

## **BAB II**

### **TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Teori dan Kajian Pustaka**

Peneliti meninjau berbagai penelitian sebelumnya untuk memastikan bahwa tema utama penelitian ini saling berkaitan. Dalam penelitian ini, setidaknya ada lima kata kunci (keyword), yaitu pertama Generasi Z, kedua Generasi Milenial, ketiga *turn-over intention*, keempat *work-life balance*, kelima stress kerja. Jadi, kajian pustaka dalam sub bagian ini akan disusun menurut kategori berdasarkan lima kata kunci.

#### **1. Generasi Z**

Generasi pekerja terbaru yang muncul antara tahun 1995 dan 2012 dikenal sebagai Generasi Z, terkadang dikenal sebagai generasi internet. Studi ini menemukan bahwa gen Z berbeda dari gen Y dan milenial. Satu hal yang membedakan gen Z dari gen Y adalah mereka kurang normatif, lebih memahami teknologi, dan lebih terbuka. (Stillman, 2017). Gen Z adalah generasi yang haus akan teknologi dan memulai penggunaan internet dan teknologi. Generasi Z, atau generasi digital, bergantung pada teknologi dan berbagai alat untuk tumbuh dan berkembang. Mereka harus segera memanfaatkan teknologi baru untuk merasakan manfaatnya (Noordiono, 2016).

Akses yang lebih mudah membuat penjelajahan dunia maya menjadi lebih mudah bagi semua siswa. Siswa Gen Z membenci proses, umumnya tidak sabar, dan lebih suka melakukan sesuatu dengan cepat (Rini dan Sukanti, 2016). Generasi ini memahami teknologi dengan baik dan mengerti bagaimana menggunakan apapun tanpa panduan. Logo generasi ini adalah "selalu terhubung", yang berarti selalu dapat

terhubung ke internet di mana pun mereka berada dan kapan pun mereka mau. Gen Z dan gen Y mirip, tetapi gen Z dapat melakukan semua hal sekaligus. Misalnya, mereka memiliki kemampuan untuk menjelajahi internet melalui perangkat seluler mereka, mengirimkan tweet melalui ponsel mereka, atau mendengarkan musik melalui headset mereka. Dunia maya terkait dengan apa pun yang dilakukan mayoritas (Noordiono, 2016).

Gen Z termasuk remaja yang mengalami perubahan fisik, emosi, sosial, moral, dan intelektual yang cepat pada usia dini dan akrab dengan perangkat canggih yang memengaruhi kepribadian mereka. Generasi Z memiliki banyak fitur yang berbeda dari generasi lainnya. Penguasaan teknologi dan informasi merupakan komponen penting yang membedakan mereka satu sama lain. Teknologi sekarang menembus setiap aspek kehidupan kita, dan generasi Z lahir di tempat di mana akses informasi, terutama internet, telah menjadi budaya global yang memengaruhi tujuan hidup, nilai, dan keyakinan mereka. Dengan munculnya Generasi Z, manajemen organisasi, terutama manajemen sumber daya manusia, menghadapi tantangan baru (Putra, 2016).

## **2. Generasi Milenial**

Menurut KBBI, "generasi" adalah sekelompok orang yang kira-kira sama waktunya dan memiliki sejarah yang sama selama periode waktu yang sama. Dengan istilah "milenial", milenial adalah kelompok populasi yang muncul setelah generasi X. Berbeda dari generasi X, milenial tidak memiliki tanggal pasti di mana mereka muncul dan berakhir. Milenial, juga disebut Generasi Y yang lahir antara tahun 1981 dan 1996.

Karena sifat dan perilaku mereka yang unik, mereka adalah representasi kelompok demografis yang telah menarik banyak perhatian peneliti dan praktisi.

Tinjauan literatur ini memberikan gambaran tentang penelitian terkini tentang generasi milenial, dengan fokus pada sikap, nilai, dan perilaku mereka di tempat kerja dan masyarakat. Sikap dan Nilai: Generasi milenial seringkali dicirikan oleh sikap dan nilai mereka yang unik. Mereka dikenal karena keinginan kuat mereka untuk keseimbangan kehidupan kerja, pertumbuhan karier, dan kepuasan pribadi. Penelitian telah menunjukkan bahwa milenial menghargai pekerjaan yang sejalan dengan keyakinan dan hasrat pribadi mereka dan cenderung tidak memprioritaskan keamanan pekerjaan dan stabilitas keuangan dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Twenge *et al.*, 2012).

Selain itu, generasi milenial sering digambarkan lebih sadar sosial dan aktif secara politik daripada generasi sebelumnya. Mereka lebih cenderung mendukung kebijakan progresif, seperti yang terkait dengan perubahan iklim, keadilan sosial, serta keragaman dan inklusi (Pew Research Center, 2019). Nilai-nilai ini telah membuat banyak milenial mencari pemberi kerja yang memiliki keyakinan yang sama dan memprioritaskan tanggung jawab sosial dan keberlanjutan (Deloitte, 2021). Perilaku di Tempat Kerja: Sikap dan nilai generasi milenial memiliki implikasi yang signifikan terhadap perilaku mereka di tempat kerja. Penelitian telah menunjukkan bahwa kaum milenial memprioritaskan fleksibilitas, otonomi, dan pekerjaan yang bermakna daripada tunjangan tradisional seperti gaji dan tunjangan (Gallup, 2019).

Mereka juga lebih mungkin untuk meninggalkan pekerjaan jika mereka merasa pekerjaan mereka tidak sejalan dengan nilai-nilai mereka atau jika mereka tidak memiliki kesempatan untuk pertumbuhan karir (Deloitte, 2021). Salah satu hal yang membedakan generasi milenial dari generasi sebelumnya adalah bagaimana mereka bekerja. Gallup mengklaim bahwa generasi milenial berbeda dengan generasi sebelumnya dalam hal ciri-cirinya, termasuk; (Hardika *et al.*, 2019)

1. Seperti yang dicita-citakan sebelumnya, milenial bekerja untuk mengejar tujuan mereka, bukan hanya untuk mendapatkan gaji.
2. Milenial tidak terlalu berfokus pada kepuasan kerja mereka, tetapi mereka lebih menginginkan kesempatan untuk berkembang di tempat kerja mereka dengan belajar keterampilan baru, pandangan baru, bertemu dengan orang baru, memanfaatkan peluang, mendapatkan promosi, dll.
3. Generasi milenial tidak menginginkan pimpinan yang suka mengambil alih pekerjaan dan mengontrol.
4. Generasi milenial lebih suka diskusi yang berkelanjutan daripada ulasan tahunan.
5. Generasi milenial lebih banyak berfokus pada meningkatkan potensi mereka daripada memperbaiki kekurangan mereka.
6. Bekerja adalah bagian penting dari hidup generasi milenial lebih dari sekadar pekerjaan maupun bagian hidup mereka.

### **3. *Turnover intention***

Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi dikenal sebagai *turnover intention*. Menurut Chen *et al.*, (2015), turnover intention merupakan gambaran mental

dari keinginan untuk berhenti atau berpindah dan mencari pekerjaan di tempat lain. *Turnover intention* (TOI) adalah pilihan terakhir seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan, baik dengan mengundurkan diri atau diberhentikan, dan didefinisikan sebagai keinginan untuk pindah dari organisasi untuk maju dalam pekerjaan (Lestari & Margaretha, 2020). *Turnover Intention* ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain karakteristik individu seperti usia, pendidikan, dan status pernikahan. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik, yang terdiri dari bangunan, temperatur, lokasi pekerjaan, lingkungan sosial, yang terdiri dari sosial budaya, dan kualitas kehidupan (Mobley, 1986).

Jika manajemen perusahaan dapat menawarkan berbagai syarat, sumber daya manusia yang berkualitas dapat dipastikan, seperti menerapkan kebijakan *turnover*. Anggota organisasi dapat kehilangan pekerjaan, dipecat, atau meninggal dunia. Faktor kesengajaan menyebabkan pengunduran diri anggota organisasi (Novitasari *et al.*, 2022). Resiko pergantian karyawan akan menimbulkan biaya dan aset sosial yang penting akan hilang. Peneliti ingin mengetahui perilaku rotasi yang tepat, namun dalam prakteknya seringkali sulit untuk mengamati perilaku ini secara empiris. Faktanya, peneliti sering mewawancarai karyawan baru dan bertanya mengapa mereka ingin keluar. Niat untuk berhenti adalah prediktor yang konsisten dari perilaku berhenti. Variabel yang mendorong perputaran karyawan memiliki kegunaan dan implikasi penting bagi karyawan yang mempertimbangkan untuk keluar. Penting juga bagi tim manajemen yang menghadapi biaya tinggi karena kurangnya stabilitas karyawan,

pendampingan dan pembinaan karyawan baru, dan masalah kinerja organisasi (Napitupulu *et al.*, 2021).

Perputaran karyawan, sering dikenal sebagai perputaran organisasi, merupakan fenomena yang signifikan karena menunjukkan seberapa efektif organisasi mengelola asetnya yang paling berharga: tenaga kerjanya. Dalam hal biaya dan waktu yang hilang, perputaran karyawan kadang-kadang dapat memiliki konsekuensi yang menguntungkan, tetapi seringkali berdampak negatif. Jumlah personel yang bergabung dan keluar dari organisasi inilah yang dimaksud dengan turnover (Ramlah *et al.*, 2021). *Turnover*, terutama yang disebabkan oleh keinginan karyawan sendiri, meningkatkan risiko kehilangan karyawan yang potensial bagi perusahaan. Elemen penting untuk kelangsungan hidup jangka panjang organisasi adalah kedatangan dan kepergian karyawan. Jika omzet tinggi, perusahaan akan merekrut untuk mengisi atau mengganti karyawan yang keluar dari perusahaan. Kondisi seperti itu akan menghasilkan investasi yang lebih tinggi pada manusia sumber daya, yaitu tingginya biaya investasi dan pengembangan karyawan. Selain mengalami kerugian dari segi biaya dan waktu, omzet juga dapat mempengaruhi kelangsungan operasi produksi perusahaan. Terlepas dari tingkat fokus yang tinggi di seluruh organisasi, suatu perusahaan berhasil mencapai tujuan bersama (Ramlawati *et al.*, 2021).

#### **4. *Worklife balance***

Bagaimana seorang pekerja menyeimbangkan kebutuhan mereka untuk bekerja dengan kebutuhan mereka untuk hal-hal lain, seperti hobi, keluarga, dan kehidupan sosial, dikenal sebagai *worklife balance* (Malik *et al.*, 2010). Seseorang memiliki

keseimbangan antara kebutuhan mereka untuk kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka disebut sebagai *worklife balance*. Dari sudut pandang karyawan, keseimbangan kerja adalah pilihan antara memenuhi pekerjaan dan kewajiban pribadi serta tanggung jawab keluarga. Meskipun dipersepsikan berbeda oleh perusahaan, Work-life balance mengacu pada kapasitas seseorang untuk menumbuhkan dan melestarikan budaya organisasi yang berpusat pada pekerjaan (Bintang & Astiti, 2016). Konsep keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan tuntutan pekerjaan terhadap kehidupan seorang karyawan dan seringkali digunakan untuk memenuhi komitmen kerja dan menjaga keharmonisan keluarga (Nurdin & Rohaeni, 2020). Jika seorang karyawan merasa tidak mampu menjaga keharmonisan antara kebutuhan perusahaan, terutama masalah kehidupan pribadi dengan pekerjaan, tidak seimbang, mereka mempertimbangkan pentingnya keseimbangan hidup dengan bekerja, maka timbul lah niat mencari pekerjaan lain atau berhenti dan bergabung dengan perusahaan lain. Yang bisa menyesuaikan untuk mengambil keputusan keseimbangan hidup dengan bekerja dan menganggap pentingnya keseimbangan hidup karyawan. Jika perusahaan tidak mampu membedakan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, pekerja mungkin harus mencari pekerjaan lain atau keluar dari perusahaan yang tidak menganggap pentingnya keseimbangan kehidupan pribadi (Prayogi *et al.*, 2019).

Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting bagi keberadaan manusia. Di luar tempat kerja, menemukan keseimbangan kehidupan kerja itu sulit. Keseimbangan ini dapat terganggu oleh beberapa faktor, salah satunya adalah *work-life balance*. keseimbangan kehidupan profesional mengacu pada komitmen karyawan untuk

menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi mereka. Jika seorang karyawan merasa tempat kerjanya tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, kemungkinan besar mereka akan memilih pekerjaan lain yang memungkinkan mereka memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik (Nurendra & Saraswati, 2016). Keseimbangan hidup-kerja mengacu pada bagaimana individu dengan bebas menyeimbangkan tanggung jawab mereka antara pekerjaan dan semua aktivitas utama mereka, seperti keluarga, keterlibatan masyarakat, pengembangan pribadi, dan rekreasi. Kemampuan pekerja, termasuk manajer di berbagai tingkatan organisasi, untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi diakui sebagai isu global. (Lewis & Humbert, 2010). *Work-life Balance* menjamin psikologis kesejahteraan, kepuasan, dan keseluruhan sinkronisasi. Para peneliti telah mendefinisikan "keseimbangan" berbeda. Keseimbangan kehidupan kerja adalah pekerjaan dan keseimbangan hidup perempuan dan karyawan laki-laki untuk memenuhi kebutuhan mereka tanggung jawab sebagai karyawan di perusahaan (Clarke *et al.*, 2004).

Keseimbangan kehidupan-kerja mengacu pada bagaimana individu secara bebas mengelola tanggung jawab mereka antara pekerjaan dan semua aktivitas utama mereka, seperti keluarga, komunitas, pengembangan pribadi, dan waktu senggang (Gadzali, 2020). Hal ini membawa kita pada kesimpulan bahwa work-life balance mengacu pada situasi di mana setiap orang dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya tanpa menciptakan ketidakseimbangan yang akan menyebabkan stres dan kelelahan di tempat kerja. Work-life balance merupakan salah satu faktor yang

mempengaruhi produktivitas karyawan, kebahagiaan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan. (Syara & Syah, 2022).

## **5. Stres Kerja**

Tekanan yang dirasakan karyawan saat melakukan pekerjaannya dikenal sebagai stres kerja. Ciri-ciri Stres kerja sebagai berikut: perubahan suasana hati, kelelahan, kesepian, gangguan tidur, merokok berlebihan, relaksasi abnormal, kecemasan, ketegangan, kegugupan, tekanan darah tinggi, dan masalah pencernaan (Mangkunegara, 2005). Stres kerja yang disebabkan oleh latar belakang perbedaan individu, menjadi penyebab perbedaan psikologis yang berlebihan. Disimpulkan bahwa stres kerja disebabkan oleh beban psikologis/kelebihan psikologis (Ivancevich & Matteson, 2007: 266). Meminimalkan peran stres merupakan faktor penting bagi kesejahteraan individu dan keberhasilan organisasi. Stres tidak diinginkan oleh semua orang, dengan tuntutan seperti tekanan yang kuat di tempat kerja dan masalah biaya (Cho *et al.*, 2016).

Stres adalah keadaan seseorang ketika dia memiliki masalah yang tidak dapat dikelola atau diselesaikan secara efektif dan tidak ada solusi yang dapat ditemukan. Stres dapat menyebabkan berbagai gangguan fisiologis dan psikologis. Jika karyawan dalam suatu organisasi tidak dapat mengikuti dinamika dalam organisasi sampai mereka mencapai tingkat stres, mereka mungkin akan mengundurkan diri di tempat kerja (Priyowidodo *et al.*, 2019). Stres kerja digambarkan sebagai kerugian fisik dan mental yang terjadi ketika kebutuhan, sumber daya, dan bakat individu tidak terpenuhi oleh tuntutan pekerjaan. Tuntutan lingkungan menyebabkan stres kerja, tetapi cara

setiap orang menanganinya berbeda-beda. Orang menanggung ketegangan, kecemasan kronis, peningkatan ketegangan emosional, proses mental yang berubah, dan perubahan kesehatan fisik mereka sebagai akibat dari stres kerja ini. Berdasarkan beberapa definisi di atas, stres kerja merupakan suatu reaksi terhadap kondisi lingkungan kerja yang berdampak buruk bagi seorang karyawan dan menekan kehidupan karyawan tersebut, sehingga mengakibatkan fisiologis dan psikologis seorang karyawan sehingga dapat disimpulkan menyebabkan perubahan perilaku (*The National Institute for Occupational Safety and Health, 2008*).

Tekanan di tempat kerja dihasilkan dari stres. Lingkungan tempat kerja atau individu itu sendiri mungkin menjadi sumber stres kerja karyawan. Tidak mungkin membedakan ekspektasi kerja dari stres kerja karyawan sebagai elemen yang berkontribusi. Tekanan tempat kerja dan beban kerja yang berlebihan berdampak pada kesehatan pribadi karyawan. Banyak karyawan yang terpaksa bekerja lembur tanpa istirahat dan waktu istirahatnya diambil (Nugraha & Purba, 2017). Untuk mengurangi stres kerja dan intensi *turnover*, manajer dan pemimpin harus berbagi pekerjaan, mendekati atasan dan bawahan, dan terlibat dalam percakapan bersama/pribadi untuk meningkatkan motivasi kerja. Direkomendasikan untuk mempromosikan dan memperbaiki masalah tekanan kerja. Apakah karyawan mengalami perasaan tertekan, frustrasi atau marah di tempat kerja, atau apakah karyawan tenang dan tidak mengalami kesulitan besar di tempat kerja (Ludiya, 2016).

## B. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Menurut jenis penelitian dan teori yang digunakan, penelitian ini didasarkan pada penelitian sebelumnya. Berikut adalah teknik metodologi penelitian yang digunakan:

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nafiudin, (2015). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada PT Bank Agroniaga TBK. Cabang Bandung.	<i>Worklife Balance</i> , Kepuasan Kerja, <i>Turnover Intention</i> .	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada karyawan PT. Bank Agroniaga TBK cabang Bandung. WLB -> TI: -S
2.	Wisantyo & Madiistriyatno, (2015). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Intensi Turnover</i> .	Stres Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, <i>Intensi Turnover / Turnover Intention</i> .	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan tidak signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada pegawai Lembaga Pengelola Dana Bergulir, Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (LPDB-KUMKM) SK -> TI: +TS
3.	Ludiya, (2016). Pengaruh <i>Work Life Policies</i> , <i>Work Life Conflict</i> , <i>Job Stress</i> , dan <i>Loneliness</i> terhadap <i>Turnover Intentions</i> pada sebuah Universitas Swasta di Kota Batam.	<i>Worklife Policies</i> , <i>Worklife Conflict</i> , <i>Job Stress</i> /Stres Kerja, <i>Loneliness</i> , <i>Turnover Intention</i> .	Variabel Stres Kerja berdampak negatif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada dosen full time Universitas Swasta di kota Batam. SK -> TI: -S

4.	Nugraha & Purba, (2017). Tuntutan Pekerjaan dan Stres Kerja sebagai variable penentu <i>Turnover intention</i> .	Stres Kerja, Tuntutan Pekerjaan, <i>Turnover Intention</i> .	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada karyawan level staf pada kantor pusat PT Adhi Karya (Persero) Tbk. SK -> TI: +S
5.	Nafiudin & Umdiana, (2017). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Turnover Intention</i> karyawan generasi Y di Provinsi Banten.	<i>Worklife Balance</i> , Islamik Work Ethic, Kepuasan Kerja, <i>Turnover Intention</i> .	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak positif dan tidak signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada karyawan generasi Y yang bekerja di perusahaan berada di wilayah Provinsi Banten. WLB -> TI: +TS
6.	Priowidodo <i>et al.</i> , (2019). Influencing of Organizational Culture, Leadership Style, and Work Stress to The Turnover Intention of Employees Stella Maris Education Foundation Jakarta.	<i>Organizational Culture</i> , <i>Leadership Style</i> , and <i>Work Stress</i> to The <i>Turnover Intention</i> .	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover Intention</i> kepada pegawai Yayasan Pendidikan PT. Stella Maris Jakarta. SK -> TI: +S
7.	Prayogi <i>et al.</i> , (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .	<i>Worklife Balance</i> , Stres Kerja, Kepuasan Kerja, <i>Turnover Intention</i>	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada pegawai Account Officer Bank Syariah di Kota Medan. WLB -> TI: -S

8.	Ramlawati <i>et al.</i> , (2020). <i>External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention.</i>	<i>External Alternatives, Job Stress, Job Satisfaction, Turnover Intention.</i>	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan tidak signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada pegawai PT Bank Mandiri Regional X Sulawesi Selatan. SK -> TI: +TS
9.	Muttaqiyathun & Rosita, (2020). The effect of <i>work satisfaction and work stress on employees' Turnover intention</i> in PT. Telkom Indonesia Yogyakarta.	<i>Job Satisfaction, Job Stress, Turnover Intention.</i>	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada karyawan PT. Telkom Indonesia Yogyakarta. SK -> TI: +S
10.	Nurdin & Rohaeni, (2020). <i>Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction.</i>	<i>Worklife Balance, Intention Turnover, Job Satisfaction.</i>	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan tidak signifikan terhadap variabel <i>Turnover Intention</i> kepada generasi millennial yang bekerja pada perusahaan di wilayah kota Bandung. WLB -> TI: -TS
11.	Gadzali, (2020). Keseimbangan Kehidupan-Kerja dan niat untuk Mengundurkan Diri: Studi Manajer Perbankan Syariah di Jawa Barat.	Keseimbangan Kehidupan Kerja / <i>Worklife Balance</i> , Niat Untuk Mengundurkan Diri, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi.	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada para manajer menengah bank syariah di kantor operasional setingkat kantor cabang (KC) dan kantor cabang pembantu (KCP) di Jawa Barat. WLB -> TI:-S

12.	Lestari & Margaretha, (2020). <i>Work life Balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees.</i>	<i>Worklife Balance, Job Engagement, Turnover Intention.</i>	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada berbagai macam bidang pekerjaan karyawan generasi Y di kota Bandung, Jawa Barat-Indonesia. WLB -> TI: -S
13.	Lebang & Ardiyanti, (2021). The Effect of <i>Work-Life Balance</i> and <i>Work Stress</i> on <i>Turnover Intention</i> with <i>Job Satisfaction</i> as A Mediator at Anti-Corruption Institution in Indonesia.	<i>Worklife Balance, Work Stress, Job Satisfaction, Turnover Intention.</i>	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan tidak signifikan terhadap variabel <i>Turnover Intention</i> kepada pegawai dokter spesialis dan karyawan administrasi.Kedeputian Penegakan Lembaga Anti Korupsi di Indonesia. WLB -> TI: -TS
14.	Azmi <i>et al.</i> , (2021). Mediating role of <i>Job Satisfaction</i> in the effect of <i>Work-life Balance</i> and <i>Work Passion</i> on <i>Turnover Intention</i> .	<i>Worklife Balance, Job Satisfaction, Work Passion, Turnover Intention.</i>	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak positif dan signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada pegawai yang terbagi menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dan pegawai kontrak di salah satu Fakultas Universitas di Sumatera Selatan, Indonesia. WLB -> TI: +S
15.	Napitulu <i>et al.</i> , (2021). Kepemimpinan Etis: Rahasia Menurunkan Stres Kerja	Stres Kerja, Kepemimpinan Etis, <i>Turnover Intention.</i>	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover</i>

	dan <i>Turnover Intention</i> .		<i>intention</i> kepada karyawan sebuah industri manufaktur di Kota Seribu Industri Tangerang. SK -> TI: +S
16.	Ramlah <i>et al.</i> , (2021). The influence of compensation and <i>job stress</i> on <i>turnover intention</i> through mediation of <i>job satisfaction</i> .	Job Stress, Compensation, Job Satisfaction, Turnover Intention.	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada karyawan PT. Infomedia Nusantara Malang-Indonesia. yang telah bekerja selama lebih dari satu tahun. SK -> TI: +S
17.	Novitasari <i>et al.</i> , (2022). Stres Kerja dan <i>Turnover Intention</i> di Era Revolusi Industri 4.0: Adakah Harapan pada Kepemimpinan Transformasional?	Stres Kerja, Kepemimpinan Transformasional, <i>Turnover Intention</i> .	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada karyawan sebuah industri garmen di Tangerang. SK -> TI: +S
18.	Jamil <i>et al.</i> , (2022). Investigating factors predicting employees' <i>turnover intention</i> : An empirical study on Islamic banking industry.	<i>Workload</i> , <i>Job Stress</i> , <i>Organizational Climate</i> , <i>Job Satisfaction</i> , <i>Turnover Intention</i> .	Variabel Stres Kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel <i>Turnover intention</i> kepada pegawai Bank BTN Syariah Malang. SK -> TI: +S
19.	Syara & Syah, (2022). The Effect of Proactive Personality, <i>Work-Life Balance</i> and <i>Work Engagement</i> on <i>Turnover Intention</i> .	<i>Proactive Personality</i> , <i>Gender</i> , <i>Work Engagement</i> , <i>Turnover Intention</i> , <i>Worklife Balance</i> .	Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak negatif dan signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada karyawan dua perusahaan ekspedisi di

---

20.	<i>Agustina et al., (2022). Work Environment and Life Balance on Work Passion and its implication on Turnover Intention.</i>	<i>Work Environment, Work Passion, Worklife Balance, Turnover Intention.</i>	Jakarta. WLB -> TI: -S Variabel <i>Worklife Balance</i> berdampak positif dan tidak signifikan terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> kepada tenaga penjualan dan kasir di gerai Alfamart di Palembang Kota. WLB -> TI:+S
-----	--	--	---

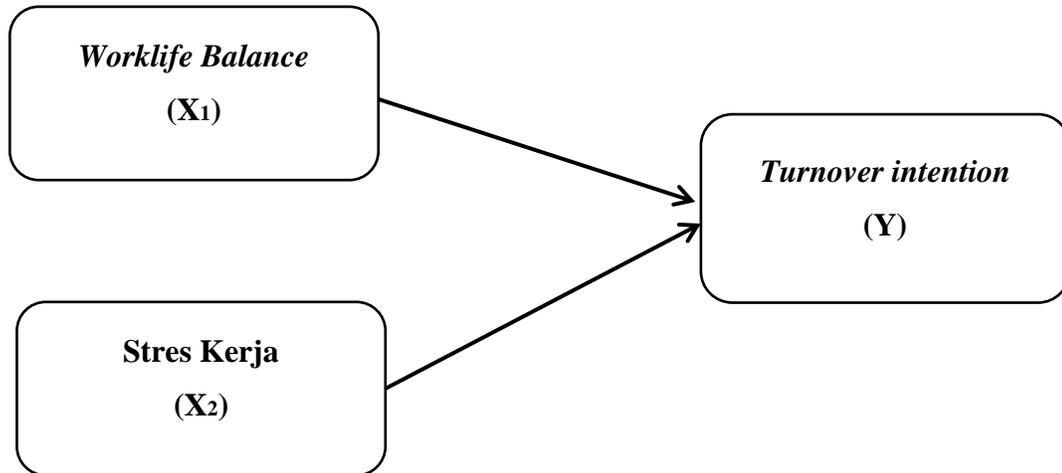
---

*Sumber: Dikembangkan untuk Skripsi ini*

### **C. Kerangka Pikir**

Kerangka konseptual berfungsi sebagai ringkasan tentang bagaimana variabel yang diteliti berhubungan satu sama lain dan sebagai manual untuk menyelesaikan masalah penelitian dan mengembangkan hipotesis penelitian dalam bentuk bagian plot dengan justifikasi kualitatif. “Peneliti perlu menguasai teori ilmiah sebagai landasan untuk membangun kerangka pemikiran hipotetis.” (Sugiyono, 2017). Keterkaitan antara variabel dependen, Turnover Intention (Y), dan variabel independen, Worklife Balance (X1) dan Stres Kerja (X2), dijelaskan oleh kerangka penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk memastikan dampak gabungan dari ketiga determinan independen tersebut terhadap niat berpindah dengan menggunakan paradigma ini. Berdasarkan rumusan masalah dan kajian literatur terhadap variabel work-life balance, stres kerja, dan turnover intention, maka dapat disusun kerangka penelitian sebagai berikut:

**Gambar 1.1. Kerangka Pikir**



*Sumber: Dikembangkan untuk Skripsi ini*

Keterangan:

—————> = Berpengaruh secara Parsial

#### **D. Perumusan Hipotesis**

##### **1. Pengaruh *Worklife Balance* terhadap *Turnover intention***

Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting bagi keberadaan manusia. Di luar tempat kerja, menemukan keseimbangan kehidupan kerja itu sulit. Keseimbangan ini dapat terganggu oleh beberapa faktor, salah satunya adalah work-life balance. Keseimbangan kehidupan profesional mengacu pada komitmen karyawan untuk menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi mereka. Seorang karyawan lebih cenderung memilih pekerjaan lain di mana mereka dapat memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang sehat jika mereka merasa bahwa atasan mereka saat ini tidak mendukungnya. (Nurendra & Saraswati, 2016). Dari sini dapat disimpulkan bahwa work-life balance mengacu pada lingkungan di mana setiap individu memiliki

kesempatan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka, tanpa ketidakseimbangan yang meningkatkan stres dan kelelahan di tempat kerja. Work-life balance merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi produktivitas karyawan, kepuasan kerja, dan loyalitas perusahaan. (Syara & Syah, 2022).

Jika seorang karyawan merasa tidak mampu menjaga keharmonisan antara kebutuhan perusahaan, terutama masalah kehidupan pribadi dengan pekerjaan, tidak seimbang, mereka mempertimbangkan pentingnya keseimbangan hidup dengan bekerja, maka timbul lah niat mencari pekerjaan lain atau berhenti dan bergabung dengan perusahaan lain. Yang bisa menyesuaikan untuk mengambil keputusan keseimbangan hidup dengan bekerja dan menganggap pentingnya keseimbangan hidup karyawan. Bisnis yang berjuang untuk membedakan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta karyawan yang berjuang untuk menggabungkan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan cara yang memupuk hubungan yang harmonis. Karyawan kemudian akan mencari peluang kerja alternatif atau memutuskan untuk meninggalkan organisasi yang tidak menghargai keseimbangan kehidupan kerja. (Prayogi *et al.*, 2019). Pergantian karyawan atau keluar masuk organisasi merupakan fenomena penting karena karyawan adalah aset dan komponen penting yang harus dikelola dengan cara yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Terkadang pergantian karyawan membawa dampak positif. Namun, mayoritas memiliki efek yang merugikan dalam hal biaya dan waktu yang hilang. Perputaran didefinisikan sebagai perubahan. Perjalanan

personel masuk dan keluar organisasi adalah definisi pergantian yang paling komprehensif. (Ramlah *et al.*, 2021).

Pergantian dan kepergian karyawan dari suatu organisasi merupakan fenomena penting bagi kelangsungan jangka panjang organisasi. Jika omzet tinggi, perusahaan akan merekrut untuk mengisi atau mengganti karyawan yang keluar dari perusahaan. Kondisi seperti itu akan menghasilkan investasi yang lebih tinggi pada manusia sumber daya, yaitu tingginya biaya investasi dan pengembangan karyawan. Selain mengalami kerugian dari segi biaya dan waktu, omzet juga dapat mempengaruhi kelangsungan operasi produksi perusahaan. Agar bisnis berhasil mencapai tujuannya, ia harus mempertahankan tingkat perhatian yang tinggi di semua lini (Ramlawati *et al.*, 2021).

Work life balance dapat berdampak signifikan dan merugikan terhadap turnover intentions, artinya semakin tinggi tingkat work life balance yang dipraktikkan oleh karyawan, maka semakin rendah turnover intentions menurut penelitian Nafiudin (2015) dan Prayogi *et al.* (2019). Berdasarkan teori dan studi sebelumnya tentang hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan niat untuk meninggalkan pekerjaan, hipotesis berikut dibuat:

**H<sub>1</sub>: *Worklife balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.**

## **2. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover intention***

Stres kerja digambarkan sebagai kerugian fisik dan mental yang terjadi ketika kebutuhan, sumber daya, dan bakat individu tidak terpenuhi oleh tuntutan pekerjaan. Tuntutan lingkungan menyebabkan stres kerja, tetapi cara setiap orang menanganinya

berbeda-beda. Orang menanggung ketegangan, kecemasan kronis, peningkatan ketegangan emosional, proses mental yang berubah, dan perubahan kesehatan fisik mereka sebagai akibat dari stres kerja ini. Menurut beberapa definisi yang diberikan di atas, stres kerja adalah respons terhadap kondisi kerja yang secara negatif memengaruhi kehidupan karyawan dan mencekiknya, berdampak pada kesejahteraan fisiologis dan psikologis karyawan dan pada akhirnya mengarah pada perubahan perilaku. (*The National Institute for Occupational Safety and Health, 2008*).

Tekanan di tempat kerja dihasilkan dari stres. Lingkungan tempat kerja atau individu itu sendiri mungkin menjadi sumber stres kerja karyawan. Tidak mungkin membedakan ekspektasi kerja dari stres kerja karyawan sebagai elemen yang berkontribusi. Tekanan tempat kerja dan beban kerja yang berlebihan berdampak pada kesehatan pribadi karyawan. Banyak karyawan yang terpaksa bekerja lembur tanpa istirahat dan waktu istirahatnya diambil. (Nugraha & Purba, 2017). Stres adalah keadaan seseorang ketika dia memiliki masalah yang tidak dapat dikelola atau diselesaikan secara efektif dan tidak ada solusi yang dapat ditemukan. Stres dapat menyebabkan berbagai gangguan fisiologis dan psikologis. Jika karyawan dalam suatu organisasi tidak dapat mengikuti dinamika dalam organisasi sampai mereka mencapai tingkat stres, mereka mungkin akan mengundurkan diri di tempat kerja (Priyowidodo *et al.*, 2019).

Turnover intention adalah kecenderungan untuk meninggalkan posisi atau organisasi. Gambaran keinginan untuk berangkat atau mencari pekerjaan di tempat lain merupakan turnover intention. (Chen *et al.*, 2015). Turnover Intention dipengaruhi oleh

sejumlah variabel, antara lain sifat pribadi seperti usia, pendidikan, dan status perkawinan. Lingkungan fisik, yang meliputi bangunan, cuaca, dan tempat kerja, serta lingkungan sosial, yang meliputi sosiokultural dan kualitas hidup, membentuk lingkungan kerja (Mobley, 1986). Turnover intention (TOI), yang didefinisikan sebagai keinginan untuk merelokasi atau meninggalkan seorang karyawan dari organisasi dengan alasan memperoleh pekerjaan yang lebih baik, mengacu pada keinginan untuk meninggalkan organisasi. TOI merupakan pilihan terakhir seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan baik dengan mengundurkan diri atau diberhentikan (Lestari & Margaretha, 2020).

Menurut penelitian Napitupulu *et al.* (2021) dan Muttaqiyathun & Rosita (2020), Stres kerja memengaruhi niat berpindah dengan cara yang menguntungkan dan signifikan, sehingga semakin stres Anda di tempat kerja, semakin besar kemungkinan Anda ingin keluar. Berdasarkan teori dan kajian sebelumnya tentang pengaruh stres kerja terhadap turnover intention, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.**