

SKRIPSI

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *WORK LIFE
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA
GENERASI Z DI KOTA MALANG)**



Disusun Oleh :

Alfian Tri Ananda

220501110131

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

TAHUN 2026

SKRIPSI

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *WORK LIFE
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA
GENERASI Z DI KOTA MALANG)**



Disusun Oleh :

Alfian Tri Ananda

220501110131

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

TAHUN 2026

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION DENGAN *WORK LIFE
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA
PEKERJA GENERASI Z DI KOTA MALANG)**

Oleh
Alfian Tri Ananda
NIM: 220501110131

Telah Disetujui Pada Tanggal 6 Februari 2026
Dosen Pembimbing,



Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M
NIP. 197311172005011003

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION DENGAN WORK LIFE BALANCE
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA GENERASI Z DI
KOTA MALANG)**

SKRIPSI

Oleh

ALFIAN TRI ANANDA

NIM : 220501110131

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 25 Juni 2026

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Zaim Mukaffi, M.Si

NIP. 197911242009011007

2 Anggota Penguji

Syahirul Alim, M.M

NIP. 197712232009121002

3 Sekretaris Penguji

Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

NIP. 197311172005011003

Tanda
Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Dr. Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

SURAT PERNYATAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfian Tri Ananda

NIM : 2205011110131

Fakultas : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim dengan judul: *PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA GENERASI Z DI KOTA MALANG)* adalah karya saya sendiri bukan “duplikasi” dari orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian Surat Pernyataan yang saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Juni 2026

Hormat Saya

A 10,000 Rupiah Indonesian postage stamp featuring a QR code and a signature. The stamp is pink and yellow, with the word 'METERAI' and the value '10000' visible. To the right of the stamp is a handwritten signature in black ink.

Alfian Tri Ananda

2205011110131

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, penulis mempersembahkan karya skripsi ini sebagai wujud terima kasih kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Atas limpahan rahmat, bimbingan, serta pertolongan-Nya. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, teladan terbaik bagi umat manusia dalam menapaki jalan kebenaran. Skripsi ini penulis dedikasikan kepada Ayah dan Almh. Ibu tercinta, sumber kekuatan dan semangat dalam setiap perjuangan. Doa, kasih, dan pengorbanan yang tanpa henti mereka berikan, baik dalam bentuk moral maupun material, menjadi penerang di setiap tahap perjalanan hidup ini.

Persembahan ini menjadi simbol kecil dari cinta dan perjuangan besar yang telah Ayah dan Ibu berikan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada kakak-kakak tersayang atas dukungan, bantuan, dan semangat yang tidak pernah surut. Kehadiran kalian menjadi kekuatan besar yang membantu penulis menyelesaikan studi dalam tujuh semester.

Apresiasi yang mendalam penulis sampaikan kepada dosen pembimbing, Bapak Fauzan Al Manshur, S.T,M.M., atas bimbingan yang sabar, bijaksana, dan penuh ketulusan. Setiap arahan, kritik, serta motivasi yang diberikan telah menjadi pendorong besar bagi penulis untuk terus belajar dan berkembang hingga karya ini terselesaikan. Akhirnya, terima kasih tertuju kepada diri sendiri yang telah bertahan, berjuang, dan tidak menyerah meski menghadapi berbagai rintangan.

HALAMAN MOTTO

“Suro diro jayaningrat, lebur dening pangastuti.”

“Semua pasti akan berlalu”

(Kalau senang agar tidak lupa diri, kalau susah agar tidak putus asa)

~Dr. H Fahrudin Faiz, M. Ag~

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, serta taufik-Nya yang memungkinkan penulis menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, para sahabat, dan seluruh umat yang istiqamah mengikuti sunnah beliau hingga akhir zaman. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan tugas akhir ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan, bantuan, dan pemikiran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.E.I, selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Dr. Setiani, M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Dr.Muhammad Nanang Choiruddin, S.E., M.M, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen.
5. Dr. Fauzan Al Manhur S.T, M.M, selaku dosen pembimbing saya yang telah membimbing dan memberikan arahan dari awal skripsi ini dibuat sampai selesai.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan dan wawasan selama masa perkuliahan.
7. Kepada Ayah saya Jamari dan Almh. Ibu saya Yatinah, serta seluruh kakak dan saudara penulis, terima kasih atas doa, semangat, serta dukungan moral maupun material yang tiada henti. Doa tulus dan kasih sayang kalian menjadi sumber kekuatan terbesar dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Ucapan terima kasih yang mendalam juga penulis sampaikan kepada Teman Kontrakan Rizki Aldi, Rafli Ardanis, Syamri Nur Hidayat. Terima kasih atas kebersamaan, dorongan, dan semangat yang kalian berikan selama proses ini.

9. Secara khusus, penulis juga berterima kasih kepada Seseorang yang berinisial NSM telah menemani dalam setiap langkah penyusunan skripsi dan teman seperjuangan saya yaitu Ichsanul Fikri yang menjadi sahabat perjuangan tugas akhir.
10. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas segala bentuk bantuan, dukungan, serta kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai keterbatasan. Dengan penuh kerendahan hati, penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan karya di masa mendatang. Harapannya, skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri, para pembaca, serta masyarakat secara luas. Lebih dari itu, semoga karya sederhana ini menjadi amal yang bernilai dan mendapatkan ridha dari Allah SWT. Akhirnya, penulis memohon kepada Allah SWT agar setiap usaha dan jerih payah dalam proses ini dibalas dengan kebaikan yang berlipat, baik di dunia maupun di akhirat. Aamiin Ya Rabbal 'Alamin

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACK	xvii
المخلص	xviii
BAB I PENDAHULUAN	18
1.1. Latar Belakang	18
1.2. Rumusan Masalah	27
1.3. Tujuan Penelitian.....	27
1.4. Manfaat Penelitian.....	28
BAB II KAJIAN TEORI.....	29
2.1. Penelitian Terdahulu.....	29
2.2. Kajian Teoritis	32
2.2.1. Beban Kerja.....	32
2.2.2. Motivasi Kerja.....	36
2.2.3. <i>Work life balance</i>	39
2.2.4. <i>Turnover intention</i>	42
2.3. Pengaruh Antar Variabel	45
2.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	45
2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	47
2.3.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Work life balance</i>	48
2.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Work life balance</i>	50
2.3.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Work life balance</i>	51

2.3.6	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Work life balance</i>	53
2.3.7	Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> melalui <i>Work life balance</i>	54
2.4.	Hipotesis Penelitian	55
2.5.	Model Hipotesis	57
BAB III METODE PENELITIAN.....		58
3.1.	Jenis Penelitian	58
3.2.	Lokasi Penelitian	59
3.3.	Populasi dan Sampel	60
3.3.1.	Populasi	60
3.3.2.	Sampel.....	60
3.4.	Teknik Pengambilan Sampel.....	60
3.5.	Data dan Jenis Data	61
3.5.1	Data Primer	61
3.5.2	Data Sekunder	61
3.6.	Teknik Pengumpulan Data	62
3.7.	Definisi Operasional Variabel	62
3.8.	Analisis Data	64
3.8.1.	Analisis Deskriptif	64
3.8.2.	Metode Partical Least Square.....	65
3.8.3.	Uji Insrumen	66
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		69
4.1.	Hasil Penelitian.....	69
4.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	69
4.1.2.	Deskripsi Karakteristik Responden.....	70
4.1.3.	Deskripsi Variabel.....	74
4.1.4.	Analisis Data Uji Kualitas Data (<i>Outer Model</i>).....	78
4.1.5.	Analisis Data Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	82
4.1.6.	Uji Hipotesis (<i>Botstraping</i>)	85
4.2.	Pembahasan	91
4.2.1	Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y)	91
4.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Turnover Intention (Y) ...	92

4.2.3	Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Work-Life Balance (Z)	92
4.2.4	Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Work-Life Balance (Z) ...	93
4.2.5	Pengaruh Work-Life Balance (Z) terhadap Turnover Intention (Y)	94
4.2.6	Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y) melalui Work Life Balance (Z)	94
4.2.7	Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Turnover Intention (Y) melalui Work Life Balance (Z)	94
BAB V PENUTUP.....		96
5.1	Kesimpulan.....	96
5.2	Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA		99
DAFTAR LAMPIRAN		102

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Survey Populix, 2025.....	18
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	29
Tabel 2. 3 Perbedaan dan Persamaan dengan Penelitian Terdahulu	31
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	71
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir..	72
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis F&B.....	73
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
Tabel 4. 6 Interval Variabel Penelitian	75
Tabel 4. 7 Distribusi Jawaban Responden Variabel Beban Kerja (X1).....	75
Tabel 4. 8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (X2).....	76
Tabel 4. 9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Work-Life Balance (Z)	76
Tabel 4. 10 Distribusi Jawaban Responden Variabel Turnover Intention (Y).....	77
Tabel 4. 11 Nilai Validitas Konvergen	78
Tabel 4. 12 Nilai Validitas Diskriminan	80
Tabel 4. 13 Nilai Reliabilitas Komposit dan Cronbach's Alpha	81
Tabel 4. 14 Nilai R-Square	82
Tabel 4. 15 Nilai F-Square	83
Tabel 4. 16 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	86
Tabel 4. 17 Hasil Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Survey JobPlanet,2017	19
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual Penelitian	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Biodata Peneliti	102
Lampiran 2: Kuesioner Penelitian.....	103
Lampiran 3: Hasil dan Data Kuesioner	107
Lampiran 4: Hasil Uji Smart PLS 3	121

ABSTRAK

Ananda, Alfian, Tri 2026, Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Generasi Z Di Kota Malang).

Pembimbing :Fauzan Almanshur, S.T, M.M,

Keywords :Beban Kerja, Motivasi Kerja, *Turnover Intention*, *Work-Life Balance*.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap turnover intention dengan work-life balance sebagai variabel mediasi pada Generasi Z di Kota Malang. Fenomena tingginya turnover intention pada Generasi Z menjadi tantangan bagi organisasi, khususnya pada sektor Food and Beverage (F&B), yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tuntutan kerja tinggi dan keseimbangan kehidupan kerja yang rentan terganggu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Malang menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention dan berpengaruh negatif terhadap work-life balance. Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention dan berpengaruh positif terhadap work-life balance. Selain itu, work-life balance berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa work-life balance mampu memediasi pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan pentingnya pengelolaan beban kerja, peningkatan motivasi kerja, dan penciptaan work-life balance guna menekan turnover intention pada karyawan Generasi Z.

ABSTRACT

Ananda, Alfian, Tri 2026, The Influence of Workload and Work Motivation on Turnover Intention with Work-Life Balance as a Mediating Variable (A Study of Generation Z in Malang City).

Advisor : Fauzan Almanshur, S.T, M.M,

Keywords : Workload, Work Motivation, Turnover Intention, Work-Life Balance.

This study aims to analyze the influence of workload and work motivation on turnover intention, with work-life balance serving as a mediating variable among Generation Z employees in Malang City. The phenomenon of high turnover intention among Generation Z has become a significant challenge for organizations, particularly in the Food and Beverage (F&B) sector, which is characterized by high job demands and a vulnerable work-life balance. This study employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to Generation Z employees working in Malang City using a purposive sampling technique. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that workload has a positive effect on turnover intention and a negative effect on work-life balance. Work motivation has a negative effect on turnover intention and a positive effect on work-life balance. Furthermore, work-life balance has a negative effect on turnover intention. The findings also demonstrate that work-life balance mediates the effects of workload and work motivation on turnover intention. These results highlight the importance of managing workload, enhancing work motivation, and fostering work-life balance in order to reduce turnover intention among Generation Z employees.

الملخص

لفيان تري أناندا، 2026. تأثير عبء العمل ودافعية العمل على نية ترك العمل مع التوازن بين العمل والحياة (في مدينة مالانج Z دراسة على الجيل) كمتغير وسيط

المشرف: فوزان المنصور، بكالوريوس الهندسة، ماجستير الإدارة

الكلمات المفتاحية: عبء العمل، دافعية العمل، نية ترك العمل، التوازن بين العمل والحياة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير عبء العمل ودافعية العمل على نية ترك العمل، مع اعتبار التوازن في مدينة مالانج. وقد أصبحت ظاهرة ارتفاع نية Z بين العمل والحياة متغيرًا وسيطًا لدى موظفي الجيل ، الذي يتميز تحديًا مهمًا للمؤسسات، خاصة في قطاع الأغذية والمشروبات Z ترك العمل لدى الجيل بارتفاع متطلبات العمل وضعف التوازن بين العمل والحياة. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام العاملين في Z أسلوب المسح الميداني. وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي الجيل مدينة مالانج باستخدام أسلوب المعاينة القصدية. كما تم تحليل البيانات باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية

أظهرت نتائج الدراسة أن عبء العمل يؤثر تأثيرًا إيجابيًا على نية ترك العمل، وتأثيرًا سلبيًا على التوازن بين العمل والحياة. كما تبين أن دافعية العمل تؤثر تأثيرًا سلبيًا على نية ترك العمل، وتأثيرًا إيجابيًا على التوازن بين العمل والحياة. بالإضافة إلى ذلك، يؤثر التوازن بين العمل والحياة تأثيرًا سلبيًا على نية ترك العمل. وأثبتت النتائج أيضًا أن التوازن بين العمل والحياة يتوسط العلاقة بين عبء العمل ودافعية العمل من جهة، ونية ترك العمل من جهة أخرى. وتؤكد هذه النتائج أهمية إدارة عبء العمل، وتعزيز دافعية العمل، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة للحد من نية ترك العمل لدى موظفي ا

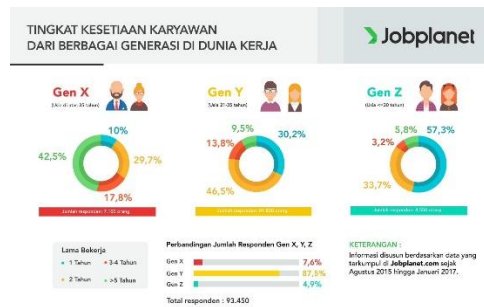
BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era persaingan global dan dinamika dunia kerja yang semakin kompleks, pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor strategis bagi keberlangsungan organisasi. Salah satu permasalahan krusial dalam manajemen sumber daya manusia adalah tingginya *turnover intention*, yaitu kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. *Turnover intention* dipandang sebagai indikator awal sebelum terjadinya *turnover* aktual yang dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif bagi organisasi, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, menurunnya produktivitas kerja, serta hilangnya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki karyawan (Dessler, 2020). Secara konseptual, *turnover* merujuk pada perputaran keluar-masuk karyawan dalam suatu organisasi dalam periode tertentu, baik yang bersifat sukarela (*voluntary turnover*) maupun tidak sukarela (*involuntary turnover*), di mana tingkat *turnover* yang tinggi mencerminkan rendahnya stabilitas tenaga kerja serta lemahnya retensi karyawan yang pada akhirnya berimplikasi pada terganggunya efektivitas operasional organisasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi modern.

Durasi masa kerja yang direncanakan di perusahaan	Total	Gen Z	Non Gen Z
<1 years	13%	19%	7%
1-2 years	24%	30%	17%
3-4 years	17%	20%	14%
5-6 years	7%	5%	9%
>6 years	16%	10%	23%
unsure	22%	17%	29%

Tabel 2. 1 (Survey Populix, 2025)



Gambar 2. 1 (Survey Job Planet 2017)

Fenomena *Turnover intention* karyawan pada generasi muda menunjukkan kecenderungan yang semakin fluktuatif dalam struktur ketenagakerjaan kontemporer. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Populix pada tahun 2025, teridentifikasi bahwa Generasi Z memiliki rencana masa kerja yang relatif lebih singkat dibandingkan kelompok generasi lainnya. Proporsi responden Gen Z yang merencanakan masa kerja kurang dari satu tahun mencapai 19%, lebih tinggi dibandingkan kelompok non-Gen Z yang hanya sebesar 7%. Selain itu, pada rentang masa kerja 1–2 tahun, Gen Z mendominasi dengan persentase 30%, serta 20% pada rentang 3–4 tahun. Sebaliknya, hanya 10% responden Gen Z yang merencanakan masa kerja lebih dari enam tahun, lebih rendah dibandingkan kelompok non-Gen Z yang mencapai 23%. Distribusi ini menegaskan bahwa orientasi masa kerja Gen Z terkonsentrasi pada durasi jangka pendek hingga menengah. Secara empiris, konfigurasi data tersebut merefleksikan kecenderungan rendahnya retensi tenaga kerja dan mengindikasikan potensi tingkat *employee turnover* yang lebih tinggi pada kelompok Generasi Z (Populix, 2025).

Kecenderungan tersebut diperkuat oleh temuan survei Jobplanet tahun 2017 mengenai tingkat kesetiaan karyawan lintas generasi. Hasil survei menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki proporsi masa kerja satu tahun paling dominan, yaitu sebesar 57,3%, jauh melampaui Generasi Y (30,2%) dan Generasi X (10%). Pada kategori masa kerja lebih dari lima tahun, Generasi Z hanya mencapai 5,8%, sedangkan Generasi X mencapai 42,5%. Disparitas ini memperlihatkan bahwa semakin muda generasi tenaga kerja, semakin pendek durasi masa kerjanya. Dengan demikian, konsistensi temuan antara survei Populix (2025) dan Jobplanet

(2017) secara tegas menggambarkan fenomena tingginya tingkat perpindahan kerja (*turnover*) pada Generasi Z, yang tercermin dari dominasi masa kerja jangka pendek serta rendahnya proporsi retensi kerja jangka panjang dibandingkan generasi sebelumnya.

Fenomena tersebut semakin dipertegas oleh penelitian-penelitian terbaru yang berfokus pada tenaga kerja Generasi Z di berbagai konteks industri. Sebagai contoh, studi komprehensif nasional Indonesia tahun 2025 dengan sampel 375 pekerja Generasi Z di sektor jasa dan ritel menemukan bahwa sebanyak 62,4% responden menunjukkan niat keluar kerja (*turnover intention*) yang tinggi, terutama di kalangan pekerja berusia 20–24 tahun yang merasa beban kerja yang diterima tidak seimbang dengan dukungan organisasi terhadap kesejahteraan kerja mereka (*Survey on Work life balance and Retention*, 2025). Penelitian ini juga menemukan bahwa faktor-faktor seperti kurangnya fleksibilitas kerja, beban kerja berlebih, dan rendahnya kompensasi psikologis berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya *turnover intention* pada Gen Z, termasuk dalam konteks perusahaan kecil dan menengah di Indonesia (*Survey on Work life balance and Retention*, 2025).

Selain itu, penelitian terbaru lainnya menunjukkan hubungan yang signifikan antara *work life balance* dan *turnover intention* pada Generasi Z. Hasil riset yang dilakukan pada 450 pekerja Gen Z di wilayah Jawa Timur tahun 2025 menemukan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi meningkatkan *turnover intention* secara signifikan, bahkan setelah dikontrol oleh faktor demografis seperti usia, jenis kelamin, dan lama kerja (Rahmadani et al., 2025). Hasil ini menandakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja bukan sekadar variabel tambahan, tetapi menjadi determinan kritis dalam menjelaskan perilaku *turnover intention* Gen Z. Kontribusi empiris semacam ini memperkuat argumentasi bahwa fokus penelitian pada *work life balance* sangat relevan dalam konteks fenomena *turnover intention* di kalangan tenaga kerja muda.

Fenomena empiris terkait tingginya *turnover intention* pada pekerja Generasi Z yang telah diuraikan sebelumnya tidak hanya ditemukan dalam hasil

survei dan penelitian terdahulu, tetapi juga terkonfirmasi pada konteks lapangan melalui studi pendahuluan yang peneliti lakukan. Sebagai bagian dari upaya memperoleh gambaran kontekstual awal sebelum penelitian kuantitatif dilaksanakan, peneliti melakukan wawancara pendahuluan di sebuah kafe bernama Ijo Ireng yang berlokasi di Kota Malang, di mana mayoritas tenaga kerjanya didominasi oleh Generasi Z. Wawancara dilakukan dengan salah satu karyawan aktif yang bekerja di kafe tersebut sebagai narasumber utama. Penggunaan wawancara pendahuluan ini sejalan dengan pandangan (Sugiyono, 2018) yang menyatakan bahwa studi awal lapangan diperlukan untuk mengidentifikasi fenomena aktual, memperkuat latar belakang masalah, serta memastikan kesesuaian antara variabel penelitian dengan kondisi empiris. Selain itu, (Creswell & Creswell, 2018) menegaskan bahwa eksplorasi fenomena melalui wawancara awal dapat membantu peneliti membangun dasar rasional penelitian sebelum pengujian kuantitatif dilakukan.

Berdasarkan keterangan narasumber, tingkat keluar-masuk karyawan di tempat kerja tersebut tergolong tinggi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor dominan. Pertama, beban kerja yang relatif berat, terutama pada periode jam operasional dengan intensitas kunjungan pelanggan yang tinggi, menuntut karyawan bekerja dalam tekanan waktu serta volume tugas yang besar, sementara jumlah tenaga kerja yang tersedia terbatas, sehingga memicu kelelahan fisik maupun psikologis. Kedua, motivasi kerja karyawan dinilai belum optimal, yang tercermin dari minimnya sistem apresiasi, terbatasnya peluang pengembangan kompetensi, serta rendahnya penghargaan non-finansial dari manajemen. Ketiga keseimbangan hidup karyawan terganggu karena faktor dari beban kerja yang tinggi dan rendahnya motivasi kerja sehingga karyawan merasa kurang memiliki keterikatan emosional dengan pekerjaannya. Keempat faktor karakteristik generasional turut memperkuat kondisi tersebut, di mana pekerja Generasi Z memiliki orientasi kerja yang menekankan keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas, kesehatan mental, serta pencarian makna dalam pekerjaan. Ketika tuntutan kerja dipersepsikan tidak selaras dengan ekspektasi tersebut,

kecenderungan untuk mempertimbangkan pekerjaan alternatif menjadi lebih tinggi.

Lebih lanjut, pemilihan konteks coffee shop di Kota Malang dinilai representatif dalam merepresentasikan fenomena ketenagakerjaan Generasi Z. Hal ini didasarkan pada karakteristik struktur ekonomi lokal Malang yang didominasi oleh sektor jasa, khususnya industri *Food and Beverage* (F&B), yang mengalami pertumbuhan pesat seiring perkembangan kota sebagai pusat pendidikan dan pariwisata. Ekspansi coffee shop yang masif tidak hanya meningkatkan kompetisi bisnis, tetapi juga menjadikan sektor ini sebagai salah satu penyerap tenaga kerja muda terbesar, terutama mahasiswa dan lulusan baru yang secara demografis termasuk dalam kategori Generasi Z. Pola kerja yang fleksibel, tidak mensyaratkan pengalaman panjang, serta sistem kerja *shift* menjadikan coffee shop sebagai entry point utama bagi Gen Z untuk memasuki dunia kerja. Oleh karena itu, dinamika *turnover intention* pada tenaga kerja coffee shop di Malang dapat dipandang sebagai miniatur fenomena yang lebih luas terkait perilaku kerja Generasi Z, sehingga relevan dijadikan locus studi pendahuluan dalam penelitian ini.

Secara teoretis, fenomena *turnover intention* dapat dijelaskan melalui Job Demands–Resources Theory (JD-R) yang menyatakan bahwa setiap pekerjaan memiliki tuntutan (job demands) dan sumber daya (job resources). Beban kerja dipahami sebagai sejauh mana tuntutan pekerjaan menuntut individu untuk mengerahkan usaha fisik, mental, dan emosional dalam periode waktu tertentu, termasuk tekanan waktu, intensitas tugas, dan kompleksitas pekerjaan yang harus diselesaikan (Robbins & Judge, 2022). Beban kerja yang tinggi merupakan salah satu bentuk tuntutan pekerjaan yang berpotensi menguras energi fisik dan psikologis individu, sehingga memicu stres kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan. Apabila tuntutan kerja tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, maka individu cenderung mengalami kelelahan dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi (*Turnover intention*). Sebaliknya, keberadaan sumber daya pekerjaan dan personal, seperti motivasi kerja dan *work*

life balance, berperan penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan serta menekan munculnya *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2017).

Di sisi lain, motivasi kerja juga memiliki peran strategis dalam menjelaskan perilaku *turnover intention*. Motivasi kerja dipahami sebagai keseluruhan dorongan psikologis yang berasal dari dalam diri (intrinsik) maupun luar diri individu (ekstrinsik) yang mengarahkan, menggerakkan, dan mempertahankan perilaku kerja untuk mencapai tujuan organisasi maupun kebutuhan pribadi, seperti pencapaian, pengakuan, pengembangan diri, dan imbalan kerja (Robbins & Judge, 2022). Berdasarkan *Self-Determination Theory*, motivasi kerja mencakup dorongan intrinsik maupun ekstrinsik yang memengaruhi keterlibatan, arah perilaku, serta ketekunan individu dalam bekerja. Motivasi tersebut mendorong individu untuk bekerja dengan penuh keterlibatan, mencapai target kinerja, serta merasakan makna dan kepuasan dalam pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang kuat dan keinginan yang rendah untuk berpindah kerja. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat memperburuk persepsi individu terhadap beban kerja dan ketidakseimbangan kehidupan kerja, sehingga meningkatkan *turnover intention* (Deci & Ryan, 2000).

Dalam dinamika perilaku kerja karyawan, pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* tidak selalu berlangsung secara langsung, melainkan melalui mekanisme psikologis yang lebih kompleks, salah satunya *work life balance*. Beban kerja yang tinggi menuntut alokasi waktu, energi, dan kapasitas psikologis yang besar sehingga berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan tersebut memicu stres kerja, kelelahan emosional, serta penurunan kesejahteraan psikologis, yang mendorong individu untuk mengevaluasi ulang keberlanjutan hubungannya dengan organisasi dan meningkatkan kecenderungan *turnover intention*. Sebaliknya, ketika beban kerja berada pada tingkat yang rendah atau proporsional, individu memiliki kapasitas yang lebih baik untuk mengelola tuntutan pekerjaan, melakukan pemulihan fisik dan psikologis, serta menjaga keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi. Kondisi ini berkontribusi

pada meningkatnya kesejahteraan kerja, sikap positif terhadap pekerjaan, dan kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi, sehingga *turnover intention* dapat ditekan.. Dalam kerangka Job Demands–Resources Theory, beban kerja diposisikan sebagai *job demands* yang menguras sumber daya individu, sementara *work life balance* berfungsi sebagai *personal resource* yang membantu individu mengelola tuntutan kerja. Ketika beban kerja tidak diimbangi dengan kemampuan menjaga keseimbangan kehidupan kerja, penurunan *work life balance* menjadi jalur tidak langsung (*indirect effect*) yang menjelaskan bagaimana beban kerja meningkatkan *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2017).

Selain beban kerja, motivasi kerja juga memengaruhi *turnover intention* melalui *work life balance*. Berdasarkan Self-Determination Theory, motivasi kerja berperan sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu memaknai pekerjaan secara positif, mengelola tuntutan kerja secara adaptif, serta menetapkan batasan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Deci & Ryan, 2000). Individu dengan motivasi kerja tinggi cenderung mampu menjaga *work life balance* meskipun berada dalam lingkungan kerja yang menuntut, sehingga kecenderungan *turnover intention* dapat ditekan. Secara metodologis, posisi *work life balance* sebagai variabel mediasi sejalan dengan konsep variabel intervening yang menjelaskan bagaimana dan mengapa variabel independen memengaruhi variabel dependen (Baron & Kenny, 1986). Temuan empiris juga menunjukkan bahwa *work life balance* secara signifikan memediasi hubungan antara tuntutan kerja dan *turnover intention*, khususnya pada pekerja muda dan Generasi Z yang memiliki orientasi tinggi terhadap kualitas hidup dan kesehatan mental ((Haar et al., 2019); (Rahmadani et al., 2025). Dengan demikian, penempatan *work life balance* sebagai variabel mediasi memiliki dasar teoritis dan empiris yang kuat dalam menjelaskan perilaku *turnover intention* Generasi Z.

Pemilihan Generasi Z sebagai subjek penelitian didasarkan pada pertimbangan akademis dan empiris yang kuat. Secara akademis, Generasi Z merupakan kelompok generasi terbaru yang mulai mendominasi angkatan kerja dan memiliki karakteristik kerja yang berbeda secara signifikan dibandingkan

generasi sebelumnya. Literatur manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki orientasi kerja yang lebih menekankan pada keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas, kesehatan mental, serta pencarian makna dalam pekerjaan. Karakteristik tersebut menyebabkan respons Generasi Z terhadap tuntutan kerja, seperti beban kerja dan sistem motivasi, cenderung berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, sehingga memerlukan kajian ilmiah yang lebih spesifik dan kontekstual (Schroth, 2019). Oleh karena itu, secara teoretis, Generasi Z menjadi kelompok yang relevan untuk dikaji dalam penelitian perilaku organisasi, khususnya yang berkaitan dengan *turnover intention*.

Secara empiris, berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki tingkat *turnover intention* yang relatif tinggi. Penelitian di Indonesia pada tahun 2025 menemukan bahwa pekerja Generasi Z menunjukkan kecenderungan niat berpindah kerja yang signifikan, terutama ketika menghadapi beban kerja yang tinggi dan minimnya dukungan organisasi terhadap motivasi kerja serta *work life balance* (Rahmadani et al., 2025); (Wijaya & Mustika, 2025). Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa Generasi Z berada pada kelompok usia kerja awal yang sangat sensitif terhadap kualitas pengalaman kerja yang mereka terima. Dengan demikian, penggunaan sampel Generasi Z dalam penelitian ini tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga mencerminkan realitas empiris yang sedang terjadi di dunia kerja saat ini.

Pemilihan Kota Malang sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan akademis dan empiris yang selaras dengan karakteristik Generasi Z dalam konteks ketenagakerjaan. Secara struktural, perekonomian Kota Malang didukung oleh sektor perdagangan, jasa, industri kreatif, teknologi digital, serta food and beverage (F&B) yang berkembang pesat dan menjadi penyerap utama tenaga kerja usia muda. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa sektor perdagangan, jasa, serta penyediaan akomodasi dan makan minum berkontribusi signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, yang dalam beberapa tahun terakhir didominasi oleh Generasi Z. Ekosistem ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dengan ritme kerja cepat, tuntutan produktivitas tinggi, serta

intensitas pelayanan yang besar, sehingga relevan untuk mengkaji fenomena turnover intention pada tenaga kerja muda.

Secara lebih spesifik, penelitian ini difokuskan pada Kelurahan Merjosari pada sektor F&B karena wilayah ini merupakan kawasan dengan konsentrasi tinggi aktivitas mahasiswa dan pertumbuhan usaha kuliner yang pesat, seperti coffee shop dan kafe. Kondisi tersebut menjadikan Merjosari sebagai salah satu pusat penyerapan tenaga kerja Generasi Z, dengan karakteristik pekerjaan yang memiliki job demands tinggi, seperti sistem kerja shift, jam kerja fleksibel, serta tekanan pelayanan yang intens. Di sisi lain, dominasi usaha skala UMKM menyebabkan pengelolaan sumber daya manusia, termasuk beban kerja, motivasi kerja, dan work life balance, belum optimal. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya ini berpotensi meningkatkan turnover intention, sehingga konteks Kelurahan Merjosari pada sektor F&B menjadi relevan dan strategis untuk mengkaji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

Meskipun penelitian mengenai *turnover intention* telah banyak dilakukan, masih terdapat kesenjangan penelitian yang menjadi dasar dilakukannya studi ini. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada generasi milenial atau karyawan secara umum, sehingga kajian yang secara khusus menempatkan Generasi Z sebagai objek utama penelitian masih relatif terbatas, terutama pada konteks daerah non-metropolitan seperti Kota Malang. Selain itu, banyak penelitian sebelumnya hanya menguji pengaruh langsung beban kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*, tanpa mengkaji peran *work life balance* sebagai variabel mediasi yang dapat menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel tersebut secara lebih mendalam (Putri & Ratnasari, 2022). Inkonsistensi hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* juga mengindikasikan adanya variabel mediasi yang belum sepenuhnya dieksplorasi.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model penelitian yang mengintegrasikan beban kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen, *turnover intention* sebagai variabel dependen, serta *work life balance* sebagai variabel mediasi dalam konteks

Generasi Z. Selain itu, penelitian ini secara spesifik dilakukan pada Generasi Z di Kota Malang, sehingga memberikan kontribusi empiris yang lebih kontekstual dan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di tingkat lokal. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas pemahaman mengenai perilaku kerja Generasi Z, serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan pengelolaan beban kerja, peningkatan motivasi kerja, dan penciptaan *work life balance* guna menekan *turnover intention* secara berkelanjutan.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *work life balance* pada Generasi Z di Kota Malang?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *work life balance* pada Generasi Z di Kota Malang?
5. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang?
6. Apakah *work life balance* memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang?
7. Apakah *work life balance* smemediasi pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *work life balance* pada Generasi Z di Kota Malang.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *work life balance* pada Generasi Z di Kota Malang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang.
6. Untuk menguji dan menganalisis *work life balance* dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang.
7. Untuk menguji dan menganalisis *work life balance* dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Kota Malang.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, bahan dalam ilmu metode penelitian, dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya, serta diharapkan dapat memperkaya bukti ilmiah tentang pengaruh Beban Kerja dan Motivasi kerja terhadap *Turnover intention* yang di mediasi oleh *Work life balance*

2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan masukan yang berarti bagi perusahaan dalam mengendalikan *turnover intention* pekerja khususnya generasi Z, melalui perspektif Beban Kerja, Motivasi Kerja dan *work life balance* sebagai mediasi. Juga dapat dimanfaatkan untuk membantu para karyawan, khususnya pada bidang Fnb kalangan generasi Z, dalam melakukan pertimbangan dan introspeksi diri terhadap tingkat *turnover intention*.

BAB II KAJIAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki keterkaitan dengan penelitian sebelumnya yang mengangkat tema yang sama yakni tentang fenomena yang terjadi dengan fokus studi pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover intention* dengan *Work life balance* sebagai variabel mediasi Studi Pada Generasi Z di Kota Malang. Adapun penelitian sebelumnya yang relevan dan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu

No	Judul, Penulis, dan Tahun	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Job Demands and <i>Turnover intention</i> : The Mediating Role of Burnout; Alarcon & Edwards (2019)	X: Beban Kerja; Z: Burnout; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM	Beban kerja berpengaruh positif terhadap burnout dan secara tidak langsung meningkatkan <i>turnover intention</i> .
2	Work-Life Balance and Its Impact on Employee <i>Turnover intention</i> ; Haar et al. (2019)	X: <i>Work life balance</i> ; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
3	Generation Z Employees and <i>Turnover intention</i> : The Role of Job Stress and <i>Work life balance</i> ; Pratama & Nugroho (2021)	X: Stres Kerja; Z: <i>Work life balance</i> ; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM	<i>Work life balance</i> memediasi pengaruh stres kerja terhadap <i>turnover intention</i> pada Generasi Z.
4	Job Demands, Work Engagement, and <i>Turnover intention</i> Among Generation Z Workers; Kim & Park (2023)	X: Beban Kerja; Z: Work Engagement; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM	Beban kerja tinggi menurunkan work engagement dan meningkatkan <i>turnover intention</i> pada Gen Z.

5	Motivation, Job Satisfaction, and <i>Turnover intention</i> of Generation Z Employees; Lee & Chen (2023)	X: Motivasi Kerja; Z: Kepuasan Kerja; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM –	Motivasi kerja menurunkan <i>turnover intention</i> melalui peningkatan kepuasan kerja.
6	The Effect of <i>Work life balance</i> on <i>Turnover intention</i> of Young Employees; Santos et al. (2024)	X: <i>Work life balance</i> ; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif Regresi Linear –	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan muda.
7	Workload and <i>Turnover intention</i> : Evidence from Generation Z Workforce; Abdullah & Rahman (2024)	X: Beban Kerja; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif Regresi Berganda –	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Generasi Z.
8	Intrinsic Motivation and <i>Turnover intention</i> Among Generation Z Employees; Nguyen et al. (2024)	X: Motivasi Kerja; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM –	Motivasi intrinsik menurunkan kecenderungan <i>turnover intention</i> pada karyawan Gen Z.
9	<i>Work life balance</i> as a Mediator Between Job Demands and <i>Turnover intention</i> ; Rahmadani, Siregar, & Putra (2025)	X: Beban Kerja; Z: <i>Work life balance</i> ; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif SEM –	<i>Work life balance</i> memediasi secara signifikan pengaruh beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> .
10	Determinants of <i>Turnover intention</i> Among Generation Z Employees in Urban Areas; Wijaya & Mustika (2025)	X1: Beban Kerja; X2: Motivasi Kerja; Y: <i>Turnover intention</i>	Kuantitatif Regresi Berganda –	Beban kerja meningkatkan <i>turnover intention</i> , sedangkan motivasi kerja menurunkannya secara signifikan pada Gen Z perkotaan.

Tabel 2. 3 Perbedaan dan Persamaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Nama Penulis, dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1	Job Demands and <i>Turnover intention</i> : The Mediating Role of Burnout; Alarcon & Edwards (2019)	Beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> melalui burnout.	Sama-sama meneliti pengaruh beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu menggunakan burnout sebagai mediator, sedangkan penelitian ini menggunakan <i>work life balance</i> .
2	Work-Life Balance and Its Impact on Employee <i>Turnover intention</i> ; Haar et al. (2019)	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Sama-sama menggunakan <i>work life balance</i> dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu menempatkan <i>work life balance</i> sebagai variabel independen, penelitian ini sebagai variabel mediasi.
3	Generation Z Employees and <i>Turnover intention</i> : The Role of Job Stress and <i>Work life balance</i> ; Pratama & Nugroho (2021)	<i>Work life balance</i> memediasi pengaruh stres kerja terhadap <i>turnover intention</i> Generasi Z.	Sama-sama meneliti Generasi Z dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu menggunakan stres kerja, penelitian ini menggunakan beban kerja dan motivasi kerja.
4	Job Demands, Work Engagement, and <i>Turnover intention</i> Among Generation Z Workers; Kim & Park (2023)	Beban kerja meningkatkan <i>turnover intention</i> melalui penurunan work engagement.	Sama-sama mengkaji beban kerja dan <i>turnover intention</i> pada Generasi Z.	Mediator yang digunakan berbeda, penelitian terdahulu menggunakan work engagement.
5	Motivation, Job Satisfaction, and <i>Turnover intention</i> of Generation Z Employees; Lee & Chen (2023)	Motivasi kerja menurunkan <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja.	Sama-sama meneliti motivasi kerja dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator, penelitian ini menggunakan <i>work life balance</i> .
6	The Effect of <i>Work life balance</i> on <i>Turnover intention</i> of Young Employees; Santos et al. (2024)	<i>Work life balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .	Sama-sama mengkaji peran <i>work life balance</i> terhadap <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu tidak menguji beban kerja dan motivasi kerja secara simultan.
7	Workload and <i>Turnover intention</i> : Evidence from	Beban kerja berpengaruh positif signifikan	Sama-sama menguji hubungan beban	Penelitian terdahulu tidak melibatkan variabel mediasi.

	Generation Z Workforce; Abdullah & Rahman (2024)	terhadap <i>turnover intention</i> Generasi Z.	kerja dan <i>turnover intention</i> .	
8	Intrinsic Motivation and <i>Turnover intention</i> Among Generation Z Employees; Nguyen et al. (2024)	Motivasi intrinsik menurunkan <i>turnover intention</i> pada Generasi Z.	Sama-sama meneliti motivasi kerja dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian terdahulu tidak menguji <i>work life balance</i> sebagai mediator.
9	<i>Work life balance</i> as a Mediator Between Job Demands and <i>Turnover intention</i> ; Rahmadani, Siregar, & Putra (2025)	<i>Work life balance</i> memediasi pengaruh beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Sama-sama menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel mediasi.	Penelitian ini menambahkan motivasi kerja sebagai variabel independen tambahan.
10	Determinants of <i>Turnover intention</i> Among Generation Z Employees in Urban Areas; Wijaya & Mustika (2025)	Beban kerja meningkatkan <i>turnover intention</i> , motivasi kerja menurunkannya.	Sama-sama mengkaji beban kerja, motivasi kerja, dan <i>turnover intention</i> .	Penelitian ini secara spesifik menguji peran mediasi <i>work life balance</i> dan konteks Kota Malang.

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1. Beban Kerja

Beban kerja merupakan sejumlah tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu dalam periode waktu tertentu, baik yang bersifat fisik, mental, maupun emosional. Beban kerja mencerminkan tingkat intensitas pekerjaan, kompleksitas tugas, serta tekanan waktu yang dihadapi oleh karyawan dalam melaksanakan perannya di dalam organisasi. (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan bahwa beban kerja berkaitan dengan sejauh mana tuntutan pekerjaan menuntut energi, konsentrasi, dan kemampuan individu untuk mencapai target yang ditetapkan organisasi. Beban kerja yang dirasakan terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan, serta penurunan kesejahteraan kerja.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, beban kerja tidak hanya dipahami sebagai jumlah pekerjaan, tetapi juga sebagai persepsi individu terhadap kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan dan sumber daya yang

dimilikinya. Ketidaksesuaian tersebut berpotensi menimbulkan stres kerja dan berdampak pada sikap negatif terhadap pekerjaan, termasuk meningkatnya *turnover intention*.

Secara teoretis, beban kerja dijelaskan melalui *Job Demands–Resources Theory*. Teori ini menyatakan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua karakteristik utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. Beban kerja termasuk dalam kategori *job demands*, yaitu aspek pekerjaan yang memerlukan usaha fisik dan psikologis yang berkelanjutan serta berpotensi menimbulkan dampak negatif apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai (Bakker & Demerouti, 2017). Menurut teori ini, beban kerja yang tinggi dapat menguras energi individu, memicu stres kerja, dan mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka panjang, individu cenderung mengalami kelelahan dan mengevaluasi kembali keberlanjutan pekerjaannya, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan *turnover intention*. Dalam penelitian ini, *Job Demands–Resources Theory* digunakan untuk menjelaskan bagaimana beban kerja berperan sebagai faktor pemicu yang memengaruhi *work life balance* dan *turnover intention* pada Generasi Z.

Beban kerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan yang diterimanya, baik dari sisi jumlah pekerjaan maupun tekanan waktu. Indikator beban kerja yang digunakan mengacu pada konsep *job demands* dalam *Job Demands–Resources Theory* (Bakker & Demerouti, 2017) serta kajian perilaku organisasi oleh (Robbins & Judge, 2022). Indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, yaitu persepsi karyawan terhadap banyaknya tugas atau target kerja yang harus dicapai dalam periode waktu tertentu.
2. Tekanan waktu kerja, yaitu tingkat keterbatasan waktu yang dirasakan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan.

3. Tingkat Volume pekerjaan, yaitu jumlah atau besaran pekerjaan yang harus diselesaikan dalam suatu proyek atau periode tertentu.

Ketiga indikator tersebut dipilih karena paling sering digunakan dalam penelitian empiris terkait beban kerja dan terbukti relevan untuk mengukur dampaknya terhadap *work life balance* dan *turnover intention* dalam penelitian ini.

Dalam Islam, bekerja merupakan bentuk ibadah dan amanah yang harus dijalankan dengan sungguh-sungguh tanpa berlebihan hingga menimbulkan mudarat bagi diri sendiri. Al-Qur'an menegaskan keseimbangan antara kerja keras dan istirahat sebagaimana dalam firman Allah Swt. pada surah 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 أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya : Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (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 bebankan kepada 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.” (QS. Al-Baqarah [2]: 286)

Dalam *Tafsir Al-Muyassar*, QS. Al-Baqarah ayat 286 dijelaskan bahwa Allah SWT tidak menetapkan kewajiban atau beban kepada hamba-Nya kecuali sesuai dengan kemampuan mereka. Setiap manusia hanya dimintai pertanggungjawaban atas sesuatu yang berada dalam batas kesanggupannya, dan Allah tidak menghendaki kesulitan ataupun penderitaan bagi manusia dalam menjalani kehidupannya (Markaz Tafsir Riyadh, 2017).

Makna tafsir ini menegaskan bahwa pemberian beban yang melampaui kemampuan individu bertentangan dengan prinsip keadilan dan rahmat Allah SWT. Dalam konteks pekerjaan, tafsir tersebut mengandung implikasi bahwa beban kerja yang berlebihan, tidak proporsional, dan mengabaikan keterbatasan manusia dapat menimbulkan tekanan psikologis serta mengganggu keseimbangan hidup individu.

Selain dari ayat di atas beban kerja juga di tulis dalam hadist berikut :

كُلُّنَا مِنَ الْأَعْمَالِ مَا نُطِيقُ، الصَّلَاةَ وَالصِّيَامَ وَالْجِهَادَ وَالصَّدَقَةَ، وَقَدْ أُنْزِلَتْ عَلَيْكَ هَذِهِ الْآيَةُ وَلَا نُطِيقُهَا . رواه مسلم

Artinya: “Wahai Rasulullah SAW kami dapat menerima kewajiban-kewajiban yang dapat kami kerjakan, seperti shalat, berjihad, berpuasa, bersedekah dan kewajiban-kewajiban lain. Sekarang telah diturunkan ayat ini, kami merasakan tidak dapat melaksanakan dan tidak kuat menanggungnya.” (HR. Muslim, No: 125)

Hadits ini menunjukkan bahwa manusia memiliki keterbatasan dalam menanggung beban, baik secara fisik maupun psikologis. Ketika tuntutan yang diberikan melebihi kapasitas individu, maka akan muncul respon berupa ketidakmampuan, tekanan, dan kelelahan. Dalam konteks organisasi, kondisi ini sejalan dengan konsep beban kerja dalam Job Demands–Resources Theory, di mana tuntutan kerja yang berlebihan tanpa dukungan sumber daya yang memadai akan menurunkan kesejahteraan individu. Akibatnya, beban kerja yang tinggi berpotensi mengganggu work life balance dan meningkatkan kecenderungan turnover intention, khususnya pada Generasi Z yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap tekanan kerja.

Dalam penelitian ini, tafsir Al-Muyassar atas QS. Al-Baqarah ayat 286 memberikan landasan normatif bahwa beban kerja seharusnya dikelola secara proporsional dan manusiawi. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas individu berpotensi mengganggu work life balance, meningkatkan stres kerja, dan pada akhirnya mendorong munculnya turnover intention. Hal ini menjadi semakin relevan dalam konteks Generasi Z yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap

tekanan kerja dan kesehatan mental. Dengan demikian, perspektif Islam melalui Tafsir Al-Muyassar sejalan dengan *Job Demands–Resources Theory* yang menegaskan bahwa tuntutan kerja (*job demands*) yang berlebihan tanpa dukungan sumber daya yang memadai akan berdampak negatif terhadap kesejahteraan kerja dan meningkatkan niat berpindah kerja. Integrasi nilai-nilai Islam dan teori manajemen modern ini memperkuat dasar konseptual penelitian mengenai pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi.

2.2.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi individu untuk bertindak, berusaha, serta mempertahankan perilaku kerja guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja berperan penting dalam menentukan tingkat keterlibatan, semangat, dan komitmen karyawan terhadap organisasi. (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan usaha yang lebih besar, bertahan menghadapi tekanan kerja, serta memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap pekerjaannya.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja tidak hanya dipahami sebagai dorongan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai faktor psikologis yang memengaruhi kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan keinginan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi. Rendahnya motivasi kerja dapat memperlemah keterikatan karyawan terhadap organisasi dan meningkatkan kecenderungan *turnover intention*, khususnya pada kelompok pekerja muda seperti Generasi Z yang sangat menghargai makna kerja dan pengembangan diri.

Secara teoretis, motivasi kerja dijelaskan melalui *Self-Determination Theory*. Teori ini menyatakan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, yaitu kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (*relatedness*). Motivasi kerja dibedakan menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari dalam

diri individu, seperti rasa bermakna, kepuasan, dan ketertarikan terhadap pekerjaan, sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar, seperti gaji, penghargaan, dan pengakuan organisasi (Deci & Ryan, 2000). Menurut teori ini, individu dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung memiliki keterlibatan kerja yang lebih kuat dan niat berpindah kerja yang lebih rendah.

Motivasi kerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap dorongan yang mendorong mereka untuk bekerja secara optimal dan bertahan dalam organisasi. Indikator motivasi kerja yang digunakan mengacu pada *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000) serta kajian perilaku organisasi oleh Robbins dan Judge (2022). Indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Keinginan untuk berprestasi, yaitu dorongan individu untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan melampaui standar yang ditetapkan.
2. Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, yaitu kesediaan individu untuk menyelesaikan tugas dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab.
3. Pengakuan dan penghargaan atas kinerja, yaitu persepsi individu terhadap penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, yang diterima atas hasil kerjanya.
4. Kesempatan pengembangan diri, yaitu persepsi individu terhadap peluang untuk belajar, berkembang, dan meningkatkan kompetensi melalui pekerjaan yang dijalani.

Keempat indikator tersebut dipilih karena paling relevan dan sering digunakan dalam penelitian empiris terkait motivasi kerja, serta mudah dioperasionalkan dalam bentuk kuesioner penelitian kuantitatif.

Dalam perspektif Islam, motivasi kerja tidak hanya bersifat duniawi, tetapi juga memiliki dimensi spiritual. Bekerja dipandang sebagai bentuk ibadah apabila dilakukan dengan niat yang benar dan penuh tanggung jawab. Allah SWT berfirman dalam surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”(QS. At-Taubah [9]: 105)

Dalam *Tafsir Al-Muyassar*, ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan manusia untuk bekerja dan berusaha secara sungguh-sungguh, karena setiap amal perbuatan akan diketahui dan dinilai oleh Allah. Pekerjaan yang dilakukan dengan penuh tanggung jawab dan keikhlasan akan mendapatkan balasan, baik di dunia maupun di akhirat (Markaz Tafsir Riyadh, 2017).

Makna tafsir ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dalam Islam bersifat intrinsik dan transendental, di mana dorongan untuk bekerja tidak semata-mata didasarkan pada imbalan materi, tetapi juga pada kesadaran bahwa pekerjaan merupakan amanah dan bentuk pengabdian kepada Allah SWT. Motivasi kerja yang kuat akan mendorong individu untuk tetap berusaha meskipun menghadapi tuntutan kerja yang tinggi, serta mengurangi kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan secara impulsif.

Selain dari ayat di atas motivasi kerja juga di tulis dalam hadist berikut :

مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ
السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ

Artinya : “Tidak ada seseorang yang memakan satu makanan pun yang lebih baik dari makanan hasil usaha tangannya (bekerja) sendiri. Dan sesungguhnya Nabi Allah Daud as. memakan makanan dari hasil usahanya sendiri.” (HR. Bukhari)

Hadits tersebut mengandung makna bahwa sebaik-baik penghasilan adalah yang diperoleh dari hasil usaha sendiri, yaitu melalui kerja keras, kemandirian,

dan usaha yang halal. Bahkan Nabi Daud AS sebagai seorang nabi tetap bekerja dan memperoleh rezeki dari usahanya sendiri, bukan bergantung pada orang lain.

Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja diposisikan sebagai variabel independen yang diduga memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *work life balance*. Motivasi kerja yang tinggi pada Generasi Z dapat membantu individu memaknai pekerjaannya secara positif, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta menekan kecenderungan *turnover intention*. Dengan demikian, perspektif Islam melalui Tafsir Al-Muyassar sejalan dengan *Self-Determination Theory* yang menekankan pentingnya motivasi intrinsik dalam menjaga keberlanjutan perilaku kerja. Integrasi nilai-nilai Islam dan teori motivasi modern ini memperkuat dasar konseptual penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi.

2.2.3. *Work life balance*

Work life balance merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, dan sosial secara harmonis. Konsep ini menekankan kemampuan individu dalam mengelola berbagai peran kehidupan tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan antara peran pekerjaan dan non-pekerjaan. (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan bahwa *work life balance* berkaitan dengan sejauh mana individu merasa bahwa pekerjaannya tidak mengganggu kehidupan pribadi dan sebaliknya, sehingga individu dapat menjalankan kedua peran tersebut secara optimal.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, *work life balance* dipandang sebagai faktor penting yang memengaruhi kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan keberlanjutan karier karyawan. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres kerja, kelelahan emosional, serta menurunkan kualitas hidup individu. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan *turnover intention*, khususnya pada Generasi Z yang memiliki orientasi kuat terhadap fleksibilitas kerja, kesehatan mental, dan kualitas hidup.

Secara teoretis, *work life balance* dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources Theory*. Dalam teori ini, *work life balance* dipandang sebagai bagian

dari *job resources* atau *personal resources* yang berfungsi untuk membantu individu mengelola tuntutan pekerjaan (*job demands*) secara lebih efektif (Bakker & Demerouti, 2017). Ketika individu memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dampak negatif dari tuntutan kerja dapat diminimalkan, sehingga kesejahteraan kerja tetap terjaga dan kecenderungan *turnover intention* dapat ditekan.

Work life balance dalam penelitian ini diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Indikator *work life balance* yang digunakan mengacu pada kajian perilaku organisasi oleh (Robbins & Judge, 2022) serta konsep sumber daya dalam *Job Demands–Resources Theory* (Bakker & Demerouti, 2017). Indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Keseimbangan waktu kerja dan waktu pribadi, yaitu sejauh mana individu merasa memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadi di luar pekerjaan.
2. Keseimbangan peran kerja dan peran keluarga/sosial, yaitu kemampuan individu dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan peran keluarga dan sosial.
3. Kemampuan mengendalikan stres kerja, yaitu sejauh mana individu mampu mengelola tekanan kerja agar tidak mengganggu kehidupan pribadi.
4. Kepuasan terhadap keseimbangan kehidupan kerja, yaitu tingkat kepuasan individu terhadap pembagian waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Keempat indikator tersebut dipilih karena paling sering digunakan dalam penelitian empiris terkait *work life balance* dan relevan untuk menggambarkan pengalaman kerja Generasi Z, sehingga mudah dioperasionalkan dalam instrumen kuesioner penelitian kuantitatif.

Dalam perspektif Islam, konsep *work life balance* sejalan dengan prinsip keseimbangan (*wasathiyah*) dalam menjalani kehidupan. Islam tidak menganjurkan sikap berlebihan dalam satu aspek kehidupan dengan mengabaikan aspek lainnya. Allah SWT berfirman dalam surah Al-Qashash 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 pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”(QS. Al-Qashash [28]: 77)

Dalam *Tafsir Al-Muyassar*, ayat ini dijelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan manusia untuk menyeimbangkan antara urusan akhirat dan urusan dunia. Manusia tidak dibenarkan untuk hanya fokus pada satu sisi kehidupan dengan mengabaikan sisi lainnya, karena keseimbangan tersebut merupakan jalan menuju kehidupan yang baik dan maslahat (Markaz Tafsir Riyadh, 2017).

Makna tafsir ini menegaskan bahwa keseimbangan dalam kehidupan merupakan prinsip fundamental dalam Islam. Dalam konteks pekerjaan, ayat ini mengandung implikasi bahwa individu tidak seharusnya mengorbankan kehidupan pribadi dan kesehatan mental demi pekerjaan semata. Ketidakseimbangan tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan psikologis dan menurunkan kualitas hidup, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan *turnover intention*.

Selain dari ayat di atas work-life balance juga di tulis dalam hadist, dari Abdullah bin Abbas radhiyallahu 'anhuma, dia berkata: Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda:

فَإِنَّ لِحَسَدِكَ عَلَيْكَ حَقًّا

Artinya : “Sesungguhnya tubuhmu memiliki hak atas dirimu.” (HR Bukhari, no. 5199 dan Muslim, no. 1159)

Hadits ini menegaskan bahwa memenuhi kebutuhan tubuh, termasuk istirahat yang cukup, bukanlah bentuk kelalaian atau kemalasan, melainkan bagian dari tuntunan agama yang mengajarkan keseimbangan hidup agar manusia

mampu menjaga kesehatan, menjalankan ibadah dengan lebih baik, dan menunaikan tanggung jawabnya secara berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, *work life balance* diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme hubungan antara beban kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Beban kerja yang tinggi berpotensi mengganggu *work life balance*, sedangkan motivasi kerja yang tinggi dapat membantu individu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Apabila *work life balance* tercapai dengan baik, maka kecenderungan *turnover intention* pada Generasi Z dapat ditekan. Dengan demikian, perspektif Islam melalui Tafsir Al-Muyassar sejalan dengan *Job Demands–Resources Theory* yang menekankan pentingnya sumber daya kerja dalam menjaga kesejahteraan dan keberlanjutan perilaku kerja. Integrasi nilai-nilai Islam dan teori manajemen modern ini memperkuat dasar konseptual penelitian mengenai peran *work life balance* sebagai variabel mediasi dalam memengaruhi *turnover intention*.

2.2.4. Turnover intention

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat individu untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dalam waktu tertentu. Konsep ini dipandang sebagai indikator psikologis awal sebelum terjadinya perpindahan kerja secara aktual (*actual turnover*). (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan bahwa *turnover intention* muncul sebagai hasil dari evaluasi individu terhadap pengalaman kerja yang dirasakannya, termasuk kepuasan kerja, tingkat stres, kesejahteraan psikologis, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, *turnover intention* sering digunakan dalam penelitian sumber daya manusia sebagai variabel penting untuk memprediksi stabilitas tenaga kerja dalam organisasi.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, *turnover intention* tidak hanya dipahami sebagai keinginan berpindah kerja semata, tetapi juga sebagai refleksi dari ketidakpuasan dan ketidaksesuaian antara harapan individu dengan kondisi kerja yang dialaminya. Individu dengan *turnover intention* yang tinggi cenderung menunjukkan penurunan komitmen organisasi, keterlibatan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kerugian bagi

organisasi, baik dari sisi biaya rekrutmen, pelatihan, maupun hilangnya produktivitas.

Secara teoretis, *turnover intention* dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources Theory*. Teori ini menyatakan bahwa ketika tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang diterima individu, seperti beban kerja yang tinggi, tidak diimbangi dengan sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai, maka individu akan mengalami stres dan kelelahan kerja. Kondisi tersebut mendorong individu untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih mampu memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan dirinya (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam penelitian ini, *turnover intention* dipahami sebagai respons terhadap ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang dimiliki karyawan.

Turnover intention dalam penelitian ini diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap niat dan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Indikator *turnover intention* yang digunakan mengacu pada kajian perilaku organisasi oleh (Robbins & Judge, 2022) serta konsep evaluasi kerja dalam *Job Demands–Resources Theory* (Bakker & Demerouti, 2017). Indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain, yaitu kecenderungan individu untuk aktif mencari atau mempertimbangkan peluang kerja di luar organisasi saat ini.
2. Niat untuk meninggalkan organisasi, yaitu keinginan individu untuk keluar dari organisasi dalam waktu dekat.
3. Ketidakberminatan untuk bertahan dalam jangka panjang, yaitu rendahnya komitmen individu untuk melanjutkan karier dalam organisasi saat ini.
4. Pikiran untuk resign ketika menghadapi tekanan kerja, yaitu kecenderungan individu untuk mempertimbangkan pengunduran diri ketika mengalami beban kerja atau stres yang tinggi.

Keempat indikator tersebut dipilih karena paling sering digunakan dalam penelitian empiris terkait *turnover intention* dan mudah dioperasionalkan dalam bentuk kuesioner skala Likert, sehingga sesuai untuk penelitian kuantitatif pada Generasi Z.

Dalam perspektif Islam, keputusan untuk meninggalkan pekerjaan tidak dilepaskan dari prinsip tanggung jawab (*amanah*) dan keadilan. Islam mengajarkan bahwa setiap amanah harus dijalankan dengan sebaik-baiknya, namun juga menekankan bahwa manusia tidak boleh berada dalam kondisi yang menimbulkan mudarat berkepanjangan. Allah SWT berfirman dalam surah Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ
كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “Apabila salat telah ditunaikan, maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah karunia Allah.” (QS. Al-Jumu'ah [62]: 10)

Dalam *Tafsir Al-Muyassar*, ayat ini dijelaskan bahwa Allah SWT memberikan kebebasan kepada manusia untuk berusaha dan mencari rezeki setelah menunaikan kewajiban ibadah. Manusia diperbolehkan memilih dan menempuh jalan pekerjaan yang dianggap terbaik selama dilakukan dengan cara yang halal dan bertanggung jawab (Markaz Tafsir Riyadh, 2017).

Makna tafsir tersebut menunjukkan bahwa Islam mengakui adanya pilihan dan ikhtiar manusia dalam menentukan pekerjaan yang dijalannya. Dalam konteks *turnover intention*, ayat ini dapat dipahami bahwa niat berpindah kerja dapat muncul ketika individu menilai pekerjaannya tidak lagi memberikan kemaslahatan atau justru menimbulkan mudarat, seperti tekanan kerja yang berlebihan dan ketidakseimbangan kehidupan kerja.

Selain dari ayat di atas *turnover intention* juga di tulis dalam hadist, dari Imam Abu Daud, dia berkata: Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda:

أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنِ انْتَمَنَكَ وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ

Artinya : "Tunaikanlah amanah kepada orang yang menipikan amanah padamu dan janganlah berkhianat kepada orang yang berkhianat kepadamu." (HR. Abu Daud dan At-Tirmidzi)

Hadits tersebut mengandung makna bahwa setiap individu diperintahkan untuk menunaikan amanah dengan penuh tanggung jawab, khususnya terhadap pihak yang telah memberikan kepercayaan, baik dalam konteks sosial maupun profesional. Amanah tidak hanya dimaknai sebagai kewajiban moral, tetapi juga sebagai komitmen etis yang menuntut individu untuk melaksanakan tugas secara jujur, profesional, dan konsisten sebagai bentuk integritas. Selain itu, hadits ini menegaskan bahwa seseorang tidak dibenarkan membalas keburukan dengan pengkhianatan, sehingga kondisi kerja yang kurang ideal, seperti tekanan kerja atau ketidakpuasan, tidak dapat dijadikan alasan untuk bertindak tidak profesional, termasuk meninggalkan pekerjaan tanpa tanggung jawab. Dalam konteks organisasi, hal ini menunjukkan bahwa keputusan terkait turnover intention tidak hanya dipengaruhi oleh faktor psikologis dan lingkungan kerja, tetapi juga harus mempertimbangkan nilai amanah, akuntabilitas, dan etika kerja, sehingga setiap tindakan yang diambil tetap berada dalam kerangka tanggung jawab dan profesionalisme.

Dalam penelitian ini, *turnover intention* diposisikan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh beban kerja dan motivasi kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *work life balance*. Beban kerja yang tinggi dan motivasi kerja yang rendah berpotensi meningkatkan *turnover intention*, terutama ketika kondisi tersebut mengganggu keseimbangan kehidupan kerja Generasi Z. Sebaliknya, apabila organisasi mampu mengelola beban kerja secara proporsional, meningkatkan motivasi kerja, dan mendukung *work life balance*, maka kecenderungan *turnover intention* dapat ditekan. Dengan demikian, perspektif Islam melalui Tafsir Al-Muyassar sejalan dengan *Job Demands–Resources Theory* dalam menjelaskan bahwa manusia memiliki hak untuk mencari pekerjaan yang lebih maslahat, namun tetap dalam kerangka tanggung jawab dan keseimbangan hidup.

2.3. Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover intention*

Beban kerja merupakan salah satu determinan utama yang memengaruhi *turnover intention*, khususnya dalam konteks dinamika kerja modern yang

menuntut kecepatan, fleksibilitas, dan produktivitas tinggi. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Theory*, beban kerja dikategorikan sebagai *job demands*, yaitu tuntutan pekerjaan yang memerlukan usaha fisik dan psikologis secara berkelanjutan. Ketika tuntutan tersebut melebihi kapasitas individu dan tidak diimbangi dengan sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai, kondisi ini akan memicu stres kerja dan kelelahan, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2017).

Beban kerja yang tinggi tidak hanya berdampak pada kelelahan fisik, tetapi juga berimplikasi pada tekanan psikologis yang berkepanjangan. Individu yang terus-menerus menghadapi tuntutan kerja berlebih cenderung mengalami penurunan kesejahteraan kerja, kelelahan mental, serta penurunan kepuasan kerja. Kondisi tersebut memperburuk persepsi individu terhadap organisasi, sehingga pekerjaan dipandang sebagai sumber ketidaknyamanan dan tekanan. Dalam situasi ini, *turnover intention* muncul sebagai respons kognitif dan afektif individu terhadap kondisi kerja yang dirasakan tidak lagi mendukung kesejahteraan dirinya.

Lebih lanjut, beban kerja yang tidak proporsional dapat memicu evaluasi ulang individu terhadap keberlanjutan hubungan kerja dengan organisasi. Individu akan membandingkan tuntutan yang diterima dengan manfaat dan sumber daya yang diperoleh. Ketika beban kerja dianggap tidak sebanding dengan kompensasi, dukungan organisasi, maupun peluang pengembangan diri, maka keinginan untuk mencari pekerjaan alternatif menjadi semakin kuat. Hal ini sejalan dengan pandangan (Robbins & Judge, 2022) yang menyatakan bahwa tekanan kerja yang tinggi merupakan salah satu prediktor utama munculnya *turnover intention*.

Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* menjadi semakin signifikan dalam konteks Generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki toleransi yang relatif rendah terhadap tekanan kerja yang berlebihan, jam kerja panjang, serta tuntutan kerja yang mengorbankan kehidupan pribadi. Generasi Z juga memiliki kesadaran tinggi terhadap kesehatan mental dan kualitas hidup, sehingga beban kerja yang dirasakan berlebihan akan lebih cepat dipersepsikan sebagai ancaman terhadap kesejahteraan psikologis. Akibatnya, Generasi Z cenderung lebih

responsif dalam mengembangkan *turnover intention* ketika menghadapi kondisi kerja yang dianggap tidak manusiawi atau tidak berkelanjutan.

Dengan demikian, secara teoretis dapat dijelaskan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan individu, semakin besar kemungkinan munculnya niat untuk meninggalkan organisasi. Hubungan ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja yang tidak efektif berpotensi meningkatkan tingkat *turnover intention*, terutama pada Generasi Z yang menempatkan keseimbangan hidup dan kesehatan mental sebagai prioritas utama dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover intention*

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis penting yang memengaruhi keputusan individu untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan internal dan eksternal yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam bekerja. (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan bahwa individu yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih kuat, kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta komitmen organisasi yang lebih besar, sehingga memiliki kecenderungan *turnover intention* yang lebih rendah.

Secara teoretis, hubungan antara motivasi kerja dan *turnover intention* dapat dijelaskan melalui *Self-Determination Theory*. Teori ini menekankan bahwa motivasi kerja muncul ketika kebutuhan psikologis dasar individu yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dapat terpenuhi. Individu yang termotivasi secara intrinsik akan memaknai pekerjaannya sebagai aktivitas yang bernilai dan bermakna, sehingga memiliki keinginan yang lebih kuat untuk bertahan dalam organisasi (Deci & Ryan, 2000).

Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja menyebabkan individu kurang memiliki keterikatan emosional dengan pekerjaan dan organisasi. Dalam kondisi tersebut, pekerjaan cenderung dipersepsikan hanya sebagai kewajiban atau sumber tekanan, bukan sebagai sarana pengembangan diri. Akibatnya, individu akan lebih mudah mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain yang dianggap mampu

memberikan kepuasan, makna, atau imbalan yang lebih baik. Kondisi ini secara langsung meningkatkan kecenderungan *turnover intention*.

Pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* menjadi semakin kuat dalam konteks Generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki orientasi kerja yang menekankan makna kerja, kesempatan pengembangan diri, pengakuan, serta lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis. Ketika organisasi gagal menyediakan faktor-faktor tersebut, motivasi kerja Generasi Z cenderung menurun. Rendahnya motivasi ini membuat Generasi Z lebih cepat mengembangkan niat berpindah kerja dibandingkan generasi sebelumnya, karena mereka memiliki sikap yang lebih terbuka terhadap mobilitas karier.

Selain itu, motivasi kerja juga berperan sebagai faktor protektif terhadap tekanan kerja. Individu dengan motivasi kerja tinggi cenderung memiliki daya tahan yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, sehingga tidak mudah mengembangkan *turnover intention* meskipun berada dalam kondisi kerja yang menantang. Sebaliknya, individu dengan motivasi kerja rendah akan lebih rentan terhadap stres kerja dan ketidakpuasan, yang pada akhirnya memperkuat niat untuk meninggalkan organisasi.

Dengan demikian, secara teoretis dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki individu, semakin rendah kecenderungan *turnover intention*. Hubungan ini menegaskan pentingnya peran organisasi dalam membangun dan memelihara motivasi kerja karyawan, khususnya Generasi Z, guna menekan tingkat *turnover intention* dan menjaga keberlanjutan tenaga kerja.

2.3.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work life balance*

Beban kerja memiliki hubungan yang erat dengan *work life balance*, karena tingginya tuntutan pekerjaan secara langsung memengaruhi kemampuan individu dalam mengelola waktu, energi, dan peran kehidupan. Dalam konteks *Job Demands–Resources Theory*, beban kerja dikategorikan sebagai *job demands* yang membutuhkan usaha fisik dan psikologis secara berkelanjutan. Ketika tuntutan pekerjaan meningkat dan tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, individu akan mengalami pengurasan energi yang berdampak pada

menurunnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Bakker & Demerouti, 2017).

Beban kerja yang tinggi sering kali menyebabkan individu harus mencurahkan lebih banyak waktu dan perhatian untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga mengurangi kesempatan untuk memenuhi kebutuhan pribadi, keluarga, dan sosial. Kondisi ini memicu konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan non-kerja, yang pada akhirnya menurunkan persepsi individu terhadap *work life balance*. Ketidakseimbangan tersebut tidak hanya berdampak pada aspek waktu, tetapi juga pada aspek psikologis, seperti meningkatnya stres dan kelelahan emosional.

Lebih lanjut, beban kerja yang tidak proporsional dapat mengganggu kemampuan individu dalam melakukan pemulihan (*recovery*) setelah bekerja. Individu yang terus-menerus berada dalam tekanan kerja cenderung tidak memiliki waktu dan energi yang cukup untuk beristirahat dan memulihkan kondisi fisik maupun mentalnya. Dalam jangka panjang, kegagalan melakukan pemulihan ini akan memperburuk ketidakseimbangan kehidupan kerja dan meningkatkan risiko gangguan kesejahteraan psikologis. (Robbins & Judge, 2022) menegaskan bahwa kondisi kerja dengan tuntutan tinggi dan waktu pemulihan yang minim merupakan salah satu penyebab utama menurunnya kualitas *work life balance* karyawan.

Pengaruh beban kerja terhadap *work life balance* menjadi semakin signifikan dalam konteks Generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki preferensi kuat terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kesehatan mental. Ketika beban kerja dirasakan terlalu tinggi, Generasi Z cenderung memandang pekerjaan sebagai faktor yang mengganggu kualitas hidup. Akibatnya, persepsi terhadap *work life balance* akan menurun lebih cepat dibandingkan generasi sebelumnya, karena Generasi Z memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dengan demikian, secara teoretis dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work life balance*. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan individu, semakin rendah tingkat *work life balance* yang dimilikinya.

Hubungan ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja yang tidak efektif berpotensi merusak keseimbangan kehidupan kerja, khususnya pada Generasi Z, yang pada akhirnya dapat memicu berbagai konsekuensi negatif dalam konteks keberlanjutan kerja.

2.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Work life balance*

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam membentuk *work life balance*, karena motivasi memengaruhi cara individu memaknai pekerjaannya serta mengelola tuntutan kerja yang dihadapi. Individu dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki keterlibatan kerja yang lebih kuat dan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya. Sikap positif tersebut membantu individu mengelola tekanan kerja secara lebih adaptif, sehingga tidak selalu berdampak negatif terhadap kehidupan pribadi. (Robbins & Judge, 2022) menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi akan lebih mampu mengatur waktu dan energi kerja secara efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada tercapainya *work life balance* yang lebih baik.

Secara teoretis, hubungan antara motivasi kerja dan *work life balance* dapat dijelaskan melalui *Self-Determination Theory*. Teori ini menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan, akan meningkatkan kualitas motivasi individu. Individu yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung memaknai pekerjaan sebagai aktivitas yang bermakna dan selaras dengan nilai pribadi, sehingga tekanan kerja tidak selalu dipersepsikan sebagai beban yang mengganggu kehidupan pribadi (Deci & Ryan, 2000). Kondisi ini memungkinkan individu untuk menjaga keseimbangan antara peran kerja dan peran non-kerja secara lebih efektif.

Motivasi kerja juga berperan sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu menghadapi tuntutan pekerjaan. Ketika individu merasa termotivasi, mereka cenderung memiliki kontrol yang lebih baik terhadap pekerjaannya dan mampu menetapkan batasan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebaliknya, individu dengan motivasi kerja rendah cenderung mengalami kesulitan dalam mengelola tuntutan kerja, sehingga tekanan kerja

lebih mudah meluas ke kehidupan pribadi dan menurunkan persepsi terhadap *work life balance*.

Pengaruh motivasi kerja terhadap *work life balance* menjadi semakin relevan dalam konteks Generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki kebutuhan tinggi terhadap makna kerja, fleksibilitas, dan pengembangan diri. Ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan tersebut, motivasi kerja Generasi Z akan meningkat dan berdampak positif pada kemampuan mereka dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Sebaliknya, kurangnya motivasi kerja dapat membuat Generasi Z merasa tertekan dan tidak memiliki kontrol atas pekerjaannya, sehingga *work life balance* menjadi sulit untuk dicapai.

Dengan demikian, secara teoretis dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *work life balance*. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki individu, semakin baik kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hubungan ini menegaskan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai sumber daya penting dalam menciptakan *work life balance*, khususnya pada Generasi Z yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas hidup dan fleksibilitas kerja.

2.3.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover intention* melalui *Work life balance*

Hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis yang lebih kompleks, salah satunya melalui *work life balance*. Dalam kerangka *Job Demands–Resources Theory*, beban kerja diposisikan sebagai *job demands* yang menuntut energi fisik dan psikologis individu secara berkelanjutan. Ketika tuntutan pekerjaan tersebut tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, individu akan mengalami kelelahan dan stres kerja yang berdampak pada terganggunya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Bakker & Demerouti, 2017).

Beban kerja yang tinggi cenderung menyita waktu dan energi individu secara berlebihan, sehingga mengurangi kesempatan untuk memenuhi kebutuhan pribadi, keluarga, dan sosial. Kondisi ini menurunkan persepsi individu terhadap

work life balance. Ketidakseimbangan kehidupan kerja tersebut menjadi faktor penting yang mendorong munculnya *turnover intention*, karena individu mulai memandang pekerjaannya sebagai sumber gangguan terhadap kualitas hidup. Dengan demikian, *work life balance* berperan sebagai variabel intervening yang menjelaskan bagaimana beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan *turnover intention*.

Secara psikologis, individu yang mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami kelelahan emosional dan penurunan kesejahteraan kerja. (Robbins & Judge, 2022) menyatakan bahwa karyawan yang merasa pekerjaannya mengganggu kehidupan pribadinya akan lebih mungkin mengembangkan niat untuk meninggalkan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dampak negatif beban kerja terhadap *turnover intention* menjadi lebih kuat ketika individu tidak mampu mempertahankan *work life balance* yang baik.

Dalam konteks Generasi Z, peran *work life balance* sebagai mediator menjadi semakin signifikan. Generasi Z dikenal memiliki orientasi kuat terhadap kualitas hidup, fleksibilitas kerja, dan kesehatan mental. Ketika beban kerja dirasakan terlalu tinggi dan mengganggu kehidupan pribadi, Generasi Z cenderung lebih cepat mengembangkan *turnover intention*. Namun, apabila organisasi mampu menjaga *work life balance* karyawan melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional dan kebijakan kerja yang fleksibel, dampak negatif beban kerja terhadap *turnover intention* dapat diminimalkan.

Dengan demikian, secara teoretis dapat disimpulkan bahwa *work life balance* memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Beban kerja yang tinggi menurunkan *work life balance*, dan penurunan *work life balance* tersebut selanjutnya meningkatkan *turnover intention*. Hubungan mediasi ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif dan dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja merupakan strategi penting dalam menekan *turnover intention*, khususnya pada Generasi Z.

2.3.6 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover intention* melalui *Work life balance*

Pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga berlangsung melalui *work life balance* sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Dalam perspektif *Self-Determination Theory*, motivasi kerja—terutama motivasi intrinsik—berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu memaknai pekerjaannya secara positif, mengelola tuntutan kerja, serta menjaga keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi (Deci & Ryan, 2000). Dengan demikian, motivasi kerja memiliki peran penting dalam membentuk kualitas *work life balance* yang dirasakan individu.

Individu dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki kontrol yang lebih baik terhadap pekerjaannya, mampu mengatur waktu dan energi secara efektif, serta lebih adaptif dalam menghadapi tekanan kerja. Kondisi tersebut memungkinkan individu untuk menjaga *work life balance* meskipun menghadapi tuntutan pekerjaan yang relatif tinggi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja menyebabkan individu lebih mudah merasa tertekan, kehilangan makna kerja, dan kesulitan memisahkan peran kerja dengan kehidupan pribadi. Ketika *work life balance* terganggu, risiko munculnya *turnover intention* akan meningkat.

Work life balance berperan sebagai faktor kunci yang menjelaskan bagaimana motivasi kerja memengaruhi *turnover intention*. (Robbins & Judge, 2022) menegaskan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi, sehingga keinginan untuk meninggalkan organisasi menjadi lebih rendah. Dengan kata lain, motivasi kerja yang tinggi akan memperkuat *work life balance*, dan kondisi tersebut selanjutnya menekan *turnover intention*.

Peran mediasi *work life balance* menjadi semakin relevan dalam konteks Generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas, dan kualitas hidup. Motivasi kerja yang didukung oleh makna kerja, pengakuan, dan kesempatan pengembangan diri

akan membantu Generasi Z menjaga *work life balance*. Namun, apabila motivasi kerja rendah dan pekerjaan dipersepsikan sebagai sumber tekanan yang mengganggu kehidupan pribadi, Generasi Z cenderung lebih cepat mengembangkan *turnover intention*.

Dengan demikian, secara teoretis dapat disimpulkan bahwa *work life balance* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Motivasi kerja yang tinggi meningkatkan *work life balance*, dan peningkatan *work life balance* tersebut pada akhirnya menurunkan *turnover intention*. Hubungan mediasi ini menegaskan bahwa upaya organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan tidak hanya berdampak langsung pada penurunan *turnover intention*, tetapi juga secara tidak langsung melalui penciptaan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, khususnya bagi Generasi Z.

2.3.7 Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover intention melalui Work life balance

Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui work-life balance sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan tersebut. Dalam perspektif Job Demands-Resources (JD-R) Theory, beban kerja merupakan salah satu tuntutan pekerjaan (job demands) yang menguras energi fisik dan psikologis karyawan. Ketika tuntutan pekerjaan terlalu tinggi, individu akan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan peran pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, sehingga work-life balance menjadi terganggu. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Bakker & Demerouti, 2007).

Karyawan yang menghadapi beban kerja tinggi cenderung menghabiskan lebih banyak waktu, tenaga, dan perhatian untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Akibatnya, waktu yang tersedia untuk keluarga, aktivitas sosial, maupun kebutuhan pribadi menjadi berkurang. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi tersebut dapat menimbulkan stres, kelelahan, serta ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Sebaliknya, ketika beban kerja berada pada tingkat yang wajar, karyawan memiliki kesempatan yang lebih baik

untuk mengelola berbagai peran dalam kehidupannya sehingga work-life balance dapat terjaga.

Ketika work-life balance menurun akibat tingginya beban kerja, karyawan akan lebih rentan mengalami kelelahan emosional dan menurunnya kesejahteraan psikologis. Kondisi ini dapat memunculkan persepsi bahwa organisasi tidak mampu mendukung kebutuhan keseimbangan hidup mereka, sehingga mendorong munculnya turnover intention. Dengan demikian, work-life balance berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana beban kerja dapat meningkatkan turnover intention pada karyawan.

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian dirumuskan berdasarkan kajian teoritis dan pembahasan pengaruh antar variabel yang telah diuraikan pada subbab sebelumnya. Hipotesis ini digunakan untuk menguji hubungan kausal antara beban kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *work life balance* pada Generasi Z.

H1: Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Hipotesis ini didasarkan pada *Job Demands–Resources Theory* yang menyatakan bahwa beban kerja merupakan *job demands* yang menguras energi fisik dan psikologis individu. Beban kerja yang tinggi dapat memicu stres kerja, kelelahan, serta penurunan kesejahteraan kerja, sehingga meningkatkan kecenderungan individu untuk meninggalkan organisasi. Pada Generasi Z, toleransi terhadap tekanan kerja yang berlebihan relatif rendah, sehingga beban kerja yang tinggi lebih cepat memicu *turnover intention*.

H2: Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Hipotesis ini mengacu pada *Self-Determination Theory* yang menekankan bahwa motivasi kerja, khususnya motivasi intrinsik, meningkatkan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi. Individu yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memaknai pekerjaannya secara positif dan memiliki keinginan yang lebih kuat untuk bertahan dalam organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja menyebabkan individu lebih mudah mempertimbangkan untuk berpindah kerja, sehingga meningkatkan *turnover intention*.

H3: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work life balance*.

Hipotesis ini didasarkan pada pandangan bahwa beban kerja yang tinggi menyita waktu dan energi individu secara berlebihan, sehingga mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam kerangka *Job Demands–Resources Theory*, tuntutan kerja yang tinggi berpotensi menguras sumber daya individu dan menghambat tercapainya *work life balance*. Kondisi ini menjadi semakin relevan pada Generasi Z yang memiliki orientasi kuat terhadap kualitas hidup dan fleksibilitas kerja.

H4: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *work life balance*.

Hipotesis ini disusun berdasarkan asumsi bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu mengelola tuntutan kerja secara lebih efektif. Individu yang termotivasi cenderung memiliki kontrol yang lebih baik terhadap pekerjaannya, mampu mengatur waktu dan energi secara seimbang, serta lebih adaptif dalam menghadapi tekanan kerja. Dengan demikian, motivasi kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan *work life balance*.

H5: *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Hipotesis ini berangkat dari pandangan bahwa individu yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kondisi tersebut menurunkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan stres dan kelelahan, yang pada akhirnya mendorong munculnya *turnover intention*, khususnya pada Generasi Z.

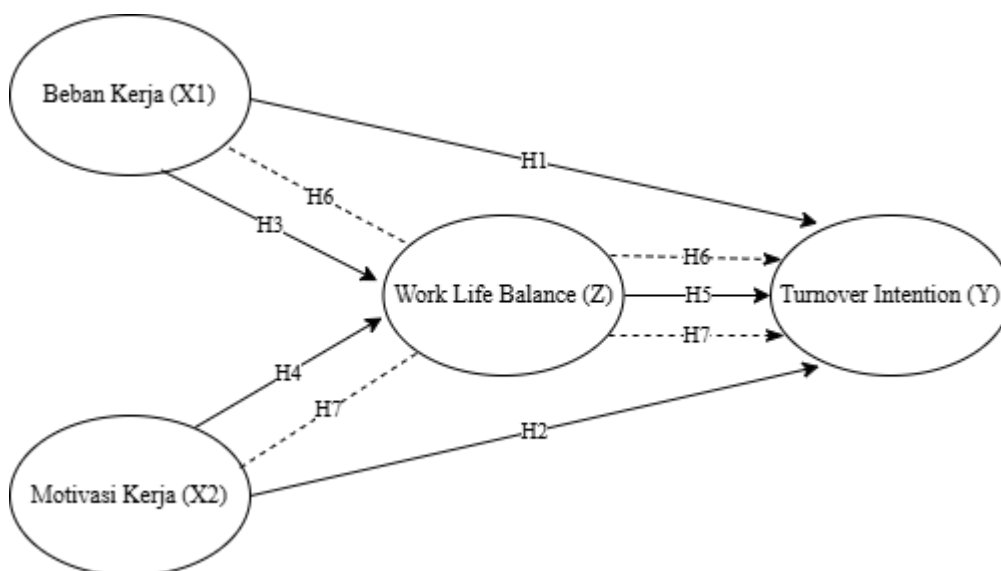
H6: *Work life balance* memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.

Hipotesis ini menjelaskan bahwa pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui penurunan *work life balance*. Beban kerja yang tinggi dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja, dan kondisi tersebut selanjutnya meningkatkan kecenderungan *turnover intention*. Dengan demikian, *work life balance* berperan sebagai mekanisme penjelas dalam hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*.

H7: *Work life balance* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

Hipotesis ini menyatakan bahwa motivasi kerja dapat menurunkan *turnover intention* secara tidak langsung melalui peningkatan *work life balance*. Motivasi kerja yang tinggi membantu individu memaknai pekerjaannya secara positif dan mengelola peran kerja serta kehidupan pribadi secara seimbang. Keseimbangan tersebut pada akhirnya menurunkan kecenderungan individu untuk meninggalkan organisasi, sehingga *work life balance* berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan *turnover intention*.

2.5. Model Hipotesis



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas eksplanatori. Pendekatan kuantitatif dipilih karena bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel menggunakan data yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis dengan statistik inferensial. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menilai apakah perubahan pada variabel independent yaitu beban kerja dan motivasi kerja mempengaruhi variabel dependen, yaitu *Turnover intention*, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi *work-life balance*.

Jenis penelitian kausalitas eksplanatori dipilih karena penelitian ini tidak hanya berfokus pada hubungan korelasional antarvariabel, tetapi juga pada mekanisme pengaruh yang terjadi. Penelitian kausalitas eksplanatori memungkinkan peneliti untuk menjelaskan pola sebab-akibat dalam konteks nyata di lapangan, sehingga hasil penelitian memiliki nilai prediktif dan aplikatif bagi manajemen sumber daya manusia di perusahaan, khususnya yang melibatkan pekerja generasi Z (Creswell & Creswell, 2018)

Menurut (Sekaran & Bougie, 2016), penelitian kausalitas eksplanatori digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara satu atau lebih variabel independen dengan variabel dependen, sekaligus menilai kekuatan dan arah pengaruhnya. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan ini sangat sesuai karena fenomena beban kerja, motivasi kerja, dan work-life balance diyakini memengaruhi *Turnover intention*, terutama pada pekerja Gen Z yang memiliki karakteristik unik terkait ekspektasi karier, fleksibilitas kerja, dan keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional (Fromm & Read, 2018).

Penelitian eksplanatori kuantitatif memungkinkan penggunaan instrumen penelitian standar, seperti kuesioner dengan skala Likert, yang dapat diolah menggunakan uji statistik, misalnya regresi berganda atau SEM (Structural Equation Modeling). Metode ini membantu memastikan bahwa temuan penelitian

bersifat objektif, terukur, dan dapat digeneralisasikan ke populasi pekerja Gen Z di Malang.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Merjosari, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur, pemilihan lokasi ini relevan karena struktur ekonomi Kota Malang ditopang oleh sektor perdagangan, jasa, industri kreatif, teknologi digital, serta food and beverage (FnB) yang berkembang pesat. Data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Malang khususnya Kelurahan Merjosari menunjukkan bahwa sektor perdagangan, jasa, serta penyediaan akomodasi dan makan minum (Fnb) menjadi kontributor signifikan dalam penyerapan tenaga kerja usia muda produktif yang didominasi generasi Z, sehingga kota ini memiliki basis tenaga kerja muda yang kuat dan dinamis.

Karakteristik pekerjaan pada sektor F&B di Kota Malang dinilai selaras dengan tipologi generasi Z yang fleksibel, adaptif terhadap teknologi, serta berorientasi pada keseimbangan kehidupan kerja. Namun di sisi lain juga berimplikasi pada tingginya dinamika ketenagakerjaan. Berbagai temuan ketenagakerjaan menunjukkan bahwa generasi Z memiliki kecenderungan turnover intention lebih tinggi, khususnya pada sektor jasa dan kuliner yang memiliki mobilitas kerja cepat serta tekanan kerja pelayanan tinggi. Oleh karena itu, konteks Kota Malang dipandang strategis dan relevan sebagai locus penelitian untuk menganalisis hubungan antara beban kerja, work-life balance, dan turnover intention pada pekerja generasi Z.

Menurut (Sugiyono, 2018), pemilihan lokasi penelitian sangat penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat mewakili populasi target dan sesuai dengan tujuan penelitian. Lokasi yang dipilih sebaiknya memiliki karakteristik yang relevan dengan fenomena yang diteliti agar hasil penelitian memiliki validitas eksternal yang tinggi, sehingga temuan dapat digeneralisasikan pada populasi serupa di wilayah lain.

Dengan memilih lokasi penelitian yang representatif, peneliti dapat memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan kondisi nyata dari pekerja Gen Z di Kota Malang.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018), Populasi ialah area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti sendiri untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulan. Dalam penelitian ini, populasi yang akan diambil adalah pekerja generasi z yang bekerja di bidang Food and Beverage (F&B) di Kelurahan Merjosari Kota Malang.

3.3.2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2015) sampel adalah bagian dari populasi yang mampu mewakili karakteristik-karakteristik utama populasi tersebut. Pengambilan sampel diperlukan ketika jumlah populasi terlalu besar sehingga penelitian menyeluruh tidak memungkinkan karena keterbatasan sumber daya, waktu, dan tenaga. Dengan demikian, sampel berfungsi sebagai representasi dari populasi yang diteliti. Hasil penelitian yang diperoleh dari sampel kemudian digeneralisasikan untuk menggambarkan populasi secara keseluruhan. Karena itu, penentuan sampel yang representatif menjadi hal yang sangat penting dalam proses penelitian.

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah teknik untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menerapkan metode pengambilan sampel nonprobabilitas, suatu teknik di mana tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi sampel. Teknik ini juga memanfaatkan metode kuota, yang berarti mengumpulkan sampel dari populasi dengan ciri-ciri tertentu sampai mencapai jumlah kuota yang ditargetkan.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel purposive sampling. Menurut (Sugiyono, 2018), purposive sampling adalah yaitu teknik

penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria responden yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Sampel penelitian ini hanya pada generasi Z yang berada di Kelurahan Merjosari Kota Malang.
2. Sampel penelitian ini hanya pada generasi Z yang sudah memiliki pekerjaan pada bidang food and beverage .
3. Sampel penelitian ini hanya pada generasi Z yang berusia produktif (18-29 Tahun).

Menurut pedoman (Hair et al., 2010) ukuran sampel dalam teknik pengambilan sampel dapat ditentukan berdasarkan jumlah indikator pernyataan dalam kuesioner dengan rumus $n \times 5$. Perhitungan untuk penelitian ini adalah:

$$n = \text{jumlah item pertanyaan} \times 5$$

$$n = 30 \times 5$$

$$n = 150 \text{ Responden}$$

Dengan demikian, jumlah minimal responden yang diperlukan adalah 150 Responden, yang seluruhnya merupakan karyawan generasi Z pada bidang fnb di Kelurahan Merjosari Kota Malang.

3.5. Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Penelitian ini menggunakan data primer dari hasil data yang diolah langsung oleh peneliti. Menurut (Sugiyono, 2018) Data primer adalah jenis data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sumbernya. Pengumpulan data primer ini dilakukan oleh peneliti menggunakan metode seperti survei atau kuesioner. Pemilihan responden berdasarkan kriteria tersebut diharapkan dapat menghasilkan data yang relevan dan mendukung keakuratan temuan penelitian.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder berfungsi untuk melengkapi data primer serta memberikan informasi tambahan dan konteks yang lebih luas guna memperkuat hasil

penelitian. Menurut (Sugiyono, 2012), data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti buku, dokumen, laporan, data statistik, dan referensi lainnya. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan meliputi diagram, laporan, dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung proses analisis serta penarikan kesimpulan.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Ada empat teknik yang bisa digunakan dalam pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuisioner. Mengingat tujuan utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data, teknik pengumpulan data menjadi tahap yang sangat krusial dalam penelitian. Dalam penelitian ini, proses pengumpulan data akan dilakukan melalui kuisioner. Kuisioner digunakan untuk mengumpulkan data dalam bentuk pertanyaan yang kemudian disampaikan atau diberikan secara langsung kepada responden untuk diisi dan dikembalikan. Teknik ini efektif dalam pengumpulan data jika peneliti memiliki pemahaman yang jelas tentang variabel apa yang akan diukur dalam penelitian dan jenis respons yang diharapkan dari responden (Supriyanto & Maharani, 2013). Kuesioner akan dibagikan kepada 150 orang yang memenuhi kriteria sebagai responden penelitian melalui platform online yaitu Google Form.

3.7. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item
1.	Beban Kerja (X1)	1. Jumlah Pekerjaan yang harus di selesaikan	1. Saya merasa jumlah pekerjaan yang diberikan kepada saya terlalu banyak.
			2. Target pekerjaan yang harus saya capai terasa berlebihan.
		2. Tekanan Waktu Kerja	1. Waktu yang diberikan sering tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan.
			2. Tenggat waktu pekerjaan membuat saya merasa tertekan.
		3. Tingkat volume pekerjaan	1. Pekerjaan saya menuntut

			kemampuan yang tinggi.
			2. Tugas yang diberikan sering kali cukup rumit untuk diselesaikan.
2.	Motivasi Kerja (X2)	1. Keinginan untuk berprestasi	1. Saya berusaha mencapai hasil kerja yang terbaik.
			2. Saya termotivasi untuk meningkatkan kinerja kerja saya.
		2. Rasa Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan	1. Saya merasa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.
			2. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.
		3. Pengakuan dan penghargaan atas kinerja	1. Usaha kerja saya dihargai oleh perusahaan.
			2. Saya mendapatkan pengakuan atas hasil kerja saya.
		4. Kesempatan Pengembangan Diri	1. Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.
			2. Saya mendapatkan peluang untuk belajar hal baru di tempat kerja.
3.	Work life balance (Z)	1. Keseimbangan waktu kerja dan waktu pribadi	1. Saya memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadi di luar pekerjaan.
			2. Jam kerja saya tidak mengganggu waktu pribadi saya.
		2. Keseimbangan peran kerja dan peran keluarga/sosial	1. Pekerjaan saya tidak mengganggu hubungan dengan keluarga.
			2. Saya tetap dapat menjalankan peran sosial meskipun bekerja.
		3. Kemampuan mengendalikan stres kerja	1. Saya mampu mengelola stres akibat pekerjaan dengan baik.
			2. Tekanan kerja tidak terlalu mengganggu kehidupan pribadi saya.
		4. Kepuasan terhadap keseimbangan kehidupan kerja	1. Saya puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
			2. Saya merasa nyaman

			dengan pembagian waktu kerja dan waktu pribadi.
4.	<i>Turnover intention</i> (Y)	1. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain	1. Saya sering mencari informasi lowongan pekerjaan lain.
			2. Saya tertarik mencoba pekerjaan di perusahaan lain.
		2. Niat untuk meninggalkan organisasi	1. Saya berniat untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja saat ini.
			2. Saya sering berpikir untuk resign dari pekerjaan ini.
		3. Ketidakberminatan untuk bertahan dalam jangka panjang	1. Saya tidak berencana bekerja lama di perusahaan ini.
			2. Saya melihat masa depan karier saya bukan di perusahaan ini.
		4. Pikiran untuk resign ketika menghadapi tekanan kerja	1. Saya berpikir untuk resign ketika beban kerja meningkat.
			2. Tekanan kerja membuat saya ingin meninggalkan pekerjaan ini.

3.8. Analisis Data

Hipotesis dalam penelitian ini akan diuji menggunakan analisis regresi partial (PLS, atau Partial Least Square). Partial Least Squares (PLS) adalah metode statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan kompleks antara variabel laten dan manifest. Setiap hipotesis akan diuji menggunakan program SmartPLS untuk mengetahui bagaimana hubungan antar variabel berinteraksi satu sama lain. Alasan utama menggunakan PLS dalam penelitian dengan variabel laten adalah karena kemampuannya untuk mengolah semua jenis data, baik itu skala ordinal, interval, maupun rasio.

3.8.1. Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini, jawaban dari responden diukur menggunakan lima skala likert. Data yang telah terkumpul dari penyebaran kuesioner akan diolah menggunakan rumus menurut (Sugiyono, 2015), sebagai berikut:

Sangat Setuju	: $n1 \times 5 = 5n1$
Setuju	: $n2 \times 4 = 4n2$
Netral	: $n3 \times 3 = 3n3$
Tidak Setuju	: $n4 \times 2 = 2n4$
Sangat Tidak Setuju	: $n5 \times 1 = 1n5$

Dimana, $n = (n1 + n2 + n3 + n4 + n5) = \Sigma$

Nilai tertinggi adalah $5 \times n = 5n$ sangat setuju

Nilai terendah adalah $1 \times n = 1n$ sangat tidak setuju

Keputusan = $\Sigma xxx / 5n$

3.8.2. Metode Partical Least Square

Berdasarkan hipotesis dan rancangan penelitian, data yang telah terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS). PLS adalah metode analisis yang kuat yang tidak membutuhkan banyak asumsi dan dapat diterapkan pada semua skala data. Menurut (Ghozali, 2013), metode PLS memiliki kemampuan untuk menggambarkan dan mengukur variabel laten (yang tidak dapat diukur secara langsung). Karena penelitian ini merupakan variabel laten yang dapat diukur berdasarkan indikatornya, penulis menggunakan Partial Least Square untuk menganalisisnya dengan perhitungan yang jelas dan menyeluruh. Kelebihan menggunakan Partial Least Square menurut (Harahap, 2018):

1. Program statistik Smart Partial Least Square berfungsi untuk menguji hubungan antar variabel seperti Lisreal atau Amos.
2. Strategi SmartPLS dianggap kuat karena tidak berdasarkan berbagai asumsi.
3. Walaupun memiliki keterbatasan pada jumlah sampel dan model kompleks, SmartPLS memerlukan jumlah sampel analisis yang relatif kecil.
4. Pada saat pengolahan data menggunakan metode bootstraping atau penggandaan secara acak, asumsi normal tidak akan menjadi masalah dan

tidak mensyaratkan jumlah sampel minimum, sehingga SmartPLS tidak perlu memiliki ketentuan distribusi normal.

5. Mampu menguji model SEM formatif dan reflektif dengan berbagai skala pengukuran indikator dalam satu model dan berbagai skala data adalah salah satu keunggulan SmartPLS

3.8.3. Uji Instrumen

3.8.3.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model digunakan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas model dengan mengukur hubungan antara indikator dengan konstruk yang dispesifikasi. Hasilnya adalah variabel dependen residual

1. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor (korelasi antara skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Menurut Chin dalam Abdillah & Jogiyanto (2015), Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading $> 0,7$; communality $> 0,5$ dan Average Variance Extracted (AVE) $> 0,5$. Namun menurut Chin dalam Ghazali (2015), nilai outer loading antara 0,5- 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity.
2. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) Validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip bahwa tidak perlu ada korelasi tinggi antara pengukur konstruk yang berbeda. Jika nilai cross loading indikator untuk salah satu variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya, indikator tersebut dianggap memiliki validitas diskriminansinya. Selain mengamati nilai cross loading, nilai Average Variant Extracted (AVE) untuk masing-masing indikator juga dapat digunakan untuk mengetahui validitas diskriminansinya. Menurut model Ghazali (2015), nilai AVE harus lebih besar dari 0,5.
3. Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel

dapat dinyatakan memenuhi composite reliability apabila memiliki nilai composite reliability $> 0,6$ (Ghozali, 2015).

Cronbach's Alpha Cronbach's alpha adalah ukuran batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Jika nilainya lebih dari 0,7, variabel dianggap reliabel atau memenuhi cronbach's alpha (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

3.8.3.2. Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model pada penelitian Partial Least Squares (PLS) digunakan untuk menguji hipotesis yang berhubungan dengan keterkaitan antar variabel laten. Terdapat beberapa kriteria penilaian inner model, antara lain:

a) R-Square

R-Square digunakan untuk menilai sejauh mana kekuatan model struktural mampu menjelaskan pengaruh terhadap variabel 58 dependen. Nilai R-Square dikategorikan sebagai lemah bila sebesar 0,25, tergolong sedang pada 0,50, dan dianggap kuat apabila mencapai 0,75.

b) F-Square

F-Square digunakan untuk menilai besarnya kontribusi variabel laten terhadap model struktural secara keseluruhan. Pengaruh suatu variabel laten dikategorikan kuat bila nilai F-Square mencapai 0,35, sedang pada 0,15, dan lemah jika hanya 0,02.

3.8.3.3. Uji Mediasi

Tujuan dari uji mediasi adalah untuk menentukan posisi variabel perantara dalam model. Untuk memeriksa signifikansi pengaruh tidak langsung, kita perlu menguji nilai t dari koefisien ab. Nilai t ini kemudian dibandingkan dengan nilai t dalam tabel. Jika nilai t yang dihitung lebih besar dari nilai t dalam tabel, maka kita dapat menyimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2013). Beberapa kriteria dalam menganalisis efek tidak langsung adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai P-value kurang dari 0,05, maka hubungan tersebut signifikan, yang berarti variabel mediator memediasi pengaruh variabel eksogen

terhadap variabel endogen. Dengan kata lain, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_A) diterima, yang mengindikasikan adanya efek tidak langsung.

- b) Jika nilai P-value lebih besar dari 0,05, maka hubungan tersebut tidak signifikan, yang berarti variabel mediator tidak memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan kata lain, hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_A) ditolak.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pekerja sektor Food and Beverage (F&B) yang termasuk dalam kategori Generasi Z di Kota Malang. Sektor F&B merupakan salah satu industri jasa yang berkembang pesat di Kota Malang, seiring dengan meningkatnya jumlah usaha kuliner seperti restoran, kafe, dan usaha makanan minuman lainnya. Karakteristik industri ini umumnya ditandai dengan tingkat aktivitas operasional yang tinggi, jam kerja yang fleksibel namun cenderung panjang, serta tuntutan pelayanan yang cepat dan berkualitas.

Pekerja yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah individu yang tergolong dalam Generasi Z, yaitu mereka yang lahir dalam rentang tahun sekitar 1997 hingga 2012 dan telah memasuki usia kerja. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti kecenderungan untuk mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*), memiliki orientasi terhadap fleksibilitas kerja, serta lebih terbuka terhadap peluang kerja yang baru.

Dalam konteks sektor F&B, pekerja Generasi Z umumnya menempati berbagai posisi operasional, seperti barista, pramusaji (*waiter/waitress*), kasir, hingga staf dapur. Pekerjaan di sektor ini sering kali melibatkan tekanan kerja yang cukup tinggi, baik dari segi beban kerja fisik maupun tuntutan pelayanan kepada pelanggan. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat motivasi kerja serta keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi karyawan. Objek penelitian ini dipilih karena adanya fenomena tingginya tingkat *turnover intention* pada pekerja sektor F&B, khususnya di kalangan Generasi Z. Hal ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya beban kerja yang dirasakan, tingkat motivasi kerja, serta kemampuan individu dalam menjaga *work life balance*. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk mengkaji hubungan antara faktor-faktor tersebut dalam konteks pekerja F&B Generasi Z di Kota Malang. Data dalam penelitian ini diperoleh dari responden yang memenuhi kriteria, yaitu pekerja aktif di sektor

F&B di Kota Malang dan termasuk dalam kategori Generasi Z. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disebarkan secara langsung maupun daring, sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran yang representatif mengenai kondisi objek penelitian. Dengan demikian, gambaran umum objek penelitian ini memberikan konteks mengenai karakteristik responden serta lingkungan kerja yang menjadi latar belakang dalam menganalisis pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap turnover intention dengan work life balance sebagai variabel mediasi.

4.1.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai konteks penelitian ini, data yang diperoleh dari 150 responden yang merupakan pekerja Generasi Z di sektor Food and Beverage (F&B) di Kota Malang memberikan gambaran umum terkait profil responden. Informasi ini menjadi penting untuk mengidentifikasi sejauh mana faktor-faktor demografis dapat berkontribusi dalam memahami variabel-variabel penelitian, yaitu beban kerja, motivasi kerja, work life balance, dan turnover intention.

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi dua kategori: laki-laki dan perempuan, seperti yang tertera pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	90	60,00%
Perempuan	60	40,00%
TOTAL	150	100,00%

Diolah Peneliti (2026)

Sebaran responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan adanya perbedaan proporsi jumlah responden, di mana responden laki-laki berjumlah 90 orang atau sebesar 60,00%, sedangkan responden perempuan berjumlah 60 orang atau sebesar 40,00% dari total 150 partisipan. Distribusi ini menunjukkan bahwa keterwakilan responden didominasi oleh laki-laki, meskipun responden perempuan juga memiliki proporsi yang cukup signifikan.

Kondisi tersebut memberikan gambaran bahwa penelitian ini mencakup perspektif yang cukup beragam dari kedua kelompok gender dalam sektor F&B di Kota Malang. Perbedaan proporsi ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh variasi pandangan terkait beban kerja, motivasi kerja, work life balance, serta turnover intention pada pekerja Generasi Z.

Dengan adanya keterwakilan dari kedua kelompok gender, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana faktor beban kerja dan motivasi kerja memengaruhi turnover intention, serta bagaimana peran work life balance dalam memediasi hubungan tersebut di lingkungan kerja sektor F&B.

b. Karakteristik responden berdasarkan usia

Karakteristik responden berdasarkan usia di bagi kedalam dua kategori yaitu 18-23 tahun, dan 24-28 tahun yang dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
18-23 tahun	55	36,67%
24-28 tahun	95	63,33%
TOTAL	150	100,00%

Diolah Peneliti (2026)

Sebaran responden berdasarkan usia menunjukkan adanya perbedaan proporsi jumlah responden, di mana responden dengan rentang usia 18–23 tahun berjumlah 55 orang atau sebesar 36,67%, sedangkan responden dengan rentang usia 24–28 tahun berjumlah 95 orang atau sebesar 63,33% dari total 150 partisipan. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 24–28 tahun.

Dominasi pada kelompok usia tersebut mencerminkan bahwa sebagian besar pekerja Generasi Z di sektor F&B Kota Malang berada pada fase usia yang relatif lebih matang dalam dunia kerja. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa responden memiliki tingkat pengalaman kerja yang beragam, sehingga memungkinkan adanya variasi persepsi terhadap beban kerja, motivasi kerja, work life balance, serta turnover intention.

Dengan adanya distribusi usia yang mencakup dua kelompok utama dalam Generasi Z, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana perbedaan usia dalam satu generasi dapat memengaruhi pandangan dan sikap terhadap faktor-faktor yang diteliti, khususnya dalam konteks lingkungan kerja sektor F&B.

c. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dibagi menjadi tiga kategori: SMA/SMK, D3, dan S1. Untuk detailnya, dapat merujuk pada :

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase
SMA/SMK	44	29,33%
Diploma (D3)	19	12,67%
Sarjana (S1)	87	58,00%
TOTAL	150	100,00%

Diolah Peneliti (2026)

Sebaran responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan adanya variasi proporsi jumlah responden, di mana responden dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK berjumlah 44 orang atau sebesar 29,33%, responden dengan pendidikan Diploma (D3) berjumlah 19 orang atau sebesar 12,67%, dan responden dengan pendidikan Sarjana (S1) berjumlah 91 orang atau sebesar 58,00% dari total 150 partisipan. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1).

Dominasi responden dengan pendidikan S1 mencerminkan bahwa sebagian besar pekerja Generasi Z di sektor F&B Kota Malang memiliki tingkat pendidikan yang relatif tinggi. Hal ini dapat memengaruhi cara pandang responden terhadap pekerjaan, termasuk dalam menilai beban kerja, tingkat motivasi kerja, serta pentingnya work life balance dalam kehidupan mereka.

Variasi tingkat pendidikan ini memberikan gambaran bahwa responden memiliki latar belakang pengetahuan dan pengalaman yang berbeda-beda, sehingga memungkinkan munculnya beragam persepsi terhadap turnover intention. Dengan demikian, distribusi pendidikan terakhir ini mendukung penelitian dalam memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai

hubungan antara beban kerja, motivasi kerja, work life balance, dan turnover intention pada pekerja Generasi Z di sektor F&B.

d. Karakteristik responden berdasarkan jenis F&B

Karakteristik responden berdasarkan jenis F & B dibagi menjadi tiga kategori: Coffe Shop / Kafe, Restoran, dan Fast Food. Untuk detailnya, dapat merujuk pada Tabel 4.4

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Beradarkan Jenis F&B

Jenis F&B	Jumlah Responden	Presentase
Coffee shop / kafe	84	56,00%
Restoran	31	20,67%
Fast food	35	23,33%
TOTAL	150	100,00%

Diolah Peneliti (2026)

Sebaran responden berdasarkan jenis F&B menunjukkan adanya variasi proporsi jumlah responden, di mana responden yang bekerja pada coffee shop/kafe berjumlah 84 orang atau sebesar 56,00%, responden pada restoran berjumlah 31 orang atau sebesar 20,67%, dan responden pada fast food berjumlah 35 orang atau sebesar 23,33% dari total 150 partisipan. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berasal dari sektor coffee shop/kafe.

Dominasi responden pada coffee shop/kafe mencerminkan bahwa sektor tersebut merupakan salah satu bidang yang paling banyak menyerap tenaga kerja Generasi Z di Kota Malang. Hal ini dapat berkaitan dengan karakteristik pekerjaan yang lebih fleksibel, lingkungan kerja yang dinamis, serta tren gaya hidup yang berkembang di kalangan generasi muda.

Perbedaan jenis F&B ini memberikan gambaran bahwa responden bekerja dalam lingkungan kerja yang memiliki karakteristik dan tuntutan yang berbeda-beda. Kondisi tersebut memungkinkan adanya variasi persepsi terhadap beban kerja, motivasi kerja, work life balance, serta turnover intention. Dengan demikian, distribusi jenis F&B ini mendukung penelitian dalam memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention pada pekerja Generasi Z di sektor F&B di Kota Malang Kelurahan Merjosari

e. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dibagi menjadi dua kategori yaitu kurang dari 1 tahun, dan lebih dari 1 tahun. Untuk detailnya, dapat merujuk pada Tabel 4.5.

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
Lebih 1 Tahun	97	64,67%
Kurang 1 Tahun	53	35,33%
TOTAL	150	100,00%

Diolah Peneliti (2026)

Sebaran responden berdasarkan masa kerja menunjukkan adanya perbedaan proporsi jumlah responden, di mana responden dengan masa kerja lebih dari 1 tahun berjumlah 97 orang atau sebesar 64,67%, sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun berjumlah 53 orang atau sebesar 35,33% dari total 150 partisipan. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun.

Dominasi responden dengan masa kerja lebih dari 1 tahun mencerminkan bahwa sebagian besar pekerja Generasi Z di sektor F&B Kota Malang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam lingkungan kerjanya. Hal ini memungkinkan responden untuk memiliki pemahaman yang lebih mendalam terkait kondisi kerja yang mereka alami, termasuk dalam menilai beban kerja, motivasi kerja, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work life balance).

Perbedaan masa kerja ini memberikan gambaran bahwa responden berada pada tingkat pengalaman yang beragam, sehingga memungkinkan munculnya variasi persepsi terhadap turnover intention. Dengan demikian, distribusi masa kerja ini mendukung penelitian dalam memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention pada pekerja Generasi Z di sektor F&B di Kota Malang.

4.1.3. Deskripsi Variabel

Instrumen kuesioner dalam penelitian ini menerapkan skala Likert sebagai alat pengukuran untuk mengevaluasi tingkat kesetujuan responden terhadap

pernyataan yang disajikan. Skala Likert memungkinkan pengukuran sejauh mana responden setuju atau tidak setuju. Statistik penelitian menyajikan data nilai minimum dan maksimum untuk masing-masing variabel, yang tercermin dari rentang penilaian responden pada Tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Interval Variabel Penelitian

No	Range Interval	Kategori
1	1.00 - 1.80	Sangat Rendah
2	1.81 - 2.60	Rendah
3	2.61 - 3.40	Netral
4	3.41 - 4.20	Tinggi
5	4.21 – 5.00	Sangat Tinggi

Diolah Peneliti (2026)

Tabel 4. 7 Distribusi Jawaban Responden Variabel Beban Kerja (X1)

Item	Frekuensi					Jumlah	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS			
X1.1.1	0	0	18	81	51	150	4.253	Sangat Tinggi
X1.1.2	0	1	26	77	46	150	4.127	Tinggi
X1.2.1	0	1	11	95	43	150	4.193	Tinggi
X1.2.2	0	1	18	83	48	150	4.193	Tinggi
X1.3.1	0	1	13	95	51	150	4.240	Sangat Tinggi
X1.3.2	0	1	15	80	54	150	4.220	Sangat Tinggi

Diolah Peneliti (2026)

Hasil analisis data dari enam indikator variabel X1 (Beban Kerja) menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai rata-rata berkisar antara 4,127 hingga 4,253 dan termasuk dalam kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden pada umumnya memberikan penilaian positif terhadap beban kerja yang mereka alami. Distribusi jawaban responden didominasi oleh kategori Setuju dan Sangat Setuju, sementara tanggapan negatif seperti Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju relatif sangat sedikit. Kondisi ini mencerminkan persepsi yang cukup konsisten dan cenderung positif di antara responden. Dengan demikian, variabel X1 (Beban Kerja) dapat dikatakan berada pada tingkat yang tinggi berdasarkan penilaian responden.

Tabel 4. 8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (X2)

Item	Frekuensi					Jumlah	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS			
X2.1.1	0	0	13	79	58	150	4.247	Sangat Tinggi
X2.1.2	0	0	11	84	55	150	4.253	Sangat Tinggi
X2.2.1	0	0	15	70	65	150	4.313	Sangat Tinggi
X2.2.2	0	0	23	66	61	150	4.220	Sangat Tinggi
X2.3.1	0	0	17	80	53	150	4.213	Tinggi
X2.3.2	0	0	12	80	58	150	4.260	Sangat Tinggi
X2.4.1	0	0	16	75	59	150	4.240	Sangat Tinggi
X2.4.2	0	0	10	82	58	150	4.280	Sangat Tinggi

Diolah Peneliti (2026)

Hasil analisis data dari delapan indikator variabel X2 (Motivasi Kerja) menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai rata-rata berkisar antara 4,213 hingga 4,280 dan termasuk dalam kategori Tinggi hingga Sangat Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki tingkat motivasi kerja yang baik dan cenderung tinggi. Distribusi jawaban responden didominasi oleh kategori Setuju dan Sangat Setuju, sementara tanggapan negatif seperti Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju hampir tidak ditemukan. Kondisi ini mencerminkan persepsi yang positif, kuat, dan relatif seragam di antara responden. Dengan demikian, variabel X2 (Motivasi Kerja) dapat dinilai sangat baik, dengan tingkat penerimaan dan dukungan responden yang tinggi.

Tabel 4. 9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Work-Life Balance (Z)

Item	Frekuensi					Jumlah	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS			
Z1.1.1	0	1	11	63	80	150	4.432	Sangat Tinggi
Z1.1.2	0	0	4	58	93	150	4.574	Sangat Tinggi
Z1.2.1	0	0	4	70	81	150	4.497	Sangat Tinggi

Z1.2.2	0	2	10	61	82	150	4.439	Sangat Tinggi
Z1.3.1	0	1	4	70	80	150	4.477	Sangat Tinggi
Z1.3.2	0	0	7	60	88	150	4.523	Sangat Tinggi
Z1.4.1	0	0	3	68	84	150	4.523	Sangat Tinggi
Z1.4.2	0	0	5	65	85	150	4.516	Sangat Tinggi

Diolah Peneliti (2026)

Hasil analisis data dari delapan indikator variabel Z (Work Life Balance) menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai rata-rata berkisar antara 4,432 hingga 4,574 dan termasuk dalam kategori Sangat Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden secara umum memiliki persepsi yang sangat positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja yang mereka rasakan. Distribusi jawaban responden didominasi oleh kategori Setuju dan terutama Sangat Setuju, sementara tanggapan negatif seperti Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju hampir tidak ada. Kondisi ini mencerminkan pandangan yang sangat kuat, konsisten, dan seragam di antara responden. Dengan demikian, variabel Z (Work Life Balance) dapat dinilai sangat baik, dengan tingkat penerimaan dan dukungan responden yang sangat tinggi.

Tabel 4. 10 Distribusi Jawaban Responden Variabel Turnover Intention (Y)

Item	Frekuensi					Jumlah	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS			
Y1.1.1	0	53	26	51	25	150	3.310	Netral
Y1.1.2	0	52	29	47	27	150	3.316	Netral
Y1.2.1	0	53	36	41	25	150	3.245	Netral
Y1.2.2	0	52	34	42	27	150	3.284	Netral
Y1.3.1	0	53	32	45	25	150	3.271	Netral
Y1.3.2	0	53	32	44	26	150	3.277	Netral
Y1.4.1	0	53	30	43	29	150	3.310	Netral
Y1.4.2	0	52	26	48	29	150	3.348	Netral

Diolah Peneliti (2026)

Analisis terhadap indikator variabel *turnover intention* (Y) menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai rata-rata dalam rentang 3,245 hingga 3,348, sehingga secara umum masuk dalam kategori Sedang. Temuan ini mencerminkan

bahwa responden cenderung memberikan penilaian yang cukup moderat terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan. Sebaran jawaban relatif terkonsentrasi pada kategori Tidak Setuju (TS) dan Setuju (S), dengan jumlah tanggapan netral yang juga cukup signifikan, serta tidak terdapat respon Sangat Tidak Setuju (STS).

Item Y1.4.2 mencatat nilai rata-rata tertinggi (3,348), yang mengindikasikan kecenderungan persetujuan yang paling kuat dibandingkan item lainnya. Sementara itu, nilai mean terendah terdapat pada indikator Y1.2.1 (3,245), meskipun masih berada dalam kategori yang sama, sehingga menunjukkan adanya konsistensi tingkat persepsi responden. Secara keseluruhan, variabel *turnover intention* (Y) menunjukkan kecenderungan penilaian yang cukup stabil dan moderat dari responden, tanpa adanya perbedaan yang terlalu mencolok antar item.

4.1.4. Analisis Data Uji Kualitas Data (*Outer Model*)

a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen dinilai dari korelasi antara indikator dan konstruknya, yang dikenal sebagai loading factor, dengan tujuan memastikan bahwa setiap item benar-benar merepresentasikan variabel laten yang sama. Nilai loading factor yang dianggap ideal adalah di atas 0,7. Meski demikian, nilai dalam rentang 0,5 hingga 0,6 masih dapat diterima sebagai batas minimal. Sebaliknya, indikator dengan nilai loading factor di bawah 0,5 dinyatakan tidak valid sehingga perlu dihapus dari model, dan analisis data harus dilakukan kembali.

Tabel 4. 11 Nilai Validitas Konvergen

Variabel	Item	Beban Kerja	Motivasi Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance	Keterangan
Beban Kerja	X1.1.1	0.853				Valid
	X1.1.2	0.729				Valid
	X1.2.1	0.833				Valid
	X1.2.2	0.900				Valid
	X1.3.1	0.855				Valid
	X1.3.2	0.870				Valid
Motivasi Kerja	X2.1.1		0.851			Valid
	X2.1.2		0.821			Valid
	X2.2.1		0.821			Valid
	X2.2.2		0.880			Valid
	X2.3.1		0.859			Valid

	X2.3.2		0.837			Valid
	X2.4.1		0.705			Valid
	X2.4.2		0.825			Valid
Turnover Intention	Y1.1.1			0.989		Valid
	Y1.1.2			0.987		Valid
	Y1.2.1			0.980		Valid
	Y1.2.2			0.980		Valid
	Y1.3.1			0.984		Valid
	Y1.3.2			0.986		Valid
	Y1.4.1			0.979		Valid
	Y1.4.2			0.974		Valid
Work Life Balance	Z1.1.1				0.905	Valid
	Z1.1.2				0.836	Valid
	Z1.2.1				0.946	Valid
	Z1.2.2				0.905	Valid
	Z1.3.1				0.955	Valid
	Z1.3.2				0.722	Valid
	Z1.4.1				0.953	Valid
	Z1.4.2				0.942	Valid

Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* pada model PLS-SEM, seluruh indikator pada variabel Beban Kerja, Motivasi Kerja, Turnover Intention, *Work Life Balance* memiliki nilai *loading factor* di atas ambang batas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator mampu memberikan kontribusi yang kuat, signifikan, dan reliabel dalam merepresentasikan variabel laten yang diukur. Secara keseluruhan, temuan ini mengindikasikan bahwa konstruk penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, model pengukuran dinilai memadai dan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis selanjutnya.

b. Validitas Deskriminan

Uji validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap variabel laten dalam model memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak tumpang tindih dengan variabel laten lainnya. Pengujian ini dilakukan menggunakan kriteria Fornell-Larcker, yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari Average Variance Extracted ($\sqrt{AVE}$) pada suatu variabel dengan nilai korelasinya terhadap variabel laten lain. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai $\sqrt{AVE}$ lebih besar daripada seluruh koefisien korelasi dengan variabel lainnya.

Tabel 4. 12 Nilai Validitas Diskriminan

Variabel	Beban Kerja	Motivasi Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance
Beban Kerja	0.842			
Motivasi Kerja	-0.157	0.826		
Turnover Intention	0.595	-0.622	0.982	
Work Life Balance	-0.288	0.434	-0.769	0.899

Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan matriks korelasi, nilai pada diagonal untuk masing-masing konstruk, yaitu Beban Kerja (0,842), Motivasi Kerja (0,826), Turnover Intention (0,982), dan Work Life Balance (0,899), seluruhnya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antarvariabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria validitas diskriminan berdasarkan Fornell-Larcker telah terpenuhi, sehingga masing-masing variabel laten dinilai mampu merepresentasikan konstruknya secara jelas tanpa adanya tumpang tindih dengan konstruk lain.

Dari sisi hubungan antarvariabel, Beban Kerja menunjukkan korelasi positif dengan Turnover Intention (0,595), serta korelasi negatif dengan Motivasi Kerja (-0,157) dan Work Life Balance (-0,288). Sementara itu, Motivasi Kerja memiliki korelasi negatif dengan Turnover Intention (-0,622) dan korelasi positif dengan Work Life Balance (0,434). Di sisi lain, Turnover Intention menunjukkan korelasi negatif yang cukup kuat dengan Work Life Balance (-0,769).

Pola hubungan ini menggambarkan bahwa semakin tinggi beban kerja, maka kecenderungan turnover intention akan meningkat, sementara motivasi kerja dan work life balance cenderung menurun. Sebaliknya, motivasi kerja yang tinggi berhubungan dengan peningkatan work life balance dan penurunan turnover intention. Selain itu, work life balance yang baik juga berkaitan dengan rendahnya tingkat turnover intention.

Secara umum, struktur korelasi tersebut tidak hanya mengonfirmasi adanya pemisahan yang baik antar konstruk, tetapi juga memberikan dasar empiris yang kuat untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya, yaitu pengujian hubungan kausal antarvariabel dalam model penelitian.

c. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas konstruk dilakukan untuk mengukur tingkat konsistensi internal dari indikator-indikator dalam merepresentasikan suatu variabel laten. Penilaian ini umumnya menggunakan nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha (α), di mana suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut melebihi batas minimum 0,70. Adapun hasil pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha disajikan pada Tabel 4.13.

Tabel 4. 13 Nilai Reliabilitas Komposit dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Beban Kerja	0.917	0.927	0.936	0.709
Motivasi Kerja	0.933	0.937	0.945	0.683
Turnover Intention	0.995	0.995	0.995	0.965
Work Life Balance	0.965	0.970	0.971	0.807

Diolah Peneliti (2026)

Hasil pengujian reliabilitas konstruk menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang melampaui ambang batas 0,70, sehingga konsistensi internal setiap variabel dapat dikategorikan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk secara stabil dan dapat dipercaya.

Variabel Beban Kerja memiliki nilai Composite Reliability sebesar 0,936 dengan Cronbach's Alpha 0,917; Motivasi Kerja memperoleh Composite Reliability sebesar 0,945 dan Cronbach's Alpha 0,933; Turnover Intention memiliki Composite Reliability sebesar 0,995 dengan Cronbach's Alpha 0,995; sementara Work Life Balance menunjukkan Composite Reliability sebesar 0,971 dengan Cronbach's Alpha 0,965. Seluruh nilai tersebut berada dalam kategori reliabilitas tinggi.

Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada masing-masing variabel juga telah melampaui batas minimum 0,50, yaitu Beban Kerja sebesar 0,709, Motivasi Kerja sebesar 0,683, Turnover Intention sebesar 0,965, dan Work

Life Balance sebesar 0,807. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang baik, di mana variabel mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai.

Dengan demikian, hasil pengujian ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas yang dipersyaratkan, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut, khususnya pada pengujian model struktural.

4.1.5. Analisis Data Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

a. R- Square (R^2)

Penilaian terhadap model struktural (inner model) dilakukan dengan menguji koefisien determinasi (R^2) guna mengetahui seberapa besar varians pada variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh variabel independen. Berdasarkan Hair et al. (2017), nilai $R^2 \geq 0,75$ diklasifikasikan sebagai kuat, $\geq 0,50$ sebagai sedang, dan $\geq 0,25$ sebagai lemah.

Tabel 4. 14 Nilai R-Square

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Turnover Intention	0.837	0.834
Work Life Balance	0.238	0.228

Diolah Peneliti (2026)

a) Variabel Turnover Intention

Variabel Turnover Intention memiliki nilai R Square sebesar 0,837 dengan Adjusted R Square sebesar 0,834, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar variasi turnover intention dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model penelitian ini, yaitu beban kerja, motivasi kerja, serta work life balance sebagai variabel mediasi. Tingkat keterjelasan ini tergolong sangat kuat dalam konteks penelitian sosial, sehingga model yang digunakan dapat dikatakan memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan fenomena turnover intention. Meskipun demikian, masih terdapat sebagian kecil variasi yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

b) Variabel Work Life Balance

Variabel Work Life Balance memiliki nilai R Square sebesar 0,238 dengan Adjusted R Square sebesar 0,228, yang menunjukkan bahwa sekitar seperempat variasi work life balance dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan motivasi kerja. Tingkat keterjelasan ini tergolong relatif rendah hingga moderat, sehingga masih terdapat faktor lain di luar model yang berpotensi memengaruhi work life balance pada pekerja Generasi Z di sektor F&B Kota Malang. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan turnover intention, namun masih dapat dikembangkan lebih lanjut untuk meningkatkan kemampuan dalam menjelaskan variabel work life balance pada penelitian selanjutnya.

b. F- Square (f^2)

Evaluasi model struktural (inner model) tidak hanya didasarkan pada signifikansi statistik (p-value), tetapi juga mempertimbangkan kontribusi prediktif yang bersifat substantif melalui ukuran Effect Size (f^2). Nilai f^2 digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh tambahan suatu variabel independen terhadap peningkatan nilai R^2 pada variabel dependen. Mengacu pada Cohen (1988), nilai f^2 diklasifikasikan menjadi kuat ($\geq 0,35$), sedang ($\geq 0,15$), dan lemah ($\geq 0,02$).

Tabel 4. 15 Nilai F-Square

Variabel	Beban Kerja	Motivasi Kerja	Turnover Intention	Work Life Balance
Beban Kerja			0.877	0.065
Motivasi Kerja			0.573	0.203
Turnover Intention				
Work Life Balance			1.204	

Diolah Peneliti (2026)

Dilihat dari nilai f^2 pada tabel, dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel dalam model menunjukkan variasi besaran pengaruh yang cenderung berada pada kategori kecil hingga besar. Beban Kerja terhadap

Turnover Intention memiliki nilai f^2 sebesar 0,877 yang termasuk dalam kategori efek besar, sehingga dapat dikatakan bahwa Beban Kerja memberikan kontribusi yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi Turnover Intention. Namun, pengaruh Beban Kerja terhadap Work Life Balance hanya sebesar 0,065 yang termasuk kategori efek kecil, sehingga kontribusinya terhadap variabel tersebut relatif terbatas.

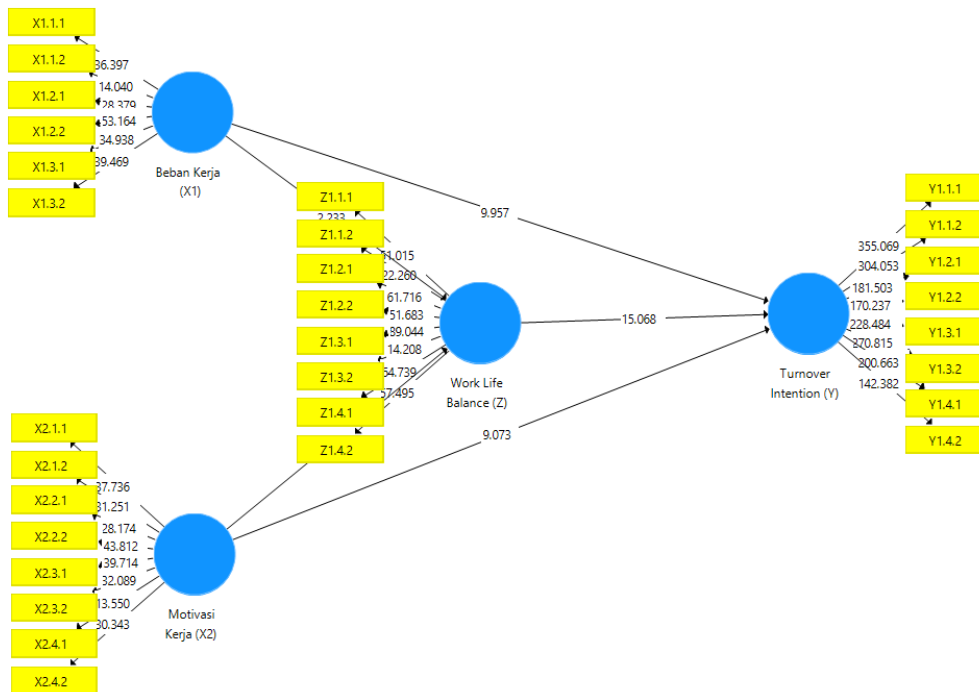
Sementara itu, Motivasi Kerja menunjukkan nilai f^2 sebesar 0,573 terhadap Turnover Intention yang termasuk dalam kategori efek besar, sehingga memiliki peran yang cukup dominan dalam memengaruhi Turnover Intention. Di sisi lain, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Work Life Balance sebesar 0,203 yang berada pada kategori efek sedang, menunjukkan bahwa Motivasi Kerja juga memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan Work Life Balance, meskipun tidak sekuat pengaruhnya terhadap Turnover Intention.

Selanjutnya, Work Life Balance terhadap Turnover Intention memiliki nilai f^2 sebesar 1,204 yang menunjukkan efek sangat besar, sehingga dapat diartikan sebagai variabel yang memberikan pengaruh paling dominan dalam model penelitian ini terhadap Turnover Intention.

Secara keseluruhan, kombinasi nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun mampu menangkap pengaruh antar variabel dengan cukup baik, terutama pada hubungan yang menuju Turnover Intention yang didominasi oleh efek besar. Namun demikian, masih terdapat beberapa hubungan dengan efek kecil, khususnya pada pengaruh terhadap Work Life Balance, sehingga menunjukkan adanya peluang untuk pengembangan model lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel lain dalam penelitian berikutnya.

4.1.6. Uji Hipotesis (*Botstraping*)

Gambar 4. 1 Model Pengujian Hipotes



Pengujian hipotesis merupakan tahapan penting dalam analisis model struktural (*inner model*) yang bertujuan untuk memverifikasi adanya dukungan empiris terhadap hubungan kausal antar variabel laten yang telah dirumuskan. Tingkat signifikansi hubungan tersebut ditentukan melalui nilai *t-statistic* dari koefisien jalur, yang kemudian dibandingkan dengan nilai kritis sebesar 1,96 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (uji dua arah).

Apabila nilai *t-statistic* melebihi 1,96, maka probabilitas bahwa koefisien jalur terjadi secara kebetulan (kesalahan sampling) sangat kecil ($p < 0,05$), sehingga hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Melalui pengujian ini, dapat diketahui apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan serta apakah arah pengaruhnya (positif atau negatif) sesuai dengan hipotesis yang diajukan

a). Analisis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Hasil pengujian hipotesis yang berhubungan langsung antar variabel dalam penelitian ini dapat ditunjukkan oleh tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Variabel	Original Sampel (O)	Sampel Mean (O)	Standart deviation (M)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja (X1) -> Turnover Intention (Y)	0.395	0.393	0.041	9.701	0.000
Motivasi Kerja (X2) -> Turnover Intention (Y)	-0.339	-0.339	0.038	8.997	0.000
Beban Kerja (X1) -> Work Life Balance (Z)	-0.226	-0.237	0.111	2.027	0.043
Motivasi Kerja (X2) -> Work Life Balance (Z)	0.399	0.410	0.063	6.348	0.000
Work Life Balance (Z) -> Turnover Intention (Y)	-0.508	-0.508	0.035	14.481	0.000

Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis dengan metode *bootstrapping* pada Tabel 4.1.7, hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa Beban Kerja (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Turnover Intention (Y) dengan koefisien sebesar 0,395, nilai t-statistik 9,701, dan p-value 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja, maka secara signifikan akan meningkatkan tingkat turnover intention.

Selanjutnya, Beban Kerja (X1) terhadap Work-Life Balance (Z) menunjukkan pengaruh negatif dengan koefisien sebesar -0,226, nilai t-statistik 2,027, dan p-value 0,043. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja secara signifikan dapat menurunkan tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Pada variabel Motivasi Kerja (X2), ditemukan bahwa pengaruh terhadap Turnover Intention (Y) bersifat negatif dengan koefisien sebesar -0,339, nilai t-statistik 8,997, dan p-value 0,000. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka secara signifikan dapat menurunkan turnover intention. Sementara itu, pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Work-Life Balance (Z) menunjukkan arah positif dengan koefisien sebesar 0,399, nilai t-statistik 6,348, dan p-value 0,000, yang mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan secara signifikan.

Di sisi lain, Work-Life Balance (Z) memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention (Y) dengan koefisien sebesar -0,508, nilai t-statistik 14,481, dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja, maka semakin rendah tingkat turnover intention, dan hubungan ini terbukti signifikan secara statistik.

Secara keseluruhan, seluruh hubungan antar variabel menunjukkan nilai p-value di bawah 0,05 dan t-statistik di atas 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pengaruh langsung dalam model adalah signifikan. Dalam hal ini, Beban Kerja berperan sebagai faktor yang meningkatkan turnover intention dan menurunkan work-life balance, sedangkan Motivasi Kerja dan Work-Life Balance berfungsi sebagai faktor yang menekan turnover intention serta meningkatkan kondisi kerja yang lebih seimbang.

H1: Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y)

Hubungan antara Beban Kerja dan Turnover Intention ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,395 dengan nilai *t-statistic* 9,701 dan *p-value* 0,000. Nilai *p* yang jauh di bawah 0,05 menegaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, sehingga kemungkinan hubungan ini terjadi secara kebetulan dapat diabaikan. Dengan demikian, peningkatan beban kerja secara konsisten diikuti oleh peningkatan tingkat *turnover intention*.

Secara substantif, koefisien positif 0,395 menunjukkan bahwa Beban Kerja memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa tekanan kerja yang tinggi, tuntutan tugas yang berlebihan, serta beban tanggung

jawab yang besar dapat mendorong munculnya niat untuk keluar dari pekerjaan. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima.

H2: Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Turnover Intention (Y)

Hubungan antara Motivasi Kerja dan Turnover Intention ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar -0,339 dengan nilai *t-statistic* 9,701 dan *p-value* 0,000. Nilai *p* yang jauh di bawah 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat keluar dari organisasi.

Koefisien negatif -0,339 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berperan cukup kuat dalam menekan *turnover intention*. Secara praktis, karyawan yang memiliki dorongan kerja tinggi, tujuan yang jelas, serta keterlibatan yang baik dalam pekerjaan cenderung lebih loyal dan bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H2) dinyatakan diterima.

H3: Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Work-Life Balance (Z)

Hubungan antara Beban Kerja dan Work-Life Balance ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar -0,226 dengan nilai *t-statistic* 2,027 dan *p-value* 0,043. Nilai *p* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik. Dengan kata lain, peningkatan beban kerja secara nyata berdampak pada penurunan keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Koefisien negatif -0,226 mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, semakin sulit karyawan untuk menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini mencerminkan bahwa tuntutan kerja yang tinggi dapat mengurangi waktu, energi, dan perhatian untuk kehidupan di luar pekerjaan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H3) dinyatakan diterima.

H4: Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Work-Life Balance (Z)

Hubungan antara Motivasi Kerja dan Work-Life Balance ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,399 dengan nilai *t-statistic* 6,348 dan *p-value* 0,000. Nilai *p* yang lebih kecil dari 0,05 menandakan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Hal ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja diikuti oleh peningkatan keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Koefisien positif 0,399 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan Work-Life Balance. Karyawan yang termotivasi cenderung mampu mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab dengan lebih baik, sehingga dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) dinyatakan diterima

H5: Pengaruh Work-Life Balance (Z) terhadap Turnover Intention (Y)

Hubungan antara Work-Life Balance dan Turnover Intention ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar -0,508 dengan nilai *t-statistic* 14,281 dan *p-value* 0,000. Nilai *p* yang jauh di bawah 0,05 menegaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja, maka semakin rendah tingkat *turnover intention*.

Secara substantif, koefisien negatif -0,508 menunjukkan pengaruh yang cukup kuat, di mana Work-Life Balance menjadi faktor penting dalam menekan niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Karyawan yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih puas, nyaman, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis kelima (H5) dinyatakan diterima.

b). Analisis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 4. 17 Hasil Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Variabel	Original Sampel (O)	Sampel Mean (O)	Standart deviation (M)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja (X1) -> Work Life Balance (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.115	0.120	0.058	1.991	0.047
Motivasi Kerja (X2) -> Work Life	-0.202	-0.208	0.034	6.005	0.000

Balance (Z) ->					
Turnover					
Intention (Y)					

Diolah Peneliti (2026)

H6: Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y) melalui Work Life Balance (Z)

Hasil pengujian hipotesis H6 menunjukkan bahwa Beban Kerja (X1) memengaruhi Turnover Intention (Y) melalui peran mediasi Work-Life Balance (Z). Berdasarkan hasil pengujian jalur tidak langsung, diperoleh koefisien sebesar 0,115 dengan nilai *t-statistic* 1,991 dan *p-value* 0,047, sehingga hubungan mediasi tersebut bersifat positif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja pada karyawan F&B dapat menurunkan keseimbangan kehidupan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada meningkatnya *turnover intention*. Dengan kata lain, Work-Life Balance berperan sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap keinginan karyawan untuk keluar. Oleh karena itu, Work-Life Balance (Z) dapat dikatakan sebagai variabel mediator yang signifikan dalam hubungan ini, sehingga hipotesis keenam (H6) dinyatakan diterima.

H7: Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Turnover Intention (Y) melalui Work Life Balance (Z)

Hasil pengujian hipotesis H7 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X2) memengaruhi Turnover Intention (Y) melalui Work-Life Balance (Z). Berdasarkan hasil pengujian jalur tidak langsung, diperoleh koefisien sebesar -0,202 dengan nilai *t-statistic* 6,005 dan *p-value* 0,000, sehingga hubungan mediasi tersebut bersifat negatif dan signifikan.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan F&B, maka keseimbangan kehidupan kerja akan semakin baik, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan *turnover intention*. Dengan demikian, Work-Life Balance (Z) berfungsi sebagai mediator yang efektif dalam menjelaskan

bagaimana motivasi kerja dapat menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh (H7) dinyatakan diterima.

4.2. Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y)

Hasil analisis pada model struktural (*inner model*) menunjukkan bahwa Beban Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention (Y), yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,395 dengan *t-statistic* sebesar 9,701 dan *p-value* 0,000, yang jauh lebih kecil dari ambang batas 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh langsung terhadap Turnover Intention dapat diterima, yang berarti bahwa peningkatan beban kerja secara konsisten diikuti oleh meningkatnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa Beban Kerja memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi, khususnya pada pekerja Generasi Z di sektor Food & Beverage (F&B) di Kota Malang yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan intensitas tinggi, tekanan pelayanan pelanggan, serta ritme kerja yang cepat. Secara substantif, koefisien positif sebesar 0,395 menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak hanya memberikan pengaruh kecil, melainkan memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan *turnover intention*. Hal ini mengisyaratkan bahwa ketika karyawan dihadapkan pada tuntutan kerja yang berlebihan, seperti jam kerja panjang, multitasking, serta target operasional yang tinggi, maka kondisi tersebut dapat memicu kelelahan fisik dan mental yang berujung pada keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih seimbang. Hasil penelitian ini memperoleh dukungan dari berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan pola hubungan serupa. Penelitian oleh Zega dan Zona (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi tekanan kerja, semakin besar

kecenderungan karyawan untuk keluar. Selain itu, penelitian Fauzan (2025) juga menegaskan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan stres kerja dan pada akhirnya mendorong niat berpindah kerja. Temuan ini semakin memperkuat bahwa pengelolaan beban kerja menjadi faktor krusial dalam menekan tingkat *turnover* di organisasi.

4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Turnover Intention (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention (Y), dengan koefisien jalur sebesar -0,339, *t-statistic* sebesar 9,701, dan *p-value* 0,000. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention dapat diterima, yang berarti bahwa peningkatan motivasi kerja secara konsisten diikuti oleh penurunan tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting sebagai faktor protektif dalam menekan *turnover intention*. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan, memiliki tujuan yang jelas, serta mampu bertahan dalam kondisi kerja yang penuh tekanan. Secara substantif, koefisien negatif ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hasil ini didukung oleh penelitian Savitri et al. (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian Odriana et al. (2025) juga menemukan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi memiliki tingkat retensi yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi faktor penting dalam menciptakan stabilitas tenaga kerja.

4.2.3 Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Work-Life Balance (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Beban Kerja (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Work-Life Balance (Z), yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,226 dengan *t-statistic* sebesar 2,027 dan *p-value* 0,043 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Work-Life Balance dapat diterima, yang

berarti bahwa peningkatan beban kerja secara konsisten diikuti oleh penurunan tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dalam industri F&B dapat mengganggu keseimbangan kehidupan karyawan, terutama bagi pekerja Generasi Z yang cenderung memiliki preferensi tinggi terhadap fleksibilitas dan kualitas hidup. Secara substantif, koefisien negatif menunjukkan bahwa semakin besar beban kerja yang dirasakan, maka semakin terbatas waktu dan energi yang dimiliki karyawan untuk menjalani kehidupan di luar pekerjaan. Kondisi ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan peran, kelelahan emosional, serta menurunnya kualitas hidup secara keseluruhan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Aura et al. (2025) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Work-Life Balance. Penelitian Fadhila et al. (2025) juga menemukan bahwa peningkatan beban kerja dapat menurunkan kualitas keseimbangan hidup karyawan, terutama pada kelompok usia muda yang masih berada dalam tahap eksplorasi kehidupan. Dengan demikian, hasil ini menegaskan pentingnya organisasi dalam mengelola beban kerja agar tidak mengganggu keseimbangan kehidupan karyawan.

4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Work-Life Balance (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Balance, dengan koefisien sebesar 0,399, *t-statistic* sebesar 6,348, dan *p-value* 0,000. Dengan demikian, hipotesis keempat dinyatakan diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih mampu mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara substantif, motivasi kerja memungkinkan individu untuk mengatur prioritas, mengelola waktu secara efektif, serta menjaga kondisi psikologis tetap stabil meskipun berada dalam tekanan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Fadhila et al. (2025) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Work-Life Balance. Penelitian Fauzan (2025) juga menunjukkan bahwa individu yang termotivasi memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola stres kerja dan menjaga keseimbangan hidup.

4.2.5 Pengaruh Work-Life Balance (Z) terhadap Turnover Intention (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention, dengan koefisien sebesar -0,508, *t-statistic* sebesar 14,481, dan *p-value* 0,000. Dengan demikian, hipotesis kelima dinyatakan diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa Work-Life Balance merupakan faktor yang sangat penting dalam menekan *turnover intention*. Secara substantif, koefisien negatif yang cukup besar menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh kuat dalam menjaga karyawan tetap bertahan dalam organisasi. Hasil ini didukung oleh penelitian Savitri et al. (2024) dan Odriana et al. (2025) yang menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh signifikan terhadap penurunan *turnover intention*.

4.2.6 Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y) melalui Work Life Balance (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention melalui Work-Life Balance dengan koefisien 0,115, *t-statistic* 1,991, dan *p-value* 0,047. Dengan demikian, hipotesis keenam diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa Work-Life Balance berfungsi sebagai mediator yang menjelaskan bagaimana beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Beban kerja yang tinggi akan menurunkan Work-Life Balance, yang kemudian meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar. Hasil ini didukung oleh penelitian Fadhila et al. (2025) yang menyatakan bahwa Work-Life Balance memediasi hubungan antara tekanan kerja dan turnover intention.

4.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Turnover Intention (Y) melalui Work Life Balance (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention melalui Work-Life Balance dengan koefisien -0,202, *t-statistic* 6,005, dan *p-value* 0,000. Dengan demikian, hipotesis ketujuh diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa Work-Life Balance menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana motivasi kerja dapat menurunkan *turnover intention*. Motivasi yang tinggi meningkatkan Work-Life Balance,

yang kemudian menekan keinginan karyawan untuk keluar. Hasil ini sejalan dengan penelitian Aura et al. (2025) yang menunjukkan bahwa Work-Life Balance berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja dan turnover intention.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai hubungan Work-Life Balance, Burnout, happiness at-work, dan employee well-being pada karyawan startup, beberapa poin utama dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Beban Kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Semakin tinggi tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar pula keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan yang berlebihan, target kerja yang tinggi, serta tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih nyaman dan sesuai dengan kapasitas mereka.
2. Beban Kerja terbukti memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Work-Life Balance. Semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, semakin rendah tingkat keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang mereka rasakan. Kondisi ini menunjukkan bahwa intensitas pekerjaan yang tinggi dapat mengurangi waktu istirahat, waktu bersama keluarga, maupun kesempatan karyawan untuk memenuhi kebutuhan pribadi di luar pekerjaan.
3. Motivasi Kerja terbukti memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. Temuan ini menegaskan bahwa karyawan yang memiliki dorongan kerja, semangat, serta rasa memiliki terhadap pekerjaannya cenderung lebih loyal dan bertahan dalam organisasi.
4. Motivasi Kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Balance. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin baik pula kemampuan mereka dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang termotivasi cenderung mampu mengelola

tanggung jawab pekerjaan secara lebih efektif sehingga tidak terlalu mengganggu kehidupan di luar pekerjaan.

5. Work-Life Balance terbukti memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup karyawan dapat meningkatkan kenyamanan dan mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.
6. Work-Life Balance terbukti memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention secara signifikan. Beban kerja yang tinggi tidak hanya secara langsung meningkatkan turnover intention, tetapi juga secara tidak langsung melalui menurunnya work-life balance karyawan. Dengan kata lain, ketika beban kerja meningkat dan keseimbangan hidup karyawan terganggu, kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan semakin tinggi.
7. Work-Life Balance terbukti memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention secara signifikan. Motivasi kerja yang tinggi dapat menurunkan turnover intention, baik secara langsung maupun melalui peningkatan work-life balance. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung mampu menjaga keseimbangan hidup dan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga keinginan untuk meninggalkan perusahaan menjadi lebih rendah.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention dengan Work-Life Balance sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z sektor Food and Beverage (F&B) di Kota Malang, diperoleh hasil bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan turnover intention dan menurunkan work-life balance. Sementara itu, motivasi kerja yang tinggi mampu menurunkan turnover intention dan meningkatkan work-life balance. Selain itu, work-life balance terbukti memediasi hubungan antara

beban kerja dan motivasi kerja terhadap turnover intention. Berdasarkan hasil tersebut, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan Perusahan sektor F&B disarankan untuk mengelola beban kerja karyawan secara lebih seimbang agar tidak menimbulkan kelelahan dan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja melalui pemberian apresiasi, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang pengembangan karier. Perusahaan juga perlu mendukung work-life balance dengan pengaturan jadwal kerja yang lebih fleksibel sehingga karyawan Generasi Z merasa lebih nyaman dan loyal terhadap perusahaan
2. Bagi Peneliti Selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, stres kerja, lingkungan kerja, atau kompensasi yang dapat memengaruhi turnover intention. Selain itu, penelitian dapat diperluas pada sektor atau wilayah lain agar hasil penelitian menjadi lebih beragam dan mendalam

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi.
- Abdullah, M., & Rahman, F. (2024). Workload and *turnover intention*: Evidence from Generation Z workforce. *Asian Journal of Business and Management*.
- Alarcon, G. M., & Edwards, J. M. (2019). Job demands and *turnover intention*: The mediating role of burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Antoro, B. (2024). *Analisis Penerapan Formula Slovin Dalam Penelitian Ilmiah: Kelebihan, Kelemahan, Dan Kesalahan Dalam Perspektif Statistik*. <https://doi.org/https://doi.org/10.70585/jmsh.v1i2.38>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management Sixteenth Edition Gary Dessler* Florida International University. Florida: Pearson.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Fromm, J., & Read, A. (2018). *Marketing to Gen Z: The Rules for Reaching This Vast—and Very Different—Generation of Influencers*. AMACOM.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23: Update PLS Regresi* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Haar, J. M., Sune, A., Russo, M., & Ollier-Malaterre, A. (2019). Work-life balance and its impact on employee *turnover intention*. *The International Journal of Human Resource Management*.
- Harahap, L. K. (2018). *Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SmartPLS (Partial Least Square)*. Fakultas Sains dan Teknologi UIN Walisongo.
- JobPlanet. (2017). *Laporan Survei Loyalitas Karyawan Generasi Z di Indonesia*. Jakarta: JobPlanet.=
- Kim, H., & Park, J. (2023). Job demands, work engagement, and *turnover intention* among Generation Z workers. *Sustainability*.
- Lee, Y., & Chen, H. (2023). Motivation, job satisfaction, and *turnover intention* of Generation Z employees. *Frontiers in Psychology*.
- Markaz Tafsir li ad-Dirasat al-Qur'aniyyah. (2017). *Tafsir Riyadh*. Riyadh: Markaz Tafsir li ad-Dirasat al-Qur'aniyyah.
- Nguyen, T., Pham, L., & Tran, Q. (2024). Intrinsic motivation and *turnover intention* among Generation Z employees. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*.
- Populix. (2025). *Employee turnover intention survey 2025: Workforce trends and job mobility among Indonesian employees*. Jakarta: Populix Research Center.
- Pratama, A., & Nugroho, R. (2021). Generation Z employees and *turnover intention*: The role of job stress and *work life balance*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Putri, & Ratnasari. (2022). *Work life balance* as a mediator between job stress and *turnover intention*. *Journal of Management Studies*.
- Rahmadani, Siregar, & Putra. (2025). *Work life balance* and *turnover intention* among Generation Z employees. *Journal of Human Resource Studies*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Santos, R., Garcia, P., & Lopez, M. (2024). The effect of *work life balance* on *turnover intention* of young employees. *Employee Relations: The International Journal*.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.

- Statistik, B. P. (2024). *Data Kependudukan Kota Malang Tahun 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Maliki Press.
- Wijaya, & Mustika. (2025). Job demands, motivation, and *turnover intention* of Generation Z in technology firms. *Asian Journal of Management Research*.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Alfian Tri Ananda
Tempat, Tanggal Lahir : Nganjuk, 05 Mei 2004
Alamat : Rt 005, Rw 001, Desa. Sonopatik, Kec. Berbek, Kab. Nganjuk, Prov. Jawa Timur, 64473
Telepon : 087704385505
Email : alfiantriananda602@gmail.com

Pendidikan Formal

2007-2009 : RA Baitul Nur Sonopatik
2009-2015 : SD Negeri Sonopatik
2015-2018 : SMP Negeri 6 Nganjuk
2018-2022 : SMA Negeri 1 Nganjuk
2022-2026 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2022-2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA)
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2023-2024 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI)
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

KUESIONER PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Alfian Tri Ananda. Saat ini sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir sebagai mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (UIN Malang) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Work Life Balance* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pekerja Generasi Z di Kota Malang)”.

Sebagai bagian dari penelitian ini, saya memerlukan partisipasi responden dengan kriteria sebagai berikut:

1. Berdomisili di Kota Malang
2. Karyawan yang Bekerja di Bidang F & B Kota Malang
3. Karyawan Gen Z (Lahir 1997-2012)

Data responden dijamin kerahasiaannya dan semata hanya untuk kepentingan penelitian. Dengan kelapangan hati saya memohon bantuan Saudara/i agar berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian di bawah ini

Identitas Responden

1. Nama Reponden:
2. Jenis Kelamin:
 - Laki-Laki
 - Perempuan
3. Usia
 - 13-20 Tahun
 - 21-28 Tahun

4. Pendidikan Terakhir
 - SMA/SMK
 - Diploma (D3)
 - Sarjana (S1)
5. Jenis F & B
 - Coffee Shop/ Kafe
 - Restoran
 - Fast food
6. Masa Kerja
 - < 1 Tahun
 - > 1 Tahun

Petunjuk Pengisian

1: Sangat Tidak Setuju (STS)

2: Tidak Setuju (TS)

3: Netral (N)

4: Setuju (S)

5: Sangat Setuju (SS)

Beban Kerja (X1)						
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa jumlah pekerjaan yang diberikan kepada saya terlalu banyak.					
2	Target pekerjaan yang harus saya capai terasa berlebihan.					
3	Waktu yang diberikan sering tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan.					
4	Tenggat waktu pekerjaan membuat saya merasa tertekan.					
5	Pekerjaan saya menuntut kemampuan yang tinggi.					
6	Tugas yang diberikan sering kali cukup rumit untuk diselesaikan.					

Motivasi Kerja (X2)						
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya berusaha mencapai hasil kerja yang terbaik.					
2	Saya termotivasi untuk meningkatkan kinerja kerja saya.					
3	Saya merasa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.					
5	Usaha kerja saya dihargai oleh perusahaan.					
6	Saya mendapatkan pengakuan atas hasil kerja saya.					
7	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.					
8	Saya mendapatkan peluang untuk belajar hal baru di tempat kerja.					

Work life balance (Z)						
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadi di luar pekerjaan.					
2	Jam kerja saya tidak mengganggu waktu pribadi saya.					
3	Pekerjaan saya tidak mengganggu hubungan dengan keluarga.					
4	Saya tetap dapat menjalankan peran sosial meskipun bekerja.					
5	Saya mampu mengelola stres akibat pekerjaan dengan baik.					
6	Tekanan kerja tidak terlalu mengganggu kehidupan pribadi saya.					
7	Saya puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.					
8	Saya merasa nyaman dengan pembagian waktu kerja dan waktu pribadi.					

<i>Turnover intention (Y)</i>						
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya sering mencari informasi lowongan pekerjaan lain					
2	Saya tertarik mencoba pekerjaan di perusahaan lain.					
3	Saya berniat untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja saat ini.					
4	Saya sering berpikir untuk resign dari pekerjaan ini.					
5	Saya tidak berencana bekerja lama di perusahaan ini.					
6	Saya melihat masa depan karier saya bukan di perusahaan ini.					
7	Saya berpikir untuk resign ketika beban kerja meningkat.					
8	Tekanan kerja membuat saya ingin meninggalkan pekerjaan ini.					

Lampiran 3: Hasil dan Data Kuesioner

HASIL DATA KUESIONER

Beban Kerja (X1)						
No	X1.1.1	X1.1.2	X1.2.1	X1.2.2	X1.3.1	X1.3.2
1	5	5	4	5	4	5
2	3	5	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4
5	4	4	4	5	4	4
6	5	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4
8	5	4	4	5	5	5
9	5	5	4	5	4	5
10	4	4	4	5	4	4
11	4	3	4	4	4	4
12	5	2	4	5	5	4
13	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5
18	4	4	3	3	3	4
19	5	3	4	4	4	4
20	4	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	5
22	4	4	4	4	4	4
23	3	3	2	2	2	2
24	3	3	4	4	4	4
25	4	3	4	4	4	3
26	4	3	5	5	5	5
27	4	3	4	4	4	3
28	4	3	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4
33	5	4	5	5	5	5
34	3	5	4	4	4	4
35	5	3	4	4	4	5
36	4	4	4	4	4	4
37	4	3	4	4	4	4
38	5	4	4	4	4	5
39	5	4	4	4	4	5
40	4	4	5	4	5	4
41	5	5	4	5	4	5
42	3	5	3	4	3	3
43	4	4	4	4	4	4

44	5	4	5	5	5	5
45	4	4	5	5	4	5
46	5	5	5	5	5	5
47	4	4	3	4	4	4
48	5	4	4	5	5	5
49	5	5	5	5	4	5
50	4	4	4	5	4	4
51	4	3	4	4	4	4
52	5	2	4	5	5	5
53	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4
55	4	4	3	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5
58	4	4	4	4	3	4
59	5	3	5	5	4	4
60	4	5	5	5	5	5
61	4	4	5	5	4	5
62	4	4	3	3	4	4
63	2	2	3	3	3	2
64	3	5	3	3	4	4
65	4	4	4	4	4	2
66	4	3	5	5	5	3
67	5	3	4	4	5	3
68	4	3	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4
73	5	4	4	4	5	5
74	3	5	3	4	4	4
75	5	3	4	3	4	5
76	4	4	4	4	4	4
77	4	3	5	5	4	4
78	5	4	4	4	4	5
79	5	4	4	4	4	5
80	4	4	4	4	5	4
81	5	5	4	4	4	4
82	3	5	3	3	3	4
83	4	4	3	3	4	4
84	5	4	5	5	5	4
85	4	4	5	5	4	4
86	5	5	5	5	5	4
87	4	4	4	4	4	4
88	5	4	5	5	5	4
89	5	5	5	5	4	4
90	4	4	5	5	4	4
91	4	3	4	4	4	4

92	5	2	5	5	5	4
93	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4
96	5	5	3	3	5	4
97	5	5	3	3	5	4
98	4	4	4	4	3	2
99	5	3	3	3	4	4
100	4	5	3	3	5	4
101	4	4	3	3	4	4
102	4	4	4	4	4	4
103	5	4	3	4	4	4
104	3	5	4	3	4	4
105	4	4	4	4	4	2
106	4	3	3	3	5	3
107	5	3	3	4	5	3
108	4	3	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4
110	4	4	3	4	4	4
111	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4
113	5	4	4	4	5	4
114	3	5	3	4	4	4
115	5	3	4	3	4	4
116	4	4	4	4	4	4
117	4	3	4	4	4	4
118	5	4	4	4	4	4
119	5	4	4	4	4	4
120	4	4	5	4	5	4
121	5	5	4	5	4	5
122	3	5	3	4	3	4
123	4	4	4	4	4	4
124	5	4	5	5	5	4
125	4	4	5	5	4	4
126	5	5	5	5	5	5
127	4	4	3	4	4	4
128	5	4	4	5	5	5
129	5	5	5	5	4	5
130	4	4	4	5	4	4
131	4	3	4	4	4	4
132	5	2	4	5	5	4
133	4	4	4	4	4	4
134	4	4	4	4	4	4
135	4	4	3	4	4	4
136	5	5	5	5	5	5
137	5	5	5	5	5	5
138	4	4	4	4	3	2
139	5	3	5	5	4	4

140	4	5	5	5	5	5
141	4	4	5	5	4	5
142	4	4	3	3	4	4
143	5	4	4	4	4	4
144	3	5	3	3	4	4
145	4	4	4	4	4	2
146	5	5	5	5	5	5
147	5	5	5	5	5	5
148	4	4	4	4	3	2
149	5	3	5	5	4	4
150	4	5	5	5	5	5

Motivasi Kerja (X2)								
No	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2
1	4	4	4	4	4	4	5	4
2	5	4	5	4	4	4	4	4
3	4	5	4	4	5	5	3	4
4	5	4	5	5	4	5	3	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	4	4	3	3	4	5	4
7	5	5	5	5	4	5	4	4
8	5	5	5	3	4	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	5	4
10	3	3	3	3	3	3	4	3
11	4	4	5	4	4	5	3	4
12	5	5	4	5	4	4	4	5
13	5	5	5	5	4	5	4	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	4	4	5	4	4	5
16	3	3	3	3	3	3	5	3
17	3	3	3	3	3	3	5	3
18	5	5	5	4	5	5	3	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	5	4
21	3	4	3	3	4	4	5	4
22	5	5	5	5	4	4	3	5
23	5	5	5	5	5	5	2	5
24	3	4	3	4	4	4	4	4
25	4	4	5	5	5	5	4	5
26	4	4	5	4	4	5	3	4
27	4	4	5	5	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	4	5
29	4	4	5	4	4	4	4	4
30	4	5	5	5	5	5	4	4

31	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	5	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	3	5
35	4	4	5	5	4	5	4	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	5	4	4	4	4
38	3	4	5	4	3	3	5	4
39	3	3	3	3	3	3	4	4
40	3	3	3	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	5	4
42	5	4	5	4	4	4	4	4
43	4	5	4	4	5	5	3	4
44	5	4	5	5	4	5	3	5
45	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	5	3
47	5	5	5	5	4	5	4	4
48	5	5	5	3	4	4	4	5
49	4	4	4	4	4	4	5	4
50	3	3	3	3	3	3	4	3
51	4	4	5	4	4	5	3	4
52	5	5	4	5	4	4	4	5
53	5	5	5	5	4	5	4	5
54	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	4	4	5	4	4	5
56	3	3	3	3	3	3	5	3
57	3	3	3	3	3	3	5	3
58	5	5	5	4	5	5	3	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	5	4
61	3	4	3	3	4	4	5	4
62	5	5	5	5	4	4	3	5
63	5	5	5	5	5	5	2	5
64	3	4	3	4	4	4	5	4
65	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	5	4	4	5	3	4
67	4	4	3	3	4	4	4	4
68	5	3	5	5	5	5	4	5
69	4	4	5	4	4	4	4	4
70	4	5	5	5	5	5	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	4	5	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	3	5
75	4	4	5	5	4	5	4	5
76	4	4	4	4	4	4	4	4

77	4	4	4	5	4	4	4	4
78	3	4	5	4	3	3	5	4
79	3	3	3	3	3	3	4	4
80	3	5	3	4	4	4	4	4
81	4	4	4	4	4	4	5	4
82	5	4	5	4	4	4	4	4
83	4	5	4	4	5	5	3	4
84	5	4	5	5	4	5	3	5
85	4	4	4	4	4	4	4	4
86	3	4	4	3	3	4	5	4
87	5	5	5	5	4	5	4	4
88	5	5	5	3	4	4	4	5
89	4	4	4	4	4	4	5	4
90	3	3	3	3	3	3	4	3
91	4	4	5	4	4	5	3	4
92	5	5	4	5	4	4	4	5
93	5	5	5	5	4	5	4	5
94	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	5	4	4	5	4	4	5
96	3	3	3	3	3	3	5	3
97	3	3	3	3	3	3	5	3
98	5	5	5	4	5	5	3	4
99	4	4	4	4	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4	4	5	4
101	3	4	3	3	4	4	5	4
102	5	5	5	5	4	4	3	5
103	4	4	4	3	4	3	5	3
104	3	4	3	4	4	4	5	4
105	4	4	4	4	4	4	4	4
106	4	4	5	4	4	5	3	4
107	4	4	3	3	4	4	4	4
108	5	3	5	5	5	5	4	5
109	4	4	5	4	4	4	4	4
110	4	5	5	5	5	5	4	4
111	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	4	5	4	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4	3	5
115	4	4	5	5	4	5	4	5
116	4	4	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	5	4	4	4	4
118	3	4	5	4	3	3	5	4
119	3	3	3	3	3	3	4	4
120	3	5	3	4	4	4	4	4
121	4	4	4	4	4	4	5	4
122	5	4	5	4	4	4	4	4

123	4	5	4	4	5	5	3	4
124	5	4	5	5	4	5	3	5
125	4	4	4	4	4	4	4	4
126	3	4	4	3	3	4	5	4
127	5	5	5	5	4	5	4	4
128	5	5	5	3	4	4	4	5
129	4	4	4	4	4	4	5	4
130	3	3	3	3	3	3	4	3
131	4	4	5	4	4	5	3	4
132	5	5	4	5	4	4	4	5
133	5	5	5	5	4	5	4	5
134	5	5	5	5	5	5	5	5
135	5	5	4	4	5	4	4	5
136	3	3	3	3	3	3	5	3
137	3	3	3	3	3	3	5	3
138	5	5	5	4	5	5	3	4
139	4	4	4	4	4	4	4	4
140	4	4	4	4	4	4	5	4
141	3	4	3	3	4	4	5	4
142	5	5	5	5	4	4	3	5
143	4	4	4	3	4	3	5	3
144	3	4	3	4	4	4	5	4
145	4	4	4	4	4	4	4	4
146	3	3	3	3	3	3	5	3
147	3	3	3	3	3	3	5	3
148	5	5	5	4	5	5	3	4
149	4	4	4	4	4	4	4	4
150	4	4	4	4	4	4	5	4

<i>Work life balance (Z)</i>								
No	Z1.1.1	Z1.1.2	Z1.2.1	Z1.2.2	Z1.3.1	Z1.3.2	Z1.4.1	Z1.4.2
1	4	5	4	4	5	4	5	5
2	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	4	3
4	4	5	4	3	4	5	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4
6	4	5	4	5	4	3	4	4
7	3	4	4	4	4	5	4	4
8	4	5	4	4	4	3	4	4
9	5	5	5	5	5	4	5	5
10	3	5	4	4	4	3	4	4
11	3	4	4	2	3	4	4	4
12	3	5	4	3	4	5	4	3

13	4	4	4	4	4	5	4	4
14	4	4	5	5	4	5	5	5
15	4	4	4	3	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	3	5	5
17	5	5	5	5	5	3	5	5
18	3	4	4	4	4	4	4	4
19	3	5	4	5	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	4	5	5
21	5	4	4	3	4	3	4	4
22	4	4	4	4	4	5	4	4
23	2	3	3	2	2	5	3	3
24	4	4	4	4	3	4	3	3
25	3	3	4	3	4	5	3	4
26	3	5	4	3	4	4	4	4
27	3	4	4	4	4	5	4	4
28	4	4	3	4	4	5	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	5	4	4	4	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	5	4	4	4	4	4	5
34	4	4	5	4	4	4	4	5
35	3	5	3	3	4	5	5	3
36	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	3	3	5	4	4
38	4	5	4	4	4	4	5	5
39	3	5	3	3	4	3	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	5	4	4	5	4	5	5
42	4	3	4	4	4	4	4	4
43	4	3	4	3	3	4	4	3
44	4	5	4	3	4	5	4	4
45	4	5	4	4	4	4	4	4
46	4	5	4	5	4	3	4	4
47	3	4	4	4	4	5	4	4
48	4	5	4	4	4	3	4	4
49	5	5	5	5	5	4	5	5
50	3	5	4	4	4	3	4	4
51	3	4	4	2	3	4	4	4
52	3	5	4	3	4	5	4	3
53	4	4	4	4	4	5	4	4
54	4	4	5	5	4	5	5	5
55	4	4	4	3	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	3	5	5
57	5	5	5	5	5	3	5	5
58	3	4	4	4	4	4	4	4

59	3	5	4	5	4	4	4	4
60	5	5	5	5	5	4	5	5
61	5	4	4	3	4	3	4	4
62	4	4	4	4	4	5	4	4
63	3	2	2	2	3	5	3	3
64	5	4	5	5	5	4	3	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4
66	3	5	4	3	4	4	4	4
67	3	5	4	4	4	3	4	4
68	4	4	3	4	4	5	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	4	5	5	5
71	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	5	4	4	4	4	4	5
74	4	3	5	4	4	4	4	5
75	3	4	3	3	4	5	5	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4
77	4	4	4	3	3	5	4	4
78	4	5	4	4	4	4	5	5
79	3	5	3	3	4	3	4	4
80	4	3	4	4	3	4	4	4
81	4	5	4	4	5	4	5	5
82	4	3	4	4	4	4	4	4
83	4	3	4	3	3	4	4	3
84	4	5	4	3	4	5	4	4
85	4	5	4	4	4	4	4	4
86	4	5	4	5	4	3	4	4
87	3	4	4	4	4	5	4	4
88	4	5	4	4	4	3	4	4
89	5	5	5	5	5	4	5	5
90	3	5	4	4	4	3	4	4
91	3	4	4	2	3	4	4	4
92	3	5	4	3	4	5	4	3
93	4	4	4	4	4	5	4	4
94	4	4	5	5	4	5	5	5
95	4	4	4	3	4	4	4	4
96	5	5	5	5	5	3	5	5
97	5	5	5	5	5	3	5	5
98	3	4	4	4	4	4	4	4
99	3	5	4	5	4	4	4	4
100	5	5	5	5	5	4	5	5
101	5	4	4	3	4	3	4	4
102	4	4	4	4	4	5	4	4
103	5	5	4	3	5	3	4	4
104	5	4	5	5	5	4	5	5

105	4	4	4	4	4	4	4	4
106	3	5	4	3	4	4	4	4
107	3	5	4	4	4	3	4	4
108	4	4	3	4	4	5	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	3	4	4	4	5	5	5
111	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	3	4	4	4	4	4	5
114	4	4	5	4	4	4	4	5
115	3	3	3	3	4	5	5	3
116	4	4	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	3	3	5	4	4
118	4	3	4	4	4	4	5	5
119	3	3	3	3	4	3	4	4
120	4	4	4	4	3	4	4	4
121	4	5	4	4	5	4	5	5
122	4	3	4	4	4	4	4	4
123	4	3	4	3	3	4	4	3
124	4	5	4	3	4	5	4	4
125	4	5	4	4	4	4	4	4
126	4	5	4	5	4	3	4	4
127	3	4	4	4	4	5	4	4
128	4	5	4	4	4	3	4	4
129	5	5	5	5	5	4	5	5
130	3	5	4	4	4	3	4	4
131	3	4	4	2	3	4	4	4
132	3	5	4	3	4	5	4	3
133	4	4	4	4	4	5	4	4
134	4	4	5	5	4	5	5	5
135	4	4	4	3	4	4	4	4
136	5	5	5	5	5	3	5	5
137	5	5	5	5	5	3	5	5
138	3	4	4	4	4	4	4	4
139	3	5	4	5	4	4	4	4
140	5	5	5	5	5	4	5	5
141	5	4	4	3	4	3	4	4
142	4	4	4	4	4	5	4	4
143	5	5	4	3	5	3	4	4
144	5	4	5	5	5	4	5	3
145	4	4	4	4	4	4	4	4
146	5	5	5	5	5	3	5	5
147	5	5	5	5	5	3	5	5
148	3	4	4	4	4	4	4	4
149	3	5	4	5	4	4	4	4
150	5	5	5	5	5	4	5	5

<i>Turnover intention (Y)</i>								
No	Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	Y1.4.1	Y1.4.2
1	4	4	4	4	4	4	5	5
2	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	3	3	4	4	4	4
9	5	4	4	5	5	4	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	3	3	4	4	3	4
12	4	4	4	5	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	3	4	4	4	5	5
15	4	3	3	4	4	3	4	4
16	4	4	4	4	4	4	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	3	3	3	4	4	3	4
19	3	3	3	4	3	3	4	4
20	4	4	4	4	4	4	5	5
21	4	5	4	3	4	5	5	4
22	4	4	4	3	3	4	3	4
23	2	3	2	3	2	2	2	3
24	4	4	3	3	3	3	4	3
25	3	3	4	3	3	3	4	3
26	4	4	3	3	3	3	3	4
27	5	5	5	5	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	3	4	4	4
30	4	4	3	4	4	3	4	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	5	4	5	4	5	4	4
34	4	4	3	4	3	3	3	4
35	3	4	3	3	4	3	4	5
36	4	4	4	4	3	4	4	4
37	4	4	4	4	3	4	4	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	5	5	4	5	5	4	4

41	4	4	4	4	4	4	5	5
42	4	4	3	4	4	4	4	4
43	4	3	3	3	4	3	3	4
44	4	4	4	4	4	4	3	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4
46	5	5	5	5	5	5	5	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	3	3	4	4	4	4
49	5	4	4	5	5	4	5	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	3	3	4	4	3	4
52	4	4	4	5	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	3	4	4	4	5	5
55	4	3	3	4	4	3	4	4
56	4	4	4	4	4	4	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5
58	4	3	3	3	4	4	3	4
59	3	3	3	4	3	3	4	4
60	4	4	4	4	4	4	5	5
61	4	5	4	3	4	5	5	4
62	4	4	4	3	3	4	3	4
63	2	3	2	3	2	2	2	3
64	4	4	3	3	3	3	5	3
65	3	3	4	3	3	3	4	4
66	4	4	3	3	3	3	3	4
67	5	5	5	5	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	3	4	4	4
70	4	4	3	4	4	3	4	5
71	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	5	4	5	4	5	4	4
74	4	4	3	4	3	3	3	4
75	3	4	3	3	4	3	4	5
76	4	4	4	4	3	4	4	4
77	4	4	4	4	3	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	5	5	4	5	5	4	4
81	4	4	4	4	4	4	5	5
82	4	4	3	4	4	4	4	4
83	4	3	3	3	4	3	3	4
84	4	4	4	4	4	4	3	4
85	4	4	4	4	4	4	4	4
86	5	5	5	5	5	5	5	4

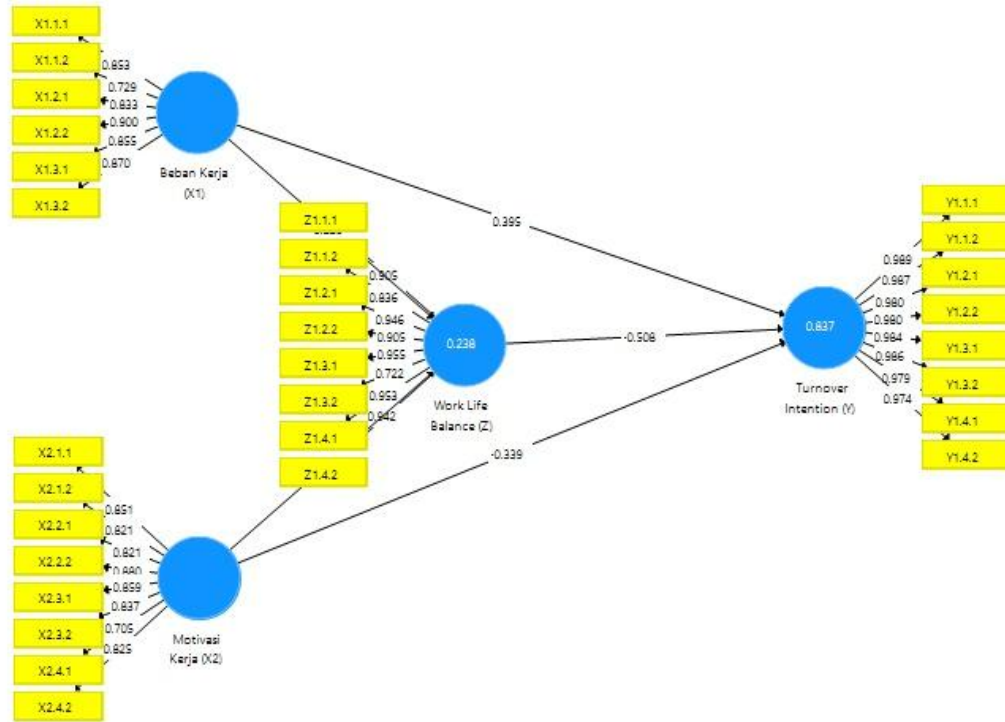
87	4	4	4	4	4	4	4	4
88	4	4	3	3	4	4	4	4
89	5	4	4	5	5	4	5	5
90	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	4	3	3	4	4	3	4
92	4	4	4	5	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	3	4	4	4	5	5
95	4	3	3	4	4	3	4	4
96	4	4	4	4	4	4	5	5
97	5	5	5	5	5	5	5	5
98	4	3	3	3	4	4	3	4
99	3	3	3	4	3	3	4	4
100	4	4	4	4	4	4	5	5
101	4	5	4	3	4	5	5	4
102	4	4	4	3	3	4	3	4
103	2	3	2	3	2	2	5	4
104	4	4	3	3	3	3	5	5
105	3	3	4	3	3	3	4	4
106	4	4	3	3	3	3	3	4
107	5	5	5	5	4	4	4	4
108	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	3	4	4	4
110	4	4	3	4	4	3	4	5
111	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	5	4	5	4	5	4	4
114	4	4	3	4	3	3	3	4
115	3	4	3	3	4	3	4	5
116	4	4	4	4	3	4	4	4
117	4	4	4	4	3	4	4	4
118	5	5	5	5	5	5	5	5
119	4	4	4	4	4	4	4	4
120	4	5	5	4	5	5	4	4
121	4	4	4	4	4	4	5	5
122	4	4	3	4	4	4	4	4
123	4	3	3	3	4	3	3	4
124	4	4	4	4	4	4	3	4
125	4	4	4	4	4	4	4	4
126	5	5	5	5	5	5	5	4
127	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	4	3	3	4	4	4	4
129	5	4	4	5	5	4	5	5
130	4	4	4	4	4	4	4	4
131	4	4	3	3	4	4	3	4
132	4	4	4	5	4	4	4	4

133	4	4	4	4	4	4	4	4
134	4	4	3	4	4	4	5	5
135	4	3	3	4	4	3	4	4
136	4	4	4	4	4	4	5	5
137	5	5	5	5	5	5	5	5
138	4	3	3	3	4	4	3	4
139	3	3	3	4	3	3	4	4
140	4	4	4	4	4	4	5	5
141	4	5	4	3	4	5	5	4
142	4	4	4	3	3	4	3	4
143	2	3	2	3	2	2	5	4
144	4	4	3	3	3	3	5	5
145	3	3	4	3	3	3	4	4
146	4	4	4	4	4	4	5	5
147	5	5	5	5	5	5	5	5
148	4	3	3	3	4	4	3	4
149	3	3	3	4	3	3	4	4
150	4	4	4	4	4	4	5	5

Lampiran 4: Hasil Uji Smart PLS 3

1. Outer Model

Hasil Outer Loading



a. Convergent Validity

Outer Loading

Matriks				
	Beban Kerja (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Turnover Intention (Y)	Work Life Balance (Z)
X1.1.1	0.853			
X1.1.2	0.729			
X1.2.1	0.833			
X1.2.2	0.900			
X1.3.1	0.855			
X1.3.2	0.870			
X2.1.1		0.851		
X2.1.2		0.821		
X2.2.1		0.821		
X2.2.2		0.880		
X2.3.1		0.859		
X2.3.2		0.837		
X2.4.1		0.705		
X2.4.2		0.825		
Y1.1.1			0.989	
Y1.1.2			0.987	
Y1.2.1			0.980	
Y1.2.2			0.980	
Y1.3.1			0.984	
Y1.3.2			0.986	
Y1.4.1			0.979	
Y1.4.2			0.974	
Z1.1.1				0.905
Z1.1.2				0.836
Z1.2.1				0.946
Z1.2.2				0.905
Z1.3.1				0.955
Z1.3.2				0.722
Z1.4.1				0.953
Z1.4.2				0.942

b. Discriminant Validity

Fornell-Larcker

Validitas Diskriminan

	Kriteria Fornell-Larck...	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Mon...	Rasio Heterotrait-Mon...
	Beban Kerja (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Turnover Intention (Y)	Work Life Balance (Z)
Beban Kerja (X1)	0.842			
Motivasi Kerja (X2)	-0.157	0.826		
Turnover Intention (Y)	0.595	-0.622	0.982	
Work Life Balance (Z)	-0.288	0.434	-0.769	0.899

Cross Loadings

Validitas Diskriminan

	Kriteria Fornell-Larck...	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Mon...	Rasio Heterotrait-Mon...
	Beban Kerja (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Turnover Intention (Y)	Work Life Balance (Z)
X1.1.1	0.853	-0.127	0.542	-0.310
X1.1.2	0.729	-0.054	0.384	-0.105
X1.2.1	0.833	-0.134	0.495	-0.241
X1.2.2	0.900	-0.109	0.521	-0.272
X1.3.1	0.855	-0.203	0.514	-0.238
X1.3.2	0.870	-0.148	0.525	-0.247
X2.1.1	-0.159	0.851	-0.520	0.368
X2.1.2	-0.107	0.821	-0.457	0.254
X2.2.1	-0.093	0.821	-0.420	0.289
X2.2.2	-0.194	0.880	-0.557	0.404
X2.3.1	-0.203	0.859	-0.599	0.392
X2.3.2	-0.124	0.837	-0.510	0.310
X2.4.1	-0.036	0.705	-0.514	0.491
X2.4.2	-0.101	0.825	-0.480	0.290
Y1.1.1	0.577	-0.613	0.989	-0.776
Y1.1.2	0.569	-0.617	0.987	-0.790
Y1.2.1	0.601	-0.631	0.980	-0.738
Y1.2.2	0.575	-0.602	0.980	-0.743

Y1.3.1	0.603	-0.610	0.984	-0.747
Y1.3.2	0.598	-0.623	0.986	-0.754
Y1.4.1	0.592	-0.611	0.979	-0.730
Y1.4.2	0.561	-0.580	0.974	-0.765
Z1.1.1	-0.159	0.304	-0.642	0.905
Z1.1.2	-0.176	0.302	-0.631	0.836
Z1.2.1	-0.279	0.381	-0.739	0.946
Z1.2.2	-0.161	0.296	-0.609	0.905
Z1.3.1	-0.177	0.344	-0.679	0.955
Z1.3.2	-0.501	0.607	-0.756	0.722
Z1.4.1	-0.251	0.397	-0.700	0.953
Z1.4.2	-0.241	0.364	-0.673	0.942

c. *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Matriks	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekst...	Sa
	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)	
Beban Kerja (X1)	0.917	0.927	0.936	0.709	
Motivasi Kerja (X2)	0.933	0.937	0.945	0.683	
Turnover Intention (Y)	0.995	0.995	0.995	0.965	
Work Life Balance (Z)	0.965	0.970	0.971	0.807	

2. Inner Model

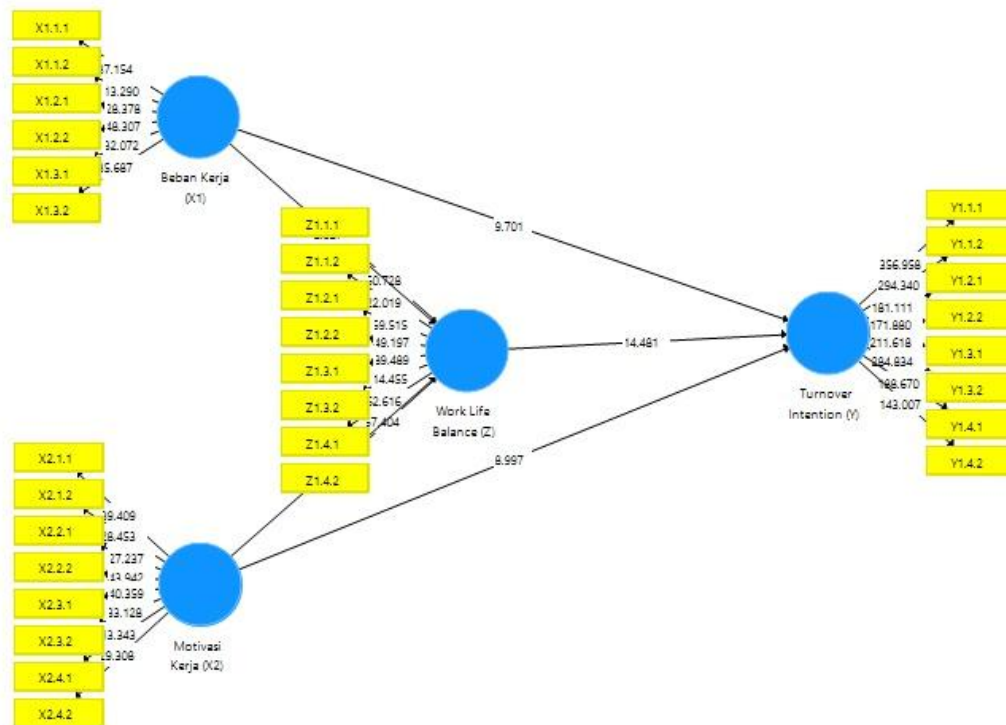
R Square

Matriks	R Square	Adjusted R Square
	R Square	Adjusted R Square
Turnover Intention (Y)	0.837	0.834
Work Life Balance (Z)	0.238	0.228

f Square

Matriks		f Square			
		Beban Kerja (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Turnover Intention (Y)	Work Life Balance (Z)
Beban Kerja (X1)				0.877	0.065
Motivasi Kerja (X2)				0.573	0.203
Turnover Intention (Y)					
Work Life Balance (Z)				1.204	

3. Uji Mediasi (Botstrapping)



a) Pengaruh langsung (*Direct Effect*)

Koefisien Jalur

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dik...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	For
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	
Beban Kerja (X1) -> Turnover Intention (Y)	0.395	0.393	0.041	9.701	0.000	
Beban Kerja (X1) -> Work Life Balance (Z)	-0.226	-0.237	0.111	2.027	0.043	
Motivasi Kerja (X2) -> Turnover Intention (Y)	-0.339	-0.339	0.038	8.997	0.000	
Motivasi Kerja (X2) -> Work Life Balance (Z)	0.399	0.410	0.063	6.348	0.000	
Work Life Balance (Z) -> Turnover Intention (Y)	-0.508	-0.508	0.035	14.481	0.000	

b) Pengaruh Tidak langsung (*Indirect Effect*)

Efek Tidak Langsung Spesifik

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dik...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik...	P Values	
Beban Kerja (X1) -> Work Life Balance (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.115	0.120	0.058	1.991	0.047	
Motivasi Kerja (X2) -> Work Life Balance (Z) -> Turnover Intention (Y)	-0.202	-0.208	0.034	6.005	0.000	



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 220501110131
 Nama : Alfian Tri Ananda
 Fakultas : Ekonomi
 Program Studi : Manajemen
 Dosen Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M
 Judul Skripsi : PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA GENERASI Z DI KOTA MALANG)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	24 November 2025	Pembahasan Outline (Judul) dan Fenomena	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	3 Desember 2025	Revisi Bab 1,2,3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	4 Desember 2025	Revisi Bab 1,2,3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	30 Desember 2025	Revisi Bab 1,2,3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	27 Januari 2026	Revisi Bab 1,2,3	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	5 Februari 2026	Pemeriksaan menyeluruh terhadap seluruh draft proposal	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	2 April 2026	Revisi setelah pelaksanaan seminar proposal . dan melanjutkan mengerjakan bab 4	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	4 Mei 2026	Pembahasan bab 4 dan 5 dan sedikit revisi	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	18 Mei 2026	Revisi pada bab 4 terkait pengolahan smart pls , serta penulisan yang benar dan tepat	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
10	25 Mei 2026	Revisi pada bab 5 terkait dengan kesimpulan dan saran. lalu sedikit koreksi pada bab 4	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
11	1 Juni 2026	Bimbingan dimulai dari awal bab 1,2,3,4,5 untuk mengkoscek hasil skripsi	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
12	9 Juni 2026	Finalisi skripsi untuk mengkoscek semua hasil skripsi supaya lebih maksimal	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 9 Juni 2026
 Dosen Pembimbing



Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zuraidah, M.S.A
NIP : 197612102009122001
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Alfian Tri Ananda
NIM : 220501110131
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada 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
24%	22%	7%	10%

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

Malang, 12 Juni 2026

UP2M



Zuraidah, M.S.A