

PERAN MEDIASI JOB SATISFACTION DALAM PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP TURNOVER INTENTION

Inggrid Angela Friska¹, Christine Winstinindah Sandroto²

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

christine.wins@atmajaya.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh work-life balance terhadap turnover intention. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek dengan jumlah sampel sebanyak 105 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah convenience sampling. Analisis menggunakan analisis Hayes PROCESS v4.2 dan software SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, work-life balance berpengaruh signifikan dengan arah negatif terhadap turnover intention, kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan arah negatif terhadap turnover intention, dan kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh work-life balance terhadap turnover intention pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek.

Kata Kunci: *Job Satisfaction, Generasi Milenial, Turnover Intention, Work- Life Balance*

ABSTRACT

This study aims to determine the mediating role of job satisfaction in the influence of work-life balance on turnover intention. The population in this study were millennial generation employees working in Jabodetabek with a sample of 105 respondents. The sampling technique used was convenience sampling. The analysis used Hayes PROCESS v4.2 analysis and SPSS software version 26. The results showed that work-life balance significantly had a positive effect on job satisfaction, work-life balance had a significant negative effect on turnover intention, job satisfaction had a significant negative effect on turnover intention, and job satisfaction was proven to mediate the effect of work-life balance on turnover intention in millennial generation employees working in Jabodetabek.

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

PENDAHULUAN

Turnover intention pada pekerja menjadi salah satu isu penting bagi perusahaan. Oleh sebab itu, perhatian khusus diperlukan karena potensinya mempengaruhi iklim kerja dan mengakibatkan penurunan kinerja (Anwar & Abdullah, 2021).

Pada dasarnya kompetensi seorang karyawan yang mumpuni sangat dibutuhkan, sehingga perusahaan dapat menghadapi tantangan dalam persaingan global dengan harus mempertahankan karyawan di era sekarang. Saat ini yang sangat penting adalah *rolling* karyawan untuk beberapa perusahaan, imaka dari itu ihai ini tidak dapat idisepelekan dan

harus diperhatikan karena mempengaruhi penampilan organisasi. Tetapi, saat mencoba menjaga karyawan tetap bekerja, organisasi tidak dapat menghindari paparan mereka terhadap tingkat stres kerja yang tinggi untuk memenuhi tujuan yang tinggi (Jnr & Suleman, 2022).

Work life balance mampu menentukan seberapa baik seseorang memprioritaskan tuntutan pribadi dan karir, dan seberapa banyak pekerjaan yang belum dikerjakan oleh seorang karyawan. Terdapat beberapa faktor khususnya yang berkaitan dengan karyawan yang mampu mempengaruhi *work life balance* seseorang, seperti kepribadian karyawan, tahapan kehidupan, jenis pekerjaan dan lingkungan tempat kerja (Yeole et al., 2023). Pada dasarnya *work life balance* ini identik dengan perempuan yang sudah berkeluarga. Hal tersebut dikarenakan perempuan yang sudah berkeluarga memiliki stigma untuk tetap berada di rumah dan menjadi ibu rumah tangga sehingga identik dengan kehidupan yang seimbang atau memiliki *work life balance* (Sari, 2020).

Penelitian Ip et al. (2020) menjelaskan perempuan memiliki kemungkinan lebih kecil dibanding laki-laki untuk mencapai *work life balance*. Semakin banyak pria yang benar-benar puas dengan mereka memiliki keseimbangan yang baik dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka atau dengan kata lain kehidupan kerja. Selain itu, laki-laki cenderung kurang fanatik untuk memiliki semuanya karena peran ganda yang dimilikinya. Peran ganda tersebut yakni peran dalam keluarga dan karier.

Exacta et al. (2022), mengemukakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini terlihat pada dimensi perilaku dengan ukuran prestasi kerja atau prestasi dalam pekerjaan dan keluarga. Afnisya'id & Aulia (2021) menemukan bahwa semakin tinggi *work-life balance* seorang karyawan maka akan menurunkan tingkat *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian sebelumnya dapat dijelaskan pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan. Pengaruh keduanya bisa melemah atau menguat tergantung pada faktor lain yang mempengaruhi orang tersebut. Salah satunya adalah kepuasan kerja atau *job satisfaction*. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, karyawan dapat dengan mudah mengatur keseimbangan hidup atau *work-life balance* mereka, yang selanjutnya mempengaruhi atau mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. iatau *turnover intention*.

Kebaruan dalam penelitian ini adalah meneliti generasi millennial yang bekerja di Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi). Jabodetabek merupakan barometer perekonomian di Indonesia. Menurut Carnegie (2018) sebanyak 60% generasi milenial berencana mengundurkan diri dan sebanyak 64% akan bertahan setidaknya setahun ke depan. Meskipun demikian, milenial yang bertahan setahun kedepan memiliki keinginan untuk mengundurkan diri. Data tersebut menunjukkan bahwa generasi milenial tidak puas dengan pekerjaan dan memiliki niat tinggi untuk tingkat *turnover intention*. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis lebih lanjut peran mediasi *job satisfaction* dalam pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek.

KAJIAN PUSTAKA

Work-Life Balance

Dewi et al. (2022) mendefinisikan *work-life balance* sebagai kemampuan menyediakan waktu yang cukup untuk memenuhi komitmen, baik di pekerjaan maupun keluarga. Keseimbangan umumnya dilihat sebagai tidak adanya konflik. Namun bila dikaitkan dan dimasukkan dalam pengertian *work life balance*, keseimbangan di sini berasal dari efektivitas dan dampak positif baik untuk peran pekerjaan maupun keluarga. *Work-life balance* dapat diartikan sebagai kondisi dimana seseorang atau individu mampu mendapatkan suatu keseimbangan dari tuntutan pekerjaan yang dialaminya dengan kegiatan atau kehidupan pribadinya (Larasati & Rahayu, 2019). Keseimbangan hidup yang buruk antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan menjadi *boomerang* bagi perusahaan karena karyawannya menjadi tidak produktif dan kinerjanya pun menurun (Irawanto et al., 2021).

Dalam meraih *work-life balance* ini, setiap individu berlomba-lomba dalam menyeimbangkan kehidupannya sedemikian rupa mulai dari mengatur waktunya sebaik mungkin. Baik dalam hal pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Sudut pandang *work-life balance* dari perspektif karyawan yaitu terkait prosedur pengelolaan kehidupan pribadi, tugas pekerjaan, dan tanggung jawabnya terhadap keluarga (Antara et al., 2025). Meskipun demikian, banyak rintangan yang dihadapi oleh individu dalam mencapai keseimbangan ini. Namun, jika *work-life balance* ini dapat diterapkan dengan baik pada perusahaan dimana tempat karyawan bekerja, maka akan banyak individu yang tertarik dengan perusahaan tersebut (Johari et al., 2018).

Work-life balance merupakan stressor kerja yang meliputi empat komponen penting yaitu: waktu, perilaku, ketegangan, dan energi. Menurut Fisher (Larasati & Rahayu, 2019), pengukuran *work life balance* dapat dilakukan dengan 3 dimensi antara lain yakni: *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, dan *work personal life enhances*.

Turnover Intention

Turnover intention mengacu pada kemungkinan bahwa seorang karyawan akan meninggalkan pekerjaan mereka saat ini.. *Turnover* dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor-faktor niat berpindah ini berbeda dari organisasi ke organisasi sampai batas tertentu (AK, 2018). Terdapat beberapa indikator *turnover intention* di antaranya adalah: karyawan berpikir untuk keluar dari perusahaan, karyawan mencoba mencari pekerjaan di perusahaan lain, dan karyawan berusaha keluar dari perusahaan.

Job Satisfaction

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kepuasan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya (Dziuba et al., 2020) dan merefleksikan sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Griffin et al., 2020). Istilah kepuasan kerja ini mengacu pada sikap dan perasaan yang dimiliki orang terhadap pekerjaan mereka.

Secara alamiah, terdapat banyak hal yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan mulai dari memiliki atasan yang enak dan dapat diajak bekerja sama, mendapat gaji yang sesuai dengan keinginan dan seimbang antara beban kerja yang dilakukan, serta

mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman dan cocok dengan kepribadian karyawan. Dalam pekerjaan yang dilakukan, setiap karyawan pasti memiliki tekanan tersendiri yang diakibatkan dari pekerjaan itu sendiri. Di lain sisi, pada era globalisasi terdapat banyak tuntutan bagi para karyawan mulai dari etos kerja, fleksibilitas dan *multitalented* yang pada akhirnya mengharuskan seorang individu untuk bekerja diluar job description resmi dari pekerjaannya (Larasati & Rahayu, 2019).

Kostermans (Larasati & Rahayu, 2019) mengemukakan bahwa 50% karyawan bekerja dengan tekanan waktu yang sangat tinggi diluar dari perjanjian awal yang disampaikan kepadanya. Selain itu, 50% dari karyawan tersebut mengakui bahwa mereka mengalami gangguan psikologi antara lain *stress*, cemas dan ketakutan yang berlebih akibat pekerjaannya. Data juga menunjukkan bahwa tingkat gangguan psikologi yang tinggi pada karyawan sebesar 70% merupakan penyebab terjadinya penyakit serius di kalangan karyawan dalam 10 tahun terakhir. Hal tersebut dikarenakan hampir semua karyawan berorientasi pada pekerjaannya dan mengutamakan pekerjaannya terlebih dahulu akibat tekanan yang ada dibandingkan dengan kualitas kerja yang dihasilkan (Larasati & Rahayu, 2019).

Job satisfaction merupakan dimensi korelasi antara apa yang diinginkan karyawan dari pekerjaan mereka dan apa yang mereka yakini dapat mereka berikan. Kepuasan kerja digambarkan sebagai keadaan emosional seseorang ketika sesuatu yang menyenangkan dan bermanfaat terjadi sebagai hasil evaluasi pekerjaan dan pengalaman kerja mereka. Karyawan mengalami kepuasan sebagai hasil dari sifat-sifat yang memfasilitasi dan memfasilitasi pencapaian nilai-nilai kerja (Irawanto et al., 2021).

Robbins & Judge (2022) menggambarkan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja; terdapat 5 dimensi *job satisfaction* adalah kepuasan terhadap: gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Jadi karyawan akan memperoleh rasa puas dalam menjalankan pekerjaan jika faktor-faktor tersebut dapat memenuhi atau melampaui harapan (Sadewo & Khan, 2024).

Generasi Millenial

Generasi milenial merupakan generasi yang lahir antara tahun 1981-1996. Menurut He & Janney (2022), generasi milenial telah menjadi demografis terbesar dalam angkatan kerja saat ini. Generasi milenial saat ini telah berada pada angkatan kerja. Meski dianggap sebagai generasi yang cenderung konsumtif, generasi milenial adalah orang yang kreatif dan berani mengambil risiko. Mereka memiliki banyak ide menarik dan karakteristik produktif. Gaya hidup mereka telah berubah sejalan dengan perubahan teknologi yang dinamis (Dewi et al., 2022).

Generasi milenial pada masa ini merupakan generasi yang menjadi tombak dalam perusahaan atau organisasi dan mulai mengambil alih kepemimpinan sebagian besar industri. Seperti yang telah dikemukakan oleh He & Janney (2022), generasi milenial sudah banyak yang menjadi pimpinan suatu perusahaan karena memang berada pada umur yang tepat untuk menjadi pemimpin.

Kajian efek *work-life balance* terhadap *turnover intention* generasi milenial yang dimediasi oleh kepuasan kerja dilakukan oleh Nurdin & Rohaeni (2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa di kalangan milenial yang bekerja di Kota Bandung, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* dan mampu memediasi dampak *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

Jaharuddin & Zainol (2019) mengemukakan, *work-life balance* dan komitmen kerja dipandang sebagai faktor potensial atau katalisator yang memastikan pertumbuhan berkelanjutan perusahaan. Dengan demikian, setiap ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan stres dan meningkatkan motivasi karyawan untuk keluar. Hasil penelitiannya menyatakan adanya kaitan langsung antara *work-life balance*, *work engagement*, dan *turnover intention*.

Bakkal et al. (2019) menganalisis pengaruh *toxic leadership* terhadap *job satisfaction* dan *turnover intention* serta memahami apakah *job satisfaction* memiliki efek mediasi antara persepsi *toxic leadership* (*self-seeking*, *negative state of mind*, *selflessness*, *in appreciativeness*) dan *turnover intention* pada perawat dan pegawai rumah. Efek mediasi dari kepuasan kerja ditemukan signifikan antara *self-seeking* dan *turnover intention*, efek mediasi dari *job satisfaction* ditemukan signifikan antara *inappreciativeness* dan *turnover intention*, dan efek mediator dari *job satisfaction* ditemukan signifikan antara *negative state of mind* dan *turnover intention*.

Adriano & Callaghan (2020) menguji efek moderasi dan mediasi pada *work life balance* dan *turnover intention* staf profesional yang melakukan kelas gelar malam di universitas terpilih di Afrika Selatan. Hasil penelitian menunjukkan konfigurasi yang unik dari pengaruh moderasi dan mediasi yang berkaitan dengan *work-life balance* pada sampel. Sampel yang memiliki lebih banyak anak yang mengalami tingkat konflik keseimbangan kehidupan kerja yang lebih tinggi cenderung tidak menunjukkan niat berpindah yang lebih tinggi. Namun, individu dengan tingkat dukungan sosial yang lebih tinggi cenderung melaporkan tingkat niat berpindah yang lebih tinggi.

Hipotesis Konseptual

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*

Larasati & Rahayu (2019) dan Shabrina & Ratnaningsih (2019) mendapatkan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan positif dengan *job satisfaction*.

Hipotesis 1: Work-life balance berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek.

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*

Bakkal et al. (2019) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Pengaruh antara keduanya adalah pengaruh negatif. Artinya, jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka keinginan untuk keluar dari pekerjaannya akan menurun.

Hipotesis 2: Job Satisfaction berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* pada karyawan generasi Milenial yang bekerja di Jabodetabek.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Afnisya'id & Aulia (2021) mendapatkan bahwa pada karyawan yang memiliki *work life-balance* tinggi, maka *turnover intention*-nya rendah. Hubungan diantara *work life balance* dengan *turnover intention* berbanding terbalik dalam penelitian tersebut. Sedangkan Jaharuddin & Zainol (2019) mendapatkan bahwa terdapat hubungan negatif antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Jika karyawan tidak mampu menyeimbangkan waktu kerja dengan waktu pribadi yang dihabiskan bersama keluarga, maka yang akan terjadi adalah kondisi kebalikan dari *work-life balance*, yaitu *work-life imbalance*. Keadaan ini mengakibatkan karyawan lebih memilih untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan mengundurkan diri dari perusahaan tempat ia bekerja (Haq & Almanshur, 2025).

Hipotesis 3: Terdapat pengaruh negatif antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Milenial yang bekerja di Jabodetabek.

Peran Mediasi *Job Satisfaction* dalam Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Work-life balance dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meminimalisir keinginan untuk keluar dari pekerjaannya (Jaharuddin & Zainol, 2019). Shabrina & Ratnaningsih (2019) menunjukkan bahwa *work-life balance* sangat penting bagi kehidupan, keluarga, dan kepuasan kerja, adapun sama halnya dengan kepuasan kerja karena dapat mengurangi tingkat absensi karyawan dan *turnover* karyawan. Dalam jurnal tersebut dibahas mengenai keterkaitan ketiga variabel yakni *work-life balance*, *turnover intention* dan *job satisfaction*. Dijelaskan bahwa pengaruh positif *work-life balance* dan *job satisfaction* mampu menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Dengan demikian dapat diinterpretasikan: *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

Hipotesis 4: *Job satisfaction* memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan 3 variabel penelitian, yakni *work-life balance* (variabel independen), *job satisfaction* (variabel mediasi), dan *turnover intention* (variabel dependen). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial yang bekerja di area Jabodetabek. Survey yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) DKI Jakarta pada tahun 2020 terdapat 2.816.278 orang generasi millennial (Jumlah-Penduduk-Hasil-Sensus-Penduduk-2020-Menurut-Generasi-Dan-Kabupaten-Kota-Di-Provinsi-Dki-Jakarta, 2020)

Menurut Roscoe (Bougie & Sekaran, 2025) jumlah sampel yang ideal pada sebuah penelitian adalah diantara 30 sampai dengan 500 elemen. Berdasarkan teori

tersebut, maka peneliti menetapkan 105 responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yakni *convenience sampling*.

Metode Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa bagian yakni uji validitas, uji reliabilitas, perhitungan *mean score* dan *overall mean score*, serta uji *Preacher & Hayes Simple Mediation*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

Demografi responden yang disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Usia	26-30 Tahun	83	79,1
	31-35 Tahun	10	9,5
	36-41 Tahun	12	11,4
	TOTAL	105	100
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	12	11,4
	D3	6	5,7
	D4/S1	74	70,5
	S2	12	11,4
	S3	1	1,0
	TOTAL	105	100
Status Pernikahan	Belum Menikah	77	73,3
	Sudah Menikah	25	23,8
	Janda	3	2,9
	TOTAL	105	100
Bidang Pekerjaan	Perdagangan dan pertanian	15	14,3
	Industri Pengolahan dan FMCG	6	5,7
	Pendidikan	13	12,4
	Transportasi dan Pergudangan	4	3,8
	Administrasi Pemerintahan	8	7,6
	Jasa Kesehatan	5	4,8
	Jasa Perusahaan	7	6,7
	Jasa Keuangan dan Asuransi	24	22,9
	Informasi, Komunikasi dan Teknologi	14	13,3
	Energy dan real estate	9	8,6
	TOTAL	105	100
Masa Kerja (thn)	< 1	30	28,6
	1-5	53	50,5
	5-10	12	11,4
	> 10	10	9,5
	TOTAL	105	100

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berusia 26-30 tahun dengan kontribusi sebesar 79,1%, status pernikahan belum menikah sebesar 73,3%. Berdasarkan

sektor industri, mayoritas responden bekerja pada industri jasa keuangan dan asuransi sebesar 22,9%, masa kerja responden mayoritas adalah pekerja dengan masa kerja 1-5 tahun sebesar 50,5%.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas mendapatkan data valid dan reliabel. Seluruh item valid dimana memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* diatas nilai minimum yang disyaratkan yaitu 0,30. Item *work-life balance* berada pada range 0.310-0.722; *turnover intention* pada range 0.388-0.707; dan *job satisfaction* pada range: 0.307-0.615. Hal ini membuktikan bahwa keseluruhan item yang diujikan adalah valid. memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* diatas nilai minimum yang disyaratkan yaitu 0,30.

Semua variabel reliabel dengan nilai cronbach's alpha sebagai berikut: 0.82 untuk *work-life balance*; 0.737 untuk *turnover intention*; dan 0.727 untuk *job satisfaction*. Dimana semua sudah memenuhi nilai minimum yang disyaratkan yaitu sebesar 0.70.

Analisis Mean Score dan Overall Mean Score (OMS)

Pada penelitian ini, dilakukan analisis *mean score* dan *overall mean score*. *Overall mean score work life balance*: 3.23 yang berada pada kategori tinggi; *OMS turnover intention*: 2.60 berada pada kategori rendah; *OMS job satisfaction*: 3.56 berada pada kategori tinggi.

Analysis of The Simple Mediation Model (Preacher-Hayes)

Peneliti melakukan path analysis, dengan menggunakan Model 4 dari Preacher-Hayes, variabel Y = turn over intention (TOI); X = work-life balance (WLB); and M = job satisfaction (JS).

Tabel 2. Model Summary of Test Results

Model	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	P
1. Outcome JS	.8631	.7450	18.8386	300.8999	1.0000	103.0000	.0000
2. Outcome TOI	.8027	.6443	12.2465	92.3976	2.0000	102.0000	.0000
3. Outcome TOI (total effect model)	.7713	.5949	13.8126	151.2792	1.0000	103.0000	.0000

Tabel 3. Test Results

Model	Description	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
1. Outcome JS	Constant	17.0478	1.9923	8.5541	.0000	13.0953	21.0004
	WLB	1.1607	.0669	17.3465	.0000	1.0280	1.2934
2. Outcome TOI	Constant	46.4463	2.1015	22.1016	.0000	42.2780	50.6146
	WLB	-.3576	.1068	-3.3471	.0011	-.5695	-.1457
	JS	-.2991	.0794	-3.7645	.0003	-.4566	-.1415
3. Outcome TOI (total effect model)	Constant	41.3479	1.7065	24.2295	.0000	37.9634	44.7323
	WLB	-.7047	.0573	-12.2996	.0000	-.8183	-.5911

Tabel 4. Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
-.3576	.1068	-3.3471	.0011	-.5695	-.1457

Tabel 5. Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JS	-.3471	.1056	-.5479	-.1385

Berdasarkan uji Hayes, hasil pengujian, *work-life balance* (X) terhadap *job satisfaction* (M) memiliki nilai $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, dengan nilai koefisiensi sebesar 1,160. Dengan demikian Hipotesis 1 diterima, *work-life balance* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek. Hasil pengujian *job satisfaction* (M) terhadap *turnover intention* (Y) memiliki nilai $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, dengan nilai koefisiensi sebesar -0,299. Hasil menunjukkan bahwa Hipotesis 2 diterima, *job satisfaction* secara signifikan terhadap *turnover intention* dengan arah negatif pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek. Hasil pengujian mediasi antara *work-life balance* (X) terhadap *turnover intention* (Y) memiliki nilai $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, dengan nilai koefisiensi sebesar -0,357. Hasil menunjukkan bahwa Hipotesis 3 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan arah yang negatif pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek.

Uji *indirect effect(s) X on Y*. Keterangan pengujian mediasi ini adalah *work-life balance* sebagai variabel independen, *turnover intention* sebagai variabel dependen dan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Nilai probabilitas sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$, dengan nilai koefisien sebesar -0,347 serta nilai BootLLCI dan BootULCI yang tidak melewati angka 0 pada batas atas dan batas bawah (BootLLCI = -0,547 dan BootULCI = -0,138). Dengan demikian Hipotesis 4 diterima, *job satisfaction* memediasi pengaruh antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek.

Pembahasan

Temuan dalam penelitian ini selaras dengan Larasati & Rahayu (2019) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Ini juga mendukung penelitian Bakkal et al. (2019) terkait pengaruh negatif dari *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Penelitian ini mendukung Afnisya'id & Aulia (2021) yang membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, juga sejalan dengan Shabrina & Ratnaningsih (2019) yang membuktikan bahwa *job satisfaction* memediasi pengaruh di antara *work life balance* dan *turnover intention*.

Hasil membuktikan bahwa karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek memiliki tingkat *work-life balance* yang cukup (*overall mean score*=3.23). Mayoritas responden berusia 26-30 tahun, berada pada kategori usia yang rentan mengalami ketidak-seimbangan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan yang mereka lakukan. Tingkat *work-life balance* sangat penting karena mempengaruhi *turnover intention* yang mereka rasakan.

Tingkat *job satisfaction* dari karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek adalah tinggi (*overall mean score* = 3,56). Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi biasanya nyaman dengan pekerjaannya dan tidak ada niat untuk keluar, Memiliki lingkungan pekerjaan dan rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka yang secara tidak langsung dapat mengurungkan niat dari karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek untuk keluar dari pekerjaan mereka. Perusahaan diharapkan untuk dapat meningkatkan tingkat *job satisfaction* karyawan melalui memberikan fleksibilitas dalam pekerjaan, mengurangi tingkat stres yang dirasakan karyawan juga menciptakan lingkungan kantor yang positif dan kondusif. Dengan memperhatikan *job satisfaction* yang dirasakan karyawan, perusahaan diharapkan dapat menekan tingginya angka *turnover intention*.

Penelitian mendapatkan bahwa tingkat *turnover intention* karyawan generasi milenial yang bekerja di Jabodetabek adalah rendah (*overall mean score* =2.60). Hal ini tidak sejalan dengan Carnegie (2018) yang mengemukakan bahwa sebanyak 60% generasi milenial berencana mengundurkan diri. Perbedaan ini mungkin disebabkan kondisi perkembangan bisnis saat ini cukup sulit dan banyak perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK), sehingga karyawan yang sudah bekerja harus berhati-hati agar tidak di PHK dan mencari pekerjaan di tempat lain pun cukup sulit.

Keterbatasan penelitian ini adalah mayoritas responden yang belum menikah, sedangkan permasalahan *work life balance* banyak dialami oleh perempuan dengan peran ganda sebagai wanita bekerja dan seorang istri maupun seorang ibu.

SIMPULAN

Work-life balance berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dan *job satisfaction* memediasi pengaruh antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

Kami memberikan saran sebagai berikut: perusahaan diharapkan untuk dapat meningkatkan *work-life balance* karyawannya melalui mengatur jam kerja dengan efektif, memberikan pekerjaan yang sesuai dengan *job description* dan mengkomunikasikan pekerjaan dengan baik agar *turnover intention* tetap terkendali pada tingkat rendah. Perusahaan diharapkan untuk dapat meningkatkan tingkat *job satisfaction* karyawan melalui memberikan fleksibilitas kerja, mengurangi tingkat stres yang

dirasakan karyawan juga menciptakan lingkungan kantor yang positif dan kondusif. Perusahaan perlu meningkatkan *work-life balance* karyawan dengan menerapkan *flextime*. Kemungkinan untuk bekerja di rumah dengan bantuan teknologi juga dapat menjadi pilihan. Dengan tercapainya *work-life balance* bagi karyawan, maka akan membentuk suatu sinergi yang sangat baik guna mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriano, J., & Callaghan, C. W. (2020). Work-life Balance, Job Satisfaction and Retention: Turnover Intentions of Professionals in Part-time Study. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajems.v23i1.3028>
- Afnisya'id, M. D., & Aulia, P. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta The Effect of Work-Life Balance on Employee Turnover Intention of Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5), 6548–6553.
- AK, B. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: an Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 07(03), 1–5. <https://doi.org/10.4172/2169-026x.1000253>
- Antara, I. K. A. M., Komalasari, Y., Santoso, R. T. P. B., & Adinegara, G. N. J. (2025). Work Life Balance Memediasi Organization Culture, Tri Hita Karana Pada Kinerja Karyawan. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(2), 571–585.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Bakkal, E., Serener, B., & Myrvang, N. A. (2019). Toxic leadership and turnover intention: Mediating role of job satisfaction. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 66, 88–102. <https://doi.org/10.33788/rcis.66.6>
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2025). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (9th ed.). Wiley.
- Carnegie, D. (2018). *INFOGRAFIS: Millenial ogah terlibat sepenuhnya di perusahaan?* Dale Carnegie.
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1), 49–62.

- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). Employees' Job Satisfaction and their Work Performance as Elements Influencing Work Safety. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Exacta, E. A., Komariah, K., & Saori, S. (2022). Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(3), 288–302. <http://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2020). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Haq, M. I., & Almanshur, F. (2025). The Influence of Work-Life Balance and Job Stress on Turnover Intention Among Generation Z Workers in Malang City. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(1), 33–42.
- He, L., & Janney, J. J. (2022). Guest editorial: The millennial manager: changes and challenges in organizations. *Management Research Review*, 45(5), 597–598. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2022-867>
- Ip, E. J., Lindfelt, T. A., Tran, A. L., Do, A. P., & Barnett, M. J. (2020). Differences in Career Satisfaction, Work-life Balance, and Stress by Gender in a National Survey of Pharmacy Faculty. *Journal of Pharmacy Practice*, 33(4), 415–419. <https://doi.org/10.1177/0897190018815042>
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work-life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia. *Economies*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Jnr, G. K., & Suleman, A.-R. (2022). Business Challenges Such as Organizational Politics, Job Stress and Turnover Intentions of Employees: Implication for Policy Development in Ghana. *Journal of Asian Business Strategy*, 12(1), 22–34. <https://doi.org/10.55493/5006.v12i1.4538>
- Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, Workload, Work-life Balance and Job Performance among Teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>

- jumlah-penduduk-hasil-sensus-penduduk-2020-menurut-generasi-dan-kabupaten-kota-di-provinsi-dki-jakarta.* (2020). <https://Jakarta.Bps.Go.Id/Id/Statistics-Table/2/MTA1NyMy>.
- Larasati, I., & Rahayu, E. (2019). Hubungan Tingkat Work-Life Balance Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Organisasi Pelayanan Kemanusiaan, Karyawan Yayasan Plan International Indonesia. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 20(2), 94–111.
- Nuridin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 6(2), 2020. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i2.3523>
- Robbins, Stephen. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson International Edition.
- Sadewo, M. T. P., & Khan, R. B. F. (2024). Pengaruh Emotional Intelligence dan Coworker Support terhadap Kepuasan Kerja Melalui Work Engagement. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 11(4), 1212–1224.
- Sari, Y. K. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Wanita Di SMAN 3 Kediri. *Otonomi*, 20.
- Shabrina, D., & Ratnaningsih, I. Z. (2019). Hubungan antara Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Pertani (Persero). *Jurnal Empati*, 8(1).
- Yeole, S. M., Borde, A., & Wankhede, S. R. (2023). A Study on Work Life Balance in Employees in 5Star Hotels. *Eur. Chem. Bull*, 12(4), 1–9. <https://doi.org/10.48047/ecb/2023.12.si4.898>