

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *BURNOUT* DAN *ORGANIZATIONAL JUSTICE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN GENERASI Z

Anggara Pramushinta¹⁾, Wing Wahyu Winarto²⁾, Frasto Biyanto³⁾
Magister Manajemen, STIE YKPN Yogyakarta

Correspondence		
Email:	No. Telp:	
211931147.anggarapramushinta@gmail.com		
Submitted: 31 Juli 2024	Accepted: 1 Agustus 2024	Published: 2 Agustus 2024

ABSTRAK

Turnover intention atau niat berpindah karyawan adalah untuk berhenti dari pekerjaan, sehingga tingginya niat berpindah ini akan berdampak buruk bagi organisasi. Niat berpindah menjadi masalah yang dihadapi oleh manajer atau pimpinan organisasi dalam menjamin keberlangsungan hidup organisasi. Niat berpindah atau *turnover intention* ini muncul ketika karyawan merasa tidak mendapat keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, ketika karyawan merasa tidak mendapat perlakuan adil dari organisasi, stress menghadapi beban pekerjaan dan keterikatan dengan organisasi. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis serta sumber data merupakan data primer yang diperoleh dari kuesioner yang disebarkan kepada responden yaitu karyawan generasi Z yang bekerja di Yogyakarta berjumlah 100 responden. Analisis data menggunakan SPSS 23, Hasil temuan menunjukkan *work life balance*, *organizational justice* dan *burnout* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dan *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Kata kunci: *Work Life Balance, Employee Engagement, Burnout, Organizational Justice, Turnover Intention*

Pendahuluan

Menghadapi persaingan yang ada sebuah organisasi harus berupaya untuk membangun organisasi yang mampu untuk memenangkan persaingan dengan tetap mempertimbangkan dampak dari keinginan karyawan untuk tetap bekerja atau keluar dari pekerjaannya (Mulang, 2022). Fakta menunjukkan sebagian karyawan memperlihatkan sikap untuk melakukan *turnover instruction* karena tidak memperoleh dukungan dari organisasi dan juga keadilan organisasi. *Turnover intention* merupakan kondisi ketika karyawan ingin keluar dari sebuah organisasi yang diikuti dengan berbagai faktor penyebab. *Turnover* adalah indikasi jika terdapat masalah dalam sebuah organisasi. Sehingga salah satu bentuk strategi untuk mempertahankan karyawan dengan mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan keinginan untuk berpindah (Tamengkel & Rumawas, 2020).

Niat berpindah karyawan merupakan niat untuk berhenti dari pekerjaan, sehingga tingginya niat berpindah ini akan berdampak buruk bagi organisasi. Dari niat ini dapat menciptakan ketidakstabilan serta ketidakpastian kondisi karyawan (Andhini, 2019). Niat berpindah ini sering terjadi dalam operasional organisasi. Secara umum *turnover intention* ini sebuah istilah yang digunakan sebagai perumpamaan kepergian karyawan dari sebuah organisasi. Dan hal ini merupakan masalah yang sering kali dihadapi oleh para pimpinan atau manajer dalam sebuah organisasi ketika bersaing untuk menjamin keberlangsungan hidup organisasi (Witasari, 2019).

Keberadaan seorang pegawai atau karyawan disebuah perusahaan sangat penting karena mereka yang menjadi salah satu faktor penentu dalam produktivitas perusahaan. Tanpa seorang pegawai tujuan dari perusahaan akan sangat sulit untuk dicapai sehingga perusahaan tidak akan mampu bertahan dalam persaingan. Karyawan harus dapat menjalankan kewajiban mereka bagi perusahaan dan perusahaan harus dapat memberikan hak karyawan atas kewajiban yang sudah diberikan tersebut. Sangat penting bagi perusahaan dalam memperhatikan hal



tersebut karena hal ini lah yang dapat membuat terciptanya keseimbangan kehidupan kerja (Rismayanti, 2018).

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena menjadi hal yang penting bagi karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja dapat diartikan sebagai sebuah kepuasan yang baik di tempat kerja dan di rumah dengan konflik peran yang minimal (Clark, 2000). Keseimbangan kehidupan kerja dapat mengakibatkan sikap negatif seperti kelelahan kerja, emosional selain itu keseimbangan kehidupan kerja juga dikaitkan dengan stress kerja salah satu konsekuensi dari keseimbangan kehidupan kerja adalah niat berpindah karyawan (Fayyazi & Aslani, 2015).

Selain keseimbangan kehidupan kerja yang perlu dijadikan perhatian bagi perusahaan tingkat keterlibatan karyawan dalam perusahaan juga hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan rasa keterikatan karyawan kepada perusahaan dimana tempat mereka bekerja. Keterlibatan karyawan untuk perusahaan harus dijalankan dengan pemikiran positif dari karyawan ditandai dengan semangat, keasyikan dan dedikasi, penelitian mengungkapkan jika karyawan yang terlibat tidak dengan pemikiran positif mereka tidak akan merasa bahagia dan penuh kebencian di tempat kerja karena mereka akan merasa kebutuhan mereka tidak terpenuhi, sehingga hal ini akan berdampak terhadap berpindahnya karyawan (Ratanjee & Emond, 2013). Keadilan sebuah organisasi adalah salah satu masalah yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah seorang karyawan. Keadilan organisasi ini dapat dikatakan sebagai sejauh mana seorang karyawan atau pegawai merasa diperlakukan sama atau adil dalam sebuah perusahaan dimana tempat karyawan bekerja, konsep keadilan organisasi ini menyatakan persepsi karyawan mengenai bagaimana mereka diperlakukan adil serta setara (Gomez, 2019).

Dalam penelitian lain mengungkapkan jika tidak semua pekerja mau terlibat dengan perusahaan mereka, diantaranya hanya bertahan setidaknya untuk satu tahun berikutnya (Carnegie, 2017). *Engagement* merupakan kunci agar pemimpin dan karyawan dapat termotivasi, produktif serta antusias dalam melakukan pekerjaan, sehingga hal ini dapat mengatasi *burnout* (Seppala & Moeller, 2018). *Burnout* adalah sindrom psikologis yang biasanya muncul sebagai bentuk respon berkepanjangan terhadap stres interpersonal kronis dalam melakukan sebuah pekerjaan biasanya ditandai dengan kelelahan yang berkepanjangan, perasaan sinis muncul terhadap pekerjaan yang dilakukan, perasaan kurang berprestasi dan tidak efektif (Wardani & Firmansyah, 2019). Sehingga penelitian ini merupakan kelanjutan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang belum membahas secara komprehensif tentang Pengaruh *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, *Burnout* dan *Organizational Justice* Terhadap *Turnover Intention* Pada karyawan Generasi Z. Dengan menggunakan teori Clark, Adam Equity dan Job Demand Control. Penelitian ini sebagai bentuk kelanjutan dari penelitian sebelumnya yang belum banyak dibahas secara komprehensif.

Tinjauan Pustaka

2.1 Theory Clark's Work/Family Border

Teori ini merupakan sebuah kerangka konseptual yang dikembangkan Sue Clark di tahun 2000. Teori ini menjelaskan bagaimana cara individu mengelola serta menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan keluarga. Teori perbatasan pekerjaan dengan keluarga ini menjelaskan individu dalam mengelola, bernegosiasi serta mengendalikan pergerakan mereka antara ditempat kerja dan di rumah agar tetap terjaga keseimbangannya (Clark, 2000).

Perbatasan atau *border* menentukan dimana domain dimulai atau diakhiri. Perbatasan dapat beroperasi pada bidang fisik, temporal dan psikologis dalam memberi kode atau isyarat tentang cara mengintegrasikan atau mengelompokkan domain. Bidang fisik termasuk elemen fisik, yang dapat memberi syarat kepada individu tentang apa yang harus mereka lakukan dan



kapan mereka harus melakukannya. Bidang psikologis merupakan bidang yang menghubungkan pikiran individu dengan sebuah lokasi dengan demikian dapat didorong oleh unsur fisik atau waktu. Bidang temporal menggunakan waktu sebagai indikator kapan suatu domain dapat dimulai dan diakhiri (Clark, 2000).

2.2 Theory Adam's Equity

Teori keadilan Adam merupakan teori motivasi yang dikembangkan oleh John Stacey Adams di tahun 1960. Teori ini menjelaskan tentang bagaimana individu menentukan keadilan atau ketidakadilan dalam situasi sosial, terkhusus dalam konteks pekerjaan serta bagaimana persepsi ini mempengaruhi motivasi serta kepuasan kerja. Menurut teori ini harus ada keseimbangan antara jumlah usaha yang dilakukan karyawan dengan imbalan yang mereka terima. Rasio input output seorang pekerja dibandingkan dengan rasio pekerja lainnya, jika kedua nya sama maka dikatakan ekuitas (Robbins & Cotler, 2005).

2.3 Theory Job Demand Control (JDC) Karasek

Model *job demand control* (JDC) merupakan teori yang dikembangkan oleh Karasek tahun 1979, model ini mengoperasikan tuntutan pekerjaan sebagai psikologis, termasuk tuntutan beban kerja misalnya, tekanan waktu dan konflik peran, kognisi dan emosi misalnya konflik interpersonal. Kontrol dari sebuah pekerjaan terkadang juga disebut sebagai keluwesan keputusan, dapat dioperasionalkan sebagai kemampuan karyawan dalam mengendalikan aktivitas kerja mereka sendiri melalui wewenang pengambilan keputusan dan tingkat keleluasaan (Kasl 1996; Wall et al., 1996). Model ini didasarkan pada pemahaman tentang efek dari tekanan pekerjaan, dimana lingkungan kerja karyawan memiliki kontrol rendah akan tetapi tuntutan pekerjaan sangat tinggi akan berdampak negatif terhadap kesejahteraan (Karasek, 1979).

2.4 Work Life Balance

Keseimbangan kehidupan kerja adalah cara bekerja dengan tetap menjaga keseimbangan semua aspek kehidupan kerja, pribadi, spiritual, keluarga dan sosial. *Work life balance* adalah kemampuan seorang individu dalam menyeimbangkan tanggung jawab dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan mereka (Rizqiana, 2020). Menurut Hudson (2005), WLB merupakan tingkat kepuasan kerja dengan peran yang berbeda dalam kehidupan seseorang. *Work life balance* memiliki manfaat bagi karyawan untuk hidup lebih baik, dan mendukung pertumbuhan individu dan perbaikan perusahaan. Jika karyawan atau pegawai mempertahankan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maka secara terus-menerus akan mendapatkan produktivitas yang lebih baik pula. Dengan demikian kebijakan WLB yang efektif sangat perlu dibuat oleh pihak perusahaan hal ini merupakan kunci untuk mengurangi stres dan *turnover* karyawan juga dengan hal ini dapat memberikan dampak positif pada kepuasan kerja karyawan, retensi dan produktivitas (Sarjana & Silalahi, 2022).

2.5 Employee Engagement

Employee engagement atau keterlibatan karyawan dapat diartikan sebagai keterlibatan individu dengan kepuasan serta antusiasme dalam pekerjaan yang dilakukan Robbins dan Judge (2007). Menurut Macey dan Schneider, (2008) mengartikan bahwa *employee engagement* sebagai kondisi yang diharapkan memiliki tujuan komitmen, organisasi serta fokus pada usaha. Dalam Gobbins (2018), keterlibatan karyawan merupakan hubungan emosional dan intelektual yang tinggi dimana seorang individu mempunyai organisasi, pekerjaan, manajer, rekan kerja yang mempengaruhi individu tersebut tetap berupaya dalam pekerjaannya.



2.6 Organizational Justice

Menurut Gilliland (1993), persepsi seorang individu mengenai ketidakseimbangan antara masukan (pengetahuan, kemampuan, keterampilan, kerajinan, pengalaman dan kerja keras) yang mereka berikan dengan hasil yang mereka terima (upah atau gaji, pengakuan) akan menghasilkan emosi negatif yang dapat memotivasi karyawan untuk merubah sikap dan kepuasan mereka. Keadilan organisasi terkait dengan rasionalisasi individu dan motivasi untuk melakukan penipuan. Keadilan organisasi adalah konsep psikologis yang memiliki kaitan dengan cara karyawan menentukan apakah merek telah diperlakukan secara adil dalam pekerjaan mereka dan cara mereka mempengaruhi penentuan variabel pekerjaan lain yang berhubungan (Anjelita, 2014).

Keadilan organisasi merupakan sebuah istilah untuk mendeskripsikan kesamarataan atau keadilan di tempat kerja yang berfokus tentang bagaimana para pekerja menyimpulkan apakah mereka diperlakukan secara adil dalam pekerjaan mereka (Mariani, 2011). Menurut Hasan dan Chandaran (2005), keadilan organisasi meliputi: *distributive justice*, *procedural justice* dan *interactional justice*. Ketika keadilan organisasi dirasa rendah maka akan mengakibatkan ketidakpuasan, kebencian dan kemarahan karyawan untuk melawan perusahaan. Jika keadilan tidak terpenuhi maka produktivitas dan hasil kerja karyawan akan rendah dan karyawan kehilangan motivasi (Lisa, 2013).

2.7 Burnout

Burnout dapat diartikan sebagai kelelahan fisik dan psikologis yang bisa dialami individu yang memiliki tekanan pekerjaan yang tinggi, tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang cepat dan rekan kerja hingga manajerial perusahaan yang tidak mendukung serta lingkungan kerja yang *toxic*. *Burnout* juga dapat didefinisikan sebagai keadaan stres yang dialami individu dalam jangka waktu lama dengan intensitas tinggi, ditandai kelelahan fisik, mental dan emosional, serta rendahnya penghargaan yang diberikan kepada diri sendiri hal ini mengakibatkan individu merasa terpisah dari lingkungannya (Imelda, 2004).

Salah satu sumber stres dapat berasal dari terperangkapnya auditor dalam situasi auditor tidak dapat lepas dari tekanan peran dalam pekerjaan. Gordon dan Haka, (1990) menyatakan bahwa tekanan peran pada auditor juga disebabkan beratnya beban kerja yang memicu timbulnya kelebihan beban kerja *overload*. Karyawan yang merasa *burnout* karena kondisi lingkungan kerja yang menyiratkan bahwa apa yang telah karyawan kerjakan itu sia-sia dan tidak dihargai serta adanya aturan perusahaan yang kaku, kurang fleksibel membuat karyawan merasa terjebak dalam sistem yang tidak adil bagi mereka. Keadaan seperti ini dapat diketahui melalui persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka (sitasi skripsi itu sendiri). Karyawan yang mempunyai penilaian positif pada lingkungan kerja dapat diartikan karyawan tersebut merasa bahwa lingkungan kerja psikologisnya baik, sehingga dapat memandang sebagai sesuatu yang baik dan karyawan akan mempunyai semangat kerja tinggi sehingga dapat menghambat lajunya *burnout* (Imelda, 2004).

2.8 Turnover Intention

Turnover intention merupakan faktor yang baik untuk mengidentifikasi perilaku berpindah pada karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. *Turnover intention* dapat diartikan sebagai suatu kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan berpotensi untuk meninggalkan tempat kerja karena tidak lagi tertarik dengan posisinya saat ini dan ada posisi terbuka di tempat yang lainnya. Semakin tinggi *turnover* maka akan menurunkan efisiensi perusahaan secara menyeluruh hal ini karena biaya yang harus ditanggung akan menjadi lebih tinggi Robbins & Judge dalam (Antari, 2019).

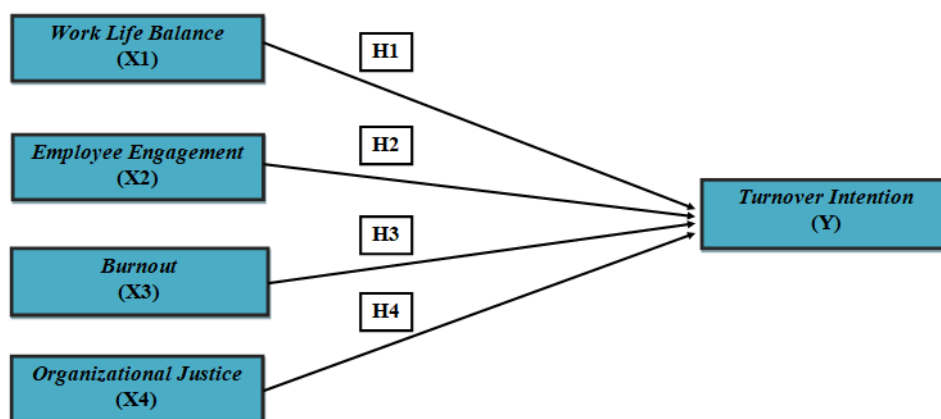
2.9 Hipotesis penelitian

Terdapat banyak penelitian yang menunjukkan hasil bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian ini diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Jaharuddin dan Zainol (2019), menunjukkan hasil bahwa *work life balance* mempengaruhi *turnover intention*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mulang (2022), juga menunjukkan hasil yang sama bahwa *work life balance* mempengaruhi *turnover intention*. Sehingga berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, rumusan hipotesis yang diajukan adalah, H₁ *Work life balance* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada generasi Z.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mulang (2022), menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wardani dan Firmansyah (2019), juga menunjukkan hasil yang sama bahwa *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention*. Sehingga berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, rumusan hipotesis yang diajukan adalah, H₂ *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada generasi Z.

Penelitian yang dilakukan oleh Esthi et al., (2023) menunjukkan hasil bahwa *burnout* mempengaruhi *turnover intention*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wardani dan Firmansyah (2019), juga menunjukkan hasil yang sama bahwa *burnout* mempengaruhi *turnover intention*. Sehingga berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, rumusan hipotesis yang diajukan adalah, H₃ *Burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada generasi Z.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulang (2022), menunjukkan hasil bahwa *organizational justice* mempengaruhi *turnover intention*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb dan Mohanty (2020), juga menunjukkan hasil yang sama bahwa *employee engagement* mempengaruhi *organizational justice*. Sehingga berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, rumusan hipotesis yang diajukan adalah, H₄ *Organizational Justice* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada generasi Z.



Gambar 2.1 Model Penelitian

Metode dan Bahan Penelitian

3.1 Sampel Data

Objek dalam penelitian ini merupakan *turnover intention*. Dalam penelitian ini akan menguji pengaruh *work life balance*, *employee engagement*, *burnout* dan *organizational justice* terhadap *turnover intention*. Populasi merupakan sebuah objek atau subjek yang dijadikan sebagai sasaran dalam penelitian dan populasi dalam penelitian ini merupakan generasi Z yang sudah bekerja. Sampel merupakan bagian dari populasi atau bagian yang mewakili populasi

dengan karakteristik tertentu yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dan sampel dalam penelitian ini adalah generasi Z yang bekerja di perusahaan Yogyakarta.

3.2 Pengukuran

Pengujian dalam artikel ini akan menggunakan Uji Instrumen meliputi (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas). Kemudian Uji Asumsi klasik meliputi (Uji Normalitas, Uji Autokorelasi dan Uji Heteroskedastisitas). Untuk pengujian model menggunakan uji koefisien determinasi (R^2) dan uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t serta uji simultan. Semua indikator dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan skala Likert nilai 1 sampai 5 dengan rincian: : (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju dan (5) Sangat Setuju.

Tabel 3.1
Operasional Variabel dan Pengukuran

Variabel	Indikator
<i>Work Life Balance</i> (Hayman, 2005)	1. Saya sering mengabaikan kebutuhan pribadi saya karena tuntutan pekerjaan saya. 2. Kehidupan pribadi saya menderita karena pekerjaan saya. 3. Saya harus melewatkan aktivitas pribadi yang penting karena pekerjaan saya. 4. Pulang kerja terlalu lelah untuk melakukan hal-hal yang saya sukai. 5. Pekerjaan saya membuat sulit untuk mempertahankan kehidupan pribadi seperti yang saya inginkan. 6. Saya terpaksa bekerja lembur. 7. Beban kerja saya terlalu berat. 8. Saya harap saya bisa bekerja dengan kecepatan yang lebih mudah. 9. Beban kerja saya dipengaruhi oleh hal yang tidak dapat saya kendalikan. 10. Tuntutan kerja saya terhadap waktu saya berlebihan.
<i>Employee Engagement</i> (Schaufeli dan Bakker, 2003)	1. Di Tempat kerja saya merasa penuh energi. 2. Dalam pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat. 3. Saya antusias dengan pekerjaan saya. 4. Pekerjaan saya menginspirasi saya. 5. Ketika bangun pagi hari, saya merasa ingin berangkat kerja. 6. Saya merasa bahagia ketika saya bekerja secara intens, 7. Saya bangga pekerjaan yang saya lakukan. 8. Saya tenggelam dalam pekerjaan saya. 9. Saya terbawa suasana ketika saya sedang bekerja.
<i>Organizational Justice</i> (Lisa, 2005)	1. Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang telah saya lakukan. 2. Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk berbagi pendapat dan pandangan saya. 3. Atasan memperlakukan saya sama dengan karyawan lain.
<i>Burnout</i> (Maslach, 1993)	1. Saya merasakan kelelahan fisik yang amat sangat. 2. Saya merasa sering sakit kepala disaat sedang bekerja. 3. Saya merasa ingin cepat menyelesaikan pekerjaan.

	4. Saya cenderung sedih ketika tidak ada yang membantu pekerjaan saya.
	5. Saya merasa sangat bosan saat menjalankan pekerjaan.
	6. Saya merasa bosan dengan rekan kerja.
	7. Beban pekerjaan yang banyak membuat saya frustrasi.
	8. Saya merasa seakan akan hidup dan karir saya tidak akan berubah.
<i>Turnover Intention</i> (Rizman et al., 2014)	1. Saya ingin berhenti dari pekerjaan saya di organisasi ini. 2. Saya aktif mencari pekerjaan di tempat lain. 3. Jika ada kesempatan untuk bekerja di tempat lain, saya akan meninggalkan organisasi saya saat ini.

Hasil dan Diskusi

Pada tabel 4.1 di bawah menggambarkan profil demografi responden pada penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan penghasilan. Dari 100 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini 51.6% adalah perempuan dan sisanya 48.4% adalah laki-laki. Sebesar 70% mayoritas responden berusia 22-26 tahun dan sisanya 30% berusia 17-21 tahun. Jumlah responden menunjukan 64% merupakan sarjana atau S1 dan sisanya 36% SMA/SMK. Dengan persebaran penghasilan perbulan mayoritas 82% di angka 2.500.000 hingga 3.000.000 dan sisanya sebanyak 18% berpenghasilan 3.500.000 hingga 4.000.000. Sejumlah 59% responden dalam penelitian ini bekerja kurang dari 1 tahun dan sisanya 41% lebih dari 1 tahun lamanya bekerja.

Tabel 4.1 Profil Responden

Informasi Demografis	Frekuensi (N=100)	Persentase
Jenis kelamin		
Perempuan	52	52%
Laki-laki	48	48%
Usia		
17-21	70	70%
22-26	30	30%
Pendidikan		
SMA/SMK	36	36%
S1	64	64%
Penghasilan		
2.500.000-3.000.000	82	82%
3.500.000-4.000.000	18	18%
Lama bekerja		
<1 tahun	59	59%
>1 tahun	41	41%

Pada tabel 4.2 hingga tabel 4.6 menunjukan analisis validitas dalam penelitian ini. Uji validitas ini untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner, uji ini mengukur setiap pernyataan yang digunakan dalam kuesioner. Metode yang digunakan yakni dengan membandingkan *pearson correlation* (r hitung) dengan r tabel (Darma, 2021).



Tabel 4.2 Uji Validitas Variabel Work Life Balance

Item Pernyataan	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Hasil
WLB1	0.710	0.194	Valid r hitung > r tabel
WLB2	0.840		
WLB3	0.777		
WLB4	0.798		
WLB5	0.800		
WLB6	0.728		
WLB7	0.740		
WLB8	0.773		
WLB9	0.774		
WLB10	0.795		

Tabel 4.3 Uji Validitas Variabel Employee Engagement

Item Pernyataan	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Hasil
EE1	0.586	0.194	Valid r hitung > r tabel
EE2	0.612		
EE3	0.656		
EE4	0.738		
EE5	0.733		
EE6	0.710		
EE7	0.667		
EE8	0.269		
EE9	0.352		

Tabel 4.4 Uji Validitas Variabel Organizational Justice

Item Pernyataan	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Hasil
OJ1	0.667	0.194	Valid r hitung > r tabel
OJ2	0.850		
OJ3	0.853		

Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel BurnOut

Item Pernyataan	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Hasil
BO1	0.683	0.194	Valid r hitung > r tabel
BO2	0.609		
BO3	0.680		
BO4	0.701		
BO5	0.658		
BO6	0.739		
BO7	0.731		
BO8	0.646		

Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Turnover Intention

Item Pernyataan	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Hasil
TI1	0.789	0.194	Valid r hitung > r tabel
TI2	0.815		
TI3	0.792		

Pada tabel di atas dilampirkan nilai *pearson correlation* untuk setiap item variabel dalam tabel terlihat nilai *pearson correlation* untuk setiap item variabel menunjukkan nilai *pearson correlation* > r tabel (0.194) sehingga item untuk setiap variabel dapat dikatakan valid.

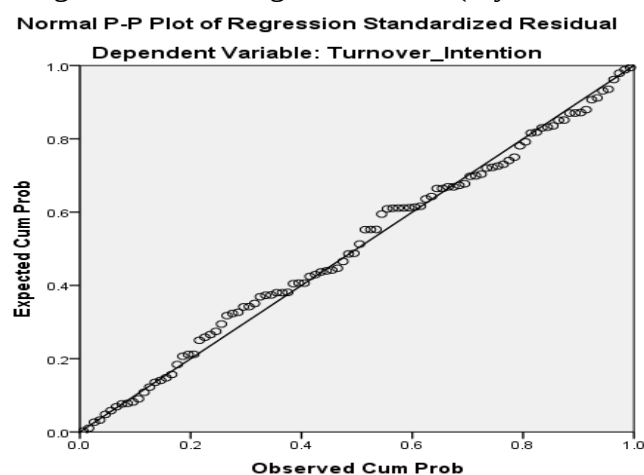
Pada tabel 4.7 di bawah ini menunjukkan analisis reliabilitas dalam penelitian ini. Uji reliabilitas reliabilitas ini untuk mengetahui konsisten atau tidaknya alat ukur serta dapatkah alat ukur tersebut diandalkan jika digunakan untuk pengukuran ulang. Uji ini berguna untuk mengetahui apakah data yang dihasilkan bisa untuk diandalkan atau tidak (Darma, 2021).

Tabel 4.7 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Hasil
Work Life Balance (X1)	0.925	10	Reliabel Cronbach Alpha > 0.05
Employee Engagement (X2)	0.769	9	
Organizational Justice (X3)	0.694	3	
BurnOut (X4)	0.834	8	
Turnover Intention (Y)	0.716	3	

Tabel 4.7 menunjukkan hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini. Nilai *cronbach alpha* untuk setiap variabel menunjukkan nilai masing-masing lebih dari 0.05, sehingga dari hasil nilai tersebut dapat disimpulkan jika pernyataan pada setiap variabel kuesioner mendapatkan data reliabel.

Selanjutnya, uji normalitas dalam penelitian ini tujuan dari uji normalitas ini berguna untuk mengetahui apakah data terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas ini dapat dilakukan dengan melihat grafik P Plot dengan ketentuan (Jaya & Warti, 2022).



Gambar 4.1 Uji Normalitas

Dari gambar chart di atas terlihat jika titik-titik data mengikuti garis diagonal. Sesuai dengan ketentuan uji normalitas dengan menggunakan p-plot, jika titik tersebar mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan jika data dapat terdistribusi secara normal.

Uji multikolinearitas ini berguna untuk mengetahui apakah terdapat data yang berkorelasi tinggi diantara variabel independen dalam model regresi linear berganda, karena jika data berkorelasi tinggi akan mengganggu hubungan variabel independen terhadap variabel dependen (Widarjono, 2010).

Tabel 4.8 Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF	Hasil
Work Life Balance (X1)	0.324	3.008	Tidak terjadi multikolinearitas Tolerance > 0.1 dan VIF < 10.00
Employee Engagement (X2)	0.920	1.087	
Organizational Justice (X3)	0.979	1.022	
BurnOut (X4)	0.336	2.975	

Dari tabel 4.8 di atas yang menunjukkan hasil uji multikolinearitas, nilai tolerance dan VIF untuk setiap variabel menunjukkan nilai tolerance > 0.1 dan nilai VIF < 10.00, sehingga dari hasil tersebut dapat disimpulkan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

Uji heteroskedastisitas Tujuan dari adanya uji heteroskedastisitas ini adalah mencari apakah terdapat ketidaksamaan dalam varian. Jika terdapat kesamaan maka dikatakan sebagai homoskedastisitas (Widarjono, 2010).

Tabel 4.9 Uji Heteroskedastisitas

Model	Sig	Hasil
Work Life Balance (X1)	0.192	Tidak terjadi heteroskedastisitas Sig > 0.05
Employee Engagement (X2)	0.998	
Organizational Justice (X3)	0.878	
BurnOut (M)	0.385	

Dari tabel 4.9 diatas dapat diketahui jika dari hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan hasil untuk setiap variabel nilai sig kurang dari < 0.05. sehingga dari nilai tersebut dapat disimpulkan dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Uji koefisien determinasi R² Tujuan dari uji R² ini berguna untuk mengetahui seberapa banyak pengaruh variabel independen atau bebas terhadap variabel dependen atau terikat. Nilai uji koefisien determinasi ini dari nol sampai 1 apabila nilainya mendekati angka 1 dapat disimpulkan estimasi baik, sehingga variabel independen dikatakan dapat memprediksi variabel dependennya (Ghozali, 2018).

**Tabel 4.10 Uji R²
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 ^a	.461	.439	1.120174

Dari tabel 4.10 berdasarkan nilai *adjusted R square* menunjukkan nilai 0.439 atau 43.9% yang berarti bahwa kemampuan variabel work life balance, employee engagement,

organizational justice dan burnout dalam menjelaskan variabel turnover intention sebesar 43.9% dan 56.1% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji hipotesis dengan uji t Menurut Ghazali (2018), tujuan dari uji t ini untuk mengetahui sejauh mana terdapat pengaruh secara individu variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Uji t ini memiliki ketentuan yakni, jika signifikansi $t > 0.05$ maka H_1 diterima atau bermakna variabel independen secara parsial serta signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen dan sebaliknya.

Tabel 4.11 Uji Parsial (Uji t)

Hipotesis	Koefisien	T	Sig.	Keterangan
WLB → TI	0.403	3.192	0.002	H1 diterima serta berpengaruh positif signifikan
EE → TI	-0.226	-3.025	0.003	H2 ditolak serta tidak berpengaruh negatif signifikan
BO → TI	0.350	2.820	0.006	H3 diterima serta berpengaruh positif signifikan
OJ → TI	0.133	1.830	0.070	H4 diterima serta berpengaruh positif signifikan

*Ket: WLB (Work Life balance), EE (Employee Engagement), BO (Burnout), OJ (Organizational Justice) dan TI (Turnover Intention)

Dari tabel 4.11 menunjukkan hasil, pengaruh work life balance terhadap turnover intention menunjukkan nilai beta positif sebesar 0.403, dengan nilai t hitung $3.192 > 0.194$ dan nilai signifikansi $0.002 < 0.05$. sehingga dapat disimpulkan bahwa work life balance berpengaruh positif serta signifikan terhadap turnover intention. Pengaruh employee engagement terhadap turnover intention menunjukkan nilai beta negatif sebesar -0.403, dengan nilai t hitung $-3.025 < 0.194$ dan nilai signifikansi $0.003 < 0.05$. sehingga dapat disimpulkan bahwa employee engagement tidak berpengaruh negatif serta signifikan terhadap turnover intention.

Pengaruh burnout terhadap turnover intention menunjukkan nilai beta positif sebesar 0.350, dengan nilai t hitung $2.820 > 0.194$ dan nilai signifikansi $0.006 < 0.05$. sehingga dapat disimpulkan bahwa burnout berpengaruh positif serta signifikan terhadap turnover intention. Pengaruh organizational justice terhadap turnover intention menunjukkan nilai beta positif sebesar 0.133, dengan nilai t hitung $1.830 > 0.194$ dan nilai signifikansi $0.070 < 0.05$. sehingga dapat disimpulkan bahwa organizational justice berpengaruh positif serta signifikan terhadap turnover intention.

Uji simultan Menurut Surajiyo et al., (2020) tujuan dari adanya uji F ini berguna untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan kriteria nilai signifikansi > 0.05 .

Tabel 4.12 Uji Simultan ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	112.622	4	28.155	24.598	.000 ^b
Residual	108.738	95	1.145		
Total	221.360	99			



Dari tabel 4.12 diatas diketahui bahwa nilai signifikansi menunjukan nilai $0.000 < 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance*, *employee engagement*, *burnout* dan *organizational justice* secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel *turnover intention*.

Implikasi

Hasil penelitian menunjukan bahwa sebuah organisasi harus menjaga *work life balance*, *organizational justice* dan *burnout* agar *turnover intention* atau niat berpindah pekerjaan pada karyawan dapat diminimalisir. Jika organisasi mampu menjaga faktor-faktor tersebut maka niat berpindah karyawan dapat diminimalisir oleh manajer atau pimpinan sehingga keberlangsungan hidup organisasi dapat terjamin, karena SDM merupakan hal yang menentukan faktor produktivitas organisasi.

1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work life balance*, *employee engagement*, *organizational justice* dan *burnout* terhadap *turnover intention*. Hubungan *work life balance*, *organizational justice* dan *burnout* ditemukan pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Jaharuddin dan Zainol (2019), Mulang (2022), Wardani dan Firmansyah (2019), Esthi et al., (2023). Dan *employee engagement* menunjukan hasil tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Esthi et al., (2023), Jehanzeb dan Mohanty (2020). Hasil yang diungkapkan tentunya perlu untuk diterapkan pada implementasi kebijakan sebuah organisasi.

Referensi

- Al-Zubi, Januar, 2020. *Organization Justice to Turnover intention by Employee*. *Journal Management and Organization*, Vol. 2 No. 7. ISSN:2778-4550. <http://dx.doi.org/10.2991/aebmr.k.210305.016>
- Angelita. 2014. Pengaruh Keadilan Organisasi, Kualitas Pengendalian Internal, dan Moralitas Individu Terhadap Kecenderungan Kecurangan Pegawai (Fraud) Studi Kasus Pada Pusat Litbang Sumber Daya Air, Badan Litbang Kementerian Pekerjaan Umum. Thesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Amri, M. M., Maharani, A., & Hidayah, Z. (2022). *Job Burnout and Flexible Working Arrangement Associations on Employee Wellbeing With Perceived Organizational Support As Mediator: a Study During Pandemic*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3).
- Cahill, K. E., McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., & Valcour, M. (2015). *Linking shifts in the national economy with changes in job satisfaction, employee engagement and work-life balance*. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 56, 40–54.
- Carnegie, D. (2017). Mayoritas milenial galau dalam pekerjaan, kamu juga? Retrieved from <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/mayoritas-milenial-galaudalam-pekerjaan-kamu-juga>
- Clark, J Clark, S. C. *Work/family border theory: a new theory of work/family balance*. *Human Relations*, 53, 747-770, (2000).
- Correia, I., & Almeida, A. E. (2020). *Organizational justice, professional identification, empathy, and meaningful work during COVID-19 pandemic: are they burnout protectors in physicians and nurses?* *Frontiers in Psychology*, 11, 566139.
- Darma, B. (2021). STATISTIKA PENELITIAN MENGGUNAKAN SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2). GUEPEDIA.
- Esthi, R. B., Panjaitan, S., & Faculty, B. (2023). Rianasari+Bimanti+Esthi. 14(1), 29–34.



- Fayyazi, M., & Aslani, F. (2015). *The Impact of Work-Life Balance on Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention; the Moderating Role of Continuance Commitment. International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 51(im), 33–41.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino C. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: CV. Andi Mengimbangi
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. *The relation between work-family balance and quality of life. Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, Iss. 3, pp. 510–531, (2003).
- Hudson. 2005. *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*.
- Iqbal, I., Zia-ud-Din, M., Arif, A., Raza, M., & Ishtiaq, Z. (2017). *Impact of Employee Engagement on Work Life Balance with the Moderating Role of Employee Cynicism. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 1088–1101.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). *The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. The South East Asian Journal of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Jaya, A., & Warti, R. (2022). *STATISTIK PENDIDIKAN: Teori dan Aplikasi SPSS*. Penerbit NEM.
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2020). *The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior. Personnel Review*, 49(2), 445–468. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2018-0327>
- Karasek, J. R. A. 1979. "Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign." In Robert A. Karasek, Jr. eds. *Administrative Science Quarterly*, Sage Publications, Inc. 285–308.
- Kasl, S. V. 1996. "The Influence of the Work Environment on Cardiovascular Health: A Historical, Conceptual, and Methodological Perspective." *Journal of Occupational Health Psychology* 1 (1): 42. doi:10.1037/1076-8998.1.1.42.
- Macey, W. H & Schneider, B. 2008. *The Meaning of Employee Engagement. Industrial and Organizational Psychology* Vol. 1
- Mulang, H. (2022). *Analysis of The Effect of Organizational Justice, Work Life Balance on Employee Engagement and Turnover Intention*. 2, 86–97.
- Nurjanah, D., & Indawati, N. (2021). *Effect of emotional intelligence on employee engagement and job satisfaction with work-life balance as intervening variables in the generation Z in Surabaya. Management, Business and Social Science (IJEMBIS) Peer Reviewed-International Journal*, 1(3), 316–328. <https://cvodis.com/ijembis/index.php/ijembis>
- Ratanjee, V., & Emond, L. (2013). *Why Indonesia must engage younger workers*. Retrieved from <https://news.gallu>
- Ricciardelli, R., & Carleton, R. N. (2022). *A qualitative application of the Job Demand-Control-Support (JDACS) to contextualize the occupational stress correctional workers experience. Journal of Crime and Justice*, 45(2), 135–151. <https://doi.org/10.1080/0735648X.2021.1893790>
- Rismayanti, Revilia Dian (2018) *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang)*. Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.
- Rizqiana, D. I. (2020). *Work Life Balance Sebagai Gaya Hidup*.
- Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.



- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2005). *Management*. New Delhi: Pearson Education.
- Sarjana, S., & Silalahi, M. (2022). *Jalan Menuju Organisasi Berkelanjutan*. Media Sains Indonesia.
- Seppala, E., & Moeller, J. (2018). *1 in 5 employees is highly engaged and at risk of burnout*. Retrieved from <https://hbrascend.org/topics/1-in-5-employees-is-highly-engaged-and-atrisk-of-burnout>
- Sihotang, imelda Novelina. 2004. *Burnout Pada Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Psikologis dan Jenis Kelamin*. Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang.
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2016). *The influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict*. *European Journal of Business and Management*, 8(20), 126–139. www.iiste.org
- Surajiyo, S. E. M. M., Nasruddin, S. E. M. M., & Herman Paleni, S. H. I. S. E. M. S. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori Dan Aplikasi (Menggunakan Ibm Spss 22 For Windows)*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=ZUkQEAAQBAJ>
- Tamengkel, L., Rumawas, W. 2020. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Intensi Turnover Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel Berbintang di Sulawesi Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10, (1) : 32-40.
- Vasquez-Trespalcacios, E. M., Aranda-Beltrán, C., López-Palomar, M. D. R., Calderón-Mafud, J. L., Román-Calderón, J. P., Vaamonde, J. D., & Leon-Cortes, S. (2023). *Organizational identification and burnout syndrome in healthcare workers: The mediating effect of organizational justice*. *Work*, 75(3), 965–974.
- Viqi Anggreana (2020) *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement pada Pegawai Negeri Sipil*
- Wall, T. D., P. R. Jackson, S. Mullarkey, and S. K. Parker. 1996. "The Demands—Control Model of Job Strain: A More Specific Test." *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 69 (2): 153–166. doi:10.1111/j.2044-8325.1996.tb00607.
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2019). *the Work-Life Balance of Blue-Collar Workers: the Role of Employee Engagement and Burnout*. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 6, 227–241. <https://doi.org/10.24854/jpu02019-238>.
- Witasari, A. 2019. Keseimbangan Kerja Keluarga Pada Perempuan Bekerja: Tinjauan Teori Perbatasan. *Buletin Psikologi*, 21, (2): 90-101.

