menginginkan fleksibilitas dan 69% tidak selalu harus kerja di kantor.

Menurut pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Disnaker-PMTSP) Kota Malang saat ini generasi Z ternyata banyak yang belum memiliki pekerjaan atau menganggur (Aminuddin, 2024). Disampaikan bahwa permasalahan tersebut karena Generasi Z enggan untuk bekerja diluar kota. Namun, peneliti dapat menduga bahwa tidak hanya alasan tersebut yang melatarbelakangi adanya fenomena pengangguran pada Generasi Z. Adanya faktor lain seperti pada pola kerja dan karakteristik dari Generasi Z yang menyukai pekerjaan dengan kebebasan lingkungan kerja dan fleksibel (Baldonado, 2018). Selain itu ekspektasi pada dunia kerja yang dirasakan Generasi Z yakni memerhatikan pada stabilitas kesejahteraan mereka. Faktor-faktor tersebut juga menjadi sebuah alasan tingginya tingkat turnover sehingga menyebabkan masih banyak terjadi pengangguran pada pekerja Generasi Z. Selain itu, organisasi atau perusahaan saat ini harus beradaptasi dengan kebutuhan fleksibilitas generasi Z karena karakteristik dan pola kerja mereka yang menyukai pekerjaan dengan system yang fleksibel agar perusahaan tidak mengalami tingkat perputaran karyawan yang tinggi di masa mendatang yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada produktivitas dan stabilitas perusahaan.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan pada generasi Z mengenai karakteristik dan pola kerja mereka. Salah satunya adalah tingkat loyalitas yang relative

rendah dan kecenderungan untuk berpindah kerja yang tinggi. Penelitian oleh Mahmoed et al (2021) dalam (Suryaningtyas & Fauzi, 2024) menunjukkan bahwa pekerja generasi Z memiliki tingkat komitmen terhadap perusahaan lebih rendah dan keinginan untuk berhenti kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Penelitian Mahardika et al., (2022) menjelaskan Generasi Z juga menjunjung tinggi konsep *work life balance* dan kenyamanan dalam bekerja.

Adanya tambahan jam kerja pada pekerja yang masih sering kali terjadi karena banyaknya tugas mereka yang harus diselesaikan di kantor mencerminkan sebuah tantangan yang nyata dalam mencapai konsep *work life balance* ini. Aktivitas lembur kerja yang dilakukan secara berlebihan dapat berdampak pada kehidupan pribadi dari pekerja terutama dalam persoalan waktu mereka dalam melakukan kegiatan lain diluar pekerjaan (Nasution et al., 2022). Hal ini dapat memicu terhadap kelelahan, pikiran, dan stress kerja pada pekerja yang dapat berpotensi mempengaruhi pada tingkat kesejahteraan mereka. Sehingga fenomena tersebut dapat menurunkan tingkat loyalitas pekerja pada pekerjaan.

Dalam mempertahankan tingkat produktivitas dan loyalitas pada sumber daya manusia penting untuk memperhatikan pada kesejahteraan mereka dari segala aspek. Penelitian Dengan memerhatikan tingkat kesejahteraan yang baik dan optimal maka dapat mengurangi adanya fenomena *turnover intention* pada pekerja (Andari et al., 2024). Tingginya tingkat *turnover intention* di kalangan generasi Z disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Suryaningtyas & Fauzi, 2024). Banyaknya pekerja generasi Z merasa mendapatkan tekanan dengan adanya tuntutan pekerjaan yang dihadapi

sehingga mereka memiliki rasa atau niat untuk terus mencari pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan mereka

Adanya keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) adalah faktor yang penting bagi organisasi dalam menentukan sebuah kebijakan kepada pekerja agar kualitas mereka tetap seimbang antara kehidupan dan pekerjaan. Greenhaus et, al (2003) dalam Mahardika et al. (2022) menyatakan bahwa istilah *work life balance* yaitu suatu keseimbangan suatu peran dengan peran lainnya, contoh seorang pekerja yang memiliki peran sebagai pekerja dan kepala keluarga. Selain itu dengan memperhatikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan pekerja (*work life balance*) akan memberikan semangat kerja yang baik pada pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Pekerja yang memiliki kesejahteraan yang baik akan menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. Dengan adanya kesejahteraan pada pekerja dapat pula membangun karakter pekerja yang dapat siap untuk melakukan kontribusi terhadap pekerjaan yang dibutuhkan.

Selain adanya faktor *work life balance*, faktor lain yang penting dan perlu diperhatikan oleh organisasi adalah lingkungan kerja, terutama bagi generasi Z. Dalam pekerjaan generasi Z dikenal dapat sangat menghargai dan mementingkan suasana kerja yang dapat mendukung kesejahteraan mereka (Nurqamar et al., 2022). Pada generasi ini pekerja cenderung mencari lingkungan kerja yang tidak hanya memerhatikan aman secara fisik tetapi juga dari sudut pandang keseimbangan emosional dan sosialnya. Adanya lingkungan kerja baik fisik maupun nonfisik yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan kenyamanan pekerja serta akan lebih meningkatkan kontribusi pada kinerja yang lebih produktif. Hal ini selaras dengan

penelitian yang dilakukan oleh Nurramadhania & Idulfilastri (2023) yang menyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan mengurangi tingkat turnover yang berarti meningkatkan loyalitas pekerja.

Ada beberapa penelitian yang telah membahas permasalahan *work life balance* pada suatu organisasi. Pada penelitian Munir et al. (2021) yang meneliti pengaruh *work life balance* pada pegawai Generasi Z di Kota Malang menyatakan bahwa *work life balance* memiliki akibat yang penting pada kesejahteraan pegawai generasi Z di Kota Malang. Adanya akibat minus yang penting dari faktor tersebut terhadap *turnover intention* yang artinya dengan adanya *work life balance* yang baik pada hidup mereka maka dapat mengurangi *turnover intention* yang ada. Kemudian didukung pula oleh hasil penelitian Wandasari & Hadi (2023) pada pekerja generasi Z berhubungan negative pula yaitu dengan adanya *work life balance* yang tinggi maka akan mengurangi tingkat *turnover intention* pada pekerja generasi Z. Akan tetapi terdapat penelitian lain oleh Oktaviani & Budiono (2018) yang menyatakan *work life balance* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam penelitiannya menyatakan bahwa masih banyak pekerja yang memiliki jam kerja diatas rata-rata dan dibuktikan hal tersebut tidak memberikann pengaruh terhadap pekerja untuk memiliki niat keluar dari pekerjaan.

Lingkungan kerja juga memiliki peran yang penting dalam terjadinya *turnover intention* oleh pekerja, karena dengan adanya lingkungan baik fisik maupun nonfisik yang tidak nyaman akan memicu mereka untuk memiliki niat berpindah dari pekerjaannya. Hasil penelitian oleh Daffa et al. (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang semakin baik pada generasi Z akan mengurangi adanya tingkat *turnover*

intention pada mereka. Kemudian didukung oleh penelitian lain pada pekerja generasi Z dari Windayanti (2024) yang menemukan adanya faktor lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya tingkat tinggi rendahnya *turnover intention* yang muncul itu ada pengaruh dari faktor lingkungan kerja. Akan tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Efentris & Chandra, (2019) menjelaskan bahwa tingkat lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap niat seseorang untuk keluar dari pekerjaan karena masih banyak faktor lainnya yang harus dipenuhi oleh pekerja agar tetap bekerja.

Kebaruan dari penelitian ini yaitu pada pemilihan variabel *flexible work arrangement* sebagai variabel mediasi yang digunakan dalam menganalisis hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi adanya *turnover intention* pada pekerja generasi z di Kota Malang. Berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menganalisis dampak langsung dari *flexible work arrangement* terhadap *turnover intention*. Penelitian ini juga bertujuan dalam memahami peran fleksibilitas sebagai mekanisme yang dapat mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Oleh karena itu, karena masih ada beberapa penelitian yang telah disebutkan mendapatkan hasil yang tidak berhubungan, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah pengetahuan tersebut dengan menguji pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, dengan mempertimbangkan peran *flexible work arrangement* sebagai variabel mediasi. Dengan memahami bagaimana *flexible work arrangement* memediasi hubungan antara *work life balance*, pengembangan karir pada kepuasan kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang strategi manajemen sumber daya manusia yang

efektif dalam mengurangi tingkat *turnover intention* pada pekerja. Berdasarkan alasan tersebut, penelitian yang dilakukan mengangkat judul “**PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEKERJA GENERASI Z DI KOTA MALANG**”

1.2. Rumusan masalah

Dengan demikian dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah, antara lain:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention*?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention*?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement*?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement*?

1.3. Tujuan dan Manfaat penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Dengan rumusan masalah diatas, maka dapat dituliskan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention*

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement*
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement*

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan kontribusi yang bermanfaat dalam meningkatkan kepuasan kerja pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat yang bisa didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Untuk teoritis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu sebagai:

- a) Sebagai bahan untuk referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja pekerja melalui variabel *work life balance*, pengembangan karir, dan motivasi
- b) Memberikan wawasan baru kepada dunia akademis terkait pentingnya

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu sebagai:

- a) Bagi penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung melalui penelitian tentang *turnover intention* yang dipengaruhi oleh *work life balance*, lingkungan kerja, dan *flexible work arrangement*

b) Bagi pekerja

Pekerja bisa mendapatkan pengalaman dan wawasan yang lebih baik terkait hubungan antara *work life balance*, lingkungan kerja, mereka masing-masing. Hal ini diharapkan dapat memberikan motivasi tambahan untuk mereka agar lebih peduli dengan adanya konsep *work life balance* dan kenyamanan lingkungan di dunia kerja

c) Bagi organisasi

Organisasi akan mendapatkan pengetahuan atau wawasan yang berharga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi dan berkontribusi terhadap adanya tingkat *turnover intention* yang dirasakan pekerja. Hal ini dapat menjadikan referensi dan evaluasi bagi mereka baik dalam penetapan regulasi pada pekerjaan maupun perancangan program kerja yang lebih dibutuhkan

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Pada penulisan sebuah penelitian yang dapat menjadi sumber utama dalam mencari informasi yang sangat berharga bagi penulis yaitu adalah penelitian terdahulu. Beberapa penelitian yang memiliki focus dan tujuan yang serupa. Berikut merupakan penelitian yang memiliki focus dan kesamaan yang serupa dengan penelitian yang sedang dilakukan:

1. (Jaharuddin & Zainol, 2019) melakukan penelitian yang berjudul “The Impact of Work life balance on Job Engagement and Turnover intention”. Kuesioner penelitian ini dilakukan pada 213 pekerja eksekutif di Klang Valley, Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan antar variabel tersebut memiliki hubungan. Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel dependen work life balance terhadap turnover intentions.
2. (Lestari & Margaretha, 2021) melakukan penelitian yang berjudul “Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees”. Penelitian ini dilakukan untuk pekerja Generasi Y di Kota Bandung, Jawa Barat dengan responden kuesioner sebanyak 190. Penelitian ini menjelaskan adanya pengaruh work life balance terhadap turnover intention.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independen work life balance terhadap turnover intentions.

3. (Munir et al., 2021) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention pada Gen Z di Kota Malang”. Sampel yang digunakan sebanyak 180. Hasil dari penelitian menunjukkan adanya akibat negative yang berarti work life balance yang baik dapat mengurangi turnover intention.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel work life balance terhadap turnover intentions.

4. (Korompot et al., 2023) melakukan penelitian yang berjudul “The Effect of Work from Home and Work life balance on Turnover intention Mediated by Job Satisfaction”. Sampel penelitian ini dilakukan pada sebanyak 210 pekerja di Jakarta Selatan. Hasil pada penelitian menunjukkan adanya akibat negative yang artinya work life balance yang baik dapat mengurangi turnover intention.
5. (Geofanny et al., 2022) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Worklife Balance terhadap Turnover intention Pekerja PT. Mahagatra Sinar Karya Manado”. Adapun sampel pada penelitian ini sebanyak 55 responden. Hasil penelitian menyatakan work life balance memiliki dampak terhadap turnover intentions.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya work life balance terhadap turnover intentions.

6. (Nurramadhania & Idulfilastri, 2023) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover intention pada Pekerja Generasi Z di Perusahaan Startup”. Adapun sampel pada penelitian ini sebanyak 258 responden dengan pekerja berusia 18-26 tahun yang sudah bekerja minimal 2 tahun lamanya. Hasil penelitian menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap turnover intentions pada Generasi Z.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya lingkungan kerja terhadap turnover intentions.

7. (Windayanti, 2024) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover intention pada Generasi Z di Jabodetabek”. Penelitian ini dilakukan pada pekerja Generasi Z di Jabodetabek. Adapun hasil dari penelitian ini menemukan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention Generasi Z di Jabodetabek.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya lingkungan kerja terhadap turnover intentions.

8. (Taufik et al., 2021) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya kepemimpinan, dan Beban Kerja terhadap Turnover intention”. Penelitian ini dilakukan pada pekerja R-Hotel Rancamaya Bogor. Adapun hasil dari penelitian ini menemukan lingkungan kerja berpengaruh negative signifikan terhadap turnover intention.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya lingkungan kerja terhadap turnover intentions.

9. (Damayanti & Wulansari, 2024) melakukan penelitian yang berjudul “The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover intention among Generation Z in Bandung City”. Sampel pada penelitian ini sebanyak 100 pekerja. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan positif signifikan terhadap lingkungan kerja non-fisik terhadap turnover intention.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya lingkungan kerja terhadap turnover intentions.

10. (Rijasawitri & Suana, 2020) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Turnover intention”. Penelitian ini dilakukan di PT. Kwalita Bali Kabupaten Gianyar dengan jumlah responden sebanyak 35 orang. Hasil dari penelitian ini menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh negative terhadap turnover intention yang berarti semakin nyaman lingkungan kerja yang ada maka tingkat turnover semakin rendah.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya lingkungan kerja terhadap turnover intentions.

11. (Daffa et al., 2023) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Turnover intention Pekerja Generasi Z (Studi

Kasus Pada PT X)”. Adapun sampel pada penelitian ini sejumlah 62 orang. Hasil dari penelitian ini menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap turnover intention.

Kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan yakni pada penggunaan metode kuantitatif dan memakai variabel independent salah satunya lingkungan kerja terhadap turnover intentions.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Jaharuddin & Zainol, 2019) <i>The Impact of Work life balance on Job Engagement and Turnover intention</i>	X1 = <i>Work life balance</i> Y1 = <i>Work Engagement</i> Y2 = <i>Turnover intention</i>	<i>Work life balance</i> berhubungan positif dengan <i>Work Engagement</i> <i>Work life balance</i> berkorelasi dengan <i>Turnover intention</i> <i>Work Engagement</i> berkorelasi dengan <i>Turnover intention</i>
2	(Lestari & Margaretha, 2021) <i>Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees</i>	X1: <i>Work life balance</i> Y1: <i>Job Engagement</i> Y2: <i>Turnover intention</i>	<i>Work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Job engagement</i> Terdapat pengaruh <i>Work life balance</i> terhadap <i>Turnover intention</i>

3	(Munir et al., 2021) Pengaruh Work Life Balnce dan Pengembangan Karir yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> pada Gen Z di Kota Malang	X1: <i>Work life balance</i> X2: Pengembangan karir Y: <i>Turnover intention</i> Z: Kepuasan kerja	<i>Work life balance</i> memiliki akibat yang kokoh pada <i>Turnover intention</i> Pengembangan karir berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> <i>Work life balance</i> berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Kepuasan Kerja dapat memediasi antara <i>Work life balance</i> terhadap <i>Turnover intention</i> Kepuasan Kerja memediasi antara Pengembangan Karir terhadap <i>Turnover intention</i>
4	(Korompot et al., 2023) <i>The Effect of Work from Home and Work life balance on Turnover intention Mediated by Job Satisfaction</i>	X1: Work from Home X2: <i>Work life balance</i> Y: <i>Turnover intention</i>	Terdapat pengaruh positif <i>Work from Home</i> terhadap Kepuasan Kerja Tidak terdapat pengaruh <i>Work life balance</i> terhadap kepuasan kerja

		Z: Job Satisfaction	Tidak terdapat pengaruh <i>Work from Home</i> terhadap <i>Turnover intention</i> Terdapat pengaruh positif <i>Work life balance</i> terhadap <i>Turnover intention</i>
5	(Geofanny et al., 2022) Pengaruh Stres Kerja dan Worklife Balance terhadap <i>Turnover intention</i> Pekerja PT. Mahagatra Sinar Karya Manado	X1: Stres Kerja X2: Worklife Balance Y: <i>Turnover intention</i>	Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Worklife Balance</i> <i>Worklife Balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>
6	(Nurramadhania & Idulfilastri, 2023) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> pada Pekerja Generasi Z di Perusahaan Startup	X1: Lingkungan Kerja X2: Stres Kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>Turnover intention</i> pada generasi Z Terdapat pengaruh stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> pada generasi Z Terdapat pengaruh lingkungan kerja dan stress kerja secara simultan (Bersama-sama) terhadap <i>turnover intention</i> pada generasi Z

7	(Windayanti, 2024) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> pada Generasi Z di Jabodetabek	X1: Beban Kerja X2: Stres Kerja X3: Lingkungan Kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> berpengaruh positif dan signifikan Lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> berpengaruh positif dan signifikan Tidak terdapat pengaruh stress kerja terhadap <i>turnover intention</i>
8	(Taufik et al., 2021) Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya kepemimpinan, dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	X1: Kompensasi X2: Lingkungan Kerja X3: Gaya Kepemimpinan X4: Beban Kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Uji bersama-sama antara kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap <i>turnover intention</i> Kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
9	(Damayanti & Wulansari, 2024)	X1: Compensation	Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pekerja

	<i>The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover intention among Generation Z in Bandung City</i>	X2: Non-Physical Work Environment Y: Employee Turnover	Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan pada <i>turnover intention</i> Kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .
10	(Rijasawitri & Suana, 2020) Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap <i>Turnover intention</i>	X1: Kepuasan Kerja X2: Stres Kerja X3: Lingkungan Kerja Non Fisik Y: <i>Turnover intention</i>	Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> Stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
11	(Daffa et al., 2023) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pekerja Generasi Z (Studi Kasus Pada PT X).	X1: Lingkungan Kerja X2: Beban Kerja Y: <i>Turnover intention</i>	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> Beban kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

Tabel 2.2

Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Persamaan	Perbedaan
- Variabel independent dan dependen yang digunakan - Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif	- Objek penelitian - Lokasi penelitian - Menggunakan variabel <i>Flexibility Work Arrangement (FWA)</i> sebagai variabel mediasi

(Sumber: Data diolah Peneliti, 2025)

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 *Work life balance*

2.2.1.1 Definisi *Work life balance*

Istilah *Work life balance* (WLB) yang memiliki arti keseimbangan pekerjaan dan kehidupan merupakan sebuah konsep pada sebuah keseimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaan yang dimiliki. Terdapat beberapa definisi yang dikemukakan para ahli terkait pengertian dari *work life balance*. McDonald & Bradley (2005) dalam (Mahardika et al., 2022) *Work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) memiliki beberapa indikator yang melekat yaitu pada keseimbangan waktu, keseimbangan mental, keseimbangan komitmen, dan keseimbangan kepuasan.

Menurut Parkes & Langford (2008) dalam Asari (2022) yang menyatakan bahwa *work life balance* merupakan kemampuan atau kapabilitas

seseorang dalam melakukan tanggung jawab mereka, serta dapat juga memiliki komitmen. Kemudian menurut pendapat yang dikemukakan oleh Greenhaus et al., (2003) *work life balance* yaitu sebuah keseimbangan peran yang satu dengan peran yang lainnya, seperti peran menjadi seorang pekerja dan peran menjadi seorang kepala keluarga sekaligus.

Secara penjelasan lebih umum, *work life balance* bisa didefinisikan sebagai sebuah keadaan dimana individu merasa puas dan berhasil dalam menjalankan kedua aspek kehidupan mereka baik pada pekerjaan maupun kehidupan pribadinya.

2.2.1.2 *Work life balance* dalam Perspektif Islam

Dalam agama islam mengajarkan penting adanya keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat. Meskipun mencari nafkah adalah sebuah kewajiban tetapi sebagai manusia juga wajib mengingat dan tidak boleh melewati aturan-aturan dan kewajiban yang diperintahkan Allah SWT. Adanya kepentingan akhirat juga harus diperhatikan. Sebagaimana yang sudah dijelaskan oleh firman Allah, yakni pada surat Al-Qashas ayat 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya:

“Dan carilah pahala negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan

berbuat baik (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi, Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan”

2.2.1.3 Indikator *Work life balance*

Terdapat beberapa indikator yang dapat dikemukakan oleh para ahli. Salah satunya oleh McDonald *et al.* dalam Rondonuwu (2018) mengatakan bahwa ada tiga indikator yang digunakan dalam *work life balance* yaitu:

1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Keseimbangan waktu yang dimaksud yaitu mengacu pada distribusi waktu yang tepat antara aspek-aspek kehidupan seseorang baik pada pekerjaannya maupun diluar pekerjaannya seperti bagaimana sebuah kemampuan seseorang dalam membagi waktu pada pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Konsep keseimbangan waktu ini dapat dilihat dari bagaimana individu dapat menyeimbangkan waktunya dengan baik antara melakukan aktivitas pekerjaan atau belajar dengan kegiatan-kegiatan yang dirasa santai seperti istirahat, liburan dengan waktu secara efektif. Dengan melihat keseimbangan yang baik pada waktu individu seseorang maka diharapkan pada hasil tingginya konsentrasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan manajemen waktu sehingga diharapkan pula meningkatnya tingkat produktivitas yang dimiliki oleh seseorang tersebut.

2) *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Keseimbangan keterlibatan yakni merujuk pada tingkatan seseorang pada keterlibatan mereka dalam berbagai aspek kehidupannya baik dalam pekerjaannya maupun diluar pekerjaan. Konsep *involvement balance* ini meliputi bagaimana individu dapat membagi energi secara efektif antara kebutuhan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadinya. Adanya keseimbangan waktu saja tidak cukup dalam mengukur terjadinya konsep *work life balance* seseorang. Oleh karena itu, dibutuhkan keterlibatan yang berkualitas pula pada tiap kegiatan individu dengan tujuan menciptakan keterlibatan berkualitas baik secara fisik maupun emosional pada semua kegiatan.

3) *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Keseimbangan kepuasan ini mengacu pada tingkat atau jumlah kepuasan yang diperoleh individu terhadap kegiatan mereka baik dalam pekerjaannya maupun diluar pekerjaannya. Adanya keseimbangan kepuasan menjelaskan bahwa penting juga adanya kepuasan yang baik pada masing-masing individu karena kepuasan yang stabil dapat menjaga produktivitas dan loyalitas dari individu. Hal ini dapat dilihat dari kondisi individu pada pekerjaan seperti hubungan dengan rekan kerja dan dilihat dari kestabilan mental pada kehidupan sehari-harinya.

2.2.1.4 Faktor yang memengaruhi *Work life balance*

Menurut Pouluse *et. al* dalam (Pratiwi & Silvianita, 2020) faktor yang dapat memengaruhi adanya *work life balance* ada empat faktor yakni faktor

individu, faktor organisasi, faktor lingkungan social, dan faktor lainnya seperti usia, gender, dan status social. Adapun berikut merupakan penjelasan dari faktor-faktor tersebut:

1. Faktor Individual

Dalam faktor individual ini yang terdapat tiga hal yang mencakup individu seseorang yakni kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional.

a. Kepribadian

Pada kepribadian ini hal yang diperhatikan adalah sesuatu yang berpengaruh terhadap kehidupan baik dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Dapat memerhatikan hubungan pada keseimbangan yang telah tercapai pada kehidupan seseorang.

b. Kesejahteraan

Hal ini mencakup pembahasan tentang karakter dan sifat psikologis yang bentuknya positif seperti kesediaan untuk menerima diri, percaya diri, merasakan kepuasan, dan memiliki sifat yang optimis. Adanya kesejahteraan pada individu seseorang dapat memicu dan meningkatkan konsep *work life balance* yang baik.

c. *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami, mengenali, dan mengendalikan sebuah emosi baik itu emosi diri sendiri maupun emosi orang lain. Konsep ini

meliputi aspek yang menunjukkan bagaimana individu dapat berinteraksi dan bersosialisasi dengan baik pada kehidupan sehari-hari.

2. Faktor Organisasi

Beberapa aspek yang mencakup faktor organisasi yakni ada pekerjaan, dukungan organisasi, stress kerja, dan konflik peran, dan teknologi

a. Pekerjaan

Dengan adanya keseimbangan pada pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik dapat membantu meminimalisasi konflik yang ada. Fleksibilitas dalam pekerjaan juga sangat dibutuhkan untuk terciptanya konsep *work life balance* pada seseorang.

b. *Organizational Support* (Dukungan Organisasi)

Dukungan organisasi ini merupakan perspektif individu terhadap seberapa besar yang organisasi lakukan dalam menghargai pekerjaan dan mendukung adanya kesejahteraan mereka. Perlunya dukungan dari rekan kerja sekitar dalam sebuah organisasi karena dapat meningkatkan antusiasme dalam melakukan pekerjaan.

c. Stres Kerja

Stres kerja bisa dikatakan sebagai sebuah respon dari perspektif fisik, emosional, atau mental terhadap situasi atau sebuah tuntutan pekerjaan yang dianggap melebihi kemampuan untuk mengatasinya. Stres kerja ini merupakan hal yang harus dikelola

dan dikendalikan dengan baik oleh seseorang agar bisa mencapai bahkan meningkatkan *work life balance* pada diri seseorang.

d. Konflik Peran

Adanya konflik peran yang dimaksud adalah ketika seseorang menghadapi ketidakanggupan dalam memiliki berbagai tuntutan dan peran yang mereka miliki. Sebagai contoh seperti peran sebagai seorang pekerja dan sekaligus menjadi seorang kepala keluarga. Hal ini dapat mengakibatkan gangguan pada *work life balance* dan menyebabkan stress juga. Dengan mengidentifikasi permasalahan jenis peran tersebut maka diharapkan untuk memahami tentang manajemen waktu agar dapat meningkatkan kesejahteraan secara personal.

e. Teknologi

Peran teknologi semakin terus berkembang pada berbagai macam aktivitas dengan bertujuan memberikan kemudahan akses dan efektivitas dalam melakukan pekerjaan. Adanya teknologi ini juga membantu konsep *work life balance* karena memiliki dampak yang baik.

3. Faktor Lingkungan Sosial

Pada faktor lingkungan social membahas tentang beberapa hal seperti dukungan keluarga dan faktor lingkungan yang lain.

a. *Family Support* (Dukungan Keluarga)

Salah satu yang menjadi peran yang penting dalam diri seseorang untuk meningkatkan rasa percaya diri dan semangat adalah sebuah dukungan positif dari keluarga. Dukungan yang baik dari segi emosional dan instrumental dapat membantu dalam tercapainya konsep *work life balance*.

4. Faktor Lainnya

Adapun disini faktor lain yang dapat mempengaruhi adanya *work life balance* yaitu meliputi pada usia seseorang, gender, pengalaman yang dimiliki, status social, penghasilan pada pekerjaan, hingga status menikah juga dapat mempengaruhi terjadinya *work life balance*.

2.2.2 Lingkungan Kerja

2.2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Secara umum, lingkungan kerja merupakan sebuah tempat dimana seseorang melakukan pekerjaannya. Dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan di lokasi kerja. Lingkungan kerja meliputi keadaan sekitar yang dirasakan oleh seseorang saat melakukan pekerjaan dan sangat penting untuk diperhatikan karena Setiap orang tentunya tidak dapat bisa dipisahkan dari tempat kerja mereka (Marisya, 2022). Dengan mengoptimalkan lingkungan kerja yang baik dan nyaman dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas seseorang dalam melakukan pekerjaan.

Terdapat beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli mengenai definisi dari lingkungan kerja. Menurut Prasetyo dalam (Huda & Nasution, 2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh peralatan dan bahan yang dihadapi saat melakukan aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan baik untuk individu maupun kelompok. Adapun sesuai pendapat yang dikemukakan oleh (Latif et al., 2022) mengatakan lingkungan kerja yakni dimana seorang pekerja melakukan aktivitas pekerjaannya sehari-hari. Adanya lingkungan kerja yang optimal serta dapat menciptakan suasana dengan rasa aman dan kondusif dapat memengaruhi emosional seorang pekerja. Ketika mereka senang dengan lingkungan kerja yang tersedia maka dapat meningkatkan rasa optimisme dan tingkat loyalitas terhadap pekerjaan.

2.2.2.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut pendapat Soedarmayanti (2007) dalam (Suwondo & Sutanto, 2015) mengatakan bahwa adanya lingkungan kerja ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik

Segala hal berbentuk fisik yang berada di sekitar tempat seseorang melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja merupakan hal yang harus diperhatikan karena bisa memberikan pengaruh terhadap kenyamanan bekerja. Lingkungan fisik ini dibagi menjadi enam kategori, yaitu suhu dan temperatur, udara, kelembapan ruangan, sirkulasi udara, mekanisme getaran, kebisingan, kebersihan, skema warna, desain, dan keamanan di

tempat kerja. Aspek-aspek tersebut yang menjadi item atau kategori yang perlu diperhatikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang optimal.

2. Lingkungan kerja non-fisik

Lingkungan kerja non fisik meliputi segala kondisi yang berhubungan dengan rekan kerja, baik itu hubungan dengan atasan, sesama rekan kerja, maupun bawahan yang ada di tempat kerja. Adapun pendapat lain dari Surijadi & Idris, (2020) Lingkungan kerja nonfisik yaitu terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan psikologis kerja. Kemudian adanya peraturan-peraturan kerja juga merupakan bagian dari psikologis kerja pekerja. Hal ini juga dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan dan produktivitas kerja.

2.2.2.3 Lingkungan Kerja dalam Perspektif Islam

Lingkungan kerja menurut pandangan islam adalah segala hal meliputi semua kegiatan manusia dalam sudut ruang dan waktu. Sebagai khalifah, manusia diberi tanggung jawab oleh Allah untuk memanfaatkan sumber daya alam sebagai peran dalam kesejahteraan umat manusia. Khalifah sendiri memiliki arti baik yakni pengayoman, pemeliharaan, serta pembimbingan agar semua makhluk Allah dapat mematuhi dan mencapai tujuan penciptanya. Sebagai seorang khalifah Allah memiliki kewajiban yakni menjaga kelestarian alam. Hal ini disampaikan seperti firman Allah dalam Al-Quran pada surah Ali Imran: (159)

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

“Maka, berkat rahmat Allah-lah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dengan segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah, Sesungguhnya Allah emncintai orang-orang yang bertawakkal”

2.2.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2019:79) indikator lingkungan kerja mencakup beberapa aspek penting yang mempengaruhi efektivitas dan kenyamanan melakukan pekerjaan yakni sebagai berikut:

1) Penerangan

Pencahayaan dalam ruangan menjadi faktor yang penting bagi kenyamanan pekerja dalam ruangan saat beraktivitas. Perlu diperhatikan tingkat cahaya yang cukup dan tidak terlalu menyilaukan. Kurangnya cahaya pada ruangan mengakibatkan ruangan menjadi terasa redup dan pekerja dapat merasakan

pandangan yang kurang jelas sehingga menurunkan tingkat produktivitas mereka.

2) Suhu udara

Pada dasarnya oksigen merupakan gas yang sangat dibutuhkan oleh makhluk hidup. Udara yang bersih dan segar dalam ruangan dapat meningkatkan kenyamanan mereka dalam bekerja. Suhu dengan temperature yang cukup dalam sebuah ruangan. Pengaturan suhu yang cocok berkisar 20-24°C untuk ruang kerja. Penting juga untuk memerhatikan keberadaan ventilasi yang baik agar ruangan tetap segar dan tidak lembap.

3) Kebisingan

Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu konsentrasi dan kesehatan pekerja. Suara kebisingan merupakan salah satu faktor yang mengganggu pekerjaan sehingga dapat mengurangi tingkat produktivitas pekerja.

4) Penggunaan warna

Warna yang digunakan dalam ruangan menjadi indikator untuk meningkatkan kesadaran lingkungan kerja. Penggunaan warna yang netral dan estetik dapat meningkatkan kenyamanan pekerja dalam ruangan.

5) Ruang yang dibutuhkan

Ruangan kerja yang dibutuhkan merujuk pada ruang fisik yang dirancang untuk mendukung kegiatan pekerja termasuk memerhatikan pada penyediaan fasilitas yang memadai, ruang kerja rapat, dan area kerja.

6) Kemampuan untuk bekerja

Potensi dan kemampuan pekerja mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kondisi fisik yang dimiliki pekerja dalam mengerjakan tugas mereka dengan maksimal.

7) Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya

Hubungan antar pegawai yang baik mencakup interaksi dan komunikasi antar pekerja. Hubungan yang melibatkan komunikasi baik dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan dalam tingkat jabatan pekerjaan.

2.2.3 Flexible work arrangement

2.2.3.1 Definisi *Flexible work arrangement*

Salah satu faktor yang dapat mempertahankan loyalitas pekerja adalah dengan memberikan kebebasan dalam bekerja atau sebuah fleksibilitas kerja. Istilah yang menggambarkan fleksibilitas tersebut lebih dikenal sebagai *Flexible Work Arrangement* (FWA). *Flexible work arrangement* yang didefinisikan menurut Atkinson & Hall, (2011) sebagai sebuah kapabilitas atau kemampuan seseorang pekerja untuk dapat mengelola dan mengontrol durasi pekerjaan mereka baik dari tempat maupun jadwal yang telah diberikan. Hal ini terkait seseorang dalam menyesuaikan waktu, tempat, dan cara kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Sedangkan menurut yang dikemukakan oleh Carlson et al., (2010) fleksibilitas secara luas yakni dilihat dari segi sebuah kebijakan formal yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia dan

berkaitan dengan kemampuan pekerja beradaptasi dengan adanya perubahan fleksibilitas dalam pengaturan organisasi. Adanya pemberian pekerjaan dengan memerhatikan fleksibilitas yang ada maka akan memberikan keuntungan terhadap pekerja. Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa arti dari *flexible work arrangement* yakni sebuah upaya yang dilakukan untuk seseorang dapat bertahan dan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya karena dapat menentukan durasi, waktu, dan tempatnya untuk melakukan pekerjaan.

2.2.3.2 *Flexible work arrangement* dalam Perspektif Islam

Agama islam merupakan agama yang fleksibel dalam penerapan aturan-aturannya dalam kehidupan sehari-hari. Agama islam memberikan keringanan dan tidak adanya paksaan dalam beribadah. Karena dalam agama islam memahami kemampuan dari keragaman hamba-Nya. Agama islam menganjurkan kepada umatnya untuk melakukan dan mematuhi syariat sesuai dengan kemampuan dan tuntutan. Dalam islam sangat fleksibel untuk melaksanakan syariat-Nya, sebagaimana yang sesuai dengan potongan Firman Allah pada surah Al-Baqarah pada ayat 286 berikut ini:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

Artinya:

“Allah tidak membebani seseorang kecuali menurut kemampuan hamba-Nya”

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa manusia diberikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan mereka dalam mencapai tujuan hidupnya. Mereka akan diberi pahala lebih dari yang mereka usahakan, dan juga akan mendapat siksa yang sesuai dan sebanding dengan kesalahan mereka perbuat.

2.2.3.3 Indikator *Flexible work arrangement*

Indikator dari *Flexible work arrangement* (FWA) memiliki tiga kategori atau penggolongan secara umum yakni fleksibilitas dalam membuat jadwal (*scheduling*), fleksibilitas dalam menentukan lokasi (*telehome work*), dan fleksibilitas dalam menentukan waktu (*part-time*). Menurut (Carlson et al., 2010) indikator *flexible work arrangement* mencakup beberapa kategori yang berkaitan dengan sebuah pengaturan kerja dengan fleksibel, yakni sebagai berikut:

- a) *Time flexibility* : Fleksibilitas seseorang dalam mengatur dan memodifikasi durasi kerja yang dilakukan
- b) *Timing flexibility* : Fleksibilitas pekerja dalam memilih jadwal pada hari kerjanya
- c) *Place flexibility* : Fleksibilitas pekerja dalam menentukan dan memilih lokasi tempat melakukan pekerjaan

2.2.4 Turnover intention

2.2.4.1 Definisi *Turnover intention*

Mobley et al., (1978) berpendapat mengenai pergantian karyawan (*employee turnover*) meliputi karyawan yang sedang terlibat dalam posisi

tertentu di sebuah perusahaan dan meninggalkan posisi tersebut setelah periode kerja tertentu. Secara umum istilah *turnover intention* merupakan sebuah rasa keinginan individu pekerja untuk keluar dari tempat kerja mereka. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Abdillah (2012) turnover adalah sebuah niat seseorang yang ada dengan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternative di pekerjaan atau organisasi yang berbeda. Adapun pendapat lain yang dikemukakan oleh Tett dan Meyer dalam (Darminis & Basriani, 2022) *turnover intention* merupakan sebuah kesadaran atas keinginan yang dimiliki dan sudah direncanakan oleh pekerja untuk keluar dari suatu organisasi tersebut, seperti dengan melakukan pengunduran diri, pemberhentian kerja, atau bahkan kematian pekerja.

Turnover intention sendiri dapat menggambarkan sebuah pikiran individu untuk keluar dan mencari pekerjaan yang lain. Pricelda & Pramono (2021) juga menjelaskan arti dari *turnover intention* yaitu sebuah keinginan individu untuk bisa meninggalkan tempat kerjanya saat ini. Istilah *turnover* bukan suatu hal yang asing dalam perusahaan, akan tetapi hal tersebut harus memiliki perhatian khusus agar tidak terus-menerus terjadi. Perusahaan dengan memiliki tingkat *turnover* yang tinggi dapat menyebabkan kerugian pada beberapa hal seperti harus membutuhkan biaya kembali untuk merekrut dan memberikan pelatihan pada pekerja baru dan tentunya dinamika organisasi menjadi tidak stabil.

2.2.4.2 *Turnover intention* dalam Perspektif Islam

Segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan manusia harus atas dasar Ridho Allah. Adanya hal yang didasari oleh kepatuhan kepada Allah akan memberikan dampak yang positif seperti mendapatkan kesungguhan dalam bekerja. Jika seseorang telah sadar akan tujuan akhir hidupnya yakni kembali pada Allah pasti dalam menjalankan kehidupannya saat di dunia selalu memerhatikan syariat dan perintah-Nya. Hal ini menunjukkan bahwa harus adanya kesungguhan manusia dalam melakukan pekerjaan dan bersifat professional dengan hasil yang telah mereka usahakan. Sebagai seorang hamba-Nya juga harus mensyukuri apa yang telah didapat karena bersyukur juga salah satu bentuk ibadah yang dapat mendatangkan pahala dari Allah. Sesuai dengan Firman Allah pada surah Al-Baqarah ayat 172 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُلُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ إِن كُنتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman, makanlah dari rezeki yang baik yang Kami anugerahkan kepadamu dan bersyukurlah kepada Allah jika kamu benar-benar hanya menyembah kepada-Nya”

2.2.4.2 Indikator *Turnover intention*

Terdapat beberapa indikator yang memiliki pengaruh terhadap terjadinya *turnover intention* pada diri pekerja. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mobley et al., (1978) ada tiga indikator yakni sebagai berikut:

a) Frekuensi memikirkan untuk keluar

Sebuah pikiran atau niat dari individu untuk dapat keluar dari pekerjaan mereka sekarang karena adanya beberapa faktor seperti ketidaknyamanan di lingkungan kerja, kurangnya kepuasan, atau faktor eksternal seperti lokasi kerja.

b) Mencari pekerjaan baru

Adanya proses pencarian pada pekerjaan baru biasanya dilakukan saat individu atau pekerja mulai tidak nyaman dengan posisi mereka saat ini. Saat pekerja sudah berfikir atau memiliki niat untuk keluar maka disitulah muncul aktivitas pada pencarian pekerjaan baru.

c) Pekerja membandingkan pekerjaannya

Munculnya pikiran untuk keluar dari perusahaan membuat mereka semakin mencari kesempatan dan pekerjaan baru yang lain yang bisa jadi mendapatkan tawaran kesempatan yang lebih terjamin upah dan kesejahteraannya.

Menurut pendapat oleh Lum et al., dalam Abidin & Laily, (2019) yang menjelaskan ada beberapa indikator *turnover intention*, yakni sebagai berikut:

- 1) Kecenderungan seseorang berfikir untuk meninggalkan organisasi, yakni seorang pekerja mulai berfikir untuk keluar dari perusahaan

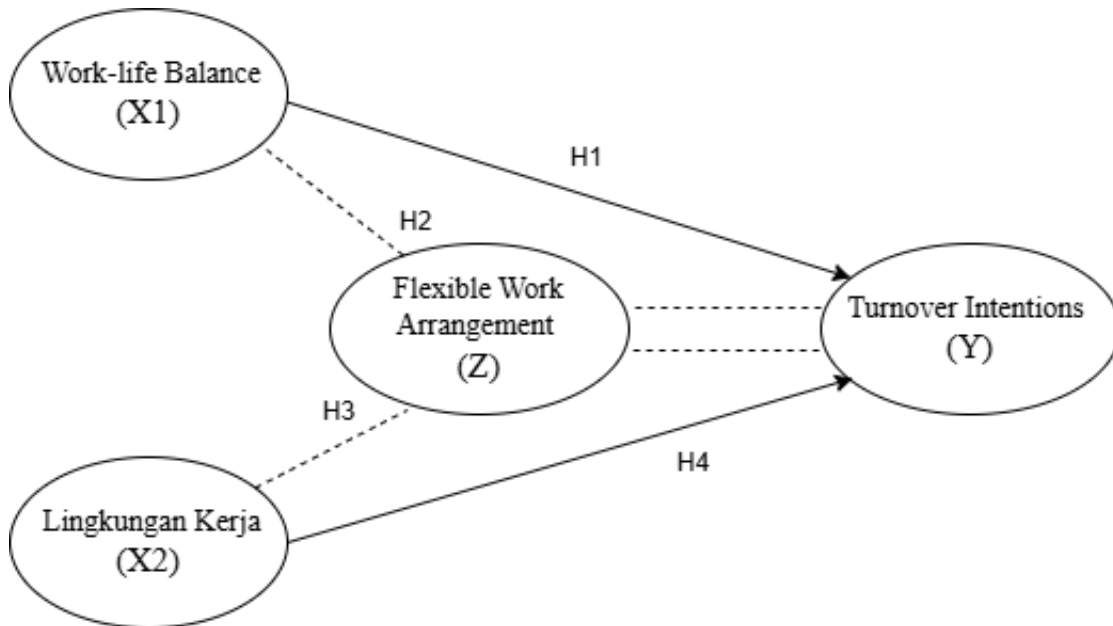
- 2) Kemungkinan seseorang akan mencari pekerjaan yang lain, yakni seorang pekerja mulai mencari informasi terkait kesempatan bekerja pada organisasi yang lain.
- 3) Kemungkinan seseorang untuk meninggalkan suatu organisasi, yakni pekerja mulai memperlihatkan sikapnya yang berubah dan tidak nyaman berada di pekerjaan yang saat ini
- 4) Kemungkinan seseorang untuk meninggalkan organisasi dalam jangka waktu yang relative dekat, yakni seorang pekerja mulai sering melakukan absensi pada pekerjaan dan pengambilan cuti
- 5) Kemungkinan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan saat ini jika dirasa ada kesempatan pekerjaan yang lebih baik di organisasi atau perusahaan yang lain.

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti, peneliti membuat sebuah kerangka konseptual yang disusun berdasarkan dasar teori dan masalah yang muncul, bahwa ada beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap fenomena *turnover intention*. Beberapa faktor diantaranya adalah *work life balance*, lingkungan kerja, dan *work flexibility*. Faktor-faktor ini penting untuk diperhatikan guna memberikan wawasan terhadap perusahaan dan meningkatkan loyalitas individu terhadap pekerjaan mereka. Maka dari itu peneliti dapat menggambarkan kerangka konseptual seperti berikut:

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan pendapat dasar yang bersifat sementara dan masih perlu diuji kebenarannya. Dari beberapa perumusan masalah dan adanya model hipotesis diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis yakni sebagai berikut:

- Hipotesis 1 : Diduga Work life balance berpengaruh terhadap *Turnover intention*
- Hipotesis 2 : Diduga Lingkungan kerja berpengaruh pada *Turnover intention*
- Hipotesis 3 : Diduga Work life balance berpengaruh pada *Turnover intention*
melalui *Flexible work arrangement* sebagai variabel intervening
- Hipotesis 4 : Diduga Lingkungan kerja berpengaruh pada *Turnover intention*
melalui *Flexible work arrangement* sebagai variabel intervening

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu memakai metode kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2019) metode penelitian kuantitatif yaitu sebuah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positvisme yang digunakan untuk melakukan suatu riset pada populasi dan sampel tertentu yang pada pengambilan datanya menggunakan instrument riset, menggunakan analisis data yang bersifat statistic dalam pengukuran hipotesis yang telah ditentukan. Penelitian ini menggunakan *explanatory research* yang bertujuan untuk menjelaskan variabel yang telah diinvestigasi dan menguji hubungan antar satu variabel dengan variabel yang lainnya. Dalam hipotesis menunjukkan adanya hubungan antar variabel yang memiliki tujuan untuk menentukan adanya pengaruh atau tidak terhadap antar variabel dan sebaliknya. Penelitian ini membahas hubungan *Work life balance* (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap *Turnover intentions* (Y) dengan *Flexible work arrangement* (Z) menjadi *variable intervening*.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah sebuah objek dimana penelitian akan dilaksanakan. Dengan melakukan penentuan lokasi yang jelas akan mempermudah dan memperjelas lokasi yang menjadi sasaran dalam penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada pekerja generasi Z yang berada di Kota Malang.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010) Populasi memiliki pengertian mendasar yaitu sebuah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek dan objek yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu yang akan ditetapkan oleh peneliti sebagai pelajaran dan dapat diambil kesimpulan. Pada penelitian ini populasi yang akan digunakan untuk penelitian adalah seluruh pekerja Generasi Z yang bekerja di Kota Malang.

2. Sampel

Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi disebut sebagai sampel. Jika populasi yang digunakan dalam penelitian cukup luas dan peneliti tidak berniat untuk meneliti semua karena adanya keterbatasan dana, tenaga, waktu, dan lain-lain, maka peneliti dapat menggunakan sejumlah sampel yang diambil dari populasi yang ada (Sugiyono, 2010). Kriteria penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Jenis kelamin laki-laki dan perempuan
2. Berusia 12-27 tahun pada tahun 2024
3. Memiliki pengalaman bekerja di perusahaan baik sebagai pekerja tetap, kontrak, maupun magang
4. Lokasi kerja pekerja berada di Kota Malang

Dalam penelitian ini populasi target yang menjadi objek penelitian yaitu tidak diketahui secara pasti jumlah pekerjanya. Penentuan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus Cochran yang digunakan untuk menentukan ukuran

sampel pada populasi yang besar atau tidak diketahui. Rumus Cochran yang digunakan dalam perhitungan jumlah sampel adalah:

$$n_0 = \frac{Z^2 p (1 - p)}{e^2}$$

Keterangan:

n_0 = Ukuran sampel awal

Z^2 = Nilai tingkat kepercayaan tertentu (1,96 untuk tingkat kepercayaan 95%)

p = Proporsi populasi yang diharapkan memiliki karakteristik tertentu (diasumsikan 0,5 jika jumlah populasi tidak diketahui)

e = *Margin of error* yang diinginkan (misalnya 0,10 untuk tingkat kesalahan 10%)

Maka sesuai dengan rumus yang digunakan, perhitungan jumlah sampel yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n_0 = \frac{(Z^2 p (1 - p))}{e^2}$$

$$n_0 = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 (1 - 0,5)}{0,10^2}$$

$$n_0 = 96,04$$

Berdasarkan hasil perhitungan berikut maka jumlah sampel yang dibutuhkan dalam peneltiian ini sebanyak 96 responden. Untuk memastikan hasil yang lebih representative, maka jumlah responden yang dibutuhkan sebagai sampel penelitian yaitu sebanyak 100 pekerja Generasi Z yang bekerja di Kota Malang

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik yang digunakan dalam mengambil sampel pada penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan menggunakan teknik *sampling incidental*. (Sugiyono, 2010) menjelaskan *nonprobability sampling* adalah sebuah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan yang tidak sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dijadikan sampel. Teknik *sampling incidental* yaitu sebuah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan yakni siapa saja yang bertemu dengan peneliti dan sampel tersebut memenuhi kriteria yang bisa digunakan untuk sumber data. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 100 orang pekerja yang sesuai dengan krietria penelitian.

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Data primer dapat diartikan sebagai sumber data yang diklasifikasikan secara langsung dari penulis dengan tujuan dapat menyelesaikan suatu masalah. Menurut Supriyanto (2013) Data primer merupakan perolehan data yang dihasilkan dari kuesioner dan berisi jawaban oleh responden. Penelitian menggunakan data primer yang berbentuk kuesioner yang selanjutnya akan disebar kepada sampel penelitian. Kemudian jawaban dari sampel tersebut yang

akan menjadi bahan untuk penelitian sehingga dari hasil data tersebut peneliti dapat menarik kesimpulan pada penelitian. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari Pekerja Generasi Z di Kota Malang melalui penggunaan kuesioner pada *google form*.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder berbeda dengan data primer yang dapat diperoleh dari responden secara langsung. Data ini dapat dikatakan sebagai data pelengkap yang bersifat menguatkan adanya data primer. Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung yaitu dengan adanya media perantara. Pada penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu dengan data dan informasi yang bersumber dari berbagai jurnal unruk dapat dijadikan referensi sehingga dapat memperkaya data yang ada pada penelitian ini.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam adanya setiap penelitian, data adalah sebuah faktor penting yang dapat dipertanggungjawabkan. Pengumpulan data juga merupakan prosedur yang standar dan sistematis. Pengumpulan data secara umum dapat dibagi pada tiga metode yaitu dengan melakukan observasi/pengamatan, wawancara/*interview*, kuesioner/angket. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang terdapat beberapa pertanyaan tertulis dan selanjutnya akan disebar kepada sampel penelitian. Kemudian jawaban dari sampel tersebut yang akan menjadi bahan untuk penelitian sehingga dari hasil data tersebut peneliti dapat menarik kesimpulan pada penelitian.

3.7 Analisis Data

Menurut Supriyanto & Ekowati (2019) Analisis data merupakan suatu tindakan yang dilakukan setelah data yang dibutuhkan terkumpul dan diawali dengan pengeditan, pengkodean, tabulasi data, dan penyajian data agar data yang dihasilkan bisa lebih mudah untuk dimengerti. Penelitian ini menggunakan skala *likert* sebagai skala pengukuran. Sugiyono (2010) menjelaskan skala *likert* digunakan untuk mengukur adanya sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok terkait fenomena social. Pada skala likert variabel dijabarkan menjadi sebuah indikator-indikator. Kemudian indikator tersebut menjadi tolak ukur dalam menyusun item-item yang dapat berupa pernyataan maupun pertanyaan. Dalam skala likert ada rentang 1-5 jawaban yang digunakan dalam setiap pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dari setiap instrument yang menggunakan skala likert memiliki keragaman dari sangat positif hingga sangat negative, yakni sebagai berikut:

Tabel 3.1

Pengukuran Skala Likert

No	Pertanyaan	Kode	Bobot Nilai
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Netral	N	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber: Sugiyono (2010)

3.8 Definisi Operasional

3.8.1 Variabel Dependen

Variabel dependen atau biasa disebut variabel terikat merupakan variabel yang mendapat pengaruh dari variabel bebas. Dengan adanya variabel bebas yang ditentukan pada penelitian itu bertujuan untuk mengukur sejauh mana dampak variabel terikat terhadap variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus atau variabel dependen adalah *Turnover intention* (Y).

3.8.2 Variabel Independen

Variabel dependen atau biasa disebut variabel bebas yaitu variabel yang memiliki pengaruh atau yang menjadi sebab berubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2019). Variabel bebas atau variabel independent berguna sebagai metode dalam penelitian untuk menilai dampak dari variabel independent terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus atau variabel dependen adalah *Work life balance* (X1) dan Lingkungan Kerja (X2).

3.8.3 Variabel Intervening

Variabel penghubung atau biasa disebut variabel intervening merupakan variabel yang dalam teori dapat memberikan pengaruh hubungan antara variabel bebas dan terikat, kemudian menjadikan adanya hubungan tidak langsung dan tidak dapat diamati secara langsung

(Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang menjadi variable penghubung adalah *Flexible work arrangement* (Z)

Tabel 3.2

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item Pernyataan
1.	<i>Work life balance</i> (X1) (Greenhaus et al., 2003)	keseimbangan peran yang satu dengan peran yang lainnya	Keseimbangan Waktu	- Saya merasa memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja - Saya dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kegiatan pribadi dengan baik - Saya memiliki waktu istirahat dengan cukup baik

				- Saya memiliki waktu untuk melaksanakan aktivitas hobi dengan baik
			Keseimbangan Keterlibatan	- Saya memiliki perasaan tanggungjawab terhadap pekerjaan - Saya merasa mampu memberikan perhatian yang sama baik antara kepada pekerjaan maupun kerabat - Saya dapat tetap terlibat dalam pekerjaan tanpa mengabaikan kegiatan sosial

			Keseimbangan Kepuasan	- Saya mendapat kepuasan dengan apa yang telah saya lakukan ketika bekerja - Saya merasa bahagia dengan keseimbangan yang saya miliki antara pekerjaan dan aktivitas di luar kerja - Saya merasa puas dengan kualitas waktu yang saya miliki bersama teman dan keluarga - Secara keseluruhan, saya merasa hidup saya seimbang antara pekerjaan
--	--	--	-------------------------------------	---

				dan kehidupan pribadi
2.	Lingkungan Kerja (X2) Sedarmayanti (2019:79)	Semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan aktivitas pekerjaan	Lingkungan Kerja Fisik	- Lokasi kerja saya nyaman dan mendukung produktivitas - Fasilitas yang ada di tempat kerja memadai - Saya merasa aman dan terlindungi di lingkungan kerja - Kebersihan di lokasi kerja saya terjaga dengan baik
			Lingkungan Kerja Non Fisik	- Saya merasa dihargai dan diakui oleh rekan kerja dan atasan - Komunikasi di dalam tim berjalan

				dengan baik dan terbuka - Saya merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan di tempat kerja
3.	<i>Turnover intentions</i> (Y) (Mobley et al., 1978)	Sebuah niat seseorang yang ada dengan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternative di pekerjaan atau organisasi	Niat untuk keluar	- Saya ingin meninggalkan pekerjaan karena tugas yang terlalu berat - Saya ingin meninggalkan pekerjaan karena gaji yang relative rendah - Saya ingin meninggalkan pekerjaan karena merasa tidak ada

		yang berbeda.		perkembangan karir
			Mencari pekerjaan baru	- Saya mencari lowongan pekerjaan di tempat lain - Saya ingin menningfalkan pekerjaan jika mendapat upah yang lebih tinggi - Saya menghubungi lowongan pekerjaan lain
			Pekerja membandingka n pekerjaannya	- Saya sering membandingkan pekerjaan saya saat ini dengan pekerjaan di tempat lain

				- Saya merasa ada pekerjaan yang lebih cocok dengan tujuan karir saya - Saya merasa keterampilan dan kemampuan saya dapat digunakan lebih baik di perusahaan lain
			Persepsi dan pemikiran untuk keluar	- Saya berfikir untuk meninggalkan tempat kerja saya - Saya mempertimbangkan pekerjaan saat ini karena kurangnya kepuasan

				- Saya berfikir tidak ada perkembangan karir pada pekerjaan saya
4.	<i>Flexible work arrangement</i> (Z) (Greenhaus et al., 2003)	Sebuah kebijakan formal yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia dan berkaitan dengan kemampuan pekerja beradaptasi dengan adanya perubahan fleksibilitas	Berapa lama (<i>Time flexibility</i>)	- Saya dapat mengatur sendiri durasi kerja yang saya miliki sesuai dengan keinginan - Pekerjaan saya memberikan kebebasan dalam durasi saya untuk bekerja
			Kapan (<i>Timing flexibility</i>)	- Saya memiliki kebebasan untuk mengatur jadwal kerja sendiri - Saya memiliki kebebasan untuk menentukan

		dalam pengaturan organisasi.		jadwal kerja sesuai keinginan saya
			Dimana (<i>Place flexibility</i>)	- Saya memiliki kebebasan untuk menentukan lokasi bekerja sesuai kebutuhan dan keinginan saya - Lokasi saya melakukan pekerjaan dapat berpindah-pindah

Sumber: Data diolah Peneliti (2025)

3.9 Teknik Analisis Data

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa analisis dimulai dengan merumuskan atau menjelaskan masalah, kemudian melibatkan kegiatan di lapangan, dan kemudian melanjutkan hingga menemukan hasil penelitian berdasarkan informasi yang terkumpul. Pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah sebuah pendekatan yang berbasis pada komponen dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) atau *variance* pada model persamaan SEM. PLS-SEM merupakan pendekatan yang sangat tepat digunakan pada penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan teori.

Penelitian ini melibatkan model yang kompleks dengan jumlah sampel yang terbatas, maka teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Penggunaan Smart PLS 3.0

3.9.1 Uji Statistis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2010) Statistik deskriptif adalah gambaran atau deskripsi variabel penelitian melalui responden tanpa bermaksud membuat melakukan analisis, tanpa membuat kesimpulan yang secara general atau umum. Penggunaan statistik deskriptif dapat berfungsi apabila peneliti hanya ingin mendeskripsikan data sampel dan tidak ada maksud untuk membuat kesimpulan pada populasi sampel tersebut.

3.9.2 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya. Tahap analisis pada outer model diukur dengan pengujian validitas dan reliabilitas. Analisis yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui indikator yang digunakan sudah bisa dikatakan valid dan reliabel dalam pengukuran. Uji yang digunakan pada outer model yaitu:

1. Uji Validitas

Menurut Ghazali & Latan (2015) Dengan melakukan uji validitas bertujuan untuk dapat mengukur dan menentukan sah atau tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner atau instrument dapat dikatakan valid jika pertanyaannya mampu mengungkapkan apa yang dimaksudkan untuk diukur. Menurut Ghazali & Latan

(2014) ada dua kriteria untuk mengukur uji validitas pada *outer model* yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

a) *Convergent Validity* (Uji Validitas Konvergen)

Pengujian validitas konvergen dari setiap indikator konstruk dihitung dengan PLS (*Partial Least Square*). Suatu indikator dikatakan memiliki validitas yang baik jika lebih besar dari $> 0,70$, sedangkan nilai loading factor 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup, validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE sebesar diatas 0,5

b) *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Pengujian validitas diskriminan bertujuan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki tingkat diskriminan yang memadai dan cukup, yakni dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dengan nilai yang lain.

c) *Reliability* (Reliabilitas)

Reliabilitas merupakan sebuah teknik yang bertujuan untuk mengukur konsistensi, ketepatan, dan kestabilan instrumen dalam konstruk. Menurut Ghazali & Latan (2015) Konstruksi dapat dinilai dengan menggunakan indikator reflektif dengan dua pendekatan berikut, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* atau *Dillon-Goldstein's*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih dari 0,7, konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang memadai dan dapat diterima.

Tabel 3.3

Rule of Thumb Outer Model

Sumber: Ghozali dan Latan (2020:71)

Kriteria	Parameter	Rule of Thumb
<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	>.0.70
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>.0.50
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Cross Loading</i>	>.0.70 untuk setiap variabel
<i>Composite Reliability</i>	<i>Composite Reliability</i>	>.0.70
	<i>Cronbach's Alpha</i>	>.0.70

3.9.3 Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Ghozali (2020) Inner model dikenal juga sebagai model structural menggambarkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibentuk berdasarkan dasar teori. Model structural ini digunakan bertujuan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel laten.

a. *R-Square*

Elemen yang dinilai dari model structural adalah nilai R-Square untuk setiap variabel dependen yang digunakan untuk menguji kecocokan model. Model dapat dikategorikan lemah jika dibuktikan dengan nilai R-Square sekitar 0,25, nilai 0,5 dikategorikan moderat atau medium, dan

dikategorikan kuat jika nilainya dapat mendekati 0,75 (Ghozali & Latan, 2015).

b. *Path Coefficients*

Menurut Ghozali & Latan (2015) apabila suatu model dibentuk dengan adanya variabel mediasi, maka sebuah model regresi berganda tidak dapat menyelesaikan permasalahan tersebut. Analisis jalur adalah teknik yang tepat dan dapat digunakan dalam menyelesaikan persoalan ini. Analisis ini memungkinkan peneliti untuk dapat memeriksa hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model.

3.9.4 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan evaluasi sejauh mana hubungan variabel langsung dan tidak langsung. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *t* statistik dan *t* tabel. Dengan menggunakan proses *bootstrapping* pada perangkat lunak Smart PLS maka akan memperoleh nilai *t* hitung. Untuk nilai probabilitas, kriteria penerimaan hipotesa adalah ketika *t*-statistik > *t*-tabel, karena nilai *p-value* dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05 dan nilai *t*-tabel adalah 1,96 (Duryadi, 2021).

Pendapat dari Haryono (2016) juga menjelaskan jika hasil *p-values* kurang dari 0,05 atau *t*-hitung lebih dari 1,96, indikator atau item tersebut dapat dikatakan signifikan. Jika hasilnya menyatakan tidak signifikan maka item tersebut harus dibuang. Nilai factor loading standart pada masing-masing indikator atau item

bertujuan untuk menguji tingkat validitasnya. Nilai factor loading standart yang digunkana harus lebih besar dari 0,5 atau lebih besar dari 0,7.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kota Malang merupakan salah satu kota yang terletak di Provinsi Jawa Timur. Kota ini dikenal sebagai salah satu kota yang berada di posisi strategis dataran tinggi dengan ketinggian rata-rata 440 – 667m diatas permukaan laut. Kota Malang adalah kota yang memiliki pusat aktivitas segala sector seperti sector ekonomi, pendidikan, serta berbagai pariwisata. Dengan jumlah penduduknya yang mencapai lebih dari 800.000 jiwa, Kota Malang menunjukkan dinamika social dengan beragam latar belakang budaya, agama, dan suku didalamnya. Dengan memiliki julukan “Kota Pendidikan” karena terdapat beberapa perguruan tinggi ternama didalamnya.

Kota Malang memiliki 5 kecamatan didalamnya yakni Kecamatan Blimbing, Kecamatan Kedungkandang, Kecamatan Klojen, Kecamatan Lowokwaru, dan Kecamatan Sukun. Menurut data yang dilansir dari BPS tahun 2020 menunjukkan bahwa usia produktif bekerja yakni penduduk dengan usia 15-64 tahun mendominasi sebesar 73,18% dari total keseluruhan penduduk. Dari kelompok usia ini, Generasi Z menempati proporsi yang signifikan dan dominan yaitu pada angka 25,44% yang merupakan generasi terbesar dibandingkan dengan kelompok usia yang lainnya sehingga berpotensi besar menjadi penggerak utama dalam berbagai aspek sosial dan ekonomi di Kota Malang.

Pekerja Generasi Z menjadi objek pada penelitian yang dilakukan ini. Penduduk Kota Malang yang terlahir pada tahun 1997-2012 yang sedang atau pernah bekerja dalam sector formal maupun informal. Pada penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 responden Generasi Z.

4.1.2 Gambaran Umum Responden

1. Berdasarkan Usia

Penelitian ini menggunakan Generasi Z sebagai objek yang akan diteliti. Generasi Z memiliki karakteristik yang unik yakni mereka tumbuh di era digital dan memiliki pengaruh besar dalam berbagai aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya saat ini. Rentang usia yang menjadi responden adalah penduduk dengan usia 19 hingga 24 tahun. Usia tersebut representatif untuk dapat menggambarkan kelompok Generasi Z yang sedang berada di fase angkatan kerja. Berikut tabel yang menunjukkan jumlah dan persentase rentang usia responden pada penelitian ini.

Tabel 4.1
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
19	4	4%
20	18	17%
21	42	42%
22	20	20%

23	12	12%
24	4	4%
Total	100	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan usia dominan yang menjadi responden pada penelitian ini yaitu pada usia 21 tahun sebesar 42 responden maupun 42 % dari jumlah total seluruh responden.

1. Berdasarkan Domisili

Dalam penelitian ini klasifikasi dan pengelompokkan responden berdasarkan domisili bertujuan untuk mengetahui sebaran wilayah tempat tinggal dari masing-masing responden yang berpartisipasi menjadi sampel penelitian. Dengan informasi terkait domisili responden dapat membantu dalam memahami keterkaitan antara lokasi dengan variabel yang diteliti. Pada penelitian ini menggunakan lokasi penelitian yang berada di Kota Malang dengan memiliki lima yakni Kecamatan Blimbing, Kecamatan Kedungkandang, Kecamatan Klojen, Kecamatan Lowokwaru, dan Kecamatan Sukun. Berikut tabel yang menunjukkan sebaran responden berdasarkan domisili masing-masing.

Tabel 4.2
Klasifikasi Responden Berdasarkan Domisili

Domisili	Jumlah Responden	Persentase (%)
Kecamatan Blimbing	10	10%
Kecamatan Kedungkandang	13	13%
Kecamatan Klojen	9	9%
Kecamatan Lowokwaru	54	54%
Kecamatan Sukun	14	14%
Total	100	100%

Sumber: Data diolah peneliti, (2025)

Berdasarkan hasil klasifikasi domisili berdasarkan kecamatan responden yang ditunjukkan pada tabel 4.2 yaitu dengan hasil yang menunjukkan responden paling banyak pada domisili Kecamatan Lowokwaru yang sebanyak 54 responden atau sebesar 54% dari jumlah keseluruhan responden. Kemudian untuk domisili responden yang paling sedikit adalah pada kecamatan Klojen sebanyak 9 responden atau sebesar 9% dari jumlah keseluruhan responden.

1. Berdasarkan lama bekerja

Klasifikasi atau pengelompokkan lama bekerja pada setiap responden bertujuan untuk memahami seberapa lama pengalaman bekerja yang dimiliki oleh setiap responden. Hal tersebut juga dapat mempengaruhi perspektif dan pola perilaku mereka dalam menjawab pertanyaan yang ada pada konteks penelitian ini.

Berdasarkan hasil dari pengumpulan data sebanyak 100 responden maka dapat dikelompokkan bahwa lama bekerja dari keseluruhan responden ada dua kategori yaitu kurang dari 1 tahun dan 1 hingga 5 tahun.

Tabel 4.3
Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
<1 tahun	48	48%
1-5 tahun	52	52%
Total	100	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil klasifikasi lama bekerja responden yang ditunjukkan pada tabel 4.3 yaitu dengan hasil yang memiliki selisih dua angka saja. Pada kategori lama bekerja kurang dari satu tahun sebanyak 48 responden dan pada kategori lama bekerja selama 1 hingga 5 tahun sebanyak 52 responden.

4.2 Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS)

4.2.1 Analisis Model PLS

Penelitian ini menggunakan *software SmartPLS 4* dalam melakukan analisis data dengan menerapkan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Dalam penelitian ini menjelaskan tentang hubungan *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* sebagai variabel intervening pada pekerja Generasi Z di Kota Malang yakni sebagai berikut:

4.2.2 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) dilakukan bertujuan untuk menunjukkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Penilaian terhadap model pengukuran atau *outer model* juga bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan validitas konvergen dan diskriminan dari indikator yang membentuk konstruk laten, serta melalui pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk kelompok indikator tersebut (Ghozali & Latan, 2015). Uji analisis yang dilakukan pada *outer model* yaitu:

1. **Validitas**

Meurut Ghozali & Latan (2014) dengan melakukan uji validitas bertujuan untuk dapat mengukur dan menentukan sah atau tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner atau instrument dapat dikatakan valid jika pertanyaannya mampu mengungkapkan apa yang dimaksudkan untuk diukur.

a. ***Convergent Validity***

Pengujian validitas konvergen dari setiap indikator konstruk dihitung dengan PLS (*Partial Least Square*). Suatu indikator dikatakan memiliki validitas yang baik jika memiliki nilai lebih besar dari $> 0,70$, sedangkan nilai *loading factor* 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup, validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE sebesar diatas 0,5.

Tabel 4.4

Nilai Outer Loading, Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Item	Outer Loading	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Work life balance (X1)	X1.1.3	0.817	0.695	Valid
	X1.2.1	0.790		Valid
	X1.2.2	0.773		Valid
	X1.2.3	0.790		Valid
	X1.3.1	0.891		Valid
	X1.3.2	0.892		Valid
	X1.3.3	0.876		Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1.1	0.705	0.577	Valid
	X2.1.2	0.752		Valid
	X2.1.3	0.781		Valid
	X2.2.1	0.808		Valid
	X2.2.2	0.729		Valid
	X2.2.3	0.780		Valid
	Y.1.1	0.741	0.625	Valid
	Y.1.2	0.827		Valid

Turnover intentions (Y)	Y.1.3	0.871	0.725	Valid
	Y.2.2	0.866		Valid
	Y.2.3	0.744		Valid
	Y.3.2	0.770		Valid
	Y.3.3	0.867		Valid
	Y.4.2	0.759		Valid
Flexible work arrangement (Z)	Z.1.1	0.834	0.725	Valid
	Z.1.2	0.832		Valid
	Z.2.1	0.800		Valid
	Z.2.2	0.914		Valid
	Z.3.2	0.873		Valid

Sumber: Output SmartPLS, Data diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel yang diukur menggunakan masing-masing item pengukuran dinyatakan valid dengan nilai outer loading > 0.7 (Ghozali & Latan, 2015:37). Dengan demikian nilai outer loading sudah sesuai dengan ketentuan yang ditentukan. Item tersebut memiliki keabsahan yang baik sehingga penelitian layak untuk dilanjutkan. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) juga ditunjukkan pada Tabel 4.4. Pada variabel *Work life balance* (X1) dengan nilai 0.695, pada variabel Lingkungan Kerja (X2) dengan nilai sebesar 0.577, kemudian pada variabel *Turnover intention* (Y) dengan angka nilai sebesar 0.625, dan pada variabel *Flexible work arrangement* (Z) memiliki nilai sebesar 0.725.

Dapat dilihat nilai AVE dari seluruh variabel telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik yaitu $> 0,5$ (Ghozali & Latan, 2015:76). Sehingga keempat variabel dapat dikatakan absah dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

b. *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan merupakan nilai *cross loading factor* bertujuan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki tingkat diskriminan yang memadai dan cukup, yakni dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dengan nilai yang lain (Ghozali & Latan, 2015:39). *Discriminant validity* dalam model pengukuran dapat dinilai melalui korelasi antara skor item atau instrumen dengan skor konstraknya (*loading factor*). Dalam menguji validitas dari konstruk dapat dilihat dari nilai AVE (Ghozali & Latan, 2015). Jika nilai AVE lebih dari 0,50 maka model dikatakan baik. Pada penelitian ini nilai AVE ditunjukkan pada Tabel 4.4 yang dimana seluruh variabel memiliki nilai AVE lebih dari angka 0.50.

Tabel 4.5
Cross Loading

Item	<i>Work Life Balance (X1)</i>	<i>Lingkungan Kerja (X2)</i>	<i>Turnover Intention (Y)</i>	<i>Flexible Work Arrangement (Z)</i>
X1.1.3	0.817	0.535	0.585	0.560

X1.2.1	0.790	0.532	0.570	0.590
X1.2.2	0.773	0.509	0.602	0.552
X1.2.3	0.790	0.493	0.596	0.572
X1.3.1	0.891	0.481	0.525	0.526
X1.3.2	0.892	0.486	0.532	0.543
X1.3.3	0.876	0.474	0.550	0.551
X2.1.1	0.428	0.705	0.515	0.467
X2.1.2	0.344	0.752	0.541	0.525
X2.1.3	0.516	0.781	0.634	0.607
X2.2.1	0.464	0.808	0.668	0.610
X2.2.2	0.523	0.729	0.744	0.634
X2.2.3	0.454	0.780	0.759	0.610
Y.1.1	0.514	0.607	0.741	0.599
Y.1.2	0.517	0.683	0.827	0.662
Y.1.3	0.592	0.724	0.871	0.747
Y.2.2	0.594	0.698	0.866	0.811
Y.2.3	0.523	0.729	0.744	0.634
Y.3.2	0.548	0.600	0.770	0.800
Y.3.3	0.641	0.732	0.867	0.914
Y.4.2	0.454	0.780	0.759	0.610

Z.1.1	0.489	0.656	0.702	0.834
Z.1.2	0.592	0.621	0.739	0.832
Z.2.1	0.548	0.600	0.770	0.800
Z.2.2	0.641	0.732	0.867	0.914
Z.3.2	0.573	0.639	0.756	0.873

Sumber: *Output SmartPLS, Data diolah Peneliti (2025)*

Pada Tabel 4.5 ditunjukkan bahwa nilai dari korelasi indikator dengan konstruknya lebih besar dari korelasi indikator dengan konstruk yang lain. Seluruh indikator dari masing-masing variabel dapat menggambarkan konstruk sehingga dinyatakan valid.

2. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan sebuah teknik yang bertujuan untuk mengukur konsistensi, ketepatan, dan kestabilan insturmen dalam konstruk. Menurut Ghozali & Latan (2015) Konstruksi dapat dinilai dengan menggunakan indikator reflektif dengan dua pendekatan berikut, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* atau *Dillon-Goldstein's*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* memiliki nilai lebih dari 0,7, konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang memadai dan dapat diterima.

Tabel 4.6

Nilai *Composite reliability* dan *Cronbach's alpha*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
<i>Flexible work arrangement</i>	0.905	0.909	0.929
Lingkungan Kerja	0.854	0.859	0.891
<i>Turnover intention</i>	0.923	0.928	0.937
<i>Work life balance</i>	0.926	0.926	0.941

Sumber: *Output SmartPLS, Data diolah Peneliti (2025)*

Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.6 yaitu nilai Cronbach`s Alpha dan Composite Reliability diatas 0.7. Artinya nilai terseut sudah memenuhi kriteria penelitian yang reliabel, sehingga keempat variabel dalam penelitian dapat dikatakan absah dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

4.2.4 Model Struktural (*Inner Model*)

1. *R-Square*

R-Square digunakan untuk menilai kecocokan model struktural dengan berbagai kategori. Nilai *R-Square* menunjukkan adanya relevansi model dengan nilai 0.25, 0.5. dan mendekati 0.75 dianggap lemah, moderat, dan kuat.

Tabel 4.7
Hasil Uji *R-Square*

Variabel	R-square	R-square adjusted
<i>Flexible work arrangement (Z)</i>	0.653	0.646
<i>Turnover intention (Z)</i>	0.888	0.884

Sumber: *Output SmartPLS, Data diolah Peneliti (2025)*

Hasil nilai *R-Square* pada uji analisis menggunakan software SmartPLS ditunjukkan pada Tabel 4.6 yakni pada variabel *Turnover intention* sebesar 0.888. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh dari *Work life balance*, Lingkungan Kerja, dan *Flexible work arrangement* dalam memperkirakan *Turnover intention* adalah 0.653.

2. *Path Coefficients*

Menurut Ghozali & Latan (2015) apabila suatu mdel dibentuk dengan adanya variabel mediasi, maka sebuah model regresi

berganda tidak dapat menyelesaikan permasalahan tersebut. Analisis jalur adalah teknik yang tepat dan dapat digunakan dalam menyelesaikan persoalan ini. Analisis ini memungkinkan peneliti untuk dapat memeriksa hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model.

Tabel 4.8
Estimate for Path Coefficients

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Flexible work arrangement (Z) -> Turnover intention (Y)</i>	0.518	0.509	0.067	7.705	0.000
Lingkungan Kerja (X2) - > <i>Flexible work arrangement (Z)</i>	0.478	0.477	0.113	4.239	0.000
Lingkungan Kerja (X2) - > <i>Turnover intention (Y)</i>	0.367	0.376	0.059	6.246	0.000
<i>Work life balance (X1) - > Flexible work arrangement (Z)</i>	0.432	0.428	0.098	4.400	0.000

<i>Work life balance (X1) - > Turnover intention (Y)</i>	0.124	0.126	0.049	2.511	0.012
---	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber: *Output SmartPLS, Data diolah Peneliti (2025)*

4.3 Uji Hipotesis

4.3.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 4.9

Path Coeffisients

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Work life balance -> Turnover intention</i>	0.182	0.182	0.054	3.334	0.001
Lingkungan Kerja -> <i>Turnover intention</i>	0.315	0.306	0.060	5.210	0.000

1. Hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima yaitu pada hasil *Work life balance (X1)* berpengaruh negative signifikan terhadap *Turnover intention (Y)* dengan

nilai *path coefficients* sebesar (0.182). Maka dengan adanya kenaikan pada *Work life balance* maka akan mengurangi adanya tingkat *Turnover intention*.

2. Hipotesis kedua (H2) dinyatakan diterima yaitu pada hasil Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh negative signifikan terhadap *Turnover intention* (Y) dengan nilai *path coefficients* sebesar (0.315). Maka dengan adanya kenaikan pada Lingkungan Kerja maka akan mengurangi adanya tingkat *Turnover intention*.

4.3.2 Pengaruh Tidak Langsung Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 4.10

Indirect Effect

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Work life balance - > Flexible work arrangement -> Turnover intention</i>	0.182	0.182	0.054	3.334	0.001
<i>Lingkungan Kerja -> Flexible work arrangement -> Turnover intention</i>	0.315	0.306	0.060	5.210	0.000

1. Hipotesis ketiga (H3) diterima yaitu *Flexible work arrangement* mampu memberikan mediasi pada pengaruh *Work life balance* terhadap *Turnover intention* dengan *path coefficients* sebesar 0.182 dan *p-values* ($0.000 < 0.05$).
2. Hipotesis keempat (H4) diterima yaitu *Flexible work arrangement* mampu memberikan mediasi pada pengaruh *Work life balance* terhadap *Turnover intention* dengan *path coefficients* sebesar 0.315 dan *p-values* ($0.001 < 0.05$)

4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dengan *flexible work arrangement* sebagai variabel mediasi pada pekerja generasi z di Kota Malang yakni sebagai berikut:

4.4.1 Pengaruh *Work life balance* (X1) terhadap *Turnover intention* (Y)

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *work life balance* terhadap *turnover intention* memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai statistik pada nilai sampel asli pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* sebesar (0.182), nilai angka t-statistik sebesar ($3.334 > 1,96$), serta nilai p sebesar ($0.001 < 0.05$). Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *work life balance* dengan *turnover intention* pada pekerja generasi z di Kota Malang. Pengaruh ini dapat terjadi karena dengan adanya rasa keseimbangan dari kehidupan dan pekerjaan yang semakin tinggi dimiliki oleh seseorang maka akan mengurangi ketidaknyamanan atau niat seseorang untuk keluar dari pekerjaan tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa

sejalan dengan studi yang telah dilakukan oleh (Lestari & Margaretha, 2021) yang melakukan penelitian berjudul “*Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees*”. Penelitian ini dilakukan untuk pekerja Generasi Y di Kota Bandung, Jawa Barat dengan responden kuesioner sebanyak 190. Penelitian ini menjelaskan adanya pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *work life balance* yang dimiliki oleh seseorang pada pekerjaannya maka akan mengurangi tingkat *turnover intention* yang dimiliki oleh para pekerja generasi Y yang ada di Kota Bandung.

Tingkat keseimbangan dalam menjalani kehidupan dan bekerja menjadi fokus seseorang dalam menentukan pekerjaannya. Semakin tinggi kesejahteraan dalam *work life balance* yang dimiliki oleh individu maka tingkat keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya dapat menurun. Para pekerja dari golongan Generasi Z di Kota Malang memahami pentingnya memerhatikan *work life balance* dalam bekerja sehingga mereka dapat merasakan kehidupan yang seimbang dan rasa yang lebih nyaman untuk menjalani pekerjaan sehari-hari.

Dalam agama islam mengajarkan penting adanya keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat. Meskipun mencari nafkah adalah sebuah kewajiban tetapi sebagai manusia juga wajib mengingat dan tidak boleh melewatkan aturan-aturan dan kewajiban yang diperintahkan Allah SWT. Adanya kepentingan akhirat juga harus diperhatikan. Sebagaimana yang sudah dijelaskan oleh firman Allah, yakni pada surat Al-Qashas ayat 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ

إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya:

“Dan carilah pahala negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan baianmu di dunia dan berbuat baik (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi, Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan”

Pada Tafsir Al-Quran Al-Adzim, Ibnu Katsir menafsirkan ayat tersebut agar kita selalu menggunakan harta dan nikmat sebagai bekal bentuk ketaatan dan untuk mendekatkan diri kepada Allah dengan mengerjakan berbagai macam kebaikan agar mendapat pahala di dunia dan kebaikan di akhirat.

Dalam perspektif islam, *work life balance* memiliki perang yang penting dalam mengurangi adanya tingkat *turnover intention*. Agama islam mengajarkan keseimbangan dalam segala aspek kehidupan termasuk dalam hal pekerjaan dan memenuhi hak-hak diri sendiri, keluarga, serta bahkan masyarakat. Saat individu merasa bahwa kehidupannya tidak seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stress, lelah, serta tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Konsep kesejahteraan dan keadilan bekerja sangat ditekankan dalam islam, seperti dalam firman Allah dalam Al-Qur'an dan hadis

Nabi yang mengajarkan pentingnya bekerja dengan profesionalisme namun tetap menjaga waktu untuk ibadah, keluarga, dan istirahat. Oleh karena itu, perusahaan yang menerapkan prinsip *work life balance* sesuai dengan ajaran Islam dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mengurangi niat mereka untuk keluar dari pekerjaan.

4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap *Turnover intention* (Y)

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* signifikan. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai statistic pada nilai sampel asli pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* sebesar (0.315), nilai angka t-statistik sebesar (5.210 > 1,96), serta nilai p sebesar (0.001 < 0.05). Artinya, Hasil ini menunjukkan bahwa sejalan dengan studi yang telah dilakukan oleh (Nurramadhania & Idulfilastri, 2023) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover intention* pada Pekerja Generasi Z di Perusahaan Startup”. Sampel yang digunakan pada penelitian tersebut sebanyak 258 responden dengan pekerja berusia 18-26 tahun yang sudah bekerja minimal 2 tahun lamanya. Hasil penelitian menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intentions* pada Generasi Z yang berarti semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh para pekerja, maka semakin rendah tingkat *turnover intention* yang dimiliki.

Lingkungan kerja yang baik juga sangat berpengaruh terhadap kenyamanan seseorang dalam bekerja, Dalam islam menekankan pentingnya

terhadap berlaku adil, amanah, dan kesejahteraan dalam bekerja. Semakin tinggi kesejahteraan yang dirasakan oleh karyawan maka mereka akan merasa lebih loyal dan puas. Dalam islam sangat dianjurkan untuk memperlakukan sesama rekan atau karyawan dengan perilaku ihsan yang berarti kebaikan. Sebagaimana yang sudah dijelaskan oleh firman Allah, yakni pada surat Ali-Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ

وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

“Maka berkat Rahmat Allah SWT engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakkal.”

4.3.3 Pengaruh *Work life balance* terhadap *Turnover intention* melalui *Flexible work arrangement*

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* signifikan. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai statistik pada nilai sampel asli pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* sebesar (0.182), nilai angka t-statistik sebesar ($5.210 > 1,96$), serta nilai p sebesar ($0.001 < 0.05$). Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *work life balance* dengan *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* pada pekerja generasi z di Kota Malang.

Hasil dari hipotesis ini didukung oleh Aziz et al. (2022) yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa sistem *flexible work arrangement* juga dapat berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa selain pekerja memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, mereka dapat cenderung lebih puas jika perusahaan menyediakan sistem kerja yang fleksibel. Peran dari *flexible work arrangement* memiliki kontrol yang baik terhadap kenyamanan dan tingkat retensi karyawan sehingga pekerja memiliki niat dan pikiran untuk keluar dari pekerjaannya cenderung rendah.

Work life balance menjadi faktor penting bagi generasi Z, yang cenderung menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Peran dari *flexible work arrangement*, seperti jam kerja fleksibel atau kerja dari rumah, dapat berperan sebagai mediasi untuk meningkatkan *work life balance*, sehingga membantu mengurangi niat untuk berpindah kerja. Dalam konteks pekerja

generasi Z di Kota Malang, penerapan *flexible work arrangement* yang baik berpotensi menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada posisinya dapat menekan *turnover intention* karena kebutuhan mereka terhadap fleksibilitas dan keseimbangan hidup terpenuhi.

Menurut pandangan agama islam, keseimbangan antara kehidupan dan bekerja memiliki peran yang penting dalam menurunkan *turnover intention* terutama melalui fleksibilitas dalam bekerja. Konsep ini sejalan dengan prinsip keseimbangan hidup (mizan) dan keadilan ('adl) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan, ibadah, dan kehidupan pribadi. Melakukan pekerjaan dengan fleksibel dapat memberikan potensi terhadap karyawan untuk mengatur waktu kerja lebih baik, mengurangi stres, dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Sebagaimana yang dikatakan oleh Salman al-Farisi kepada Abu Darda' *radhiyallahu 'anhuma* yang telah disetujui oleh Rasulullah *shallallahu 'alaihi wa sallam*:

إِنَّ لِرَبِّكَ عَلَيْكَ حَقًّا، وَلِنَفْسِكَ عَلَيْكَ حَقًّا، وَلِأَهْلِكَ عَلَيْكَ حَقًّا، فَأَعْطِ كُلَّ ذِي حَقٍّ

حَقَّهُ

Artinya:

“Sesungguhnya pada Rabb-mu ada hak yang harus ditunaikan, dan pada dirimu ada hak yang harus anda tunaikan, dan pada diri keluargamu ada hak yang harus anda tunaikan, maka berilah setiap bagian akan haknya”

Seorang muslim sebaiknya tidak hanya focus terhadap satu bidang pekerjaan atau amal saja, tetapi juga membagi waktunya untuk menunaikan berbagai kewajiban. Seperti mengerjakan kewajiban yang telah diperintahkan oleh Allah SWT dengan memperbanyak amalan shalat, dzikir, dan membaca Al-Qur'an. Selain itu seorang muslim juga harus memperhatikan kewajibannya dalam menjaga orang tua, keluarga, anak, istri, saudara, tetangga, dan masyarakat.

4.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intention* melalui *Flexible work arrangement*

Hasil analisis pada hipotesis keempat yang telah dilakukan menunjukkan bahwa lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* memiliki pengaruh secara signifikan. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai statistic pada nilai sampel asli pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* sebesar (0.315), nilai angka t-statistik sebesar ($5.210 > 1,96$), serta nilai p sebesar ($0.000 < 0.05$). Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* pada pekerja generasi z di Kota Malang.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian dari Aziz et al. (2022) yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa sistem *flexible work arrangement* juga dapat berpengaruh terhadap *turnover intention*. Justifikasi ini didasarkan pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan nyaman dapat meningkatkan efektivitas dari penerapan sistem kerja yang

fleksibel sehingga dapat berdampak pada rendahnya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. sistem kerja yang fleksibel dapat membuat pekerja merasa memiliki kendali yang baik atas pekerjaan mereka, sehingga tekanan dan ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja dapat diminimalkan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* tetapi juga secara tidak langsung melalui *flexible work arrangement* sebagai variabel mediasi.

Peran lingkungan kerja yang mendukung seperti hubungan baik dengan rekan kerja, suasana kerja yang nyaman, dan dukungan dari atasan, dapat menciptakan rasa puas dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan. Namun, generasi Z, yang dikenal menghargai fleksibilitas, mungkin membutuhkan pengaturan kerja yang fleksibel sebagai elemen tambahan untuk mengoptimalkan pengalaman mereka di tempat kerja. *Flexible work arrangement* dapat memperkuat efek positif dari lingkungan kerja dengan memberikan kebebasan dalam mengatur waktu dan tempat kerja, sehingga mengurangi tekanan dan meningkatkan produktivitas. Ketika lingkungan kerja yang baik digabungkan dengan fleksibilitas ini, generasi Z cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Konsep yang dibahas dalam hipotesis keempat sesuai dengan pandangan islam yakni lingkungan kerja yang kondusif sangat berpengaruh terhadap niat karyawan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya (*turnover intention*). Kemudian peran dari *flexible work arrangement* yang memberikan keleluasaan

dalam bekerja, seperti fleksibilitas waktu dan lokasi kerja. Sebagaimana telah dijelaskan dalam Surat Al-Baqarah ayat 286:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ ۚ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۚ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا ۚ إِنَّتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya:

“Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada pahala dari kebajikan yang diusahakannya dan terhadapnya ada pula sesuatu siksa atas kejahatan yang diperbuatnya. Mereka berdoa, “Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebani orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir.”

Pada ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memberikan beban kepada setiap individu sesuai dengan kemampuannya, tidak melebihi batas kesanggupannya. Setiap orang akan memperoleh pahala atas kebaikan yang telah diniatkannya, meskipun belum direalisasikan. Sebaliknya, seseorang akan

menanggung konsekuensi buruk dari perbuatan jahat yang telah dilakukannya secara nyata.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data penelitian yang telah diuji menggunakan software SmartPLS 4 dengan judul penelitian Pengaruh *Work life balance* dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intention* dengan *Flexible work arrangement* sebagai Variabel *Intervening* pada Pekerja Generasi Z di Kota Malang yang dengan analisis tersebut menghasilkan pembahasan yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh negative signifikan terhadap tingkat *turnover intention* pada pekerja generasi z di Kota Malang. Pengaruh dari *work life balance* yaitu berarti rasa keseimbangan pekerja antara pekerjaan dan kehidupan yang dimiliki. Keseimbangan tersebut berupa waktu, keterlibatan, dan rasa kepuasan seseorang dalam menjalani pekerjaan dan kehidupannya sehari-hari. Dengan individu yang memiliki tingkat *work life balance* yang tinggi maka akan menurunkan tingkat keinginan mereka dalam berpindah dan berfikir untuk keluar dari pekerjaan.
2. Lingkungan kerja memberikan pengaruh negative signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi z di Kota Malang. Pekerja yang memiliki kenyamanan dari lingkungan pekerjaan mereka baik pada aspek fisik maupun nonfisik, maka akan cenderung merasa aman dan mengurangi pikiran dan niat mereka untuk berpindah dari pekerjaan yang dimiliki.

3. *Flexible work arrangement* sebagai variabel mediasi mampu menjembatani pengaruh dari *work life balance* terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi z di Kota Malang. Penerapan FWA berperan sebagai strategi yang efektif dalam mengurangi tingkat *turnover intention* dengan meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan pada pekerja generasi z di Kota Malang. Peran dari fleksibilitas dalam sistem kerja menjadi faktor penting bagi perusahaan dalam mempertahankan karyawan generasi Z.
4. Selain itu *flexible work arrangement* juga mampu memediasi pengaruh dari lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi z di Kota Malang. Pikiran dan niat seseorang untuk keluar dari pekerjaannya juga dapat dipengaruhi oleh kenyamanan dan keamanan pada lingkungan kerja yang dihadapi. Semakin seseorang merasa dirinya nyaman dan aman pada lingkungan pekerjaannya, maka semakin rendah tingkat keinginan mereka untuk keluar dari pekerjaan tersebut. Sistem kerja yang fleksibel dapat memperkuat rasa aman dan nyaman dalam lingkungan kerja dengan memberikan keleluasaan bagi pekerja generasi z dalam mengatur waktu, durasi, dan tempat kerja sesuai dengan preferensi mereka masing-masing.

5.2 Saran

Berdasarkan pada uraian hasil dan pembahasan dari analisis data yang sudah dijelaskan dan memberikan beberapa kesimpulan, maka penelitian ini dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan dari preferensi para pekerja generasi z di Kota Malang yang berkaitan dengan karakteristik dan pola kerja generasi z, maka penelitian ini dapat memberikan saran yakni:

- a. Perusahaan menerapkan system kerja yang fleksibel pada aspek waktu, durasi, dan lokasi dalam bekerja.
- b. Perusahaan dapat mengadopsi sistem kerja yang hybrid, jam kerja fleksibel, atau kebijakan *remote working* untuk memberikan keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan.
- c. Perusahaan terus mengevaluasi dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta dapat mendukung pengembangan karir yang dimiliki para pekerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat menjadi sebuah peluang untuk penelitian di masa depan. Salah satu keterbatasan dari penelitian ini yaitu cakupan wilayah yang menjadi objek penelitian. Bagi peneliti selanjutnya terdapat beberapa saran yakni:

- a. Memperluas cakupan populasi dan sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan populasi pekerja generasi z di Kota Malang dan untuk penelitian selanjutnya bisa lebih luas objeknya seperti pekerja generasi z di Jawa Timur atau di Indonesia.

- b. Menambahkan atau mengganti variabel lain yang dapat menganalisis lebih lanjut pengaruh pada *turnover intention* melalui *flexible work arrangement* yang dimiliki para pekerja.
- c. Membandingkan dengan objek generasi yang berbeda yakni menganalisis apakah *flexible work arrangement* memiliki juga dampak yang sama terhadap generasi lain seperti milenial atau bahkan generasi X.

DAFTAR PUSTAKA

- abdillah, F. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Journal Of Social And Industrial Psychology*, 1(2), 52–58.
- Abidin, M. J., & Laily, N. (2019). Pengaruh Job Insecurity , Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Kontrak. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 8(9).
- Agustin, C. S., Sari, T. D. V., Aisyah, P., & Anshori, M. I. (2023). Pengembangan Keterampilan Adaptabilitas Karyawan. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(4), 119–140. <https://doi.org/10.61132/Nuansa.V1i4.363>
- Aminuddin, M. (2024). Banyak Gen-Z Di Kota Malang Nganggur Gegara Enggan Kerja Di Luar Kota. Detikjatim. <https://www.detik.com/jatim/berita/d-7380218/banyak-gen-z-di-kota-malang-nganggur-gegara-enggan-kerja-di-luar-kota>
- Andari, D. F., Emilisa, N., & Puspa, T. (2024). Pengaruh Faktor Internal Terhadap *Turnover Intention* Pada Perusahaan Manufaktur Jakarta. *Solusi*, 22(2), 139. <https://doi.org/10.26623/slsi.v22i2.8993>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume*, 10(3), 843–852.
- Atkinson, C., & Hall, L. (2011). Flexible Working And Happiness In The Nhs. *Employee Relations*, 33(2), 88–105. <https://doi.org/10.1108/01425451111096659>
- Baldonado, A. M. (2018). Leadership And Gen Z: Motivating Gen Z Workers And Their Impact To The Future. *International Journal Of Managerial Studies And Research*, 6(1), 56–60. <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0601008>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Michele Kacmar, K. (2010). The Relationship Of Schedule Flexibility And Outcomes Via The Work • Family Interface. *Journal Of Managerial Psychology*, 25(4), 330–355.

<https://doi.org/10.1108/02683941011035278>

- Daffa, M. T., Suwarsi, S., & Firdaus, F. S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Z (Studi Kasus Pada Pt X). *Bandung Conference Series Business And Management*, 3(2), 602–611.
- Damayanti, I., & Wulansari, P. (2024). The Influence Of Compensation And Non-Physical Work Environment On Employee *Turnover Intention* Among Generation Z In Bandung City. *Irjems International Research Journal Of Economics And Management Studies*, 3(1), 341–346. <https://doi.org/10.56472/25835238/Irjems-V3i1p139>
- Darmeinis, & Basriani, A. (2022). Analisis Faktor-Faktor *Turnover Intention* Karyawan Dalam Tinjauan Iklim Perusahaan. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 2808–9383.
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analisis Menggunakan Smartpls*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Efentris, T., & Chandra, S. (2019). The Influence Of Work Environment On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And *Turnover Intention* Atpt.Cahaya Araminta Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), (197-209).
- Eka Rachmawati, Wahdatul Laili, Ade Rizaldi Hidayatullah, & Iriani Ismail. (2023). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Komitmen Kerja Karyawan. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(1), 45–61. <https://doi.org/10.55606/Makreju.V2i1.2453>
- Geofanny, D., Pantouw, J., Tatimu, V., Rumawas, W., Administrasi, J. I., Studi, P., Bisnis, A., & Ratulangi, U. S. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Worklife Balance Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pt . Mahagatra Sinar Karya Manado. *Productivity*, 3(1).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode Dan Aplikasi Menggunakan Program Warppls 4.0*.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work – Family Balance And Quality Of Life. *Journal Of Vocational Behavior*, 63, 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haryono, S. (2016). Metode Sem Untuk Penelitian Manajemen Dengan Amos Lisrel Smart Pls. *Journal Of Physics A: Mathematical And Theoretical*, 450.
- Huda, N., & Nasution, I. H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Motivasi Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 275–284.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact Of Work Life Balance On Job Engagement And Turnover Intention. *The South East Asian Journal Of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/Seam.V13i1.10912>
- Korompot, E. Y., Emilisa, N., & Sofuah, S. (2023). The Effect Of Work From Home And Work Life Balance On Turnover Intention Mediated By Job Satisfaction. *Journal Of Applied Management Research*, 3(1), 33–41.
- Latif, N., Ismail, A., & Irwan, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Hadji Kalla Toyota Cabang Maros. *Seiko (Journal Of Management Business)*, 5(1), 585–591.
- Lestari, D., & Margaretha, M. (2021). *Work Life Balance, Job Engagement And Turnover Intention: Experience From Y Generation Employees Diani Lestaria And Meily Margaretha. Management Science Letters*, 11, 165–170. <https://doi.org/10.5267/J.Msl.2020.8.019>
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work Life Balance Pada Karyawan Generasi Z. *Collabryzk Journal For Scientific Studies*, 1, 1–16.
- Marisyah, F. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Al

- Bilad Tour And Travel, Sumatra Selatan. *Mamen (Jurnal Manajemen)*, 1(4), 576–585. <https://doi.org/10.55123/Mamen.V1i4.1065>
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation Of Precursors Of Hospital Employee Turnover. *Journal Of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Munir, S., Juniati, L., Susanto, D., & Wati, S. B. (2021). Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karier Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Gen Z Di Kota Malang. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 1118–1130.
- Nasution, F. A. P., Nuraeni, Y., & Nuzula, F. (2022). Penerapan Peraturan Pemerintah Mengenai Waktu Kerja Dan Waktu Istirahat: Perspektif Jurnalis. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 17(2), 105–120. <https://doi.org/10.47198/Naker.V17i2.138>
- Nurdianto, Js Pareke, F., & Nasution. (2023). Perbedaan Generasi Pada Hubungan Kinerja Dan Motivasi Kerja Karyawan Di Pt. Hm Sampoerna Area Bengkulu. *Student Journal Of ...*, 43–58.
- Nurqamar, I. F., Ulfa, S., Hafizhah, I., Fadhillah, N., & Rahmi, N. (2022). The Intention Of Generation Z To Apply For A Job. *Jbmi (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(3), 218–247. <https://doi.org/10.26487/Jbmi.V18i3.16493>
- Nurramadhan, K. P., & Idulfilastri, R. M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Generasi Z Di Perusahaan Startup. *Tajug: Jurnal Pemikiran Islam, Sosial, Dan Humaniora*, 1(1), 1–10.
- Oktaviani, H., & Budiono. (2018). Hilin Oktaviani, Pengaruh *Work Life Balance* Dan Perceived Organizational Support Terhadap *Turnover Intention* Melalui Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Berlian Jasa Terminal Indonesia 58. *Jurnal Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya*, 58–72.
- Pratiwi, D. P., & Silvianita, A. (2020). Analisis Faktor-Faktor Work Life Balance Pada Pegawai Pt. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung. *Performance: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 10(2), 123–131.

<https://doi.org/10.24929/feb.v10i2.1217>

- Prayoga, R. A. D. I., & Lajira, T. (2022). *Strategi Pengembangan Kualitas Sdm “Generasi Millenial & Generasi Z” Dalam Menghadapi Persaingan Global5.0*. 1(1), 37–40.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. *On The Horizon (Mcb University Press)*, 9(5). <https://doi.org/10.15187/adr.2020.02.33.1.17>
- Pricelda, A., & Pramono, R. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan *Turnover Intention* Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pt Farmasi Xyz Dalam Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(3), 712–721.
- Putra, Y. S. (2016). Theoretical Review : Teori Perbedaan Generasi. *Sustainability (Switzerland)*, 9(18).
http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/red2017-eng-8ene.pdf?sequence=12&isallowed=Y%0ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_sistem_pembe_tungan_terpusat_strategi_melestari
- Rachmawati, D. (2019). *Welcoming Gen Z In Job World (Selamat Datang Generasi Z Di Dunia Kerja)*. 17–18.
- Rijasawitri, D. P., & Suana, I. W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention*. *E-Jurnal Manajemen*, 9(2), 466–486.
- Rondonuwu, F. A. (2018). *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado*. 7(2), 30–38.
- Schwab, K., & Zahidi, S. (2020). The Global Competitiveness Report: How Countries Are Performing On The Road To Recovery. In *World Economic Forum*.
www3.weforum.org/docs/Wef_Theglobalcompetitivenessreport2020.pdf
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta (Issue

January).

- Sugiyono, D. (2010). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. In *Penerbit Alfabeta*.
- Surijadi, H., & Idris, Y. (2020). Dampak Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Public Policy*, 1(1).
- Suryaningtyas, D. O., & Fauzi, A. (2024). Studi Literatur Faktor Determinan Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Pada Gen Z Di Beberapa Sektor Perusahaan Di Indonesia. *Jaman: Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis*, 4(2), 44–53.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 135–144. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.135>
- Taufik, I., Harini, S., & Sudarijati. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Visionida*, 7(2), 155–171.
- Wandasari, C. R., & Hadi, C. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Z. *Humanitis: Jurnal Humaniora, Sosial Dan Bisnis*, 1(6), 573–584.
- Windayanti. (2024). Pengaruh Beban Kerja , Stres Kerja , Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Generasi Z Di Jabodetabek. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(12), 574–580.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Adz dzikroh Aliyah Qurani

Tempat, tanggal lahir : Surabaya, 19 November 2003

Alamat : Perum TAS 3 Blok P6 No. 8 Ds. Kepuh Kemiri, Kec.
Tulangan Sidoarjo, Jawa Timur 61273

Alamat Kos : Jl. Sunan Kalijaga Dalam V No. !8B, Kec. Lowokwaru,
Malang

Telepon/Hp : 081333655236/088803344392

E-mail : aliyaqurani33@gmail.com

Pendidikan Formal

2007 – 2008 : TK Dharma Wanita Persatuan Banjarnego, Sidoarjo

2008 – 2009 : TK Anggun Krisan Nanda Sidoarjo

2009 – 2015 : SD Muhammadiyah 2 Tulangan, Sidoarjo

2015 – 2018 : SMP Ar-Rohmah Putri IIBS Malang

2018 – 2021 : MBI Amanatul Ummah Pacet, Mojokerto

2021 – 2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2021 – 2022 : Program Khusus Pengembangan Bahasa Arab (PKPBA) UIN
Malang

2022 – 2023 : *English Language Center (ELC)* UIN Maliki Malang

Pengalaman Organisasi

1. Anggota Kementrian Cinta Lingkungan Wahana Inspirasi
2. Santri Nurul Ummah tahun 2020
3. Anggota Kedinasan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN Malang periode 2023
4. Koordinator Kedinasan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN Malang periode 2024

Aktivitas dan Pelatihan

1. Panitia Pengenalan Budaya Akademik Fakultas Ekonomi UIN Malang tahun 2022
2. Panitia Economy Festival UIN Malang 2022
3. Panitia Pengenalan Budaya Akademik Fakultas Ekonomi UIN Malang tahun 2023
4. Panitia Economy Festival UIN Malang 2023
5. Panitia Pengenalan Budaya Akademik Fakultas Ekonomi UIN Malang tahun 2024
6. Master of Ceremony Kegiatan “*Upgrading dan Grand Launching* Kabinet Adhigana Sahwahita”
7. Panitia Steering Committee Economy Festival UIN Malang 2024
8. Staff Kedinasan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN Malang Periode 2023
9. Koordnator Kedinasan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN Malang Periode 2023
10. Peserta Pelatihan Smart PLS – Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2024

Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Perkenalkan Saya Adz dzikroh Aliyah Qurani, Mahasiswa program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang sedang melakukan penelitian untuk skripsi dengan judul "Pengaruh *Work life balance* dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intentions* dengan *Flexible work arrangement* (FWA) sebagai variabel *intervening* (Studi pada Generasi Z di Kota Malang". Saya mohon kesediaan untuk berpartisipasi dengan meluangkan waktu mengisi kuesioner penelitian ini.

Adapun kriteria sampel yang dibutuhkan pada kuesioner ini adalah sebagai berikut:

1. Usia: Karyawan yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 (usia 12-27 tahun pada tahun 2024)
2. Status Pekerjaan: Karyawan yang bekerja di perusahaan baik sebagai karyawan tetap, kontrak, maupun magang.
3. Lama Bekerja: Karyawan dengan pengalaman kerja minimal 3 bulan.
4. Lokasi: Karyawan yang bekerja di Kota Malang.

Pengisian kuesioner ini memerlukan waktu 5-10 menit. Mohon mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan Anda yang sebenarnya. Semua data yang dituliskan dalam penelitian ini akan terjaga kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk penelitian ini saja.

Terima kasih atas partisipasi Anda. Bantuan Anda sangat berarti bagi saya. Mudah-mudahan diberikan kesehatan dan rezeki yang lancar dan dibalas kebaikannya oleh Tuhan yang Maha Esa, Aamiin.

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama/Inisial
2. Jenis Kelamin
 - Laki-laki
 - Perempuan
3. Usia (tahun)

4. Kecamatan Kota Malang

- Lowokwaru
- Blimbing
- Klojen
- Sukun
- Kedungkandang

5. Masa bekerja

- <1 tahun
- 1-5 tahun
- 5-10 tahun
- >10 tahun

B. KUESIONER

a) Variabel *Work life balance* (X1)

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Keseimbangan Waktu						
1	Saya merasa memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja					
2	Saya dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kegiatan pribadi dengan baik					
3	Saya memiliki waktu istirahat dengan cukup baik					
4	Saya memiliki waktu untuk melaksanakan aktivitas hobi dengan baik					
Keseimbangan Keterlibatan						
1	Saya memiliki perasaan tanggungjawab terhadap pekerjaan					

2	Saya merasa mampu memberikan perhatian yang sama baik antara kepada pekerjaan maupun kerabat					
3	Saya dapat tetap terlibat dalam pekerjaan tanpa mengabaikan kegiatan sosial					
Keseimbangan Kepuasan						
1	Saya mendapat kepuasan dengan apa yang telah saya lakukan ketika bekerja					
2	Saya merasa bahagia dengan keseimbangan yang saya miliki antara pekerjaan dan aktivitas di luar kerja					
3	Saya merasa puas dengan kualitas waktu yang saya miliki bersama teman dan keluarga					
4	Secara keseluruhan, saya merasa hidup saya seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi					

b) Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Lingkungan Kerja Fisik						
1	Lokasi kerja saya nyaman dan mendukung produktivitas					
2	Fasilitas yang ada di tempat kerja saya memadai					
3	Saya merasa aman dan terlindungi di lingkungan kerja					

4	Kebersihan di lokasi kerja saya terjaga dengan baik					
Lingkungan Kerja Non Fisik						
1	Saya merasa dihargai dan diakui oleh rekan kerja dan atasan					
2	Komunikasi di dalam tim pekerjaan berjalan dengan baik dan terbuka					
3	Saya merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan di tempat kerja					

c) Variabel *Flexible work arrangement* (Z)

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Berapa lama (<i>Time flexibility</i>)						
1	Saya dapat mengatur sendiri durasi kerja yang saya miliki sesuai dengan keinginan					
2	Pekerjaan saya memberikan kebebasan dalam durasi saya untuk bekerja					
Kapan (<i>Timing flexibility</i>)						
1	Saya memiliki kebebasan untuk mengatur jadwal kerja sendiri					
2	Saya memiliki kebebasan untuk menentukan jadwal kerja sesuai keinginan saya					
Dimana (<i>Place flexibility</i>)						

1	Saya memiliki kebebasan untuk menentukan lokasi kerja sesuai keinginan saya					
2	Lokasi saya melakukan pekerjaan dapat berpindah-pindah					

d) Variabel *Turnover intention* (Y)

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Niat untuk keluar						
1	Saya ingin meninggalkan pekerjaan karena tugas yang terlalu berat					
2	Saya ingin meninggalkan pekerjaan karena gaji yang relatif rendah					
3	Saya ingin meninggalkan pekerjaan karena merasa tidak ada perkembangan karir					
Mencari pekerjaan baru						
1	Saya sedang mencari lowongan pekerjaan di tempat lain					
2	Saya ingin meninggalkan pekerjaan jika mendapat upah yang lebih tinggi					
3	Saya pernah menghubungi lowongan pekerjaan lain					
Pekerja membandingkan pekerjaannya						
1	Saya sering membandingkan pekerjaan saya saat ini dengan pekerjaan di tempat lain					

2	Saya merasa ada pekerjaan yang lebih cocok dengan tujuan karir saya					
3	Saya merasa keterampilan dan kemampuan saya dapat digunakan lebih baik di perusahaan lain					
Persepsi dan pemikiran untuk keluar						
1	Saya berfikir untuk meninggalkan tempat kerja saya					
2	Saya mempertimbangkan pekerjaan saat ini karena kurangnya kepuasan					
3	Saya berfikir tidak ada perkembangan karir pada pekerjaan saya					

Lampiran 3 Hasil Kuesioner Variabel Work life balance (X1)

X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3
3	4	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3	3	3	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4
4	3	5	3	4	4	4	4	4
3	5	4	4	5	5	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	2	4	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	4	4	3	4	3	4	4	4
2	3	4	3	4	4	3	3	3
3	4	4	4	5	5	3	3	3
4	4	5	5	5	5	3	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	3	3	3
3	4	3	3	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4	4	4	4
3	4	2	3	2	2	3	3	3
3	4	4	4	3	3	4	4	4
3	3	3	2	3	3	2	2	2
4	5	4	4	2	2	4	4	4
3	4	2	2	2	2	2	2	2
4	3	2	2	2	2	2	2	2
4	5	4	4	4	4	4	4	4
1	2	2	1	1	1	2	2	2
3	3	3	3	2	2	2	2	2
3	3	4	3	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4	4
4	4	5	4	2	2	4	4	4
4	5	4	4	5	5	2	2	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	2	2	2

4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4
3	5	3	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	5	5	4	4	4
3	4	3	3	4	4	3	3	3
4	4	4	5	3	3	5	5	5
3	3	5	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	5	5
4	3	4	5	2	2	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	3	4	4	4	3	3	3
3	4	3	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	4	3	4	4	3	3	3
4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	5	3	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	3	5	5	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	4	4

5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	3	3	4	4	4
4	5	4	4	2	2	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3
2	2	4	4	4	4	4	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner Variabel Lingkungan Kerja (X2)

X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.2.1	X2.2.1	X2.2.1
4	3	4	4	5	4
4	4	5	4	5	4
3	4	2	4	4	4
4	4	4	5	5	4
3	3	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4
3	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4
3	3	5	3	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	3	4	4	4
2	2	3	2	3	3
3	3	4	5	4	4
5	3	5	5	2	3
3	3	4	5	4	4
1	1	1	1	2	2
4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5
5	4	4	4	3	4
4	4	5	5	4	3
4	4	4	5	4	3
3	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2
1	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3
4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	2	4
3	4	4	4	3	4
4	4	5	4	2	3
3	4	3	3	4	3

4	5	5	5	3	4
3	4	4	4	5	3
3	5	5	5	5	5
3	5	5	5	4	4
4	4	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	4
3	3	3	4	3	3
5	5	5	5	5	4
3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	3	3
5	4	4	5	4	4
3	4	5	5	5	3
3	4	3	4	4	3
4	5	4	4	3	3
5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4
4	4	4	5	5	4
4	4	4	5	5	4
5	3	3	5	4	4
5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	4	4
4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	5	3	5	3
4	4	4	4	5	5
4	4	4	3	4	3
4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4
5	4	5	3	4	3
4	4	4	5	4	5
4	3	5	5	5	5
4	4	4	3	4	3
5	5	5	4	5	5

4	4	4	5	5	5
5	5	5	4	5	4
4	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5
5	5	4	4	5	4
3	4	4	4	4	3
5	5	4	5	5	4
5	5	5	4	5	3
5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4
4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4
4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4
4	3	4	5	5	4
4	3	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3

Lampiran 5 Hasil Kuesioner Variabel *Turnover Intention* (Y)

Y.1.1	Y.1.2	Y.1.3	Y.2.1	Y.2.2	Y.2.3	Y.3.2	Y.3.3	Y.4.1	Y.4.2
4	4	5	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	5	4	5	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	4	5	5	4
3	4	4	5	4	3	4	4	3	4
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	3	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	3	5	5	4	3
4	4	4	2	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	2	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	5	2	2	2	2	4	2
4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	4	3	4	4	5	4
4	3	4	4	4	4	4	4	5	3
3	4	4	5	4	4	4	5	4	3
5	4	5	4	5	4	3	5	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
3	4	4	4	4	3	2	4	1	4
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
2	2	1	4	1	2	1	1	3	2
3	3	3	4	3	3	3	3	5	3
3	4	4	5	4	4	3	3	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	4	5	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
4	4	3	2	4	4	4	4	4	3

4	4	4	5	4	3	4	4	4	4
3	3	4	5	5	5	5	5	4	3
4	5	5	3	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	2	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	5	5	3	5	3	4
3	4	4	5	3	3	4	4	4	3
5	5	5	4	5	5	5	5	3	4
4	4	3	5	4	4	5	4	4	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	5	4	3	5	5	4
3	4	5	5	5	5	4	5	4	3
5	4	4	5	5	4	4	5	3	3
3	3	3	4	3	3	2	4	3	3
4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4
4	4	4	5	5	5	4	4	2	4
5	5	5	4	5	5	4	5	3	4
4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
5	5	5	3	5	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	4	4	5	3	4
3	4	4	5	5	3	3	4	2	3
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	5	5	3	5	5	5	5	4	5
4	4	5	3	5	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	5	5	3	5	4	3
4	4	4	5	5	5	4	5	3	5
3	3	4	4	4	4	3	4	4	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	3	5	4	4	4	4	1	4
4	5	5	3	5	4	3	5	3	3
4	4	5	4	5	4	5	5	3	5
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	3	4	4	3
5	4	5	5	5	5	4	5	4	5

5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	4	5	4	4
4	4	5	2	4	4	4	4	4	3
4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	5	4	5	4	3
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	3	3	4	5	3
5	5	4	5	5	4	2	4	4	4
3	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3	4	3	3
2	5	5	5	5	4	5	5	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	5	5	5	5	3	4
5	4	5	5	5	3	5	5	5	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
3	3	3	3	3	3	3	4	5	3

Lampiran 6 Hasil Kuesioner Variabel Flexible Work Arrangement (Z)

Z.1.1	Z.1.2	Z.2.1	Z.2.2	Z.3.1	Z.3.2
4	5	5	4	3	3
4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	3	4
4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	3	4
4	4	4	4	3	3
4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4
4	5	4	4	3	4
4	4	4	4	2	4
5	5	5	5	3	5
4	4	4	4	4	4
4	5	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4
2	2	2	2	2	2
4	5	5	5	3	4
5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	3	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	5	3	4
5	4	3	5	4	5
4	4	4	4	3	4
4	4	2	4	4	4
5	5	5	5	4	5
1	1	1	1	1	1
4	4	3	3	3	3
4	4	3	3	3	2
5	5	5	5	3	5
4	5	5	5	2	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4

3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	3	5
5	5	5	5	4	5
5	5	3	5	4	5
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	5
4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	5	3	5	4	5
5	5	4	5	3	4
4	5	4	5	4	4
4	5	2	4	4	3
5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	4
4	4	4	5	3	4
4	4	4	5	3	4
4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4
3	5	3	5	3	4
4	4	4	5	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	5	3	5	5	4
4	4	5	5	4	5
3	5	5	5	4	5
4	4	3	4	4	4
5	5	4	5	5	4

5	5	5	4	5	4
5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	4
5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	3	4	5	4
4	4	2	4	5	4
4	4	3	4	3	3
3	4	3	4	2	2
4	4	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4
5	4	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4
3	3	3	4	4	4

Lampiran 7 Lembar Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon [\(0341\) 558881](tel:0341558881) Faksimile [\(0341\) 558881](tel:0341558881)

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Adz dzikroh Aliyah Qurani
NIM : [210501110255](#)
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *FLEXIBLE WORK
ARRANGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEKERJA
GENERASI Z DI KOTA MALANG**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
25%	23%	15%	12%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 5 Maret 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

*

Lampiran 8 Rekapitan Bimbingan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon [\(0341\) 558881](tel:0341558881) Faksimile [\(0341\) 558881](tel:0341558881)

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : [210501110255](#)
 Nama : Adz dzikroh Aliyah Qurani
 Fakultas : Ekonomi
 Program Studi : Manajemen
 Dosen Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, M.M
 Judul Skripsi : **PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEKERJA GENERASI Z DI KOTA MALANG**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	2 September 2024	- Bimbingan pertama konsultasi mengenai isi outline - Konsultasi mengenai variabel yang tepat untuk penulisan judul - Penjelasan gambaran dan teknik penulisan latar belakang - Konsultasi penentuan objek penelitian	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	4 September 2024	- Menentukan variabel yang pasti untuk judul penelitian - Konsultasi terkait tujuan penelitian	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	19 September 2024	- Konsultasi pemilihan objek penelitian dan latar belakang - Memahami teknik penulisan latar belakang - Penjelasan hipotesis yang akan digunakan pada penelitian	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
	23	Bimbingan Bab 1-2 Proposal	Ganjil	Sudah

4	September 2024	• Mendapat hasil revisi Bab 1-2 Proposal dari Dosen Pembimbing	2024/2025	Dikoreksi
5	1 Oktober 2024	• Mengumpulkan Bab 1-2 hasil revisi • Bimbingan BAB 3 (Metodologi Penelitian) yang akan digunakan • Menyempurnakan metode penelitian yang akan digunakan • Bimbingan terkait dasar penggunaan software SmartPLS	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	8 Oktober 2024	• Menyempurnakan hasil revisi dari BAB 3 • Mengumpulkan hasil revisi keseluruhan proposal • Mengumpulkan kuesioner penelitian	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	3 Desember 2024	• Pengumpulan final revisi proposal • Analisis data 100 responden • Konsultasi mulai mengerjakan Bab 4	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	6 Januari 2025	• Mengumpulkan hasil pengerjaan Bab 4 • Koreksi uji analisis data	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	24 Januari 2025	• Mengumpulkan hasil revisi bab 4 dan 5 • Melengkapi penelitian terdahulu pada bab 4	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	31 Januari 2025	• Mengumpulkan file Bab 4 dan 5 sudah direvisi	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 31 Januari 2025

Dosen Pembimbing



Ryan Basith Fasih Khan, M.M