

## **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA PEKERJA GENERASI Z DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Monika Damayanti<sup>1</sup>, Husnul Khatimah<sup>2</sup>**

Universitas Islam 45 Bekasi<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> [mnkdmy@gmail.com](mailto:mnkdmy@gmail.com)

<sup>2</sup> [husnul\\_khatimah@unismabekasi.ac.id](mailto:husnul_khatimah@unismabekasi.ac.id)

### **Informasi artikel**

Diterima :

26 Februari 2025

Direvisi :

02 Maret 2025

Disetujui :

11 Maret 2025

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine whether work-life balance and organizational culture influence turnover intention among Generation Z workers, with employee engagement as a mediating variable. This research employs a quantitative method. The population in this study consists of Generation Z workers. The sampling procedure uses a purposive sampling technique, which selects samples based on specific criteria, resulting in 100 respondents. Data collection was conducted by distributing questionnaires via Google Forms. The data analysis method used is Partial Least Squares (PLS) analysis, performed with SmartPLS software. The results of this study indicate that work-life balance, organizational culture, and employee engagement have a negative and significant effect on turnover intention. Furthermore, work-life balance and organizational culture have a positive and significant effect on employee engagement. However, employee engagement is not proven to significantly mediate the relationship between work-life balance and organizational culture on turnover intention.*

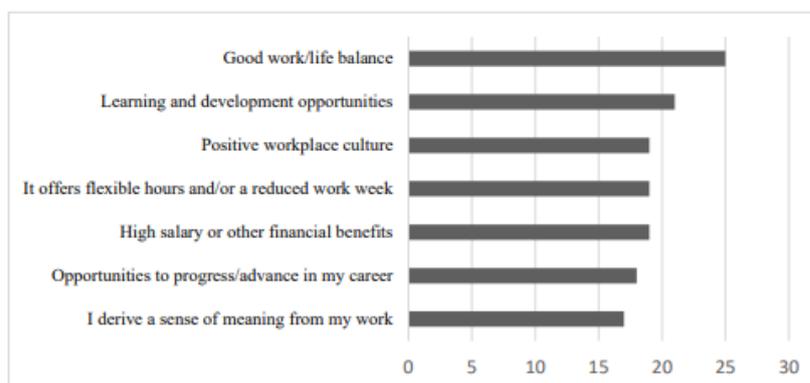
**Keywords** : *Work-life Balance, Organizational Culture, Employee Engagement, dan Turnover Intention.*

### **PENDAHULUAN**

Indonesia sedang mengalami pertumbuhan penduduk signifikan dengan dominasi Generasi Z, yang mencapai 27,94% atau sekitar 75,49 juta jiwa berdasarkan sensus penduduk 2020. Menurut Dunlop & Pankowski (2023) generasi Z merupakan salah satu pendorong utama perubahan di perusahaan. Generasi Z, lahir antara 1997–2012, tumbuh di era kemajuan teknologi dan menjadi pendorong utama perubahan di perusahaan serta individu yang berpengaruh.

Berdasarkan hasil survei Jakpat (2024) menunjukkan 59% pekerja Generasi Z berniat berpindah perusahaan, dan 31% sudah berpindah dalam 1-2 tahun bekerja. Sejalan dengan hal tersebut, tingkat *turnover* karyawan di Indonesia tercatat sebesar 10% pasca generasi Z mulai

memasuki dunia kerja (Deloitte, 2019:27). Dapat dikatakan bahwa, tingkat *turnover* dianggap tinggi apabila angka *turnover intention* melebihi 10% (Roseman dalam, Pinandito & Savira, 2022:279). Hal ini menunjukkan adanya tingkat *turnover* yang masih terjadi di Indonesia.



**Gambar 1. 2024 Gen Z and Millennial Survey**

Sumber: Deloitte 2024

Berdasarkan survei Deloitte (2024:24) menyebutkan 25% Generasi Z menjadikan *work-life balance* sebagai faktor utama dalam memilih atau bertahan di pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Agarwal & Vaghela (2018:18) yang menunjukkan Generasi Z sangat menghargai fleksibilitas kerja. *Work-life balance* melibatkan pemenuhan tujuan pekerjaan dan kehidupan individu, sehingga menciptakan kepuasan di berbagai aspek kehidupan. Selain manajemen waktu individu, perusahaan perlu mendukung fleksibilitas untuk memenuhi kebutuhan ini, menjadikannya aspek penting dalam merekrut Generasi Z.

Faktor lain yang dapat memengaruhi intensi *turnover* adalah *organizational culture* atau budaya organisasi. Semua organisasi mempunyai budaya masing-masing yang beragam antara satu sama lainnya, budaya akan selalu ada selama organisasi itu ada. Menurut Erdi dkk., (2022:566) budaya organisasi mencakup aturan, norma, dan nilai yang membentuk sikap serta perilaku karyawan, berperan penting dalam menekan intensi *turnover*. Budaya yang kuat menjadi jiwa organisasi dan dapat membantu perusahaan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar, sebagaimana didukung oleh penelitian yang menunjukkan hubungan antara budaya organisasi yang kuat dan rendahnya tingkat *turnover intention*.

Selain hubungan langsung antara variabel independen terhadap dependen, variabel mediasi berupa *employee engagement* dapat memberikan pengaruh secara tidak langsung. Menurut Sugiyono (2020:59) variabel mediasi membantu menjelaskan dan memperkuat hubungan sebab-akibat, memberikan pemahaman lebih mendalam, serta meningkatkan keakuratan prediksi antar variabel.

Karyawan yang merasa terikat cenderung bekerja lebih keras, berpartisipasi aktif, dan memiliki kemungkinan lebih kecil untuk meninggalkan perusahaan (Amelia & Lukito, 2020:131). Menurut Novitasari & Dessyarti (2022:2) antusiasme muncul ketika pegawai merasa terlibat maka berpeluang mengindikasikan tingkah laku yang aktif berpartisipasi. Sejalan dengan penelitian Astuti dkk., (2022:247) dengan adanya *employee engagement* membantu perusahaan mengukur keterikatan, kesadaran, dan kemampuan kerja sama individu, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Bagyo dkk., (2021:185) *employee engagement* meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi. Di dukung oleh

penelitian sebelumnya Fauzia & Marwansyah (2020:34) menyatakan intensitas karyawan keluar dengan jumlah yang tinggi dari tahun ke tahunnya, mengindikasikan tingkat rasa keterikatan dengan perusahaannya rendah atau bahkan tidak memiliki rasa keterikatan (*disengaged employee*). Sejalan dengan penelitian Novitasari & Dessyarti (2022:14) jika *employee engagement* berdampak negatif serta signifikan pada *turnover intention*. Sedangkan menurut Ekel dkk., (2019:6045) menjelaskan jika *employee engagement* berdampak positif serta signifikan pada *turnover intention*.

Mengenai adanya *employee engagement* berkaitan pada *work-life balance* serta *turnover intention*. Ketika karyawan merasa berkontribusi pada perusahaan, maka cenderung akan bertahan dan kecil kemungkinan keinginan untuk berpindah atau keluar. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Naufalia (2020:138) memberikan bukti jika terdapatnya dampak *work-life balance* pada *turnover intention* secara tidak langsung dengan *employee engagement* yang menjadi variabel *intervening*. Sedangkan dalam studi yang dilaksanakan Vellya dkk., (2020:172) bahwa *employee engagement* tidak berhasil memoderasi antara *work-life balance* pada *turnover intention*.

Begitupun dengan keberadaan *employee engagement* pada kaitannya dengan *organizational culture* serta *turnover intention*. Demi mencapai hasil yang optimal, organisasi perlu fokus pada menciptakan budaya kerja yang positif dan memberdayakan karyawan, dari hal tersebut karyawan dapat merasa terlibat dan berkomitmen terhadap organisasi. Selaras dengan penelitian yang dilakukan Bas & Çınar (2021:300-301) menyatakan bahwa *engaged* seorang karyawan berperan penting, karena karyawan yang mendapat dukungan organisasi akan lebih terlibat dalam pekerjaan, dengan demikian dapat mengurangi intensitas *turnover*.

Merujuk pada literatur dan beberapa penelitian sebelumnya, peneliti mengidentifikasi bahwa *work-life balance*, *organizational culture*, dan *employee engagement* menjadi faktor yang memengaruhi tingginya *turnover*, khususnya di kalangan Generasi Z. Fenomena ini mendorong peneliti untuk meneliti hubungan antara keempatnya dengan memilih judul: **“Pengaruh Work-Life Balance dan Organizational Culture Terhadap Turnover Intention Pada Pekerja Generasi Z dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi”**.

## KAJIAN LITERATUR

### *Work-Life Balance*

#### **Pengertian *Work-Life Balance***

*Work-life balance* adalah kemampuan individu mengelola dan menyeimbangkan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, meskipun dihadapkan pada tanggung jawab di kedua peran (Latupapua dkk., 2022:54). Sedangkan menurut Barage & Sudarusman (2022:85) *work-life balance* bisa didefinisikan menjadi tingkat pencapaian yang berkaitan pada peran pada kehidupan dalam menjaga seluruh aspek kehidupan individu. Dapat disimpulkan *work-life balance* menjadi keseimbangan dalam kehidupan seseorang, yang mana bisa mempergunakan waktunya dalam melakukan pekerjaannya serta melaksanakan kehidupan pribadinya, maka memungkinkan seseorang yang bersangkutan memenuhi dua peran atau beberapa peran.

#### **Indikator *Work-Life Balance***

Adapun indikator *work-life balance* berdasarkan penemuan McDonald & Bradley, dalam Suhartini (2021:123) sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*)

Pengelolaan waktu antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.

2. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*)  
Komitmen dan keterlibatan psikologis individu dalam pekerjaan.
3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*)  
Tingkat kepuasan yang dirasakan individu dalam pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan.

### ***Organizational Culture***

#### **Pengertian *Organizational Culture***

*Organizational culture* atau budaya organisasi adalah pola dasar yang dikembangkan oleh kelompok untuk membantu organisasi mengatasi tantangan eksternal dan internal (Schein, 2019:17). Budaya yang terdiri dari nilai dan norma yang diadopsi bersama, berfungsi sebagai panduan perilaku dan identitas organisasi, membedakannya dari organisasi lain (Erdi dkk., 2022:566). *Organizational culture* atau budaya organisasi dapat didefinisikan menjadi sekumpulan kebiasaan, sejumlah nilai serta keyakinan bersama sebagai pedoman makna dan aturan perilaku bagi anggota organisasi yang menjadikan identitas organisasi serta membedakannya dari organisasi lain.

#### **Indikator *Organizational Culture***

Menurut Robbins dalam Suryadi & Efendi (2019:114) terdapat enam indikator *organizational culture*:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*)  
Seberapa besar organisasi mendorong inovasi dan pengambilan risiko.
2. Perhatian pada detail (*attention to detail*)  
Seberapa rinci organisasi dan anggotanya dalam merencanakan dan melaksanakan pekerjaan.
3. Orientasi hasil (*outcome orientation*)  
Fokus organisasi terhadap hasil atau manfaat yang diperoleh anggotanya.
4. Orientasi tim (*team orientation*)  
Pengoptimalan hasil kerja tim untuk mencapai sinergi yang efektif dan efisien.
5. Agresivitas (*aggressiveness*)  
Dorongan untuk bersaing daripada bekerja sama dalam pencapaian hasil.
6. Stabilitas (*stability*)  
Menjunjung tinggi nilai dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

### ***Turnover Intention***

#### **Pengertian *Turnover Intention***

*Turnover intention* merujuk pada kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri atau berpindah pekerjaan, dipicu oleh pandangan individu terhadap keberlanjutan hubungan dengan perusahaan yang tidak memberikan jaminan untuk tetap bekerja (Nurkarimah & Rositawati, 2023:706). Sedangkan menurut Barage & Sudarusman (2022:84) *turnover intention* dipicu oleh cara individu memandang keberlanjutan hubungan dirinya dengan perusahaan, yang tidak memberikan jaminan pasti terhadap keinginannya untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan individu untuk meninggalkan pekerjaannya disebabkan karena ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dibandingkan pekerjaannya saat ini.

### **Indikator *Turnover Intention***

Menurut Mobley dalam Ardan & Jaelani (2021:6) terdapat 3 indikator *turnover intention*:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)  
Karyawan mulai mempertimbangkan untuk keluar setelah merasakan kekecewaan.
2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)  
Individu merasa keberadaannya di organisasi tidak tepat dan terdorong untuk pergi.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)  
Individu mencari pekerjaan di perusahaan lain yang dianggap lebih baik dalam aspek seperti posisi, gaji, dan lingkungan kerja.

### **Employee Engagement**

#### **Pengertian *Employee Engagement***

*Employee engagement* adalah keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan mereka, yang ditandai dengan kesadaran terhadap tujuan peran dan usaha terbaik untuk mencapainya (Janna & Paradilla, 2023:111). *Employee engagement* adalah adanya keterlibatan karyawan dalam menentukan target dan tujuan perusahaan (Zahari dkk., 2020:24). Tingkat keterikatan yang rendah dapat mengancam pertumbuhan organisasi, mengingat dampaknya pada motivasi dan inovasi (Saks, dalam Laurensius, 2024:606). *Employee engagement* mencakup kesediaan karyawan untuk bersinergi, bekerja dengan konsentrasi tinggi, dan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Hal ini juga mencerminkan loyalitas dan komitmen karyawan.

#### **Indikator *Employee Engagement***

Menurut Schaufeli dkk., (2006:702) terdapat tiga indikator dalam *employee engagement* sebagai berikut:

1. Semangat (*vigor*)  
Tingginya motivasi, ketangguhan mental, dan keinginan untuk memberikan kinerja terbaik.
2. Dedikasi (*dedication*)  
Antusiasme tinggi, komitmen kuat, dan pandangan pekerjaan sebagai sumber inspirasi dan tantangan.
3. Menyatu (*absorption*)  
Fokus penuh pada pekerjaan dengan kesulitan melepaskan diri karena terlibat sepenuhnya dalam tugas.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis filsafat positivisme untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel. Tujuannya adalah menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *organizational culture* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan secara online di Jawa Barat pada Mei-November 2024, dengan fokus pada Generasi Z yang merupakan populasi terbesar di Indonesia. Populasi penelitian adalah pekerja Generasi Z yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun dan berdomisili di Jawa Barat, dengan sampel 100 responden yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling*.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

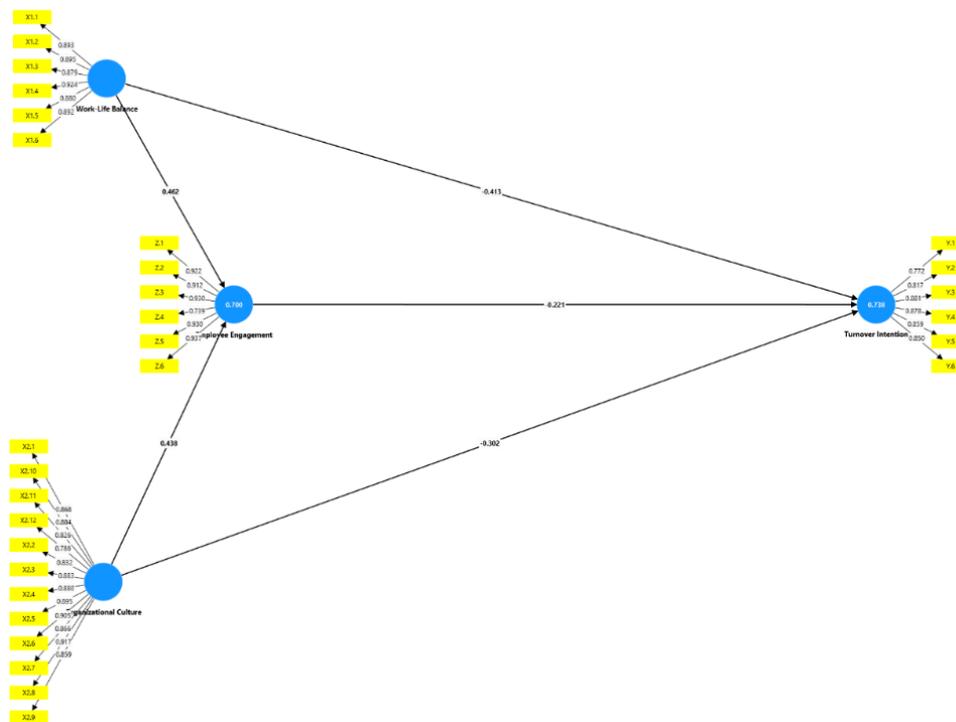
Menurut Sugiyono (2020:206) analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis temuan penelitian tanpa tujuan membuat generalisasi yang meluas. Penelitian ini melibatkan 100 responden, dengan kuesioner yang disebarakan melalui link *Google Form* kepada pekerja Generasi Z, untuk menganalisis identitas dan jawaban responden yang berpartisipasi.

### Evaluation of Measurement (Outer Model)

#### Uji Validitas

##### a) Outer Loadings

Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai outer loadings, di mana item pernyataan dinyatakan sah jika memiliki nilai *outer loadings*  $\geq 0,70$  (Hair dkk., 2019:9). Dalam penelitian ini, semua item pernyataan indikator variabel memiliki nilai *outer loadings*  $\geq 0,70$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan *valid*.



**Gambar 2. Hasil Graphical Output Outer Loadings**

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

##### b) Average Variance Extracted (AVE)

Data dinyatakan valid jika memenuhi nilai *average variance extracted* (AVE), dengan nilai AVE harus  $\geq 0,50$  (Hair dkk., 2019:9). Berdasarkan hasil tabel, nilai AVE setiap variabel telah memenuhi syarat  $\geq 0,50$ , sehingga indikator dalam penelitian ini *valid* dan memenuhi *convergent validity*, yang diukur melalui nilai *outer loadings* dan AVE.

**Tabel 1. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Work-Life Balance	0,799

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Organizational Culture</i>	0,752
<i>Turnover Intention</i>	0,712
<i>Employee Engagement</i>	0,806

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi dan kesesuaian alat ukur dalam menilai konstruk. Pada SEM-PLS, uji reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menurut Hair dkk., (2019:8) suatu angket dianggap reliabel jika nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* >0,70 dan nilai >0,60 masih dapat diterima untuk penelitian eksploratori. Berdasarkan tabel dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* ke-empat variabel tersebut >0,70 maka dapat disimpulkan seluruh item dari indikator yang digunakan *reliable* atau konsisten.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Work-Life Balance</i>	0,950	0,960
<i>Organizational Culture</i>	0,970	0,973
<i>Turnover Intention</i>	0,918	0,937
<i>Employee Engagement</i>	0,950	0,961

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

### Evaluation of Structural (Inner Model)

#### Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Pengujian *r-square* bertujuan untuk mengukur kontribusi variabel eksogen dalam memengaruhi variabel endogen dan kekuatan penjelasan model. Menurut Hair dkk., (2019:11) interpretasi nilai *r-square* adalah 0,75 (model substansial), 0,50 (model sedang), dan 0,25 (model lemah). Berdasarkan data yang diolah, *adjusted r-square* menunjukkan bahwa  $X_1$  dan  $X_2$  memengaruhi  $Y$  sebesar 73%, sedangkan pengaruh simultan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$  adalah 69,3%. Nilai *adjusted r-square* yang berada antara 50% dan 75% mengindikasikan pengaruh konstruk eksogen terhadap  $Y$  dan  $Z$  tergolong sedang.

**Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-Square)**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Turnover Intention</i>	0,738	0,730
<i>Employee Engagement</i>	0,700	0,693

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

#### Uji Predictive Relevance (Q-Square)

Pengujian *q-square* mengukur kesesuaian model prediksi (relevansi prediktif), menunjukkan seberapa baik perubahan pada variabel eksogen atau endogen dapat memprediksi variabel endogen. Nilai *q-square* di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*. Menurut Hair dkk., (2019:12) interpretasi nilai *q-square* adalah 0 (pengaruh rendah), 0,25 (pengaruh sedang), dan 0,50 (pengaruh tinggi). Berdasarkan data, nilai *q-square* untuk variabel *turnover intention* adalah 0,504 dan *employee engagement* 0,555, yang menunjukkan relevansi prediksi keduanya termasuk kategori pengaruh besar.

**Tabel 4. Hasil Uji Predictive Relevance (Q-Square)**

Variabel	Q-Square
<i>Turnover Intention</i>	0,504
<i>Employee Engagement</i>	0,555

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

#### Uji Effect Size (F-Square)

Peneliti perlu mengevaluasi implikasi antar variabel menggunakan *effect size* atau *f-square*. Nilai *f-square* 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 pengaruh sedang, dan 0,35 pengaruh besar (Hair dkk., 2019:11). Nilai <0,02 dianggap tidak berefek (Sarstedt dkk., 2017:21). Berdasarkan data, *effect size* kecil ditemukan pada variabel *employee engagement* terhadap *turnover intention* dan *organizational culture* terhadap *turnover intention* dengan nilai *f-square* 0,056 dan 0,126. *Effect size* sedang terdapat pada variabel *work-life balance* terhadap *employee engagement*, *work-life balance* terhadap *turnover intention*, dan *organizational culture* terhadap *employee engagement*, dengan nilai *f-square* <0,35.

**Tabel 5. Hasil Uji Effect Size (F-Square)**

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Z	Y
<i>Work-Life Balance</i>			0,334	0,230
<i>Organizational Culture</i>			0,302	0,126
<i>Employee Engagement</i>				0,056
<i>Turnover Intention</i>				

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

#### Uji Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Pengujian *standardized root mean square residual* (SRMR) mengukur ketidaksamaan antara hubungan yang diamati dan model matriks korelasi hasil inferensi. Nilai SRMR harus di bawah 0,08 untuk menunjukkan bahwa model memiliki *acceptable fit* (Hair dkk., 2019:11). Berdasarkan data, nilai *standardized root mean square residual* (SRMR) adalah 0,058, yang lebih kecil dari 0,08, sehingga model dinyatakan *fit* atau cocok dengan data.

**Tabel 6. Uji Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,058	0,058
d_ULS	1,562	1,562
d_G	1,967	1,967
Chi-Square	951,415	951,415
NFI	0,766	0,766

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

#### Uji Goodness of Fit Index (GoF Index)

Pengujian *goodness of fit index* (GoF Index) adalah pengukuran komprehensif terhadap model, mencakup penilaian model pengukuran dan struktural. GoF hanya dapat dihitung untuk model pengukuran reflektif, yaitu akar hasil kali geometrik rata-rata komunalitas dan rata-rata *r-square*. Menurut Hair dkk., (2019:12) nilai GoF berkisar antara 0 hingga 1, dengan kriteria

0,1 dianggap kecil, 0,25 sedang, dan 0,36 besar. Berdasarkan hasil perhitungan, nilai GoF sebesar 0,685 termasuk dalam kategori GoF yang besar, yang menunjukkan bahwa data empiris mampu menjelaskan model pengukuran dan struktural dengan kecocokan tinggi.

**Tabel 7. Uji Goodness of Fit Index (GoF Index)**

	<i>R-Square</i>	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<i>Employee Engagement</i>	0,700	0,723
<i>Turnover Intention</i>	0,738	0,581
<i>Average/Rerata</i>	0,719	0,652

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

$$\begin{aligned}
 GoF &= \sqrt{\text{rerata communalities} \times r^2} \\
 &= \sqrt{0,719 \times 0,652} \\
 &= \mathbf{0,685}
 \end{aligned}$$

#### **Uji Partial Least Square (PLS) Predict**

Menurut Hair dkk., (2019:13) PLS adalah analisis SEM untuk prediksi yang memerlukan ukuran validasi untuk menunjukkan kekuatan prediksi model. Hasil analisis RMSE dan MAE menunjukkan bahwa model PLS-SEM memiliki kemampuan prediksi yang sedang, dengan beberapa item pengukuran menunjukkan nilai RMSE dan MAE lebih tinggi, sementara yang lain lebih rendah dibandingkan model regresi linier.

**Tabel 8. Uji Partial Least Square (PLS) Predict**

Item Pengukuran	PLS		LM	
	RMSE	MAE	RMSE	MAE
Y1.1	0,767	0,578	0,860	0,655
Y1.2	0,751	0,584	0,821	0,642
Y1.3	0,719	0,560	0,822	0,655
Y1.4	0,775	0,648	0,794	0,658
Y1.5	0,840	0,695	0,855	0,669
Y1.6	0,718	0,572	0,787	0,616
Z1.1	0,799	0,614	0,969	0,719
Z1.2	0,783	0,613	0,875	0,656
Z1.3	0,779	0,607	0,907	0,679
Z1.4	0,839	0,670	0,894	0,652
Z1.5	0,763	0,567	0,926	0,666
Z1.6	0,704	0,514	0,789	0,566

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

#### **Uji Linieritas (Robustness Check)**

Menurut Hair dkk., (2019:14) pengujian linearitas hubungan antar variabel diperlukan untuk memastikan asumsi hubungan variabel yang linear dalam SEM-PLS. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *work-life balance*, *organizational culture*, dan *employee engagement*

tidak signifikan terhadap *turnover intention*, dengan *p-value* > 0,05, yang menunjukkan bahwa model linearitas terpenuhi.

**Tabel 9. Uji Linieritas (*Robustness Check*)**

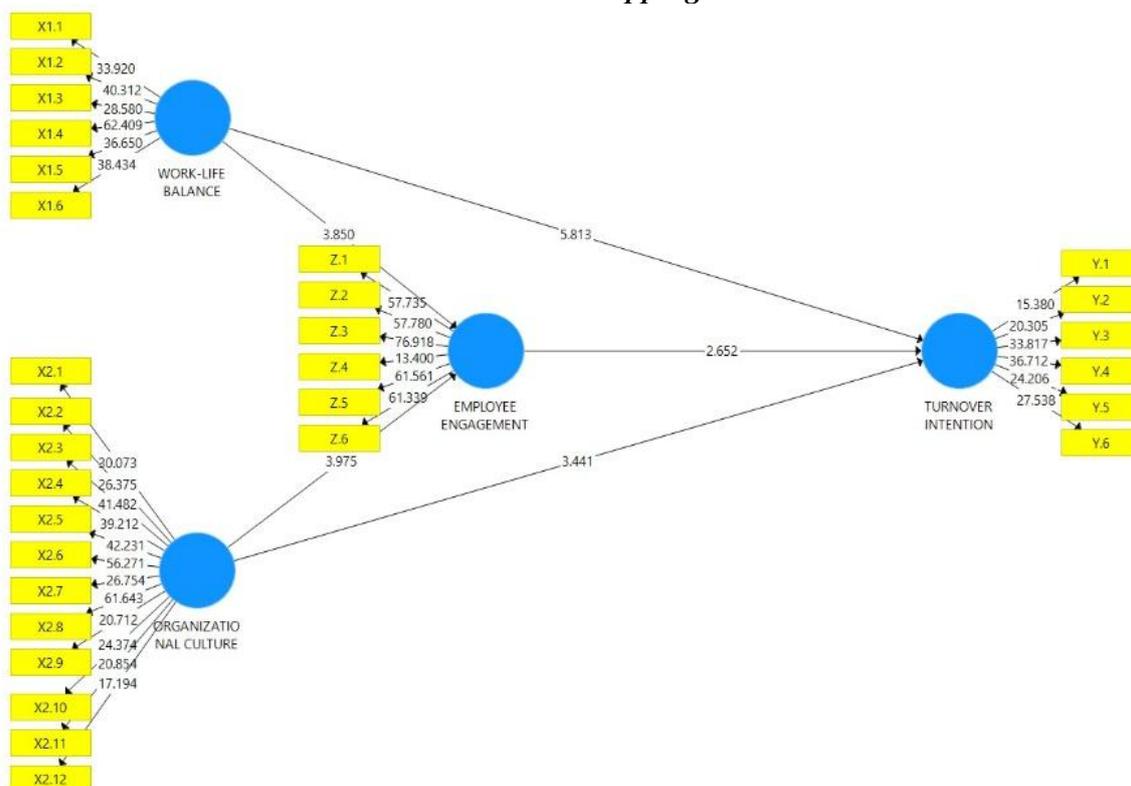
	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Value</i>
<i>WLB X TI -&gt; Turnover Intention</i>	-0,165	-0,161	0,097	1,704	0,088
<i>EE X TI -&gt; Turnover Intention</i>	0,021	0,017	0,086	0,247	0,805
<i>OC X TI -&gt; Turnover Intention</i>	-0,091	-0,097	0,091	1,005	0,315

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

### Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis menggunakan metode *bootstrapping* bertujuan untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau tidak. Hipotesis diterima jika *t-statistik* > 1,96 atau *p-value* < 0,05. Pengujian dilakukan dengan metode *path coefficients* dan *indirect effect* untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil pengolahan *bootstrapping* menunjukkan penerimaan atau penolakan hipotesis sesuai dengan kriteria tersebut.

### Hasil *Bootstrapping*



**Gambar 3. Hasil *Bootstrapping***

Sumber: Hasil Output SmartPLS, Data Diolah (2024)

a) *Path Coefficients*

*Path coefficients* digunakan untuk melihat pengaruh langsung antar variabel laten. Berdasarkan analisis hasil uji hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi Z.
2. *Organizational culture* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi Z.
3. *Employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi Z.
4. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada pekerja generasi Z.
5. *Organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada pekerja generasi Z.

b) *Indirect Effect*

*Indirect effect* menggambarkan peran variabel mediasi dalam penelitian. Berdasarkan analisis hasil uji hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi Z dengan *employee engagement* sebagai mediasi.
2. *Organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi Z dengan *employee engagement* sebagai mediasi.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan menggunakan program Smart PLS dan terbukti signifikan berdasarkan nilai *p-value* tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh negatif antara *work-life balance* dan *turnover intention* pada pekerja Generasi Z. Semakin tinggi *work-life balance*, semakin rendah *turnover intention*. Pernyataan ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Barage & Sudarusman (2022:87), yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin seimbang *work-life balance* seorang karyawan, maka tingkat intensitas karyawan tersebut untuk berpindah tempat kerja akan menurun.

### **Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Turnover Intention* Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,001 yang kurang dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan menggunakan program Smart PLS dan terbukti signifikan berdasarkan nilai *p-value* tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh negatif antara *organizational culture* dan *turnover intention* pada pekerja Generasi Z. Semakin baik budaya organisasi, semakin rendah *turnover intention*. Pernyataan ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Faaroek (2021:21), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang diterima dengan baik menjadi faktor utama dalam upaya mempertahankan karyawan. Budaya organisasi berpengaruh besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung mereka dalam meraih kepuasan pribadi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan mengurangi *turnover intention* di perusahaan.

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention* Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,008 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian menggunakan program Smart PLS dan menunjukkan bahwa nilai tersebut signifikan berdasarkan *p-value*. Ini

berarti terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *employee engagement* dan *turnover intention* pada pekerja generasi Z. Semakin tinggi tingkat *employee engagement*, semakin rendah niat *turnover*. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vellya dkk., (2020:170), yang menjelaskan bahwa karyawan yang terlibat dengan perusahaan cenderung lebih memilih untuk tetap bertahan di perusahaan daripada berpindah ke tempat lain. *Employee engagement* mengacu pada sejauh mana karyawan merasa berperan, bersemangat, dan memiliki komitmen terhadap pekerjaan serta organisasi. Karyawan yang merasa memiliki peran lebih kuat cenderung merasa bahwa kontribusinya dihargai dan diakui.

### **Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian menggunakan program Smart PLS dan menunjukkan bahwa nilai tersebut signifikan berdasarkan *p-value*. Hal ini berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement* pada pekerja generasi Z. Semakin tinggi *work-life balance*, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jannata & Perdana (2022:10), yang menyatakan bahwa *work-life balance* dapat memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan. Jika perusahaan memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam kondisi yang baik, karyawan akan merasa lebih terlibat, baik dalam pekerjaan maupun dengan perusahaan.

### **Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Employee Engagement* Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian menggunakan program Smart PLS dan menunjukkan bahwa nilai tersebut signifikan berdasarkan *p-value*. Hal ini berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *organizational culture* dan *employee engagement* pada pekerja generasi Z. Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Makhmut dkk., (2023:118), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan.

### **Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,039 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan bantuan program Smart PLS dan menunjukkan bahwa nilai tersebut signifikan berdasarkan *p-value*. Hal ini berarti terdapat pengaruh negatif *work-life balance* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *employee engagement* pada pekerja generasi Z. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, seperti penelitian Novitasari & Dessyarti (2022:15), yang menyimpulkan bahwa *employee engagement* mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya *employee engagement* dan *work-life balance*, maka intensitas *turnover* pada pekerja generasi Z akan semakin menurun.

### **Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Pekerja Generasi Z**

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya uji hipotesis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,019 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan bantuan

program Smart PLS, yang menunjukkan bahwa nilai tersebut signifikan berdasarkan *p-value*. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh negatif *organizational culture* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *employee engagement* pada pekerja generasi Z. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Firdaus dkk., (2023:110), yang menyimpulkan bahwa *employee engagement* dapat memediasi pengaruh *organizational culture* terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya *employee engagement* dan *organizational culture*, semakin rendah intensitas *turnover* pada pekerja generasi Z.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh *work-life balance* dan *organizational culture* terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement* pada pekerja Generasi Z adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *work-life balance* dan *turnover intention* pada pekerja Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, semakin rendah niat pekerja Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan.
2. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *organizational culture* dan *turnover intention* pada pekerja Generasi Z. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, semakin rendah tingkat *turnover intention*. Budaya organisasi yang positif berkontribusi pada penurunan niat pekerja Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan.
3. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *employee engagement* dan *turnover intention* pada pekerja Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan, semakin rendah niat untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat dan dihargai cenderung lebih bertahan dalam organisasi.
4. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement* pada pekerja Generasi Z. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan. Keseimbangan yang baik mendorong karyawan untuk lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan.
5. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *organizational culture* dan *employee engagement* pada pekerja Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan. Budaya organisasi yang positif meningkatkan keterlibatan karyawan dengan perusahaan.
6. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *employee engagement* pada pekerja Generasi Z. Penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik secara positif memengaruhi *employee engagement*, yang pada gilirannya mengurangi niat pekerja Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan. *Employee engagement* berfungsi sebagai *mediator* yang menjelaskan bagaimana keseimbangan kerja-hidup dapat memengaruhi niat *turnover*.
7. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari *organizational culture* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *employee engagement* pada pekerja Generasi Z. Penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang baik dapat mengurangi *turnover intention* melalui peningkatan *employee engagement*. Budaya organisasi yang positif meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya menurunkan niat untuk meninggalkan perusahaan.

## SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti memiliki beberapa saran yang diberikan untuk peneliti selanjutnya, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan:  
Perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja, seperti opsi bekerja jarak jauh dan jam kerja fleksibel, untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi *turnover intention*. Selain itu, perusahaan harus menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung pengembangan pribadi serta profesional untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.
2. Bagi karyawan:  
Generasi Z sebaiknya memanfaatkan kebijakan perusahaan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup dan menjaga komunikasi dengan manajer untuk mencapainya. Mereka juga harus berpartisipasi aktif dalam menciptakan budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi *turnover intention*.
3. Bagi peneliti selanjutnya:  
Penelitian lebih lanjut dapat fokus pada kepuasan kerja, stres kerja, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi niat keluar dari perusahaan pada Generasi Z.

## REFERENSI

- Agarwal, H., & Vaghela, P. S. (2018). Work Values of Gen Z: Bridging the Gap to the Next Generation. In *National Conference on Innovative Business Management Practices in 21st Century*.
- Amelia, R. P., & Lukito, H. (2020). *Peran Mediasi Employee Engagement Pada Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention*.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. CV Pena Persada.
- Astuti, D., Hasanah, D., Silitonga, S., & Anggiani, S. (2022). Peran Employee Engagement Sebagai Mediasi pada Pengaruh Stres Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(3), 543–555.
- Bagyo, Mm, Ms, Chrp, Cptm, Prof. Dr. Y., & Widyastutik, Y. (2021). Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Commitment Organizational. *EKONIKA Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 6(2), 184. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v6i2.1438>
- Barage, P., & Sudarusman, E. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerja Generasi Milenial Di Yogyakarta). *Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 81–96.
- Bas, M., & Çınar, O. (2021). The mediating role of work engagement in the relationship between perceived organizational support and turnover intention – with an application to healthcare employees in Erzincan province of Turkey. *Ekonomski Vjesnik*, 34(2), 291–306. <https://doi.org/10.51680/ev.34.2.4>
- Deloitte. (2019). *Deloitte Indonesia Perspectives* (Pertama). PT Deloitte Konsultan Indonesia and KJPP Lauw & Rekan. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/about-deloitte/id-about-dip-edition-1-full-id-sep2019.pdf>
- Deloitte. (2024). *2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world*.

- Dunlop, A., & Pankowski, M. (2023). Hey bosses: Here's what Gen Z actually wants at work. *Deloitte Digital*. <https://www.deloittedigital.com/us/en/insights/perspective/gen-z-research-report.html>
- Ekel, N. M., Sendow, G. M., & Trang, I. (2019). Pengaruh Burnout, Employee Engagement Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Tasik Ria Resort. *Jurnal EMBA*, 7(4), 6037–6046.
- Erdi, H., Bambang, R., & Kulsum, U. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 565–574. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.2.565>
- Faarook, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Motivasi Pada Karyawan Generasi Milenial. *Forum Ilmiah*, 18(1).
- Fauzia, N. K. & Marwansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention Studi Kasus PT XYZ Bandung. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 6(1), 33–42. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v6i1.1873>
- Firdaus, R. F., Emillisa, N., & Puspa, T. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Perceived Organizational Diversity Terhadap Turnover Intention Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Employee Engagement Pada Karyawan IT Di PT. Bank XYZ. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 97–114. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.15492>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>
- Jakpat. (2024). Understanding Gen Z: Preference in the Workplace. *Jakpat Survey Report*. <https://insight.jakpat.net/understanding-gen-z-preference-in-the-workplace/>
- Janna, N. M., & Paradilla, M. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Perawat Dari RS Grestelina Makassar Tahun 2022. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2(1), 109–122. <https://doi.org/10.54259/sehatrakyat.v2i1.1496>
- Jannata, A., & Perdhana, M. S. (2022). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal Of Management*, 11(3), 1–13.
- Latupapua, C. V., Risambessy, A., & Tahanora, C. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. *Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 52–64. <https://doi.org/10.30598/manis.5.1.52-64>
- Laurensius, O. (2024). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intentions Pada Karyawan Divisi Finance & Accounting Thamrin Brothers A. Rivai Palembang. *Jurnal Manajemen*, 3(1).
- Makhmut, K. D. I., Armanu, & Kurniawati, D. T. (2023). Mediating employee engagement at the Pratama Tax Services Office in East Java III: The effect of IT and organizational culture on employee performance. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 12(1), 110–120. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i1.2270>
- Naufalia, V. (2020). Pengaruh Worklife Balance dan Employee Engagement Terhadap Turnover Intention di Elzatta Hijab Jakarta. *Jurnal Utilitas*, 6(1). <https://doi.org/10.22236/utilitas.v6i1.4912>
- Novitasari, I. A., & Dessyarti, R. S. (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. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.4350>
- Nurkarimah, A., & Rositawati, S. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Turnover Intention pada Karyawan Milenial Perusahaan Startup Digital Kota Bandung. *Bandung*

- Conference Series : Psychology Science*, 3(2), 705–712.  
<https://doi.org/10.29313/bcsps.v3i2.7314>
- Pinandito, I. S., & Savira, A. W. (2022). Peran Empowering Leadership terhadap Intensi Turnover Karyawan Generasi Z di Indonesia. *Gajah Mada Journal of Professional Psychology*, 8(2), 278–298. <https://doi.org/10.22146/gamajpp.76719>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Dalam C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Ed.), *Handbook of Market Research* (hlm. 1–40). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schein, E. H. (2019). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Kedua). CV Alfabeta.
- Suhartini. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PT Polychem Indonesia Tbk. (Divisi Mesin). *eCo-Buss*, 3(3), 122–131. <https://doi.org/10.32877/eb.v3i3.207>
- Suryadi, I., & Efendi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara (BKN) Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(2), 109–124. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.524>
- Vellya, V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). *Employee Engagement sebagai Pemoderasi Worklife Balance dengan Turnover Intention*. 168–173.
- Zahari, A. E., Supriyati, Y., & Santoso, B. (2020). The Influence of Compensation and Career Development Mediated Through Employee Engagement Toward Turnover Intention of The Permanent Officers Employees at The Head Office of PT Bank Syariah Mandiri. *Journal of International Conference Proceedings*, 3(1), 22–40. <https://doi.org/10.32535/jicp.v2i4.777>