

**Analisis Pengaruh Dimensi *Work-Life Balance* Terhadap Intensi  
*Turnover* Karyawan pada Generasi Milenial (Y)**

**<sup>1</sup>Boy Andika Sinaga, <sup>2</sup>Rikardo E Parapat**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Terbuka, <sup>2</sup>Fakultas Teknik, Universitas Sumatera  
Utara

<sup>1</sup> boyandikasinaga008@gmail.com, <sup>2</sup> kardoefendy@gmail.com

**ABSTRACT**

*The purpose of this research was to find and analyze the influencing factors of turnover in milenial's generation employees (Y) using work-life balance aspect. This research was carried out quantitatively, using the survey method with data analysis techniques using multiple linear regression methods. Questionnaire as a data collection instrument and distributed online via google form used 109 respondents. The dimensions of measuring the work-life balance aspect are work interference with personal life, work enhancement of personal life, personal life interference with work, personal life enhancement of work, and satisfaction balance. This research results obtained are the work interference with personal life which has significant effect on millennial employee turnover. While the others four dimensions are also quite influential on turnover. For decreasing turnover, companies need to create support policies to create work-life balance by implementing such as flexible working hours and being committed to balancing work and personal lives of employees.*

**Keywords:** *Employee, Flexible, Millennial Generation (Y), Turnover, Work-Life Balance.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa yang mempengaruhi *turnover* karyawan ditinjau dari aspek *work-life balance* pada generasi milenial (Y) saat ini. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu menggunakan metode survey dengan teknik analisa data metode regresi linear berganda. Kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data dan disebar secara online melalui *google form* dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 109 responden. Dimensi pengukuran aspek *work-life balance* yaitu *work interference with personal life, work enhancement of personal life, personal life interference with work, personal life enhancement of work* dan keseimbangan kepuasan. Hasil penelitian yang didapatkan yaitu faktor *work interference with personal life* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan milenial. Adapun empat dimensi lain juga cukup signifikan memberikan pengaruh terhadap *turnover*. Dalam upaya menekan *turnover* perusahaan perlu membuat dan mendukung kebijakan terciptanya *work-life balance* dengan implementasi seperti jam kerja yang fleksibel serta berkomitmen dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.

**Kata kunci:** *Fleksibel, Generasi Milenial (Y), Karyawan, Turnover, Work-Life Balance.*

**PENDAHULUAN**

Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Setiap perusahaan memiliki tujuan

yang harus dicapai sehingga mengharuskan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, adaptif serta kompetitif. Ketersediaan SDM dengan karakteristik tersebut akan menjadikan keunggulan terhadap perusahaan tersebut sehingga akan mampu bersaing dengan kompetitor lainnya yang membuat perusahaan mampu terus berkembang dan berkelanjutan. SDM memiliki beberapa kelebihan dibandingkan sumber daya lain dimana memiliki akal, pengetahuan, dorongan, keinginan, daya, rasa, rasio. Beberapa potensi tersebut akan berpengaruh terhadap upaya perusahaan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan sebelumnya. Untuk mendapatkan SDM yang unggul, perusahaan juga memiliki tugas seperti pemilihan kandidat melalui rekrutmen, pengembangan karyawan melalui pemberian training, meningkatkan kinerja dan mempertahankan SDM. Hal ini menuntut perusahaan untuk selalu memberikan perubahan dan peningkatan kearah yang lebih positif (Mokaya et al. 2013).

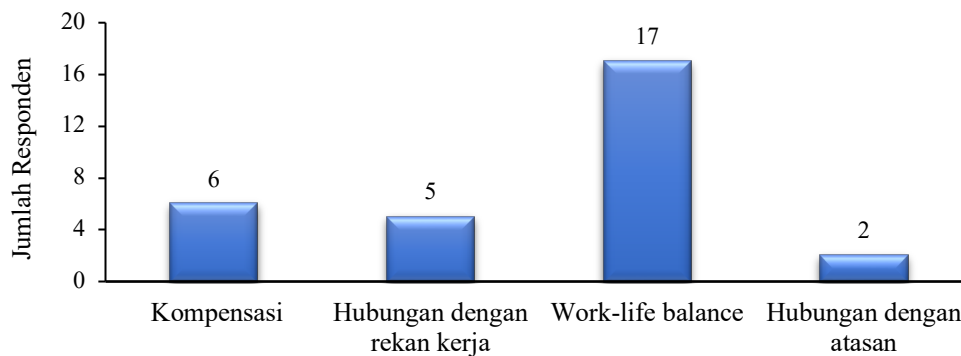
Dalam perkembangannya, SDM yang bekerja saat ini sedang mengalami transisi dimana banyak SDM dengan generasi umur yang lebih tua akan masuk tahap pra-pensiun dan akan digantikan dengan generasi yang lebih muda. De Meuse (2010) mengelompokkan generasi pekerja kedalam empat kelompok yaitu kelompok pertama (1) matures, lahir pada tahun 1929 sampai 1945 dengan lama periode 16 tahun; Kelompok kedua (2) boomers, lahir pada tahun 1946 sampai 1964 dengan lama periode 18 tahun; Kelompok ketiga (3) Xers, lahir pada tahun 1965 sampai 1979 dengan lama periode 14 tahun; Kelompok keempat (4) milenial atau generasi Y, lahir pada tahun 1980 sampai 1990 dan selanjutnya akan disebut sebagai generasi Z. Adapun proyeksi pekerja tiap kelompok generasi pada tahun 2030 didapatkan generasi boomers 8%, generasi Xers 24%, generasi milenial (Y) 44% dan generasi Z sebanyak 24%. Perkembangan jumlah masing-masing kelompok generasi setiap tahunnya berubah mengakibatkan tantangan bagi setiap perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat terkait pada pengelolaan SDM. Salah satu tantangan yang akan dihadapi oleh perusahaan adalah perbedaan karakter tiap kelompok generasi saat bekerja.

Karakteristik masing-masing yang dimiliki ini perlu diketahui oleh perusahaan sehingga tidak akan mengakibatkan dampak yang berkepanjangan. Menurut Schultz (2010), karakteristik kerja ini dibagi menjadi 3 kelompok generasi yaitu kelompok pertama (1) babyboomer, menjadi generasi terbesar dengan karakter sangat kompetitif dalam mencari pekerjaan serta promosi. Generasi ini juga terkenal workaholic dimana mampu bekerja sekitar 60 jam serta mampu mengorbankan waktu untuk keluarga dengan tujuan mendapatkan penghasilan yang lebih banyak, mempertahankan pekerjaan serta mendapatkan promosi. Kelompok kedua (2) generasi X, memiliki karakteristik lebih terbuka terhadap pekerjaan dimana lebih senang dalam menggunakan teknologi seperti penggunaan komputer serta sering mempertanyakan tentang kekuasaan dan wilayah pekerjaan secara spesifik serta cenderung lebih suka dengan pekerjaan yang lebih fleksibel dan yang berhubungan kehidupan pribadi. Kelompok ketiga (3) generasi Y, memiliki karakteristik yaitu mengutamakan kepentingan pribadi dan feedback atas pekerjaan yang dilakukan,

mengharapkan penghargaan serta apresiasi secara terus menerus dari atasan, menyukai pekerjaan entrepreneurial dan pekerjaan yang memiliki arti sedini mungkin.

Perbedaan karakteristik pada kelompok generasi diatas akan menimbulkan permasalahan pada manajemen perusahaan. Manajemen perusahaan yang tidak mampu melihat keberagaman generasi dan tetap mempertahankan sistem kerja tidak akan sesuai untuk semua karyawan terkhusus generasi milenial (Y). Salah satu permasalahan yang ditimbulkan adalah intensi turnover karyawan pada setiap perusahaan di kalangan generasi milenial (Y). Generasi milenial sering disebut sebagai kutu loncat dimana istilah ini disematkan kepada karyawan dengan intensitas perpindahan kerja yang tinggi. kondisi ini membuat resume karyawan generasi milenial bernilai negatif, dianggap belum siap untuk memasuki dunia kerja, serta dianggap kurang loyal terhadap pekerjaan yang akan menghambat karir karyawan (Jaryah dan Ika, 2022). Delloite Millenial Survey (2018) melakukan survei dengan responden sebanyak 10.455 karyawan generasi milenial di 36 negara yang berbeda (termasuk 306 responden yang berasal dari Indonesia) memprediksi akan didapatkan 71% karyawan yang melakukan turnover pada tahun 2020. Selain itu pada tahun 2022 akan didapatkan 7 dari 10 orang generasi milenial akan melakukan turnover (Dellaoite, 2018). Utomo (2019) melakukan survei dimana didapatkan 3 dari 10 generasi milenial (35,1% dari total 1400 responden) bertahan disuatu perusahaan selama 2-3 tahun dan hanya 1 responden yang akan bekerja lebih dari 10 tahun. *Turnover* yang tinggi disebabkan oleh rendahnya loyalitas generasi milenial terhadap perusahaan.

*Turnover* digambarkan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan meninggalkan organisasi. Kondisi ini didefenisikan sebagai sukarela, dimana karyawan yang akan memutuskan untuk berhenti bekerja atau pemutusan kerja yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawan (Lazzari et al, 2022). Secara umum, turnover yang dilakukan oleh karyawan dengan masa kerja yang cukup lama akan memberikan dampak positif kepada organisasi. Organisasi dapat mengurangi biaya secara operasional. Akan tetapi turnover yang dilakukan karyawan dengan periode kerja singkat akan memberikan dampak negatif terhadap organisasi dikarenakan adanya biaya tambahan untuk melakukan perekrutan kembali dalam memenuhi struktur organisasi. Seorang leader memegang peranan penting dalam mempertahankan karyawan dengan segala kontribusi positifnya. *Turnover* menjadi kerugian bagi perusahaan yang meliputi biaya perencanaan, rekrutment dan biaya pelatihan karyawan dalam jumlah besar sehingga setiap organisasi akan menghindari kondisi ini (Santoni & Muhammad, 2018). Hal ini menjadi permasalahan setiap organisasi terkhusus mereka yang memiliki persentasi karyawan dari kelompok generasi milenial.



**Gambar 1. Hasil Survei Pendapat Responden Terhadap Turnover**

Sumber: Data Penelitian, 2021

Pada penelitian ini dilakukan survei pendahuluan terhadap 30 responden untuk memperkuat dugaan permasalahan turnover pada generasi milenial. Adapun survei disebar secara online menggunakan google form dan hasil dapat dilihat pada Gambar 1. Gambar 1 menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi turnover beserta dengan jumlah responden. Didapatkan sebanyak 17 responden berpendapat work-life balance menjadi faktor utama yang mempengaruhi turnover pada generasi milenial. Work-life balance didefinisikan sebagai situasi dimana seorang karyawan memiliki kemampuan tata kelola komitmen dalam pekerjaan, kehidupan pribadi serta tanggung jawab yang lainnya dan diharapkan tidak akan menimbulkan permasalahan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Akan tetapi kondisi ini akan memberikan peningkatan motivasi, produktivitas serta loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Work-life balance menjadi situasi dan kesempatan bagi setiap karyawan untuk menyeimbangkan antara kehidupan karir dengan kehidupan pribadi tanpa adanya ketidakseimbangan yang berdampak pada stress dalam melakukan pekerjaan (Lestari & Meily, 2021).

Penelitian yang dilakukan memiliki persamaan dengan penelitian terdahulu dimana penelitian membahas hubungan work-life balance terhadap tingkat turnover pada generasi milenial (Y). Akan tetapi yang membedakan penelitian ini adalah penggunaan dimensi work-life balance sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pada generasi milenial (Y). Adapun penelitian terdahulu akan digunakan sebagai referensi yang mendukung terhadap hasil penelitian. Berdasarkan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui serta menganalisis dimensi *work-life balance* sebagai faktor yang memberikan pengaruh terhadap turnover generasi milenial (Y).

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian dilakukan secara kuantitatif dan lokasi penelitian di kota Medan, Sumatera Utara. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei. Proses pengumpulan data kuantitatif didapatkan dari survei yang disebar secara online melalui google form. Metode survei dianggap menjadi metode

yang tepat untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yaitu work interference with personal life (WIPL); personal life interference with work (PLIW); personal life enhancement of work (PLEW); work enhancement of personal life (WEPL); dan satisfaction balance (SB) terhadap variabel dependen yaitu turnover karyawan. Adapun populasi pada penelitian ini berfokus kepada generasi milenial yang lahir pada rentang tahun 1982-2000. Metode pengambilan sampel secara non-probabilty sampling dengan teknik penarikan sampel aksidental (convenience). Dengan menggunakan rumus Tabachnick dan Fidell (2013) didapatkan sampel minimal pada penelitian ini sebanyak 109 responden.

**Tabel 1. Deskripsi Variabel Operasional**

Variabel	Dimensi Variabel		Indikator	Kode
Work-Life Balance	Work Interference With Personal Life (WIPL)	1.	Kehidupan pribadi terganggu pekerjaan	WI1
		2.	Tidak memiliki kesempatan melakukan aktivitas pribadi	WI2
		3.	Menunda aktivitas pribadi demi pekerjaan	WI3
		4.	Berjuang menyeimbangkan pekerjaan dan hal bukan pekerjaan	WI4
		5.	Senang dengan waktu yang tersedia untuk melakukan aktivitas pribadi selain bekerja	WI5
	Personal Life Interference with Work (PLIW)	1.	Terlalu Lelah untuk bisa bekerja dengan efektif	PL1
		2.	Merasa sulit untuk bekerja karena permasalahan pribadi	PL2
		3.	Pekerjaan terganggu dengan kehidupan pribadi	PL3
		4.	Jika bukan karena kebutuhan pribadi, akan lebih banyak waktu buat pekerjaan	PL4
		5.	Jika bekerja, ada kekhawatiran melakukan kegiatan diluar pekerjaan	PL5
	Personal Life Enhancement of Work (PLEW)	1.	Pekerjaan tidak memberikan energi lebih untuk mengejar aktivitas diluar yang penting untuk kehidupan pribadi	LE1
		2.	Aktivitas pekerjaan kurang	LE2

			membantu dalam menangani masalah pribadi dan praktis dirumah	
		3.	Kurang bersemangat kerja ketika sudah menyelesaikan tanggung jawab pribadi	LE3
	Work Enhancement of Personal Life (WEPL)	1.	Kehidupan pribadi membuat suasana hati tidak baik saat bekerja	EP1
		2.	Kehidupan pribadi tidak memberikan energi untuk bekerja	EP2
		3.	Suasana hati kurang baik karena pekerjaan saya	EP3
		4.	Kehidupan pribadi tidak membantu untuk rileks dan merasa tidak siap untuk bekerja hari berikutnya	EP4
	Keseimbangan Kepuasan (KK)	1.	Merasa tidak puas dengan apa yang sudah didapatkan dalam pekerjaan	KK1
		2.	Merasa tidak perlu berkontribusi kepada rekan kerja	KK2
		3.	Keluarga tidak mendukung karir dan pekerjaan	KK3
	Turnover Karyawan		1.	Keluar dari perusahaan karena bekerja membuat sulit mengatur waktu kehidupan pribadi
2.			Keluar dari perusahaan karena kehidupan pribadi yang mengganggu kehidupan bekerja	TN2
3.			Keluar dari perusahaan karena pekerjaan tidak meningkatkan kualitas kehidupan pribadi	TN3
4.			Keluar dari perusahaan karena kehidupan pribadi tidak meningkatkan kinerja	TN4
5.			Keluar dari pekerjaan karena tingkat kepuasan kerja dan hal diluar pekerjaan tidak seimbang	TN5

Pada penelitian ini, analisa data menggunakan metode regresi linear berganda. Metode ini digunakan karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu melihat hubungan dan pengaruh faktor-faktor work-life balance terhadap turnover. Data

yang terkumpul selanjutnya akan di uji terlebih dahulu dimana uji instrumen yang digunakan yaitu uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan kepada 30 responden dengan kriteria umur rentang 20 hingga 39 tahun. Tujuan dari uji ini untuk menunjukkan seberapa besar penyimpangan data yang terkumpul. Uji reliabilitas dilakukan untuk melakukan pengujian stabilitas instrument serta konsistensi internal instrument. Analisa data menggunakan IBM SPSS Statistic 25 For Windows.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Karakteristik responden penelitian dalam penelitian ini melibatkan 109 karyawan generasi milenial yang pernah mengundurkan diri dari pekerjaan di suatu perusahaan. Data demografik dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Data Demografik Responden Penelitian**

		Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>	Pria	52	47,71
	Wanita	57	52,29
<b>Usia</b>	20-24 Tahun	38	34,86
	25-29 Tahun	35	32,11
	30-34 Tahun	20	18,35
		<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
	35-39 Tahun	16	14,68
<b>Pendidikan Terakhir</b>	SMA	26	23,85
	D1/D2/D3	14	12,84
	S1	57	52,29
	S2	12	11,00
<b>Status Karyawan</b>	Pegawai Perusahaan Swasta	90	82,57
	Pegawai Pemerintah/Kementrian dan Lembaga	19	17,43
<b>Masa Kerja</b>	< 1 Tahun	32	29,36
	1 - 5 Tahun	57	52,29
	6 - 10 Tahun	15	13,76
	>10 Tahun	5	4,59

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2021

**Hasil Uji Validitas**

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan pada penelitian ini didapatkan hasil yang signifikan dan valid dimana  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) dengan  $r_{tabel}$

sebesar 0,361. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 3. Hasil uji menunjukkan setiap indikator.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Work-Life Balance**

Variabel	Indikator	r <sub>Hitung</sub>	r <sub>Tabel</sub>	Keterangan
Work-Life Balance	WI1	0,561	0,361	Valid
	WI2	0,453		Valid
	WI3	0,460		Valid
	WI4	0,567		Valid
	WI5	0,471		Valid
	PL1	0,486		Valid
	PL2	0,635		Valid
	PL3	0,510		Valid
	PL4	0,471		Valid
	PL5	0,441		Valid
	LE1	0,393		Valid
	LE2	0,420		Valid
	LE3	0,374		Valid
	EP1	0,688		Valid
	EP2	0,703		Valid
	EP3	0,471		Valid
	EP4	0,596		Valid
	KK1	0,482		Valid
KK2	0,462	Valid		
KK3	0,378	Valid		
Variabel	Indikator	r <sub>Hitung</sub>	r <sub>Tabel</sub>	Keterangan
Turnover Karyawan	TN1	0,668	0,361	Valid
	TN2	0,489		Valid
	TN3	0,759		Valid
	TN4	0,414		Valid
	TN5	0,672		Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2021

Pada hasil pengolahan data didapatkan semua indikator pada penelitian valid, hal ini dikarenakan nilai  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$ . Oleh sebab itu, indikator pada penelitian ini dapat dikatakan sudah efektif sebagai alat ukur dalam memperoleh data melalui kuesioner.

### Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan uji reliabilitas yang dilakukan pada penelitian ini, maka didapatkan hasil uji sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Work-Life Balance	0,838	Reliabel
Turnover	0,778	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2021

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat stabilitas akan indikator yang digunakan sebagai alat ukur. Penelitian dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,70 (Surucu & Ahmet, 2020). Oleh sebab itu pernyataan yang digunakan pada penelitian adalah reliabel.

### Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Setelah semua uji asumsi telah dilakukan dan dapat memenuhi persyaratan dalam melakukan uji regresi, maka selanjutnya adalah melakukan uji regresi. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing faktor *work-life balance* terhadap *turnover*, sehingga dapat juga diketahui faktor yang memberikan pengaruh terbesar terhadap variabel *turnover*.

**Gambar 3. Ringkasan Permodelan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.677	.658	1.896

a. Predictors: (Constant), KK, PLEW, WIPL, PLIW, WEPL

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2021

Hasil analisis regresi pada Gambar 3 menunjukkan bahwa nilai *R Square* model regresi yaitu sebesar 0,677. Hal ini menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan seluruh faktor *work-life balance* terhadap *turnover* adalah sebesar 67,7% sedangkan 33,3% sisanya *turnover* dipengaruhi oleh faktor lain diluar faktor *work-life balance*. Hasil permodelan Anova dapat dilihat pada Gambar 4.

**Gambar 4. Permodelan ANOVA**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	894.231	5	178.846	101.266	.000 <sup>b</sup>
	Residual	455.017	103	4.417		
	Total	1349.248	108			

a. Dependent Variable: Turnover

b. Predictors: (Constant), KK, PLEW, WIPL, PLIW, WEPL

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2021

Berdasarkan Gambar 4 pemodelan anova di atas menunjukkan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,000. Dimana nilai signifikansi tersebut *alpha*

<0,05, maka dapat diartikan bahwa seluruh faktor – faktor *work-life balance* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover*. Hasil koefisien regresi dapat dilihat pada Gambar 5.

**Gambar 5. Koefisien Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.245	.463		35.437	.000
	WIPL	-.143	.029	-.402	-4.231	.000
	PLIW	-.138	.055	-.266	-2.680	.009
	PLEW	-.137	.047	-.253	-2.958	.005
	WEPL	-.125	.043	-.248	-2.562	.004
	KK	-.127	.039	-.252	-2.178	.003

a. Dependent Variable: Turnover

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2021

Berdasarkan Gambar 5 koefisien regresi di atas dapat diketahui mengenai pengaruh parsial masing-masing variabel bebas atau dalam analisis regresi ini digunakan untuk menguji pengaruh parsial masing-masing faktor variabel *work-life balance* terhadap variabel *turnover*. Hal tersebut dapat dilihat melalui perbandingan hasil t hitung dengan t tabel. Apabila hasil yang didapatkan menunjukkan t hitung lebih besar dari t tabel atau -t hitung lebih kecil dari -t tabel maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan, antara faktor *work-life balance* dan *turnover* begitupun sebaliknya (Priyatno 2009).

Pada penelitian, dapat dilihat pengaruh parsial dari masing-masing faktor melalui signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh faktor variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut beberapa hasil yang diperoleh melalui Gambar 5 koefisien regresi di atas:

- Nilai *p value* pengaruh faktor WIPL (X1) terhadap variabel *turnover* (Y) adalah sebesar 0,000 dengan t hitung sebesar -4,231 dan t tabel 1,983. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh < 0,05 dan -t hitung lebih kecil dari -t tabel (-4,231 < -1,983) maka dapat disimpulkan bahwa dimensi WIPL berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*.
- Nilai *p value* pengaruh faktor PLIW (X2) terhadap variabel *turnover* (Y) adalah sebesar 0,009 dengan t hitung sebesar -2,680 dan t tabel 1,983. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh < 0,05 dan -t hitung lebih kecil dari -t tabel (-2,680 < -1,983) maka dapat disimpulkan bahwa faktor PLIW berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*.
- Nilai *p value* pengaruh faktor PLEW (X3) terhadap variabel *turnover* (Y) adalah sebesar 0,005 dengan t hitung sebesar -2,958 dan t tabel 1,983. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh < 0,05 dan -t hitung lebih kecil dari -t tabel (-2,958 < -1,983) maka dapat disimpulkan bahwa faktor PLEW berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*.

- d. Nilai *p value* pengaruh faktor WEPL (X4) terhadap variabel *turnover* (Y) adalah sebesar 0,004 dengan t hitung sebesar -2,562 dan t tabel 1,983. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh < 0,05 dan -t hitung lebih kecil dari -t tabel (-2,562 < -1,983) maka dapat disimpulkan bahwa faktor WEPL berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*.
- e. Nilai *p value* pengaruh faktor kepuasan keseimbangan (X5) terhadap variabel *turnover* (Y) adalah sebesar 0,003 dengan t hitung sebesar -2,178 dan t tabel 1,983. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh < 0,05 dan -t hitung lebih kecil dari -t tabel (-2,178 < -1,983) maka dapat disimpulkan bahwa faktor keseimbangan kepuasan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*.

Berdasarkan hasil dari analisis regresi yang telah dilakukan diatas, diperoleh nilai konstanta regresi senilai 16,245 dengan koefisien regresi faktor WIPL (*Work Interference With Personal Life*) sebesar -0,143, koefisien regresi faktor PLIW (*Personal Life Interference With Work*) sebesar -0,138, koefisien regresi faktor PLEW (*Personal Life Enhancement Of Work*) sebesar -0,137, koefisien regresi faktor WEPL (*Work Enhancement Of Personal Life*) sebesar -0,125, dan koefisien regresi faktor keseimbangan kepuasan sebesar -0,127. Berdasarkan nilai – nilai tersebut diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 16,245 - 0,143 X1 - 0,138 X2 - 0,137 X3 - 0,125 X4 - 0,127 X5$$

Keterangan :

- Y : *Turnover*  
X1 : WIPL (*Work Interference With Personal Life*)  
X2 : PLIW (*Personal Life Interference With Work*)  
X3 : PLEW (*Personal Life Enhancement Of Work*)  
X4 : WEPL (*Work Enhancement Of Personal Life*)  
X5 : Keseimbangan Kepuasan

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah bahwa dari kelima faktor *work-life balance*, dapat diketahui bahwa semakin tinggi faktor-faktor *work-life balance* maka semakin rendah *turnover*, demikian pula sebaliknya. Untuk dimensi yang paling berpengaruh terhadap *turnover* adalah dimensi WIPL (*Work Interference With Personal Life*) dengan koefisien regresi yang tertinggi sebesar -0,143.

## PEMBAHASAN

### a. *Work-Interference With Personal Life* (WIPL)

Berdasarkan hasil penelitian, pada dimensi *Work Interference With Personal Life* (WIPL) dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta yang dihasilkan sebesar -0,143 dan merupakan koefisien beta tertinggi. Artinya, faktor WIPL memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan 4 faktor lainnya pada *work-life balance*. Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan generasi milenial yang begitu sibuk dengan aktivitas yang ada di dalam pekerjaan mereka dan tidak memiliki waktu yang cukup untuk melakukan aktivitas pribadi yang mereka sukai (seperti liburan atau sekedar berkumpul dengan keluarga) maka akan menimbulkan stres, kinerja memburuk

sehingga mereka memilih keluar dari pekerjaan mereka. Pada *item* "Kehidupan pribadi terganggu karena pekerjaan" mengartikan bahwa karyawan terganggu karena mereka harus bekerja lebih dari 8 jam atau lembur dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan dituntut untuk melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal, akan tetapi perusahaan mengesampingkan *work-life balance* karyawannya, misalnya target penyelesaian tugas yang mendesak sehingga terkadang harus bekerja lembur (*overtime*), rapat kerja hingga larut malam, serta perjalanan bisnis keluar kota yang akhirnya membuat kebutuhan dengan keluarga, lingkungan, maupun pemenuhan untuk pribadi menjadi terganggu. Seringkali perusahaan memberikan jumlah tugas atau pekerjaan yang berlebihan yang mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja pada karyawan. Pada *item* "Saya senang dengan waktu yang tersedia untuk melakukan aktivitas pribadi selain bekerja" mengartikan bahwa begitu sibuknya karyawan dengan pekerjaan sehingga apabila ada waktu yang tersedia karyawan bisa mengisi dengan kegiatan atau aktivitas yang dapat memberikan ketenangan dan kedamaian seperti beribadah, relaksasi, dimana karyawan dapat memperoleh ketenangan setelah melakukan kegiatan tersebut.

b. *Personal Life Interference With Work (PLIW)*

Berdasarkan hasil penelitian, pada faktor *Personal Life Interference With Work (PLIW)* dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta yang dihasilkan sebesar -0,138. Hasil tersebut menginterpretasikan bahwa kehidupan pribadi cukup mengganggu kehidupan pekerjaan karyawan milenial dan permasalahan pribadi yang dimiliki oleh setiap karyawan milenial dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan individu dalam lingkungan pekerjaannya sehingga menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Pada *item* "Saya merasa sulit untuk bekerja karena permasalahan pribadi" mengartikan bahwa karyawan mengalami permasalahan dalam kehidupan pribadinya dan belum terselesaikan sehingga masalah tersebut dibawa ke kehidupan kerja. Masalah pribadi tersebut dapat menimbulkan perasaan yang tidak nyaman dan tidak menyenangkan sehingga sulit untuk berkonsentrasi dan dapat menurunkan kinerja serta menimbulkan stres yang dapat membuat karyawan untuk melakukan *turnover*. Pada *item* "Ketika saya bekerja, saya khawatir dengan hal-hal yang harus dilakukan diluar pekerjaan" yang menjawab setuju sebanyak 39 orang mengartikan bahwa karyawan belum bertanggung jawab serta profesional tentang masalah personal yang harus dikesampingkan pada saat bekerja. Kekhawatiran yang terjadi pada karyawan dapat menyebabkan tidak fokus dan menurunkan *work-life balance*.

c. *Personal Life Enhancement Of Work (PLEW)*

Berdasarkan hasil penelitian, pada faktor *Personal Life Enhancement Of Work (PLEW)* dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta yang dihasilkan sebesar -0,137. Artinya, kehidupan pribadi karyawan milenial kurang meningkatkan kinerja dalam dunia kerja karena kehidupan pribadi yang kurang menyenangkan sehingga karyawan memilih keluar dari perusahaan. *Work-life balance* terjadi apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya sehingga membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan. Hasil analisis pada dimensi

*Personal Life Enhancement Of Work* (PLEW) yaitu pada *item* “Pekerjaan tidak memberikan saya energi untuk mengejar aktivitas diluar pekerjaan yang penting bagi saya” yang menjawab setuju sebanyak 37 orang. Artinya, pekerjaan tidak memberikan energi bagi karyawan generasi milenial yang menjadikan pekerjaan sebagai dorongan dalam melakukan aktivitas diluar pekerjaan seperti keluarga, hobi dan keterlibatan dalam masyarakat. Keterbatasan waktu dalam menyalurkan hobi, ketertarikan atau kesenangan pribadi menjadi suatu tantangan yang sulit untuk diwujudkan. Keluhan mengenai kelelahan fisik setelah bekerja membuat karyawan tidak mampu untuk menyalurkan kesenangan pribadi mereka.

d. *Work Enhancement Of Personal Life* (WEPL)

Berdasarkan hasil penelitian, pada faktor *Work Enhancement Of Personal Life* (WEPL) dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta yang dihasilkan sebesar -0,125 artinya, pekerjaan kurang meningkatkan kualitas kehidupan pribadi karyawan milenial sehingga lebih memilih untuk keluar dari perusahaan. Pada *item* “Kehidupan pribadi tidak memberikan saya energi untuk bekerja” menginterpretasikan kurangnya kualitas kehidupan pribadi yang dimaksud seperti mengontrol hubungan, keluarga, finansial dan pencapaian dalam hidup serta profesional dalam mengelola emosi di lingkungan pekerjaan yang akan membantu karyawan milenial dalam meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Keseimbangan Kepuasan

Berdasarkan hasil penelitian, pada faktor keseimbangan kepuasan dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta yang dihasilkan sebesar -0,127 artinya karyawan milenial merasa kurang seimbangya kepuasan terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya. Kepuasan akan timbul dengan sendirinya apabila karyawan menganggap apa yang dilakukan selama ini cukup baik dalam mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun kebutuhan pribadi. Pada *item* “Keluarga saya tidak mendukung karir dan pekerjaan saya” yang menjawab setuju sebanyak 19 orang menunjukkan bahwa sebagian karyawan milenial tidak didukung oleh keluarga mereka sehingga mereka melakukan *turnover*. Padahal awal mula kehidupan kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga dapat memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencapai *work-life balance*.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh implikasi manajerial sebagai berikut:

1. Faktor terbesar dan dominan dalam mempengaruhi *turnover* karyawan generasi milenial ditinjau dari aspek *work-life balance* adalah *Work Interference With Personal Life* (WIPL). Untuk itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan faktor ini. Kebijakan yang perlu dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan jam kerja yang masuk akal yaitu dengan mengurangi lama waktu kerja yang berlebihan sehingga karyawan

memiliki waktu untuk melakukan aktivitas pribadi yang mereka sukai seperti mengembangkan minat pribadi mereka. Kemudian, perlu juga dilakukan untuk menerapkan jam kerja yang fleksibel yaitu menyediakan penyusunan waktu yang fleksibel dan dapat dikonsultasikan untuk seluruh karyawan.

2. Adanya dukungan atasan terhadap *work-life balance* pada karyawan, misalnya menyediakan waktu khusus untuk mendengarkan permasalahan karyawan terkait kehidupan dan pekerjaan. Perusahaan perlu menyesuaikan strategi komunikasinya dengan milenial. Komunikasi bukan hanya untuk keperluan perusahaan saja tetapi juga untuk keperluan mereka. Untuk mengetahui keperluan mereka, perusahaan harus menggali dan mengumpulkan ide dan pendapat mereka. Belum tentu apa yang dipikirkan perusahaan sama dengan apa yang mereka pikirkan. Belum tentu apa yang perusahaan berikan sama dengan yang mereka butuhkan. Jangan sampai perusahaan menghabiskan anggaran untuk sesuatu yang tidak tepat sasaran.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi turnover generasi milenial (Y). Adapun dimensi *work interference with personal life* (WIPL) merupakan faktor yang paling mempengaruhi turnover karyawan milenial. Artinya, karyawan milenial lebih menyukai adanya waktu luang untuk melakukan aktivitas pribadi yang menyenangkan dirinya dan mengembangkan atau mengeksplor minatnya. Selain itu, *personal life interference with work* (PLIW), *personal life enhancement of work* (PLEW), *work enhancement of personal life* (WEPL), dan keseimbangan kepuasan merupakan faktor yang cukup mempengaruhi turnover karyawan milenial.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aboudahab, Nadeen. G. E., Jesus, D. B. Gonzales & Eman, M. Abdelsalam. (2022). Investigating The Factors Influencing Turnover Intention: A Case Study Analysis in Private Universities in Egypt. *Journal Oh Human Resources Management Research*, 2022(2022), 1-18. <https://doi.org/10.5171/2022.128230>
- Afnisyaid, Milla. Dwi & Paramitha, Aulia. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5), 6548-6553. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/16537/16246>
- Chrisdiana, Lita & Mukti, Raharjo. (2017). Pengaruh Employee Engagement Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Di Generasi Millennial. *Jurnal*

Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan, 1(1), 1-7.  
<https://doi.org/10.24912/jmbk.v1i1.4738>

De Meuse, Kenneth P., Mlodzik, Kevin. J. (2010). A Second Look at Generational Difference in The Workforce: Implication for HR and Talent Management. *Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting*, 33(2), 51-58.  
<https://www.researchgate.net/publication/292711028>

Deloitte (2018). Millenials Disappointed in Business, Unprepared for Industry 4.0. <https://www2.deloitte.com/tr/en/pages/aboutdeloitte/articles/millennialsurvey-2018.html> (Diakses 27 Agustus 2023)

Fisher, Gwenith. G., Carrie, A. Bulger & Carla, S. Smith. (2009). Beyond Work And Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456.  
<https://doi.org/10.1037/a0016737>

Houston, Diane. M & Julie, A. Waumsley. (2003). *Attitudes to Flexible Working And Family Life*. Penerbit JRF Policy Press New York.

Hughes, Joanna & Nikosm Bozionelos. (2007). Work-Life Balance As Source Of Job Dissatisfaction And Withdrawal Attitudes: An Exploratory Study On The Views of Male Workers. *Personel Review*, 36(1), 145-154.  
<https://doi.org/10.1108/00483480710716768>

Husaain, Suhaidah & See, Huei. Xian. (2019). Factors Affecting Employees' Turnover Intention in Construction Companies in Klang, Selangor. *KnE Social Sciences*, 2019, 108-131. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i22.5047>

Jariyah, Avinda. Ainun & Ika, Korika. Swasti. (2022). Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Journal of Management and Business*, 4(2), 964-971. <https://doi.org/10.31539/jomb.v4i2.4452>

Lazzardi, Matilde., Jose, M. Alvarez & Salvatore, Ruggieri. (2022). Predicting and Explaining Employee Turnover Intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14, 279-292. <https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>

Lestari, Diani & Meily, Margareta. (2021). Work Life Balance, Job Engagement and Turnover Intention: Experience From Y Generation Employees. *Management Science Letters*, 11(1), 165-170. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.019>

Mokaya, S. O., Musau, J. L., Wagoki, J., & Karanja, K. (2013). Effect Of Organizational Work Condition on Employee Job Satisfaction in The Hotel Industry in Kenya. *International Journal of Arts and Commerce*, 2(2), 79-90.  
[https://www.ijac.org.uk/Vol\\_2\\_No\\_2/9.pdf](https://www.ijac.org.uk/Vol_2_No_2/9.pdf)

Novitasari, Innes. Ardian & Robby, Sandhi. Dessyarti. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PO Jaya Ponorogo. *Jurnal ilmiah Edunomika*, 6(1), 1-18. <http://dx.doi.org/10.29040/jie.v6i1.435011>

- Priyatno, D. 2009. *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*. Yogyakarta: ANDI
- Santoni, Alvia & Muhammad, Nusjirwan. Harahap. (2018). The Model Turnover Intentions of Employees. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 93-100. <https://doi.org/10.32479/irmm.7284>
- Schultz, Duane & Sydney. *Psychology and Work Today*. Penerbit Prentice Hall.
- Siregar, Tumpal. P.M., Harmein, Nasution & Yeni, Absah. (2022). Analysis of The Effect of Work-Life Balance on Employee Engagement Employees PT. XYZ. *International Journal of Research and Review*, 9(7), 327-336. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20220737>
- Surucu, Lutfi & Ahmet, Maslakci. (2020). Validity And Reliability In quantitative Research. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2694-2726. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1540>
- Utomo, Wiliam Putra. (2019). *Indonesia Millenial Report 2019: Memahami Perilaku Milenial Indonesia*. IDN Research institute. <https://www.studocu.com/id/document/universitas-trisakti/usaha-mikro-kecil-dan-menengah/idn-reserach-institute-2019-indonesia-millennial-report-2019-by-idn-times/27152046> (Diakses 27 Agustus 2023)
- Weckstein, Stacey Hoffer. (2008, November). *How To Practice The Art of Life Balance* [Diakses 28 Agustus 2023]