



## PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, KEPUASAN GAJI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION (Studi Kasus Pada Karyawan Generasi Milenial di Pati)

Rindi Alvia Ningrum<sup>3</sup>, Raully Sijabat<sup>3</sup>, Fadjar Dharmaputra<sup>3</sup>

Progam Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas PGRI Semarang

Alamat : Jl. Sidodadi Timur No.24, Karangtempel, Kec. Semarang Timur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50232

Korrespondensi penulis : [rindialvia1500@gmail.com](mailto:rindialvia1500@gmail.com)

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *work-life balance*, kepuasan gaji dan lingkungan kerja mempengaruhi *turnover intention* pada generasi milenial di Pati. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif yang dilakukan pada karyawan milenial di Pati. Dengan jumlah populasinya adalah semua karyawan generasi milenial di Pati. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu teknik *non probability sampling* jenis yang digunakan yaitu *purposive sampling*, maka data yang diperoleh dari responden melalui *google form*. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan *google form* sesuai dengan skala interval 1 – 5, dan kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik dengan program komputer SPSS. Hasil pengujian pengaruh variabel *work-life balance* terhadap *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan gaji terhadap *turnover intention*. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap terhadap *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh variabel *work-life balance* positif terhadap *Turnover Intention* yaitu (4,952), sedangkan untuk pengaruh kepuasan gaji negatif didapat nilai t sebesar (-1,806). Sedangkan pengaruh variabel lingkungan kerja positif terhadap *Turnover Intention* sebesar (2,264).

**Kata kunci :** Work-Life Balance , Kepuasan Gaji, Lingkungan Kerja, Turnover Intention, Generasi Milenial Di Pati

### Abstract

*The purpose of this study is to find out whether work-life balance, salary satisfaction and work environment affect turnover intention in the millennial generation in Pati. The research method used is quantitative research with a descriptive approach conducted on millennial employees in Pati. The total population is all millennial generation employees in Pati. The sampling technique in this study was a non-probability sampling technique. The type used was purposive sampling. The data were obtained from respondents through the Google form. The data collection method was carried out by distributing questionnaires with the Google form according to an interval scale of 1 – 5, and then tabulated using statistical analysis with the SPSS computer program. The results of testing the effect of the work-life balance variable on turnover intention have a positive and significant effect. There is no positive and significant effect of salary satisfaction on turnover intention. The influence of work environment variables on turnover intention has a positive and significant effect. The effect of the positive work-life balance variable on Turnover Intention is (4.952), while for the negative effect of salary satisfaction the t value is (-1.806). While the effect of positive work environment variables on Turnover Intention is (2.264).*

**Keywords:** Work-Life Balance, Salary Satisfaction, Work Environment, Turnover Intention, Millennials in Pati

## PENDAHULUAN

Generasi milenial saat ini menjadi fokus setiap perusahaan atau organisasi, bukan karena bertambahnya lapangan kerja, tetapi juga karena karakteristik dan cara pandang yang berbeda dari generasi sebelumnya (Beatrice Elizabeth Nnambooze and Sanjana Brijball

Received Mei 30, 2022; Revised Juni 24, 2023; Accepted Juli 24, 2023

\* Rindi Alvia Ningrum, [rindialvia1500@gmail.com](mailto:rindialvia1500@gmail.com)

Parumasur, 2016). Masuknya generasi milenial ke dalam kehidupan dunia kerja merupakan tantangan bagi perusahaan dan organisasi, karyawan generasi milenial biasanya terlibat aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan karir mereka. Ketika perusahaan gagal memberikan kesempatan kepada generasi milenial, hal itu akan menyebabkan generasi milenial mempertimbangkan untuk berpindah-pindah satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dengan kata lain *turnover* (Kusumawati et al., 2021). Sehingga muncullah fenomena *turnover intention* yang memiliki arti adanya niat karyawan untuk berhenti bekerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara sukarela. Fenomena *job hopping* atau berpindah-pindah tempat kerja muncul pada generasi yang lahir pada tahun 1980 hingga pertengahan tahun 2000-an atau lebih sering disebut “generasi milenial” (Riska Fii Ahsani, Dorothea Ririn Indriastuti, Sunarso, 2021). Dalam penelitian Ariana, (2016) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan *turnover intention* pada generasi X dan generasi Y, generasi Y lebih tinggi dibandingkan generasi X. Hal tersebut menunjukkan bahwa generasi Y memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dibandingkan generasi X.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan Deloitte Milenial Survei (2018) dalam Moh. Ilham Refanchlis, dkk (2016) yaitu Pada tahun 2016, 66% generasi milenial akan pindah atau meninggalkan perusahaan, sementara pada tahun 2020, Survei Milenial Deloitte memperkirakan perputaran karyawan sebesar 71%. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa perilaku turnover generasi milenial mengalami peningkatan yang signifikan. Menurut Survei Milenial Deloitte (2019), angkatan kerja Indonesia tertinggi pada tahun 2019 sebesar 33,75%, sedangkan menurut Suryaratri ditunjukkan bahwa generasi milenial akan menyerap 46% dari total lapangan kerja pada tahun 2020 (Suryaratri, 2018). Artinya terdapat suatu permasalahan yang mendasar bagi organisasi atau perusahaan.

Menurut (Moh. Ilham Refanchlis, dkk) perilaku berpindah-pindah pekerjaan pasti akan berdampak negatif bagi perusahaan. Pertama, karyawan tetap merasakan beban kerja yang berlipat ganda akibat karyawan yang telah keluar dari pekerjaannya. Kedua, perusahaan berada pada posisi yang kurang menguntungkan karena mereka harus mengeluarkan biaya untuk karyawan baru dan biaya pelatihan, dengan demikian adanya turnover intention akan mengganggu jalannya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dengan begitu, perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan karyawan generasi milenial memilih untuk berpindah kerja atau *turnover*. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* mulai dari ketidakpuasan gaji, kurangnya peluang untuk berkembang, keseimbangan kerja dan kehidupan baru, hingga tidak menyukai budaya kerja. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengangkat *work-life balance*, kepuasan gaji, dan lingkungan kerja sebagai faktor penyebab terjadinya *turnover intention*.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

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

*Work-life balance* adalah menggambarkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Barage & Eka Sudarusman, 2022). Menurut Prayogi et al. (2019) *work-life balance* adalah situasi atau ruang di mana karyawan dapat menyeimbangkan antara tuntutan

pekerjaan dan kebutuhan pribadi dan keluarga. Frame dan Hartoge (2003) dalam Pantouw et al. (2022) *Work-life balance* adalah situasi di mana karyawan diberi jam kerja yang fleksibel dan bebas menggunakannya untuk menyeimbangkan pekerjaan dan komitmen lain di luar pekerjaan. *Work-life balance* berarti hubungan yang seimbang antara waktu, emosi dan sikap dalam kaitannya dengan tuntutan profesional (organisasi) dan kehidupan di luar pekerjaan, kehidupan sosial, kehidupan spiritual, hobi, kesehatan, rekreasi dan pengembangan diri. (Anisa Rahmawati, 2014). Dari sini dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan karyawan untuk mendamaikan tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi di luar pekerjaan, seperti hobi, kehidupan sosial, dan waktu luang.

### **Kepuasan Gaji**

Kepuasan gaji dapat diartikan sebagai kepuasan seseorang terhadap gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang diterimanya sesuai dengan harapan. (Gede et al., 2016). Menurut Sulistiyowati (2007) kepuasan gaji didasarkan pada anggapan bahwa seseorang puas dengan gajinya, persepsinya tentang gaji, dan apa yang menurutnya pantas. Kepuasan dengan tingkat gaji didefinisikan sebagai kepuasan yang dirasakan dengan gaji atau gaji langsung, sedangkan kepuasan dengan struktur atau manajemen gaji didefinisikan sebagai kepuasan dengan hirarki gaji internal dan distribusi gaji. Kepuasan dengan kenaikan gaji berhubungan dengan kepuasan yang dirasakan dengan perubahan tingkat gaji. Kepuasan atas tunjangan menekankan pada kepuasan atas pembayaran tidak langsung yang diterima oleh karyawan (Endang Hersusdadikawati, 2005). Dari pengertian beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji adalah perasaan puas terhadap imbalan atau gaji yang diterima seseorang atas pekerjaan yang dilakukan. Dengan gaji yang dapat diterima dapat membuat karyawan tetap fokus pada pekerjaan, sedangkan dengan gaji yang rendah dapat meningkatkan niat belanja.

### **Lingkungan kerja**

Leovani (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang mengelilingi karyawan, baik fisik maupun non fisik, yang mempengaruhi tugas yang dibebankan, serta lingkungan kerja yang kondusif yang mendorong dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Sedangkan pendapat Widodo (2014) Lingkungan kerja adalah sesuatu di luar organisasi yang berpotensi memengaruhi tugas kerja karyawan dan pada akhirnya efektivitas organisasi. Perusahaan/organisasi diharapkan dapat memberikan rasa aman dan nyaman kepada setiap karyawan di tempat kerja. Menurut I. Putra & Rahyuda (2016) menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat atau ruang dimana karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik ketika lingkungan terasa nyaman, aman dan bersih, yang kemungkinan akan mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan secara fisik dan non fisik yang diharapkan dapat memberikan rasa aman dan nyaman yang nantinya dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

### **Turnover Intention**

Intensi adalah niat atau keinginan untuk melakukan sesuatu yang muncul dalam diri seseorang, sedangkan turnover berarti karyawan tersebut meninggalkan pekerjaannya atau pensiun. (Sijabat, 2018b). Niat keluar adalah keinginan karyawan untuk melepaskan hubungan kerjanya (Mahdi et al., 2012). S. D. Putra (2013), menyatakan bahwa niat untuk keluar adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya, yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan untuk mencari pekerjaan baru. Secara sederhana menurut (Moh. Ilham Refanchlis, dkk) tujuan pendapatan ini adalah keinginan untuk keluar dari perusahaan. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa niat untuk keluar adalah niat atau keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela.

#### **Hipotesis dalam penelitian ini adalah:**

1. *Work-Life Balance* (X1) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y).
2. Kepuasan Gaji (X2) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y).
3. Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y).

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif yang dilakukan pada karyawan milenial di Pati. Kuantitatif merupakan penelitian dengan menganalisis data secara kuantitatif dan statistik, memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan kemudian menginterpretasikan hasil analisis tersebut untuk memperoleh kesimpulan. Menurut Sugiyono (2014) penelitian kuantitatif merupakan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan milenial di seluruh Kota Pati. Jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui dengan pasti dikarenakan luasnya wilayah Kota Pati.

#### **2. Sampel**

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu teknik *non probability sampling* (tidak semua populasi diambil). Jenis *non probability sampling* yang digunakan yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik yang membantu dalam penentuan sampel sebuah penelitian berdasarkan dengan sebuah pertimbangan tertentu yang memiliki tujuan supaya perolehan data menjadi lebih representatif (Sugiyono, 2010). Kriteria sampel pada penelitian ini adalah karyawan milenial di Pati yang berusia 23-42 tahun yang telah bekerja minimal satu tahun masa kerja dan sudah mempunyai anak minimal satu orang anak.

Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain menggunakan rumus (Widiyanto, 2008) apabila populasi berukuran besar dan jumlahnya tidak diketahui maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2}{4(Moe)^2}$$

$$n = \frac{1,96^2}{4(0,1)^2} = 96,04 \approx 96 \text{ (atau dibulatkan 100)}$$

Dimana	n	=	Jumlah sampel
	Z	=	Tingkat keyakinan yang dibutuhkan dalam penentuan sampel 95%. Pada $\alpha=5\%$ , $Z = 1.96$
	Moe	=	<i>Margin of error</i> , yaitu tingkat kesalahan maksimum yang ditoleransi, ditentukan sebesar 10%

Dari hasil penghitungan sampel diatas maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan generasi milenial di Pati untuk diambil sebagai sampel dengan kriteria tertentu. Keseluruhan sampel untuk penelitian ini sebanyak 100 responden dengan ketentuan pengambilan sampel yaitu karyawan milenial di Pati dengan usia 23-42 tahun yang telah bekerja minimal satu tahun masa kerja, yang sudah mempunyai anak minimal satu anak, dan yang bekerja di koperasi, swalayan, dan PT (Perseroan Terbatas).

### Uji Hipotesis:

#### Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,578	4,804		1,161	,248
	Work-Life Balance	,786	,159	,539	4,952	,000
	Kepuasan Gaji	-,286	,158	-,194	-1,806	,074

	Lingkungan Kerja	,310	,137	,221	2,264	,026
--	------------------	------	------	------	-------	------

Sumber: Data diolah, 2023

Menurut data diatas dapat diperoleh hipotesis uji t sebagai berikut:

**a. Hasil pengujian hipotesis I : Pengaruh *Work-Life Balance* (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Berdasarkan perhitungan, pada variabel *work-life balance* t hitung sebesar  $4,952 > t$  tabel 1,984 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work-life balance* (X1) terhadap *turnover intention* (Y).

**H1: Terdapat pengaruh dan signifikan antara *Work-Life Balance* (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

**b. Hasil pengujian hipotesis II : Pengaruh Kepuasan Gaji (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Berdasarkan perhitungan, pada variabel Kepuasan Gaji t hitung sebesar  $-1,806 < t$  tabel 1,984 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,074 > 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan gaji (X2) terhadap *turnover intention* (Y).

**H2: Tidak terdapat pengaruh dan signifikan antara Kepuasan Gaji (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

**c. Hasil pengujian hipotesis III : Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

Berdasarkan perhitungan, pada variabel Lingkungan Kerja t hitung sebesar  $2,264 > t$  tabel 1,984 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,026 < 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja (X3) terhadap *turnover intention* (Y).

**H3: Terdapat pengaruh dan signifikan antara Lingkungan Kerja (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y)**

**Uji F**

**Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	840,983	3	280,328	15,503	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1735,857	96	18,082		
	Total	2576,840	99			
a. Dependent Variable: Turnover Intention						
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepuasan Gaji, Work-Life Balance						

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa diperoleh nilai F sebesar 15,503 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai F memiliki tanda positif dan nilai signifikansi yang dihasilkan lebih kecil dari ( $\leq$ ) 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda ini layak digunakan, dan variabel independen yang meliputi *work-life balance*, kepuasan gaji dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap *turnover intention*.

## Koefisiensi Determinasi

Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R)

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,571 <sup>a</sup>	,326	,305	4,25227
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepuasan Gaji, Work-Life Balance				
b. Dependent Variable: Turnover Intention				

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa *Adjusted R Square* sebesar 0,305 yang berarti variabel independen (X) yaitu *work-life balance*, kepuasan gaji, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh sebesar 30,5% pada variabel dependen *turnover intention* (Y) dan sisanya 69,5 merupakan pengaruh dari faktor lain diluar penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor seperti *work-life balance*, kepuasan gaji, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Pati.

### 1. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolahan data statistik yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa variabel *work-life balance* menunjukkan nilai perolehan t hitung sebesar 4,952, sehingga t hitung > t tabel 1,984 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$  maka dari hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh dan signifikan. Berdasarkan hal tersebut, semakin meningkatnya ketidakseimbangan kehidupan kerja dan pribadi akan meningkatkan turnover intention. Dalam keseimbangan keterlibatan karyawan generasi milenial yang kurang mampu menyelesaikan masalah pribadinya akan mengganggu pekerjaannya. Sedangkan karyawan yang terlalu sibuk dengan aktivitas kerjanya seperti kejar target/*deadline* dan lembur dapat menurunkan kualitas kehidupan pribadi seperti berkurangnya waktu dengan keluarga, teman dan hobi. Karyawan yang telah mencapai keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi yang baik akan mengurangi niat karyawan generasi milenial untuk mencari pekerjaan lain atau keluar kerja. Semakin seimbang kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan baik maka akan menurunkan tingkat keinginan untuk berpindah atau keluar kerja dari perusahaan saat ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Prayogi et al., 2019) bahwa *work-life balance* terhadap *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan.

### 2. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolahan data statistik yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa variabel kepuasan gaji menunjukkan bahwa H2 ditolak karena nilai perolehan t hitung sebesar  $-1,806 < t$  tabel 1,984 dan nilai signifikansi  $0,74 > 0,05$ . Berdasarkan hal tersebut, menandakan bahwa karyawan generasi milenial di Pati yang telah merasa puas dengan gaji yang diterima sehingga berakibat semakin rendahnya keinginan karyawan generasi milenial di Pati untuk keluar dari tempat kerja. Pada hasil penyebaran kuesioner karyawan sudah merasa cukup puas dengan gaji yang diterima dan diberikan tepat waktu. Berdasarkan

hasil penelitian responden, karyawan generasi milenial di Pati sudah menerima gaji dengan tepat waktu dan merasa sudah terpuaskan dengan gajinya saat ini. Bukan berarti perusahaan tidak perlu menaikkan gaji karyawannya, namun gaji tersebut masih dapat dinaikkan agar karyawan semakin semangat bekerja dan merasa semakin puas atas gaji yang diterima dengan apa dikerjakan. Selain itu karyawan juga sudah cukup puas atas gaji yang diterima sesuai dengan latar belakang pendidikan, golongan, dan masa kerjanya. Karyawan milenial juga sudah merasa bahwa gaji yang diterima dapat memenuhi standart hidupnya. Apabila perusahaan memberikan gaji yang diterima karyawan milenial tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan, golongan dan masa kerja akan berdampak pada kondisi dimana karyawan generasi milenial akan memutuskan untuk keluar dari tempat kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Risa Budi Arsih, 2018) bahwa kepuasan gaji terhadap *turnover intention* berpengaruh negatif.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolahan data statistik yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai perolehan  $t$  hitung sebesar  $2,264 > t$  tabel  $1,984$  dan nilai signifikansi  $0,026 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima. Berdasarkan hal tersebut, semakin tidak nyaman lingkungan kerja maka akan menyebabkan semakin meningkatnya *turnover intention*. Dari hasil penyebaran kuesioner, diperoleh hasil bahwa ventilasi udara dalam ruangan bekerja kurang. Dengan memberikan ventilasi ruangan udara yang baik, maka karyawan dapat bekerja dengan nyaman sehingga betah bekerja dan dapat mengurangi rasa ingin keluar karyawan dari perusahaan. Apabila lingkungan kerja tidak kondusif dan tidak nyaman maka akan menyebabkan meningkatnya *turnover intention*. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik sehingga dicapai suatu hasil yang optimal. Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non-fisik juga dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan milenial dalam bekerja. Seperti hubungan kerja dengan atasan, dengan rekan kerja dan dengan bawahan apabila terjalin tidak baik, maka akan meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Pratiwi, 2020) bahwa lingkungan kerja terhadap *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan berikut ini diperoleh berdasarkan kajian tentang pengaruh *work-life balance*, kepuasan gaji, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Work-Life Balance* (X1) terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) secara parsial karyawan generasi milenial di Pati, dengan  $t$  hitung  $4,952 > t$  tabel  $1,984$  serta nilai Signifikansi  $0,000 < 0,05$ .
2. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepuasan Gaji (X2) terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) secara parsial karyawan generasi milenial di Pati, dengan  $t$  hitung  $-1,806 < t$  tabel  $1,984$  serta nilai Signifikansi  $0,74 > 0,05$ .
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja (X3) terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) secara parsial karyawan generasi milenial di Pati, dengan  $t$  hitung  $2,264 > t$  tabel  $1,984$  serta nilai Signifikansi  $0,026 < 0,05$ .

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dijelaskan diatas, adapun saran yang ingin penulis sampaikan pada penelitian ini yaitu:

1. Bagi Organisasi



Bagi organisasi diharapkan dapat meningkatkan *work-life balance* pada karyawan dengan memperhatikan waktu istirahat, memperhatikan lingkungan kerja seperti kebersihan, ventilasi udara dan penyebab kebisingan agar karyawan merasa nyaman saat bekerja. Perusahaan juga harus memahami karakteristik karyawan generasi milenial yang disebut sebagai *job hopping* atau berpindah-pindah tempat kerja dan memiliki strategi-strategi khusus yang mampu membuat karyawan generasi milenial bertahan di perusahaan dan mampu mengembangkan dirinya secara maksimal.

## 2. Bagi Karyawan Generasi Milenial

Bagi karyawan generasi milenial diharapkan mampu berpikir secara kritis dan tidak mengambil keputusan secara terburu-buru untuk mempertimbangkan perlu tidaknya melakukan *turnover intention*. Selain itu karyawan generasi milenial yang memiliki pengalaman berpindah kerja lebih dari 2 kali perlu introspeksi diri mungkin ada yang perlu meningkatkan kualitas diri.

## 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan yang tidak terdapat dalam penelitian ini karena variabel *work-life balance*, kepuasan gaji, dan lingkungan kerja berpengaruh sebesar 30,5% sehingga masih ada 69,5% variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan selain variabel yang diteliti seperti stres kerja, beban kerja, komitmen organisasi atau variabel lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anisa Rahmawati. (2014). *Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja* (. 1215–1224.
- Ariana, R. (2016). *Perbedaan Turnover Intention Antara Generasi X Dan Y Di Rumah Sakit Umum X Di Medan*. 2, 1–23.
- Barage, P., & Eka Sudrusman. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Pekerja Generasi Milenial Di Yogyakarta). *Jurnal Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 81–96.
- Beatrice Elizabeth Nnambooze and Sanjana Brijball Parumasur. (2016). Understanding The Multigenerational Workforce: Are The Generations Significantly Different Or Similar? *Corporate Ownership and Control*, 13(2), 224–257.
- Endang Hersusdadikawati. (2005). Untuk Berpindah Kerja , Dengan Komitmen Organisational Sebagai Variabel Intervening Ekstensi Fe Und: P. *Jurnal Studl Manajemen &Organisasi*, 2(1), 85–110.
- Gede, D., Kresna, E., Bagus, I., & Surya, K. (2016). *Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Rumah Sakit Umum Premagana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia*. 5(11), 813–840.
- Kusumawati, E., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2021). Keterikatan kerja dan tingkat turnover intention pada karyawan generasi milenial dan generasi Z. *Universitas*, 2(02), 100–111. <https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/sukma/article/view/5994>
- Leovani, E. (2018). Pengaruh Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap transfer pelatihan karyawan hotel di Palembang. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Ekonomi Pembangunan*, 16(2), 137–261.

- Mahdi, F., Roslan, M., Nor, M., Sakat, A. A., Sulaiman, A., Naim, A., & Mara, U. T. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention Ahmad Faisal Mahdi , 2 Mohamad Zaid Mohd Zin , Faculty of Business Management , Centre for Islamic Thought and Understanding , Department of Islamic History and Civilization , Academy of Isl. *American Journal of Applied Sciences*, 9(9), 1518–1526. [thescrib.com/PDF/ajassp.2012.1518.1526.pdf](https://thescrib.com/PDF/ajassp.2012.1518.1526.pdf)
- Moh. Ilham Refanchlis, Mirnani Denta A, Diamond Puspa, Irani Supia, C. H. (n.d.). *Perilaku intensi Turnover Pada Generasi Milenial*.
- Pantouw, D. G. J., Tatimu, V., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Stres Kerja dan Worklife Balance Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Mahagatra Sinar Karya Manado. *Productivity*, 3(1), 18–23.
- Pratiwi, R. D. (2020). *Leader Member Exchange* Sebagai Pemoderasi Dalam Hubungan Stress Kerja, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Garuda Plaza Hotel Medan). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 47–58.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Job Satisfaction as an Intervening Variable on the Effect of Work-Life Balance and Job Stress on Turnover Intention. *Scientific Journal of Management and Business*, 20(1), 1–13.
- Putra, I., & Rahyuda, A. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan *Perceived Organizational Support* (Pos) Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 255155.
- Risa Budi Arsih, S. dan A. S. (2018). *Intention Effect Of Salary Satisfaction , Work Satisfaction And Organizational Climate On Organizational Commitments And Turnover Intention*. 8(2), 164–179.
- Riska Fii Ahsani, Dorothea Ririn Indriastuti, Sunarso, H. M. (2021).
- Sijabat, R. (2018b). Peran Career Plateau Dan Kepuasan Kerja Dalam Membentuk Turnover Intention. *Jurnal Bisnis Strategi*, 26(2), 163. <https://doi.org/10.14710/jbs.26.2.163-179>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*. alfabeta.
- Sulistiyowati, F. (2007). Pengaruh Kepuasan Gaji dan Kultur Organisasi Terhadap Persepsi Aparatur Pemerintah Daerah tentang Tindak Korupsi. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 11(1), 47–66.
- Widodo, D. S. (2014). *Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance ( Study On Industrial Manufacture In West Java )*. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(26), 62–66.