

**WORKLIFE BALANCE, STRES KERJA, DAN TURNOVER INTENTION GENERASI Z DAN
MILENIAL DI KOTA SAMARINDA**

**WORKLIFE BALANCE, WORK STRESS, AND TURNOVER INTENTION OF GENERATION Z
AND MILENIALS IN SAMARINDA CITY**

Achmad Abdi Aqsa, Azhar Latief, Sofia Ulfa Eka Hadiyanti

NASKAH PUBLIKASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana Manajemen



Oleh:

**Achmad Abdi Aqsa
1911102431484**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KALIMANTAN TIMUR
JUNI 2023**

Worklife Balance, Stres Kerja, dan Turnover Intention Generasi Z dan Milenial di Kota Samarinda
Worklife Balance, Work Stress, and Turnover Intention of Generation Z and Milenials in Samarinda
City

Achmad Abdi Aqsa, Azhar Latief, Sofia Ulfa Eka Hadiyanti

NASKAH PUBLIKASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana Manajemen



Oleh:

Achmad Abdi Aqsa
1911102431484

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KALIMANTAN TIMUR
JUNI 2023

LEMBAR PERSETUJUAN

NASKAH PUBLIKASI

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN STRES KERJA TERHADAP
TURN-OVER INTENTION KARYAWAN SWASTA
GENERASI Z DAN MILENIAL
DI KOTA SAMARINDA**

Oleh :

**Achmad Abdi Aqsa
1911102431484**

Samarinda, 21 Juni 2023

Telah disetujui oleh:

Pembimbing



Azhar Latief, S.E., M.Ak., CA

NIDN. 1103048203

LEMBAR PENGESAHAN

NASKAH PUBLIKASI

**PENGARUH *WORKLIFE BALANCE* DAN STRES KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION KARYAWAN SWASTA GENERASI Z
DAN MILENIAL DI KOTA SAMARINDA**

Yang disiapkan dan disusun oleh:

Nama : Achmad Abdi Aqsa
NIM : 1911102431484
Program Studi : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 04 Juli 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna mencapai derajat Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur.

Susunan Penguji:

Penguji I : Sofia Ulfa Eka Hadiyanti, S.E., M.Si ()
NIDN. 1103028703

Penguji II : Azhar Latief, S.E., M.Ak., CA ()
NIDN. 1103048203

Mengetahui,

Dekan
Fakultas Ekonomi Bisnis dan Politik

(Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D)
NIDN. 0605056501

Ketua
Program Studi Manajemen

(Ihwan Susila, S.E., M.Si., Ph.D)
NIDN. 0620107201

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Achmad Abdi Aqsa
NIM : 1911102431484
Program Studi : Manajemen
Email : *achmadabdiaqsa@gmail.com*

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil penjiplakan (*plagiarism*) dari hasil karya orang lain;
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan sumber acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang berlaku;
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis, dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Samarinda, 4 Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan,
ttd



METERAI
TEMPEL
K 254AKX584322523

Achmad Abdi Aqsa

WORKLIFE BALANCE, STRES KERJA, DAN TURNOVER INTENTION GENERASI Z DAN MILENIAL DI KOTA SAMARINDA

Achmad Abdi Aqsa^{1a}, Azhar Latief^{2b}, Sofia Ulfa Eka Hadiyanti^{3c}

¹²³Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur, Samarinda
achmadabdiaqsa@gmail.com^a, al824@umkt.ac.id^b, sueh433@umkt.ac.id^c

INFO ARTIKEL:

Dikumpulkan: 11 Agustus 2022;

Diterima: 14 September 2022;

Terbit/Dicetak: 28 Oktober 2022;

ABSTRACT

The purpose of this study is to ascertain how work-life balance and stress at work affect generation Z and Millennial private employees' intentions to leave Samarinda city. With a total of 150 generation Z and millennial respondents, the sampling method employed in this study used the Cluster Sampling approach (Area Sampling). This provided 108 questionnaire results that satisfied the criteria and would be investigated. Smart PLS 4.0 SEM (Partial Least Square - Structural Equation Modeling) Software is used to process the data. According to the findings of hypothesis testing, work life balance does not have an impact on turnover intention but work stress has a considerable impact on turnover intention. Companies should pay attention to and maintain Worklife Balance and lower work stress levels to keep Turnover Intention levels low, as demonstrated by empirical evidence from the study's findings.

Keywords: Worklife Balance, Work Stress, Turnover Intention.



Volume 28. Number 1,
September 2023, pp. 1-4

<http://doi.org/10.23960/jbm.v11i2.442>

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana work-life balance dan stres kerja mempengaruhi niat karyawan swasta generasi Z dan Milenial untuk meninggalkan pekerjaan di kota Samarinda. Dengan total 150 responden generasi Z dan milenial, metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Cluster Sampling (Area Sampling). Ini memberikan 108 hasil kuesioner yang memenuhi kriteria dan akan diselidiki. Smart PLS 4.0 SEM (Partial Least Square - Structural Equation Modeling) Software digunakan untuk mengolah data. Menurut temuan pengujian hipotesis, worklife balance tidak memiliki dampak yang berpengaruh terhadap turnover intention tetapi stres kerja memiliki dampak yang cukup besar terhadap niat turnover intention. Perusahaan harus memperhatikan dan menjaga Worklife Balance dan menurunkan tingkat stres kerja agar tingkat Turnover Intention tetap rendah, seperti yang ditunjukkan oleh bukti empiris dari temuan penelitian.

Kata Kunci : Worklife Balance, Stres Kerja, Turnover Intention

Corresponding author :

Azhar Latief

(Jl. Ir. H. Juanda No.15, Sidodadi, Kec.

Samarinda Ulu, Kota Samarinda,

Kalimantan Timur 75124)

Email: al824@umkt.ac.id

PENDAHULUAN

Struktur penduduk kota Samarinda didominasi oleh generasi Z dan milenial yang dapat menjadi modal pembangunan karena banyaknya penduduk usia produktif. Generasi Z 28,75% & generasi milenial 26,93% dari total penduduk kota Samarinda (827.994 jiwa). Populasi generasi milenial dan Gen Z sebanyak 221.851 orang dan 236.867 orang. Usia produktif merupakan peluang pertumbuhan ekonomi di Samarinda. Dalam perubahan zaman, manusia harus menyesuaikan diri dengan perubahan tatanan sosial, ekonomi, teknologi dan budaya. Gen Z dan milenial akan berdampak dan membentuk cara kerja perusahaan. Kehadiran Gen Z dan generasi milenial di dunia kerja memberikan warna tersendiri. Pengelolaan sumber daya manusia yang harus dilakukan kepada generasi Z dan milenial, untuk mempertahankan karyawan generasi Z dan milenial yang berkinerja tinggi agar tidak ingin berpindah ke perusahaan lain (*Turn-over Intention*). Istilah "turnover intention" menggambarkan motivasi di balik mencari pekerjaan baru (Wirawan, 2015:212). *Turnover Intention* atau niat berpindah, merugikan untuk organisasi karena mengarah pada kondisi kerja yang tidak stabil, produktivitas karyawan berkurang, suasana kerja yang tidak bersahabat, dan biaya tenaga kerja yang meningkat (Nafiudin & Umdiana, 2017).

Indikasi niat untuk *Turnover Intention* gen Z dan milenial di atas dapat dilihat di banyak perusahaan, termasuk di kota Samarinda. Perusahaan yang berbasis di Samarinda juga memiliki tingkat turnover yang tinggi. Berdasarkan

hasil wawancara dengan karyawan Gen Z dan milenial beberapa perusahaan swasta di kota Samarinda, karyawan masih rela pindah perusahaan dengan berbagai alasan, terutama kondisi kerja, beban kerja berat yang tidak terduga, dll. Pada tempat kerja, jalur karir pendek, sulit untuk mempromosikan karyawan sementara karyawan yang lebih tua masih ada, dan gaji tidak sebanding dengan jumlah pekerjaan yang harus ditanggung, terutama saat mengganti barang yang hilang. Namun ada pula karyawan Gen Z dan milenial yang enggan melakukan *Turnover Intention* karena merasa nyaman dengan perusahaan tersebut, meski memiliki fasilitas yang seadanya. 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. Perusahaan yang sulit membedakan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan karyawan yang tidak dapat mempertahankan hubungan manusia yang harmonis sambil menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan kemudian akan mencari pekerjaan lain atau meninggalkan perusahaan yang tidak menghargai keseimbangan kehidupan kerja di tempat kerja (Prayogi et al, 2019).

Organisasi harus memperhatikan apakah karyawan sering mengorbankan kepentingan pribadi karena terlalu sibuk bekerja atau terganggu oleh pekerjaan yang berlebihan. Hal ini membuat mereka kehilangan tenaga untuk melakukan aktivitas pribadi (Syara & Syah, 2022). Jika keseimbangan kehidupan kerja tidak baik, dapat menjadikan indikasi seseorang mengambil keputusan untuk berhenti dari pekerjaannya dan menimbulkan Stres kerja yang dapat terjadi ketika keseimbangan kehidupan kerja karyawan tidak tercapai (Nafiudin, 2015). Stres mampu mengubah perilaku seseorang. Ketika seseorang dalam keadaan stres, mereka kurang memperhatikan situasi sosial mereka dan mungkin kurang peka terhadap orang lain. Akibatnya, hubungan interpersonal antar karyawan terganggu. Jika keharmonisan hidup berdampak terganggu, karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja, sehingga membuat mereka ingin keluar dari perusahaan (Wisantyo & Madiistriyatno, 2015).

Analisis sebelumnya menunjukkan bahwa mengurangi perputaran karyawan dapat dibantu dengan mengatasi masalah keseimbangan kehidupan kerja dan stres di tempat kerja. Generasi Z dan pekerja sektor swasta milenial di Samarinda, Indonesia dipelajari untuk mengetahui dampak *work-life balance* dan stres kerja terhadap niat mereka untuk meninggalkan posisi mereka saat ini.

KAJIAN LITERATUR

Pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention*

Keseimbangan kehidupan kerja yang buruk antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menjadi indikasi bahwa seseorang membuat keputusan untuk berhenti bekerja. Stres kerja dapat terjadi ketika keseimbangan kehidupan kerja karyawan tidak tercapai (Nafiudin, 2015). 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 memisahkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta pekerja yang berjuang untuk menjaga keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional mereka, berada dalam posisi yang kurang menguntungkan. Jika majikan mereka tidak menghargai keharmonisan kehidupan kerja, pekerja akan mencari di tempat lain atau pergi secara sukarela (Prayogi et al., 2019).

Perputaran karyawan atau pergantian perusahaan merupakan fenomena penting karena karyawan merupakan aset dan faktor-faktor yang harus dikelola dengan baik agar bisnis dapat mencapai tujuannya. Hilangnya beberapa karyawan mungkin juga memiliki efek yang menguntungkan. Namun, sebagian besar memiliki konsekuensi yang tidak menguntungkan, baik secara finansial maupun dalam hal waktu yang terbuang percuma. Karyawan yang keluar dari suatu organisasi dikatakan mengalami turnover (Ramlah et al., 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nafiudin, 2015 dan Prayogi et al., 2019, mengklaim bahwa kurangnya keseimbangan kehidupan kerja dapat berdampak besar pada rencana karyawan untuk meninggalkan posisi mereka saat ini, menyiratkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang lebih sehat akan menyebabkan lebih sedikit orang mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya tentang pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention*, sehingga dibuat hipotesis sebagai berikut:

H1: *Worklife balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

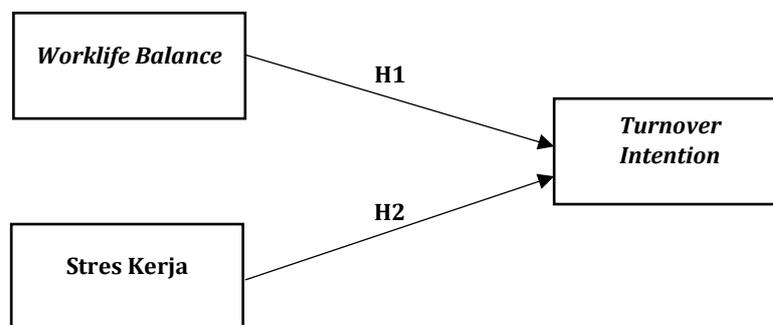
Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Stres di tempat kerja memberi tekanan pada pekerjaan. Stres kerja karyawan dapat disebabkan oleh karyawan itu sendiri atau oleh lingkungan kerja. Stres kerja karyawan sebagai faktor yang tidak dapat dipisahkan dari tuntutan pekerjaan. Beban kerja dan tuntutan pekerjaan yang berlebihan mempengaruhi kesehatan pribadi karyawan. Banyaknya pekerja yang dipaksa bekerja lembur tanpa istirahat dan waktu liburnya disita (Nugraha & Purba, 2017). Ketika karyawan percaya diri dan setia kepada pemimpin mereka, stres terkait pekerjaan mereka berkurang dan mereka cenderung merasa tidak perlu meninggalkan perusahaan (Napitupulu *et al.*, 2021).

Dalam hal pergantian karyawan, terutama dalam hal pergantian karyawan secara keinginan karyawan itu sendiri (*voluntary turnover*), terdapat risiko sumber daya manusia yang potensial akan hilang dari perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk bertahan hidup sebagian besar bergantung pada aliran orang yang masuk dan keluar darinya. Jika tingkat perputaran tinggi, perusahaan mempekerjakan staf untuk menggantikan atau mengganti karyawan yang pergi. Dalam situasi ini, investasi sumber daya manusia meningkat, yang meningkatkan biaya investasi dan pelatihan karyawan. Selain biaya dan waktu yang hilang, pendapatan juga dapat mempengaruhi kelangsungan operasional perusahaan (Ramlawati *et al.*, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Napitupulu *et al.* (2021) dan Muttaqiyathun & Rosita (2020), menegaskan bahwa ada korelasi positif dan signifikan secara statistik antara stres kerja dan kemungkinan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat; dengan kata lain, stres kerja meningkatkan kemungkinan keluar. Hipotesis ini didasarkan pada analisis literatur tentang hubungan antara stres kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi:

H2: Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan swasta generasi Z dan milenial yang berada di wilayah kota Samarinda. Menurut data sensus penduduk tahun 2020 yang masing-masing berjumlah 221.851 jiwa (26,93 %) untuk generasi milenial dan generasi Z yang memiliki populasi lebih banyak sekitar 236.867 jiwa (28,75 %). Pengambilan sampel dilakukan dengan menyebarkan kuesioner melalui *hard copy* dan *google form*. Sampel penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik yang disebut cluster sampling (juga dikenal sebagai area sampling). Berdasarkan kriteria kecamatan di Kota Samarinda yang telah dijelaskan dalam penelitian ini terdapat 10 kecamatan di Kota Samarinda dan jumlah kuesioner yang disebar ke generasi Z dan terdapat 15 generasi milenial di setiap kecamatan dan jumlah total responden generasi Z dan milenial berdasarkan sampel potensial dari total kecamatan di kota Samarinda adalah 150 Z dan responden generasi milenial dan menghasilkan 108 hasil kuesioner yang memenuhi kriteria dan akan diteliti. Data tersebut diolah menggunakan *Software SEM - Smart PLS 4.0 (Structural Equation Modeling - Partial Least Square)* dengan menggunakan analisis *outer model* dan *inner model*. Berikut data responden pada tabel 1 dan variabel alat ukur pada tabel 2.

Tabel 1. Data Responden

		Partisipan	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	60	55.5
	Perempuan	48	44.4
Usia	21-26 Tahun (Gen Z)	66	61.1
	27-42 Tahun (Gen Millennial)	42	38.8
Status	Melikah	47	43.5
	Belum Menikah	61	56.4

Sumber: Data Diolah

Tabel 2. Variabel Data Instrumen

Variabel	Aspek Indikator	Indikator
<i>Turnover Intention</i>	Absensi yang meningkat	1
	Keberanian untuk melanggar kebijakan perusahaan telah meningkat	1
	Keberanian untuk menentang otoritas dan memprotes	1
	Selain itu, keseriusan untuk menyelesaikan tugas-tugas non-standar yang diberikan kepada karyawan	1
	Total Indikator	4
<i>Worklife Balance</i>	<i>Time Balance</i> (keseimbangan waktu)	1
	<i>Involvement Balance</i> (keseimbangan keterlibatan)	1
	<i>Satisfaction Balance</i> (keseimbangan kepuasan)	1
	Total Indikator	3
Stres Kerja	Beban Kerja	1
	Sikap Pemimpin	1
	Waktu Kerja	1
	Konflik	1
	Komunikasi	1
	Otoritas Kerja	1
	Total Indikator	6

Sumber: Data Diolah

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 3 Berikut ini adalah pengolahan data *Outter Loading* berdasarkan *Loading Factor* dan di jabarkan menggunakan 3 variabel dengan jumlah 13 pernyataan sebagai berikut:

Tabel 3. Outter Loading

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
<i>Worklife Balance</i>	X1.1	0.859	0.500	Valid
	X1.2	0.853	0.500	Valid
	X1.3	0.897	0.500	Valid
Stres Kerja	X2.1	0.734	0.500	Valid
	X2.2	0.761	0.500	Valid
	X2.3	0.803	0.500	Valid
	X2.4	0.713	0.500	Valid
	X2.5	0.582	0.500	Valid
	X2.6	0.749	0.500	Valid

<i>Turnover Intention</i>	Y.1	0.730	0.500	Valid
	Y.2	0.779	0.500	Valid
	Y.3	0.691	0.500	Valid
	Y.4	0.695	0.500	Valid

Sumber: Data Diolah

Semua instrumen di atas memiliki nilai lebih dari 0,500, yang ditunjukkan dengan hasil pengolahan data yang mencirikan semua instrumen yang sah digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel Worklife Balance memiliki nilai loading factor tertinggi sebesar 0,897 untuk pernyataan X1.3 yang termasuk asersi “Saya lebih menjaga keseimbangan kepuasan personal dalam bekerja maupun diluar pekerjaan”. Pernyataan X2.3 yang terdiri dari kalimat-kalimat dengan nilai loading factor maksimum 0,803 pada variabel Stres Kerja, “Saya merasa waktu istirahat yang diberikan perusahaan terbatas”. Pernyataan Y.2 dengan loading factor 0,779 mengandung faktor yang paling berpengaruh pada variabel Turnover Intention “Saya merasa berani untuk melanggar tata tertib pekerjaan”.

Tabel 4 Analisis nilai AVE (Average Variance Extracted) menunjukkan pendekatan tambahan untuk menentukan nilai Convergent Validity. Jika AVE untuk setiap komponen lebih besar dari 0,50, maka nilai komponen tersebut harus ditentukan (Ghozali & Latan, 2015). Ukuran efek tervalidasi rata-rata setiap konstruk studi tercantum di bawah ini:

Tabel 4. Average Variance Extrcted (AVE)

No	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
1	<i>Worklife Balance (X1)</i>	0.757
2	Stres Kerja (X2)	0.529
3	<i>Turnover Intention (Y)</i>	0.525

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4 dapat kita lihat bahwa setiap variabel dalam percobaan memiliki AVE lebih besar dari 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai AVE valid dan memenuhi standar.

Tabel 5 di bawah ini menggunakan pemuatan silang indikator untuk memeriksa konsistensi internal konstruk adalah cara yang baik untuk menguji validitas diskriminan. Dinyatakan valid secara diskriminatif jika nilai *cross loading* indikator tertinggi relatif terhadap semua nilai lain dari variabel itu. Berikut ini adalah nilai *cross loading* untuk setiap indikator:

Tabel 5. Cross Loading

No	Indikator	<i>Worklife Balance (X1)</i>	Stres Kerja (X2)	<i>Turnover Intention (Y)</i>
1	X1.1	0.859	0.091	0.109
2	X1.2	0.853	0.136	0.129
3	X1.3	0.897	0.057	0.177
4	X2.1	0.058	0.734	0.496
5	X2.2	0.071	0.761	0.470
6	X2.3	0.054	0.803	0.571
7	X2.4	0.076	0.713	0.286
8	X2.5	0.089	0.582	0.198
9	X2.6	0.144	0.749	0.348
10	Y.1	0.113	0.447	0.730
11	Y.2	0.177	0.440	0.779
12	Y.3	0.032	0.409	0.691
13	Y.4	0.148	0.406	0.695

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 5, kita dapat melihat bahwa setiap indikasi berkorelasi paling kuat dengan variabel yang sesuai. Ini menunjukkan bahwa variabel laten memberikan prediksi indikator spesifik blok yang lebih andal daripada indikator di blok lain.

Tabel 6 dibawah ini menunjukkan Uji validitas selanjutnya adalah *Fornell-Larker Criterion*. Hal ini menunjukkan validitas suatu variabel jika korelasinya lebih besar dari korelasi antara variabel yang berbeda.

Tabel 6. Fornell-Larcker Critetion

	Stres Kerja (X2)	Turnover Intention (Y)	Worklife Balance (X1)
Stres Kerja (X2)	0.727		
Turnover Intention (Y)	0.588	0.725	
Worklife Balance (X1)	0.104	0.165	0.870

Sumber: Data Diolah

Tabel 6 menunjukkan bahwa uji validitas diskriminan dengan menggunakan Kriteria Fornell-Larcker menyimpulkan bahwa semua variabel sah karena nilai akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel laten.

Tabel 7. Composite Reliability dan Croanbach's Alpha

No	Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Worklife Balance (X1)	0.903	0.844	Reliabel
2	Stres Kerja (X2)	0.870	0.828	Reliabel
3	Turnover Intention (Y)	0.815	0.698	Reliabel

Sumber: Data Diolah

Tabel 7 menunjukkan nilai *composite reliability* dan *croanbach's alpha* dalam penelitian ini, reliabilitas komposit dan nilai alfa cronbach lebih dari 0,70 ditentukan untuk mencirikan semua variabel secara memadai. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki ukuran reliabilitas yang memadai menurut Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.

Menggunakan Smart PLS 4.0, mengolah data dan menghitung nilai R-Squared:

Tabel 8. R-Square Value (R2)

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted	Kriteria
Turnover Intention (Y)	0.357	0.345	Moderat

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 8 pada penelitian ini, R-Square Adjusted Turnover Intention sebesar 0,345, menunjukkan bahwa Work-Life Balance dan Work Stress masing-masing memiliki pengaruh sedang terhadap Turnover Intention (34,5% vs 65,5%), dengan sisa pengaruh berasal dari faktor yang tidak termasuk dalam penelitian. hubungan/pengaruh konstruk laten. Berikut ini model perhitungan Q-square (Q2):

$$\begin{aligned}
 Q2 &= 1 - (1 - R2) \\
 &= 1 - (1 - (0,3572)) \\
 &= 1 - (1 - 0,127449) \\
 &= 1 - 0,872551 \\
 &= 0,127449 \times 100 \\
 &= 12,74 \%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan penghitungan diperoleh nilai *Q-Square* (Q2) sebesar 0,127449, oleh karena itu, kepentingan prediktif dari variabel tersembunyi adalah 12,74 persen.

Sebelum melakukan pengujian dengan menggunakan *path analysis*, langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan uji validitas konvergen, *Average Variance Extracted* (AVE), *Discriminant Validity*, *Fornell-Larcker Criterion*, *Composite Reability*, dan *Cronbach Alpha* pada penelitian ini yang telah terpenuhi. Kemudian dilakukan uji *Path Analisis*.

Tabel 9. Uji Signifikansi T-Statistik Path Analysis

Variabel	T Statistik (O/STDEV)	P Value	Level Signifikansi	Hasil
Worklife Balance (X1) → Turnover Intention (Y)	0.969	0.333	0.05	Tidak Signifikan
Stres Kerja (X2) → Turnover Intention (Y)	8.002	0.000	0.05	Signifikan

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan Tabel 9 yaitu 35,7% diwakili oleh nilai R². Jadi, WLB dan stres di tempat kerja menjelaskan 34,5 persen variasi niat berpindah, sedangkan faktor lain menjelaskan 65 persen sisanya. dan dalam model struktural memperoleh hasil persamaan sebagai berikut:

$$Y = bX_1 + bX_2$$

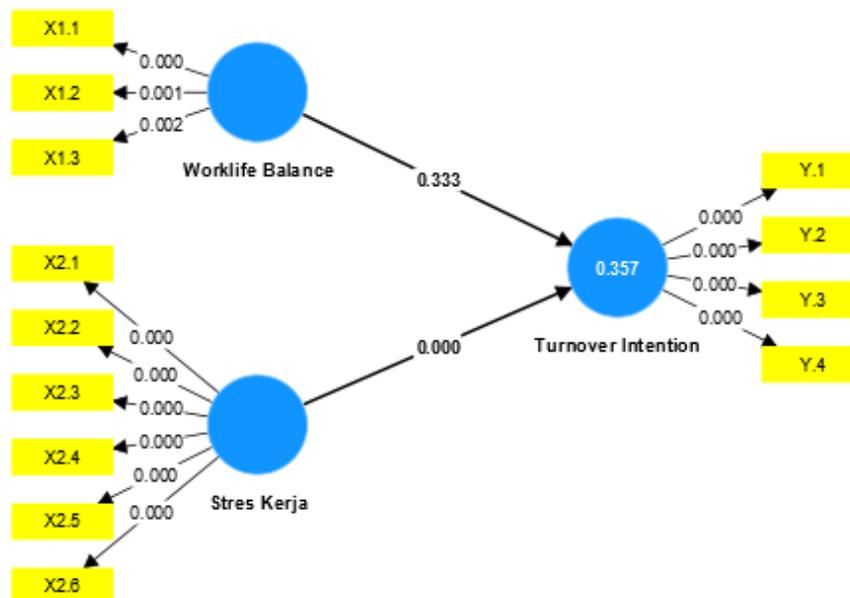
$$Y = 0.105 + 0.577$$

Keterangan:

$Y = Turnover Intention$

$bX_1 =$ Koefisien variabel X1 *Worklife Balance*

$bX_2 =$ Koefisien variabel X2 Stres Kerja



Gambar 2. SmartPLS Bootstrapping Output

Nilai Q-Square (Q²) sebesar 0,127449, sehingga variabel laten memiliki pengaruh sangat baik. nilai relevansi prediktif sebesar 12,74%. Kemudian dengan menggunakan uji t-statistik diketahui bahwa ada sejumlah faktor independen yang mempengaruhi Intensi Turnover ke tingkat yang lebih kecil atau lebih besar.

Kemudian dengan menggunakan uji t-statistik dan P-Value diketahui bahwa Turnover Intention cukup dipengaruhi oleh sejumlah variabel independen. Berdasarkan Tabel 3, jika P-Value kurang dari 0,05 atau t-statistik lebih dari 1,96, dapat disimpulkan bahwa Ha1 ditolak dan Work-Life Balance tidak mempengaruhi Keputusan Karyawan untuk Meninggalkan Perusahaan Saat Ini. Ha2 diterima jika p-value kurang dari 0,0005 atau jika t-statistik lebih dari 1,96, yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kecenderungan karyawan untuk berhenti.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Worklife Balance* terhadap *Turnover Intention*

Menggunakan data dari uji-t untuk signifikansi statistik (Nilai P), para peneliti menarik kesimpulan mereka. Menurut data, tidak ada korelasi antara X1 (*work-life balance*) dan Y (niat untuk keluar).

Memiliki waktu untuk bersantai dan menikmati hidup di luar pekerjaan sangatlah penting. Keseimbangan kehidupan kerja sulit dicapai. Keseimbangan ini dapat terganggu oleh sejumlah faktor, termasuk pemisahan tradisional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan kehidupan kerja menggambarkan seberapa besar komitmen seorang karyawan untuk mendamaikan peran dalam kehidupan profesional dan pribadi mereka.

Jika karyawan menganggap pekerjaan mereka tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, mereka cenderung memilih pekerjaan lain dengan keseimbangan kehidupan kerja yang baik (Nurendra & Saraswati, 2016). 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. Perusahaan yang sulit membedakan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan karyawan yang tidak dapat mempertahankan hubungan manusia yang harmonis sambil menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan kemudian akan mencari pekerjaan lain atau meninggalkan perusahaan yang tidak menghargai keseimbangan kehidupan kerja di tempat kerja (Prayogi et al., 2019). Jika keseimbangan kehidupan kerja tidak baik, dapat menjadikan indikasi seseorang mengambil keputusan untuk berhenti dari pekerjaannya dan menimbulkan Stres kerja yang dapat terjadi ketika keseimbangan kehidupan kerja karyawan tidak tercapai (Nafiudin, 2015).

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian ini tidak sejalan dengan teori (Nurendra & Saraswati, 2016; Prayogi et al., 2019; Nafiudin, 2015). Menyatakan bahwa teori yang dipaparkan memiliki efek pada kemungkinan karyawan meninggalkan posisi mereka saat ini. Studi ini menemukan bahwa profesional sektor swasta dari generasi Z dan Milenial memiliki sikap yang sama terhadap keseimbangan kehidupan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nafiudin, 2015; Prayogi et al., 2019; Gadzali, 2020; Lestari & Margaretha, 2020; Azmi et al., 2021; Syara & Syah, 2022; Agustina et al., 2022) menyatakan bahwa *worklife balance* dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap *turnover intention*.

Angka-angka itu tidak cocok untuk mendukung temuan penelitian ini sesuai dengan yang ada (Nafiudin, 2015; Prayogi et al., 2019; Gadzali, 2020; Lestari & Margaretha, 2020; Azmi et al., 2021; Syara & Syah, 2022; Agustina et al., 2022), menyatakan bahwa *worklife balance* dapat sangat mempengaruhi keputusan. Sementara temuan studi ini mungkin memiliki beberapa pengaruh pada bagaimana anggota sektor swasta dari Generasi Z dan Milenial melihat keseimbangan kehidupan kerja mereka, mereka tidak mungkin memiliki pengaruh yang berarti pada kemungkinan mereka meninggalkan perusahaan mereka saat ini. Namun, temuan penelitian ini konsisten dengan (Nafiudin & Umdiana, 2017; Nurdin & Rohaeni, 2020; Lebang & Ardiyanti, 2021), menyatakan bahwa *worklife balance* tidak berpengaruh pada apakah seseorang akan berhenti dari pekerjaannya atau tidak.

Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Menggunakan data dari uji-t untuk signifikansi statistik (Nilai P), para peneliti menarik kesimpulan mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa Stres Kerja (X₂) secara substansial mempengaruhi kemungkinan seorang pekerja akan meninggalkan posisinya saat ini (Y).

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 mampu mengubah perilaku seseorang. Ketika seseorang dalam keadaan stres, mereka kurang memperhatikan situasi sosial mereka dan mungkin kurang peka terhadap orang lain. Akibatnya, hubungan *interpersonal* antar karyawan terganggu. Jika keharmonisan hidup berdampingan terganggu, karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja, sehingga membuat mereka ingin keluar dari perusahaan (Wisantyo & Madiistriyatno, 2015).

Ketika karyawan percaya diri dan setia kepada pemimpin mereka, stres terkait pekerjaan mereka berkurang dan mereka cenderung merasa tidak perlu meninggalkan perusahaan (Napitupulu et al., 2021). 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).

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian ini sejalan dengan teori (Priyowidodo et al., 2019; Wisantyo & Madiistriyatno, 2015; Napitupulu et al., 2021; Ludiya, 2016). Menyatakan menunjukkan hubungan antara ketegangan pekerjaan dan rencana untuk keluar lebih kompleks daripada yang disarankan teori. Studi ini menunjukkan bahwa pekerja sektor swasta dari generasi Z dan Y mengalami lebih banyak stres terkait pekerjaan daripada generasi lainnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ludiya, 2016; Nugraha & Purba, 2017; Priyowidodo et al., 2019; Muttaqiyathun & Rosita, 2020; Napitupulu et al., 2021; Ramlah et al., 2021; Novitasari et al., 2022; Jamil et al., 2022), mengklaim bahwa tingkat stres yang berlebihan pada pekerjaan meningkatkan kemungkinan seorang karyawan akan meninggalkan posisinya saat ini.

Nilai-nilai yang dihitung ini konsisten dengan yang ditemukan dalam studi oleh (Ludiya, 2016; Nugraha & Purba, 2017; Priyowidodo et al., 2019; Muttaqiyathun & Rosita, 2020; Napitupulu et al., 2021; Ramlah et al., 2021; Novitasari et al., 2022; Jamil et al., 2022). Dalam artian bahwa Stres Kerja karyawan swasta generasi Z dan generasi milenial memiliki dampak besar pada rencana pergantian staf. Namun, hasil penelitian ini bertolak belakang (Wisantyo & Madiistriyatno, 2015; Ramlawati et al., 2021), mengklaim bahwa tidak ada korelasi antara stres di tempat kerja dan keputusan untuk keluar dari perusahaan.

PENUTUP

Kesimpulan studi ini adalah bahwa temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak yang cukup besar terhadap niat berpindah sementara keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak yang kecil atau bahkan tidak ada sama sekali. Berdasarkan bukti empiris, penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan intensi *turnover* yang rendah dan tingkat stres kerja yang lebih rendah yang berkontribusi terhadap intensi *turnover*, perusahaan harus memperhatikan dan menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian ini terbatas pada generasi z dan milenial pegawai swasta di kota Samarinda, maka bisa melakukan analisis perbandingan antara pegawai swasta dan ASN atau penambahan sampel pada penelitian selanjutnya dan bisa juga dilakukan observasi wilayah yang lebih luas, tidak hanya di Samarinda saja bisa daerah lain yang menarik untuk diteliti dan diobservasi lebih lanjut.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustina, H., Zakaria, W., Yuliansyah, M., Hendra, H., & Muhammad, A. (2022). Work Environment and Life Balance on Work Passion and Its Implications on Turnover Intention, *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 6(126), pp. 97–110.
- Azmi, M., Hanafi, A., & Adam, M. (2021). Mediating Role of Job Satisfaction in the Effect of Work-Life Balance and Work Passion on Turnover Intention, *Junior Scientific Researcher Journal*, 7(1), pp. 33–48.
- Djapar, D. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Worklife Balance Karyawan Terhadap Turnover Intention PT.Edly Kreasi Di Bogor. *Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie, Jakarta*.
- Gadzali, S. S. (2020). Keseimbangan Kehidupan-Kerja dan niat untuk Mengundurkan Diri: Studi Manajer Perbankan Syariah di Jawa Barat Work-Life, *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 6(3), pp. 571–580.
- Jamil, M., Setiawan, M., & Juwita H. (2022). Investigating factors predicting employees' turnover intention: An empirical study on islamic banking industry, *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 11(5), pp. 261–272.
- Lebang, F., & Ardiyanti, N. (2021). The Effect of Work-Life Balance and Work Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as A Mediator at Anti-Corruption Institution in Indonesia, *Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)*, 187, pp. 638–648
- Lestari, D., & Margaretha, M. (2020). Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees, *Management Science Letters*, 11, pp. 165–170.
- Muhadi, M., Indahyati, E., Angesti, D., & Safira, R. (2022). Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Perawat, *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 7(3), pp. 77–83.
- Nafiudin, N. (2015). "Pengaruh Work Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention karyawan pada PT Bank Agroniaga TBK Cabang Bandung", *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), pp. 24–38.
- Nafiudin, N., & Umdiana, N. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan Generasi Y Di Provinsi Banten, *Jurnal Sains Manajemen*, 3(2), pp. 69–91.
- Napitupulu, B., Budiadnyana, G., Johan, M., Admiral, A., & Novitasari, D. (2021). Kepemimpinan Etis: Rahasia Menurunkan Stres Kerja dan Turnover Intention, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), p. 76.

- Novitasari, D., Johan, M., Nadeak, M., Admiral, A., & Asbari, M. (2022). Stres Kerja dan Turnover Intention di Era Revolusi Industri 4.0: Adakah Harapan pada Kepemimpinan Transformasional?, *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), pp. 443–455.
- Nugraha, A., & Purba, S. (2017). Tuntutan Pekerjaan Dan Stres Kerja Sebagai Variabel Penentu Turnover Intention, *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 10(1), pp. 49–60.
- Nurendra, A., & Saraswati, M. (2016). Model Peranan Work Life Balance, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan, *Humanitas*, 13(2), pp. Hal 84–94.
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction, *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 6(2), pp. 121–132.
- Prayogi, M., Koto, M., Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention, *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 20(1), pp. 39–51.
- Priyowidodo, A., Wibowo, W., & Hamidah, H. (2019). Influencing of Organizational Culture, Leadership Style, and Work Stress to The Turnover Intention of Employees Stella Maris Education Foundation Jakarta, *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 3(1), pp. 34–45.
- Ramlah, S., Sudiro, A., & Juwita, H. (2021). "The influence of compensation and job stress on turnover intention through mediation of job satisfaction", *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 10(4), pp. 117–127.
- Ramlawati, R., Wati, E., Yasin, N., & Kurniawaty, K. (2021). External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention, *Management Science Letters*, 11, pp. 511–518.
- Syara, S., & Syah, T. (2022). "The Effect of Proactive Personality, Work-Life Balance and Work Engagement on Turnover Intention", *Asia Pacific Management and Business Application*, 010(03), pp. 331–344.
- Wirawan, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirya, K., & Andiani, N. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Turnover Intention (Studi pada Perawat di Rumah Sakit Hermina Pasteur Bandung)", 2(1), pp. 50–60.
- Wisantyo, N., & Madiistriyatno, H. (2015). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover (Studi pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah), *Jurnal MIX*, 5(1), pp. 54–69.

FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KALIMANTAN TIMUR
KARTU KENDALI BIMBINGAN SKRIPSI

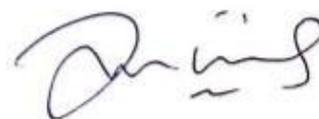
Nama Mahasiswa : Ahmad Abdi Aqsa
 NIM : 1911102421984
 Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Bimbingan Mulai : 5 Februari 2023
 Judul Skripsi : "Pengaruh Work-life Balance dan Stres Kerja terhadap Turn-over Intention Karyawan Swasta Generasi Z dan Milenial di Kota Samarinda"

No	Tanggal	Permasalahan	Paraf Pembimbing
1	5 Februari 2023	- Pengajuan Judul - Pembagian Judul & Variabel	
2	2 Februari 2023	- Mencari Jurnal nasional & Internasional yang sesuai dengan Variabel dan Judul masing-masing	
3	11 Februari 2023	- menyesuaikan Jurnal apakah sudah benar (signifikan, tidak signifikan, nasional, internasional)	
4	18 Februari 2023	- Menyesuaikan Jurnal apakah sudah benar (signifikan, tidak signifikan, nasional, internasional)	
5	25 Februari 2023	- Menyesuaikan Penulisan Pada BAB I dan merevisi Bab I	
6	4 Maret 2023	- Revisi Bab I	
7	18 Maret 2023	- Revisi Bab II	

8	25 Maret 2023	Revisi Bab I, II, III	2l
9	01 April 2023	Acc Seminar Proposal	2l
10	20 April 2023	Bimbingan terkait jumlah Responden	2l
11	28 April 2023	Konsultasi kuesioner yang telah diisi Responden	2l
12	3 Juni 2023	Revisi Bab 4	2l
13	6 Juni 2023	Perbaikan Populasi di Bab 3 (melalui zoom)	2l
14	18 Juni 2023	Revisi Bab 4 & 5	2l
15	18 Juni 2023	Revisi Bab 3, 4, & 5	2l
16	20 Juni 2023	Acc wajib Semesta	2l
17	07/08/23	Pengesahan Skripsi & MasPop	2l

Samarinda, 07/08/2023

Pembimbing,



(Azhar Latief, S.E., M.Ak., CA)

WORKLIFE BALANCE, STRES KERJA, DAN TURNOVER INTENTION GENERASI Z DAN MILENIAL DI KOTA SAMARINDA

by Achmad A. Jurnal 3107

Submission date: 31-Jul-2023 02:34PM (UTC+0800)

Submission ID: 2139367781

File name: chmad_Abdi_Aqsa1911102431484Uji_Turnitin_1_Jurnal_Publikasi.docx (775.47K)

Word count: 3841

Character count: 24462

WORKLIFE BALANCE, STRES KERJA, DAN TURNOVER INTENTION GENERASI Z DAN MILENIAL DI KOTA SAMARINDA

ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

14%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	jurnal.feb.unila.ac.id Internet Source	4%
2	Submitted to Udayana University Student Paper	1%
3	etd.repository.ugm.ac.id Internet Source	1%
4	Submitted to Padjadjaran University Student Paper	1%
5	Rosa Rilantiana, Bima Y.P. Pradana, Mirza Dwinanda Ilmawan. "Memahami Mental Kerja Karyawan Melalui Analisa Worklife Balance Pada Turnover Intention Di Perrguruan Tinggi Swasta Di Bawah BUMN Gresik", MANAJERIAL, 2022 Publication	1%
6	eprints.umm.ac.id Internet Source	1%
7	Submitted to Universitas Persada Indonesia Y.A.I	1%



UMKT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
Kalimantan Timur

Kampus 1 : Jl. Ir. H. Juanda, No.15, Samarinda
Kampus 2 : Jl. Pelita, Pesona Mahakam, Samarinda
Telp. 0541-748511 Fax 0541-766832

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN ARTIKEL PUBLIKASI

Assalamualaikum Warahmatullahi wabarakatuh

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Azhar Latief, S.E., M.Ak., CA
NIDN : 1103048203
Nama : Achmad Abdi Aqsa
NIM : 1911102431484
Fakultas : Ekonomi Bisnis dan Politik
Program Studi : S1 Manajemen

Menyatakan bahwa artikel ilmiah yang berjudul “*Worklife Balance, Stres Kerja, dan Turnover Intention* Generasi Z dan Milenial di Kota Samarinda” telah di submit pada Jurnal Bisnis dan Manajemen pada tahun 2023. <http://jurnal.feb.unila.ac.id/index.php/jbm/about>

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi wabarakatuh

Mahasiswa

Achmad Abdi Aqsa
NIM. 1911102431484

Samarinda, Minggu, 23 Juli 2023
Dosen Pembimbing

Azhar Latief, S.E., M.Ak., CA
NIDN. 1103048203