



PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *ORGANIZATIONAL JUSTICE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA PEKAWAI GENERASI Z DI KOTA BANJARMASIN

Lenita Selvina^{1*}, & Erini Junita Sari, Ba (Hons)., M.Sc.²

^{*1&2} Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi,

Institut Bisnis dan Teknologi Kalimantan,

*e-Mail: lenitaselvinnaa@gmail.com

Submit Tgl: 25-Juni-2026

Diterima Tgl: 30-Juni-2026

Diterbitkan Tgl: 04-Juli-2026

Abstract: *The high level of career mobility among Generation Z has become a challenge for organizations in retaining qualified employees. As a generation characterized by adaptability, flexibility, and openness to career opportunities, Generation Z tends to exhibit a higher intention to leave organizations compared to previous generations. This study aims to examine the influence of work-life balance and organizational justice on turnover intention among Generation Z employees in Banjarmasin City. A quantitative approach was employed using a survey method involving 75 Generation Z employees working across various business sectors in Banjarmasin. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The findings reveal that work-life balance has a positive and significant effect on turnover intention ($\beta = 0.488$; $p = 0.002$), while organizational justice has a negative and significant effect on turnover intention ($\beta = -0.349$; $p = 0.004$). Simultaneously, both variables significantly influence turnover intention ($F = 6.080$; $p = 0.004$). The results indicate that a higher level of work-life balance does not necessarily reduce employees' intention to leave the organization. This finding suggests that Generation Z employees possess a more flexible and dynamic career orientation, in which decisions to remain in an organization are influenced not only by work-life balance but also by other factors beyond the scope of this study. This study contributes to the human resource management literature by providing empirical evidence regarding Generation Z employee behavior in a regional organizational context.*

Keywords: *Work-Life Balance, Organizational Justice, Turnover Intention, Generation Z*

Abstrak: Tingginya mobilitas kerja pada Generasi Z menjadi tantangan bagi organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Karakteristik Generasi Z yang cenderung adaptif, fleksibel, dan terbuka terhadap berbagai peluang karier menyebabkan kecenderungan berpindah kerja menjadi semakin tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 75 pegawai Generasi Z yang bekerja pada berbagai sektor usaha di Kota Banjarmasin. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dan data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* ($\beta = 0,488$; $p = 0,002$), sedangkan *organizational justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* ($\beta = -0,349$; $p = 0,004$). Secara simultan, *work-life balance* dan *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* ($F = 6,080$; $p = 0,004$). Temuan penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik tidak selalu menurunkan keinginan pegawai Generasi Z untuk meninggalkan organisasi. Hasil ini

mengindikasikan bahwa Generasi Z memiliki orientasi karier yang lebih fleksibel dan dinamis sehingga keputusan untuk bertahan dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga oleh faktor lain di luar penelitian. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami perilaku kerja Generasi Z pada konteks organisasi di daerah.

Kata kunci: Work-Life Balance, Organizational Justice, Turnover Intention, Generasi Z

Cara mengutip Selvina, L., & Sari, E. J. (2026). Pengaruh Work-Life Balance dan Organizational Justice terhadap Turnover Intention pada Pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 138–145. <https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2168>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kemampuan organisasi dalam mempertahankan pegawai yang berkualitas menjadi salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Namun demikian, berbagai organisasi masih menghadapi permasalahan tingginya *turnover intention*, yaitu keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Tingginya *turnover intention* dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya stabilitas operasional, serta menurunnya produktivitas organisasi. Oleh karena itu, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* menjadi penting untuk dilakukan.

Fenomena *turnover intention* semakin relevan seiring meningkatnya dominasi Generasi Z dalam pasar tenaga kerja Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2024), kelompok usia produktif mendominasi struktur ketenagakerjaan nasional dan sebagian besar berasal dari Generasi Z. Generasi Z merupakan kelompok individu yang lahir pada rentang tahun 1997-2012 dan tumbuh dalam lingkungan yang didominasi perkembangan teknologi digital. Kondisi tersebut membentuk karakteristik Generasi Z yang lebih adaptif terhadap perubahan, terbuka terhadap peluang baru, menghargai fleksibilitas kerja, serta memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri. Karakteristik tersebut menyebabkan Generasi Z cenderung memiliki mobilitas karier yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya sehingga menjadi kelompok yang menarik untuk dikaji dalam konteks *turnover intention*.

Salah satu faktor yang sering dikaitkan dengan *turnover intention* adalah *work-life balance*. *Work-life balance* menggambarkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Pegawai yang mampu mencapai keseimbangan tersebut umumnya memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik serta kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda mengenai hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention*. Fadhillah et al. (2025), Herliana et al. (2021), serta Kerdpitak dan Jermisittiparsert (2020) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sebaliknya, Seswandi et al. (2024) menemukan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan hasil tersebut

menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* masih memerlukan kajian lebih lanjut.

Selain *work-life balance*, *organizational justice* juga menjadi faktor yang berpotensi memengaruhi *turnover intention*. *Organizational justice* berkaitan dengan persepsi pegawai mengenai keadilan yang diterapkan organisasi, baik dalam distribusi penghargaan, proses pengambilan keputusan, maupun perlakuan interpersonal yang diterima selama bekerja. Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil cenderung menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, sedangkan persepsi ketidakadilan dapat meningkatkan ketidakpuasan dan mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian Mulang (2022), Masip (2023), dan Anggara et al. (2024) menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini menggunakan *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1964) sebagai landasan teoritis utama. Teori tersebut menjelaskan bahwa hubungan antara pegawai dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika organisasi memberikan dukungan, perlakuan yang adil, serta lingkungan kerja yang baik, pegawai akan memberikan respons positif berupa loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan *Boundaryless Career Theory* yang dikemukakan oleh Arthur dan Rousseau (1996) untuk menjelaskan karakteristik Generasi Z yang memiliki orientasi karier lebih fleksibel dan tidak lagi memandang karier sebagai hubungan jangka panjang dalam satu organisasi.

Meskipun penelitian mengenai *work-life balance*, *organizational justice*, dan *turnover intention* telah banyak dilakukan, masih terdapat *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut. Pertama, hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* masih menunjukkan inkonsistensi. Kedua, sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan variabel mediasi seperti *employee engagement*, kepuasan kerja, dan *burnout*. Ketiga, penelitian yang menguji secara langsung pengaruh *work-life balance* dan *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin masih relatif terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada temuan empiris yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan positif terhadap *turnover intention* pada pegawai Generasi Z. Temuan tersebut berbeda dengan mayoritas penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan negatif antara kedua variabel tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait perilaku kerja Generasi Z, serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merancang strategi retensi pegawai yang lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis regresi linier berganda. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin. Populasi penelitian berjumlah 245 pegawai Generasi Z yang bekerja pada berbagai sektor usaha di Kota Banjarmasin. Jumlah populasi tersebut diperoleh berdasarkan

hasil observasi dan pendataan lapangan yang dilakukan peneliti pada sepuluh perusahaan yang menjadi lokasi penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden, yaitu pegawai yang termasuk dalam kategori Generasi Z, berdomisili dan bekerja di Kota Banjarmasin, serta bersedia menjadi responden penelitian. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel minimum sebanyak 71 responden. Untuk meningkatkan representativitas data, penelitian ini menggunakan 75 responden.

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas *work-life balance* dan *organizational justice*, sedangkan variabel dependen adalah *turnover intention*. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan program Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Pengujian dilakukan melalui analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linier berganda, uji parsial (*t-test*), uji simultan (*F-test*), serta koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 75 pegawai Generasi Z yang bekerja pada berbagai sektor usaha di Kota Banjarmasin. Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden yang menjadi objek penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Usia	20-23 Tahun	51	68,00
	24-27 Tahun	16	21,33
	Lainnya	8	10,67
Jenis Kelamin	Laki-laki	33	44,00
	Perempuan	42	56,00

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berada pada rentang usia 20-23 tahun dengan jumlah 51 responden atau sebesar 68,00%. Dari sisi jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 42 orang atau sebesar 56,00%, sedangkan responden laki-laki berjumlah 33 orang atau sebesar 44,00%. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh pegawai Generasi Z yang berada pada tahap awal pengembangan karier dan sedang berada dalam fase eksplorasi dunia kerja.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian telah melalui uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan reliabel. Selain itu, data penelitian memenuhi asumsi

normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, serta tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	B	t	Sig.
Konstanta	0,725	0,796	0,428
<i>Work-Life Balance</i>	0,488	3,137	0,002
<i>Organizational Justice</i>	-0,349	-2,987	0,004

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2, variabel *Work-Life Balance* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sementara itu, variabel *Organizational Justice* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,004 yang juga lebih kecil dari 0,05 sehingga berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Selain pengujian secara parsial, hasil uji simultan menunjukkan nilai F sebesar 6,080 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Organizational Justice* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,144 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 14,4% variasi *Turnover Intention*, sedangkan sisanya sebesar 85,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin. Temuan tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,488 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *Work-Life Balance* yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula kecenderungan munculnya *Turnover Intention*.

Temuan tersebut berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menemukan hubungan negatif antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention*. Penelitian Fadhillah et al. (2025), Herliana et al. (2021), serta Kerdipitak dan Jermisittiparsert (2020) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik mampu menurunkan keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan pola hubungan yang berbeda pada konteks pegawai Generasi Z.

Perbedaan tersebut dapat dijelaskan melalui *Boundaryless Career Theory* yang dikemukakan oleh Arthur dan Rousseau (1996). Teori ini menjelaskan bahwa individu modern memiliki orientasi karier yang lebih fleksibel dan tidak lagi memandang karier sebagai hubungan jangka panjang dalam satu organisasi. Dalam konteks Generasi Z, keseimbangan kehidupan kerja yang baik tidak selalu menjadi alasan utama untuk bertahan dalam organisasi. Sebaliknya, kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, kesiapan, dan keberanian individu untuk mengeksplorasi peluang karier baru yang dianggap lebih sesuai dengan tujuan pribadi maupun profesional.

Selain itu, Generasi Z dikenal sebagai generasi yang tumbuh di era digital dan memiliki akses yang luas terhadap informasi mengenai peluang kerja. Karakteristik tersebut menyebabkan Generasi Z lebih terbuka terhadap perubahan dan memiliki kecenderungan mobilitas kerja yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, meskipun organisasi telah menyediakan keseimbangan kehidupan kerja yang baik, pegawai tetap dapat memiliki keinginan untuk berpindah kerja apabila terdapat peluang yang dinilai mampu memberikan pengalaman baru, pengembangan kompetensi, maupun prospek karier yang lebih baik.

Temuan ini menjadi kebaruan (*novelty*) penelitian karena menunjukkan bahwa hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention* tidak selalu bersifat negatif sebagaimana ditemukan dalam sebagian besar penelitian sebelumnya. Hasil penelitian ini memberikan perspektif baru bahwa perilaku kerja Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya sehingga organisasi perlu memahami faktor-faktor retensi pegawai secara lebih komprehensif.

Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi keadilan organisasi yang dirasakan pegawai, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Hasil tersebut sejalan dengan *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1964). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara pegawai dan organisasi dibangun berdasarkan prinsip timbal balik. Ketika organisasi memberikan perlakuan yang adil kepada pegawai, pegawai akan merespons dengan menunjukkan sikap positif berupa loyalitas, komitmen, dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Mulang (2022), Masip (2023), dan Anggara et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *Organizational Justice* memiliki peran penting dalam menurunkan *Turnover Intention*. Pegawai yang merasa memperoleh perlakuan yang adil dalam pembagian penghargaan, kesempatan promosi, proses pengambilan keputusan, maupun hubungan interpersonal cenderung memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kondisi tersebut mampu memperkuat keterikatan pegawai dengan organisasi sehingga kecenderungan untuk meninggalkan organisasi menjadi lebih rendah.

Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Organizational Justice* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Organizational Justice* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan pegawai Generasi Z untuk bertahan atau meninggalkan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan kombinasi dari berbagai pengalaman kerja yang mereka rasakan selama bekerja.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperluas penerapan *Social Exchange Theory* dalam menjelaskan hubungan antara persepsi pegawai terhadap organisasi dan kecenderungan *Turnover Intention*. Selain itu, temuan mengenai hubungan positif antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention* memberikan dukungan empiris terhadap

Boundaryless Career Theory yang menjelaskan bahwa individu modern, khususnya Generasi Z, memiliki orientasi karier yang lebih fleksibel dan dinamis dibandingkan generasi sebelumnya.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi tidak cukup hanya berfokus pada peningkatan *Work-Life Balance* untuk mempertahankan pegawai Generasi Z. Organisasi juga perlu memperhatikan aspek keadilan organisasi, peluang pengembangan karier, fleksibilitas kerja, penghargaan atas kinerja, serta kesempatan untuk memperoleh pengalaman baru. Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan Generasi Z sehingga mampu meningkatkan retensi pegawai dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* dan *Organizational Justice* terhadap *Turnover Intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, sedangkan *Organizational Justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Selain itu, kedua variabel secara simultan terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada pegawai Generasi Z di Kota Banjarmasin.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik tidak selalu diikuti oleh rendahnya kecenderungan pegawai untuk meninggalkan organisasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa Generasi Z memiliki orientasi karier yang lebih fleksibel dan dinamis dibandingkan generasi sebelumnya. Dalam konteks tersebut, keputusan untuk bertahan atau berpindah kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, tetapi juga oleh berbagai faktor lain seperti peluang pengembangan karier, kesempatan belajar, pengalaman kerja, serta prospek pekerjaan yang dianggap lebih menarik. Temuan ini menjadi kontribusi empiris penelitian karena menunjukkan pola hubungan yang berbeda dari sebagian besar penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh negatif antara *Work-Life Balance* dan *Turnover Intention*.

Dari sisi praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi perlu menerapkan strategi retensi yang lebih adaptif sesuai karakteristik Generasi Z. Upaya mempertahankan pegawai tidak cukup hanya melalui peningkatan *Work-Life Balance*, tetapi juga perlu didukung oleh penerapan *Organizational Justice*, pengembangan karier yang jelas, fleksibilitas kerja, serta lingkungan kerja yang mampu mendukung pertumbuhan individu. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan loyalitas dan mengurangi kecenderungan pegawai untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu *Work-Life Balance* dan *Organizational Justice*, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 14,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi *Turnover Intention* pada pegawai Generasi Z. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, *employee engagement*, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, maupun gaya kepemimpinan agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover Intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, R., Putra, D., & Mahendra, A. (2024). Pengaruh Work-Life Balance, Organizational Justice, Employee Engagement, dan Burnout terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 11(2), 88–102.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*. Oxford University Press.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2024*.
- Chan, S., & Turangan, J. A. (2024). The Effect of Organizational Justice and Employee Engagement on Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 306–320.
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R. W., & Nakagawa, S. (2013). Social Exchange Theory. In J. DeLamater & A. Ward (Eds.), *Handbook of Social Psychology* (pp. 61–88). Springer.
- Deloitte. (2024). *Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Survey*.
- Fadhilah, N., Rahman, A., & Sari, M. (2025). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention Generasi Z di Kota Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), 45–58.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *True Gen: Generation Z and Its Implications for Companies*.
- Herliana, D., Putri, S., & Kurniawan, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Turnover Intention. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 10(2), 101–112.
- Kerdpitak, C., & Jermsittiparsert, K. (2020). The Influence of Work-Life Balance on Turnover Intention in the Pharmaceutical Industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 586–592.
- Masip, A. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Turnover Intention Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 98–109.
- Mulang, H. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 456–466.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (26th ed.). Alfabeta.
- Safira, N., & Ratnasari, S. L. (2025). Karakteristik Generasi Z dan Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 78–90.
- Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The Evolution of the Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 19–29.