

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Responden dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada karyawan Generasi Z yang bekerja di PT Solusi Bangun Beton, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Berdasarkan data internal perusahaan, terdapat sebanyak 68 orang karyawan yang termasuk dalam kategori generasi Z. Para karyawan tersebut tersebar di berbagai departemen dan posisi kerja, mulai dari operasional, sales, finance, dan lainnya. Generasi Z dipilih sebagai fokus penelitian karena karakteristik unik mereka yang berbeda dari generasi sebelumnya, baik dalam hal nilai – nilai kerja, harapan terhadap organisasi, maupun preferensi terhadap gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Hal – hal tersebut diyakini memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, yaitu kecenderungan atau niat karyawan untuk berpindah kerja.

Dalam penelitian ini, seluruh populasi Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton dijadikan sebagai responden menggunakan teknik total sampling. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mendapatkan gambaran menyeluruh tentang perilaku dan kecenderungan niat berpindah kerja dari kelompok generasi ini. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor pusat PT Solusi Bangun Beton, yang beralamat di Talavera Office Park Jl. TB Simatupang No. 22 – 26, Suite Lantai 12, Cilandak Barat, Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta. Kantor ini merupakan pusat administrasi dan operasional perusahaan, serta menjadi tempat kerja utama bagi karyawan Generasi Z yang menjadi objek penelitian. Lokasi ini dipilih arena memberikan akses langsung terhadap responden dan mencerminkan kondisi kerja aktual yang relevan untuk dianalisis dalam konteks penelitian ini.

#### 4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Dengan menggunakan teknik sampel jenuh, penelitian ini melibatkan semua orang dalam populasi yang memenuhi kriteria inklusi. Namun, peneliti tetap menetapkan standar untuk memastikan data yang dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian. Seseorang harus memenuhi kriteria berikut untuk diterima sebagai responden:

1. Karyawan yang termasuk dalam Generasi Z, yaitu individu yang berusia antara 18 hingga 28 tahun.
2. Telah bekerja di PT Solusi Bangun Beton selama minimal 6 bulan, agar memiliki pengalaman yang cukup dalam menilai *Work Life Balance*, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja di perusahaan.
3. Bersedia secara sukarela untuk berpartisipasi dalam penelitian.

Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh total 68 responden yang mengikuti penelitian ini. Selanjutnya, karakteristik umum responden akan dijelaskan berdasarkan usia, lama bekerja, dan jenis kelamin.

##### 4.1.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki - Laki	32	47,1%
2	Perempuan	36	52,9%
<b>Jumlah</b>		<b>68</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 di atas terlihat bahwa responden berjenis kelamin Laki – Laki sebanyak 32 orang dengan persentase 47,1%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 36 orang dengan persentase 52,9%. Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin tersebut menunjukkan bahwa partisipan dalam penelitian ini didominasi oleh perempuan. Kondisi ini mencerminkan bahwa PT Solusi Bangun Beton, Khususnya pada bagian tertentu yang melibatkan pengelolaan finance & accounting, sales nasional, human resources & general affairs, career development center, legal & Compliance, cenderung diisi oleh karyawan perempuan. Hal ini memungkinkan karena pekerjaan yang menuntut

ketelitian, komunikasi, dan konsistensi operasional seringkali lebih banyak diisi oleh tenaga kerja perempuan, terutama di kalangan Generasi Z yang saat ini sedang aktif memasuki dunia kerja.

#### 4.1.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21 - 23 Tahun	31	45,6%
2	24 - 26 Tahun	24	35,3%
3	27 - 28 Tahun	13	19,1%
<b>Jumlah</b>		68	100%

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden dengan kelompok usia 21 – 23 Tahun merupakan yang terbanyak, yaitu sebanyak 31 orang dengan persentase 45,6%. Kemudian diikuti oleh kelompok usia 24 – 26 Tahun sebanyak 24 orang (35,3%), dan kelompok usia 27 – 28 Tahun sebanyak 13 orang dengan persentase 19,1%. Penjelasan diatas menunjukkan bahwa Sebagian besar karyawan berada pada usia produktif. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki energi, semangat kerja, serta potensi yang tinggi untuk berkembang dan menyesuaikan diri dengan dinamika pekerjaan. Dengan rentang usia yang masih muda, para karyawan diharapkan mampu menyerap ilmu, meningkatkan kinerja, dan memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan.

#### 4.1.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja

**Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Kerja**

No	Lama Kerja	Frekuensi	Persentase
1	6 Bulan	16	23,5%
2	1 - 3 Tahun	30	44,1%
3	3 - 5 Tahun	13	19,1%
4	> 5 Tahun	9	13,2%
<b>Jumlah</b>		68	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa responden dengan masa kerja 1–3 tahun merupakan kelompok terbanyak, yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 44,1%. Kemudian diikuti oleh responden dengan lama bekerja 6 bulan sebanyak 16

orang (23,5%), responden yang telah bekerja selama **3–5 tahun** sebanyak 13 orang (19,1%), dan yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 9 orang (13,2%). Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih berada dalam fase awal hingga menengah masa kerja mereka, yang umumnya merupakan periode adaptasi dan pengembangan kemampuan kerja. Hal ini memberikan gambaran bahwa mayoritas responden masih memiliki semangat dan peluang besar untuk bertumbuh dan meningkatkan kompetensinya di lingkungan kerja. Selain itu, keberagaman lama bekerja juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kombinasi antara karyawan baru dan yang sudah berpengalaman, yang dapat menciptakan keseimbangan dalam tim kerja.

#### **4.1.3 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan variabel – variabel penelitian dengan mengubah distribusi frekuensi jawaban responden maupun dalam angka persentase terhadap masing – masing item variabel penelitian. Deskripsi variabel penelitian ini merupakan analisis terhadap variabel yang akan diteliti dalam hal ini adalah *work life balance*, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton, dimana untuk melakukan analisa dilakukan berdasarkan dari hasil pernyataan responden pada masing – masing pertanyaan setiap variabel yang dapat diuraikan sebagai berikut :

##### **4.1.3.1 Analisa Deskriptif Variabel *Work Life Balance***

*Work life balance* adalah suatu kondisi dimana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang, sehingga tidak terjadi konflik yang signifikan antara keduanya. Berikut rekapitulasi tanggapan responden pernyataan *Work Life Balance* adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.4 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel work life Balance**

No	Indikator	STS		TS		N		S		SS		NILAI F (X)	FAFSIR  n = f(x)/n
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1	Saya merasa mampu membagi waktu secara seimbang antara pekerjaan, keluarga, sosial, dan waktu untuk diri sendiri.	1	1,5%	10	14,7%	11	16,2%	31	45,6%	15	22,1%	253	3,72
2	Saya memiliki cukup waktu untuk merawat diri sendiri tanpa mengganggu tanggung jawab pekerjaan, keluarga, dan sosial.	1	1,5%	7	10,3%	14	20,6%	29	42,6%	17	25%	258	3,79
3	Saya merasa dapat terlibat secara seimbang dalam pekerjaan, keluarga, kehidupan sosial, dan waktu untuk diri sendiri tanpa merasa terbebani secara psikologis.	2	2,9%	11	16,2%	10	14,7%	34	50,0%	11	16,2%	245	3,60
4	Saya merasa puas dengan tingkat keterlibatan saya dalam pekerjaan, keluarga, dan kehidupan sosial tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi.	1	1,5%	5	7,4%	16	23,5%	32	47,1%	14	20,6%	257	3,78
5	Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan, keluarga, kehidupan sosial, dan waktu pribadi yang saya miliki.	2	2,9%	7	10,3%	14	20,6%	30	44,1%	15	22,1%	253	3,72
6	Saya dapat menjalani karir dan peran dalam keluarga tanpa merasa ada yang dikorbankan secara berlebihan.	3	4,4%	5	7,4%	11	16,2%	37	54,4%	12	17,6%	254	3,74
TOTAL		10	15%	45	66%	76	112%	193	284%	84	124%	1520	22,35
RATA - RATA		2	2%	7,5	11%	13	19%	32	47%	14	21%	253	3,73

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden tentang *Work Life Balance*, diketahui bahwa 47% responden menyatakan setuju dan 21% sangat setuju terhadap pernyataan yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja. Sementara itu, 19% bersikap netral, 11% tidak setuju, dan 2% sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden, peneliti dapat menyimpulkan bahwa work life balance para responden tergolong baik. Hal ini dapat terlihat dari mayoritas responden yang menyatakan setuju dengan persentase 47% dan sangat setuju dengan persentase 21%, menunjukkan bahwa responden merasa mampu membagi waktu, merasa puas, dan tidak terlalu terbebani dalam menjalankan berbagai peran kehidupan.

#### 4.1.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Beban Kerja

Menurut (Mahawati et al., 2021) Beban kerja merupakan beban aktivitas fisik, mental, dan sosial yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan fisik dan keterbatasan pekerja. Beban kerja merupakan jumlah tugas, tanggung jawab, dan aktivitas yang harus diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu. Dalam konteks organisasi, beban kerja dapat diukur berdasarkan kuantitas dan kompleksitas pekerjaan yang harus dilakukan serta waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya.

Berikut rekapitulasi tanggapan responden pernyataan Beban Kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Beban Kerja**

No	Indikator	STS		TS		N		S		SS		NILAI F (X)	TAFSIR [n = f(x)/n]
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1	Saya merasa jumlah tugas yang harus saya selesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia.	0	0%	10	14,7%	16	23,5%	32	47,1%	10	4,7%	246	3,62
2	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan tanpa merasa terbebani secara berlebihan.	3	4,4%	8	11,8%	16	23,5%	32	47,1%	9	13,2%	240	3,53
3	Saya mampu membuat keputusan dengan cepat dan efektif dalam menghadapi situasi tak terduga di tempat kerja.	1	1,5%	5	7,4%	15	22,1%	37	54,4%	10	14,7%	254	3,74
4	Saya bersedia dan mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan di luar waktu yang ditentukan jika diperlukan.	5	7,4%	10	14,7%	27	39,7%	19	27,9%	7	10,3%	217	3,19
5	Saya menggunakan sebagian besar waktu kerja saya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab utama pekerjaan saya.	0	0%	1	1,5%	6	8,8%	40	58,8%	21	30,9%	285	4,19
6	Saya merasa waktu kerja saya dimanfaatkan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa banyak gangguan atau pemborosan waktu.	0	0%	2	2,9%	9	13,2%	44	64,7%	13	19,1%	272	4,00
7	Saya merasa bahwa beban kerja yang diberikan sesuai dengan standar yang dapat saya selesaikan dalam waktu yang ditentukan.	1	1,5%	6	8,8%	18	26,5%	34	50,0%	9	13,2%	248	3,65
8	Saya merasa standar pekerjaan yang ditetapkan di tempat kerja saya realistis dan dapat dicapai tanpa menimbulkan tekanan berlebihan.	1	1,5%	5	7,4%	29	42,6%	24	35,3%	9	13,2%	239	3,51
TOTAL		11	16%	47	69%	136	200%	262	385%	88	119%	2001	29,43
RATA - RATA		0,5	1%	7,5	11%	23	33%	28	41%	9,5	9%	243	3,57

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden variabel Beban Kerja, diketahui bahwa 41% reponden menyatakan setuju dan 9% menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan yang berkaitan dengan beban kerja yang mereka alami. sebanyak 33% responden menyatakan netral, kemudian yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1%. Berdasarkan tanggapan responden, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan sudah cukup sesuai, karena mayoritas responden menunjukkan sikap setuju terhadap pernyataan – pernyataan terkait beban kerja. Hal ini tercermin dari rata – rata skor keseluruhan sebesar 3,57 yang berada dalam kategori setuju. Ini menunjukkan bahwa secara umum, responden merasa bahwa beban kerja mereka masih dalam batas yang dapat dikelola dan realistis sesuai dengan kemampuan serta waktu kerja yang tersedia.

#### 4.1.3.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dialami individu terhadap pekerjaan mereka. Ini dapat mencakup berbagai hal, seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi, dan kesempatan untuk berkembang. Berikut ini adalah rekapitulasi tanggapan responden pernyataan Kepuasan Kerja :

**Tabel 4.6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja**

No	Indikator	STS		TS		N		S		SS		NILAI F (X)	TAFSIR [n = f(x)/n]
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1	Saya merasa upah yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya selesaikan.	1	1,5%	4	5,9%	12	17,6%	38	55,9%	13	19,1%	262	3,85
2	Saya merasa upah yang saya terima sudah adil dan mencukupi kebutuhan saya.	1	1,5%	3	4,4%	15	22,1%	38	55,9%	11	16,2%	259	3,81
3	Saya merasa memiliki peluang yang jelas untuk mendapatkan kenaikan jabatan di tempat kerja saya.	4	5,9%	9	13,2%	23	33,8%	17	25,0%	15	22,1%	234	3,44
4	Proses promosi di tempat kerja saya dilakukan secara adil dan terbuka.	4	5,9%	9	13,2%	18	26,5%	21	30,9%	16	23,5%	240	3,53
5	Saya merasa mendapatkan arahan dan bimbingan yang jelas dari atasan dalam menjalankan tugas saya.	1	1,5%	2	2,9%	8	11,8%	38	55,9%	19	27,9%	276	4,06
6	Atasan saya melakukan pengawasan dan pengendalian kerja dengan cara yang mendukung dan membantu peningkatan kinerja saya.	1	1,5%	2	2,9%	6	8,8%	44	64,7%	15	22,1%	274	4,03
7	Saya merasa fasilitas yang diberikan oleh perusahaan (asuransi, cuti, tunjangan, dll) sudah sesuai dengan kebutuhan saya.	0	0,0%	4	5,9%	7	10,3%	39	57,4%	18	26,5%	275	4,04
8	Saya puas dengan keuntungan tambahan yang diberikan perusahaan, seperti asuransi Kesehatan, tunjangan, dan fasilitas lainnya.	0	0,0%	1	1,5%	12	17,6%	39	57,4%	16	23,5%	274	4,03
9	Saya merasa kerja keras dan kontribusi saya di tempat kerja diakui dan dihargai oleh atasan.	1	1,5%	1	1,5%	13	19,1%	39	57,4%	14	20,6%	268	3,94
10	Perusahaan memberikan penghargaan atau apresiasi yang sesuai untuk kinerja dan pencapaian karyawan.	1	1,5%	2	2,9%	14	20,6%	38	55,9%	13	19,1%	264	3,88
TOTAL		14	21%	37	48%	128	178%	351	516%	150	221%	2626	38,62
RATA - RATA		1,4	2%	3,7	5%	13	20%	35,1	52%	15	22%	263	3,862

Sumber: Data Yang Diolah, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden mengenai kepuasan kerja, diketahui bahwa sebanyak 52% responden menyatakan setuju dan 22% menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan – pernyataan yang berkaitan dengan kepuasan responden dalam bekerja. Sementara itu, sebanyak 20% responden bersikap netral, kemudian 5% tidak setuju, dan hanya 2% yang menyatakan sangat tidak setuju. Dengan rata – rata skor keseluruhan sebesar 3,86 tanggapan responden berada pada kategori setuju, yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan secara umum tergolong tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti keadilan upah, proses

promosi yang adil, dukungan dari atasan, serta fasilitas dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

Kesimpulannya, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT Solusi Bangun Beton telah terlaksana dengan baik, terutama terlihat dari mayoritas responden yang memberikan tanggapan positif terhadap pernyataan - pernyataan yang disajikan.

#### 4.1.3.4 Analisis Deskriptif Variabel *Turnover Intention*

*Turnover intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini atau perusahaan mereka dalam waktu dekat. Hal ini menunjukkan perasaan karyawan terhadap perusahaan dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, hubungan dengan atasan, dan rekan kerja, beban kerja, dan peluang pengembangan karir. Berikut ini adalah tanggapan responden pernyataan *Turnover Intention* :

**Tabel 4.7 Rekapitulasi Tanggapan Responden Pernyataan *Turnover Intention***

No	Indikator	STS		TS		N		S		SS		NILAI F (X)	TAFSIR [ $n = f(x)/n$ ]
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1	Saya sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini dan mencari pekerjaan lain.	5	7,4%	13	19,1%	14	20,6%	18	26,5%	18	26,5%	235	3,46
2	Ketidakpuasan dalam pekerjaan saya membuat saya mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan ini.	4	5,9%	12	17,6%	26	38,2%	15	22,1%	11	16,2%	221	3,25
3	Saya secara aktif mencari informasi tentang peluang kerja di perusahaan lain.	2	2,9%	7	10,3%	22	2,4%	26	38,2%	11	16,2%	241	3,54
4	Saya telah melamar atau berencana untuk melamar pekerjaan di perusahaan lain dalam waktu dekat.	6	8,8%	17	25,0%	21	30,9%	18	26,5%	6	8,8%	205	3,01
5	Saya memiliki niat untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya jika menemukan peluang lebih baik.	4	5,9%	11	16,2%	16	23,5%	19	27,9%	18	26,5%	240	3,53
6	Saya sudah mempertimbangkan secara serius untuk keluar dari pekerjaan saya dalam waktu dekat.	6	8,8%	16	23,5%	28	41,2%	9	13,2%	9	13,2%	203	2,99
<b>TOTAL</b>		27	40%	76	112%	127	157%	105	154%	73	107%	1345	19,78
<b>RATA - RATA</b>		4,5	7%	12,7	19%	21	26%	17,5	26%	12	18%	224	3,30

Sumber: Data Yang Diolah, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden mengenai *Turnover Intention*, diketahui bahwa sebanyak 127 tanggapan atau 26% menyatakan cukup setuju, diikuti oleh 105 tanggapan atau 26% yang menyatakan setuju, dan 73 tanggapan atau 18% menyatakan sangat setuju. Sementara itu, terdapat 76 tanggapan atau 19% yang menyatakan tidak setuju, dan 27 tanggapan atau 7% menyatakan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata keseluruhan berada pada angka 3,30,

yang berada dalam kategori cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat turnover intention karyawan berada pada tingkat sedang. Artinya, sebagian karyawan memiliki kecenderungan untuk mempertimbangkan pindah kerja, terutama jika ada peluang yang lebih baik atau jika mereka merasa tidak puas dalam pekerjaan saat ini. Meskipun belum menunjukkan angka yang terlalu tinggi, data ini tetap menjadi indikator penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi, terutama dalam hal kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, dan penghargaan terhadap karyawan. Tindakan preventif dapat membantu menurunkan potensi niat pindah kerja yang lebih tinggi di masa depan.

#### **4.1.4 Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **4.1.4.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah suatu kuesioner sah atau tidak. Suatu instrumen dikatakan valid apabila dapat memberikan tanggapan yang mendalam tentang variabel yang diukur (Widodo et al., 2023). Jadi pengujian validitas itu mengacu pada sejauh mana suatu instrumen dalam menjalankan fungsi, suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Misalnya mengukur *Turnover Intention* yang terdiri dari 6 pernyataan, maka pernyataan tersebut harus bisa secara tepat mengungkapkan seberapa besar tingkat *Turnover Intention*. Jadi validitas ini mengukur apakah pernyataan dalam kuesioner yang sudah kita buat benar – benar dapat mengukur apa yang hendak kita ukur.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ , dengan  $n$  adalah jumlah sampel. Besar ( $df$ ) =  $68 - 2$  maka didapat angka 66, dan  $\alpha = 0,05$  didapat  $r$  tabel 0,238, proses analisis dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan hasilnya bernama *corrected item total* ketentuannya apabila  $r$  hitung lebih besar dibandingkan  $r$  tabel maka indikator atau keusioner dinyatakan valid. Berdasarkan tabel 4.8 dibawah ini menunjukkan bahwa pada pengujian validitas untuk masing – masing variabel *Work Life Balance*, *Beban Kerja*, dan *Kepuasan Kerja* terhadap *Turnover Intention*. Berikut adalah tabel hasil uji validitas berdasarkan penyebaran kuesioner yang dilakukan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.8 Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	$\alpha$	R Hitung	R Tabel	Ket
<i>Work Life Balance</i>	P1	0,05	0,824	0,238	Valid
	P2	0,05	0,830	0,238	Valid
	P3	0,05	0,900	0,238	Valid
	P4	0,05	0,814	0,238	Valid
	P5	0,05	0,890	0,238	Valid
	P6	0,05	0,862	0,238	Valid
Beban Kerja	P1	0,05	0,567	0,238	Valid
	P2	0,05	0,737	0,238	Valid
	P3	0,05	0,587	0,238	Valid
	P4	0,05	0,484	0,238	Valid
	P5	0,05	0,436	0,238	Valid
	P6	0,05	0,662	0,238	Valid
	P7	0,05	0,781	0,238	Valid
	P8	0,05	0,677	0,238	Valid
Kepuasan Kerja	P1	0,05	0,625	0,238	Valid
	P2	0,05	0,575	0,238	Valid
	P3	0,05	0,561	0,238	Valid
	P4	0,05	0,519	0,238	Valid
	P5	0,05	0,697	0,238	Valid
	P6	0,05	0,759	0,238	Valid
	P7	0,05	0,708	0,238	Valid
	P8	0,05	0,743	0,238	Valid
	P9	0,05	0,760	0,238	Valid
	P10	0,05	0,667	0,238	Valid
<i>Turnover Intention</i>	P1	0,05	0,845	0,238	Valid
	P2	0,05	0,787	0,238	Valid
	P3	0,05	0,798	0,238	Valid
	P4	0,05	0,790	0,238	Valid
	P5	0,05	0,846	0,238	Valid
	P6	0,05	0,727	0,238	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa pernyataan dari setiap variabel Work Life Balance, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Turnover Intention semuanya dinyatakan valid, karena r hitung dari setiap pernyataan lebih besar dari r tabel (0,238) dan item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.

#### 4.1.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kejelasan (konsistensi) suatu tes, yakni sejauh mana suatu tes dapat dipercaya untuk menghasilkan skor yang konsisten, relative tidak berubah walaupun diteskan dalam berbagai kondisi. Reliabilitas adalah serangkaian

pengukuran atau alat ukur yang memiliki konsistensi ketika pengukuran tersebut dilakukan berulang kali (Widodo et al., 2023). Dalam pengujian ini, peneliti mengukur reliabelnya suatu variabel dengan cara melihat *Cronbach's Alpha* dengan signifikansi yang digunakan lebih besar dari 0,70. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Berikut hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel *Work Life Balance*, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

**Tabel 4.9 Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Alpha	Keterangan
1	<i>Work Life Balance</i>	0,953	0,70	Reliabel
2	Beban Kerja	0,861	0,70	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,895	0,70	Reliabel
4	<i>Turnover Intention</i>	0,930	0,70	Reliabel

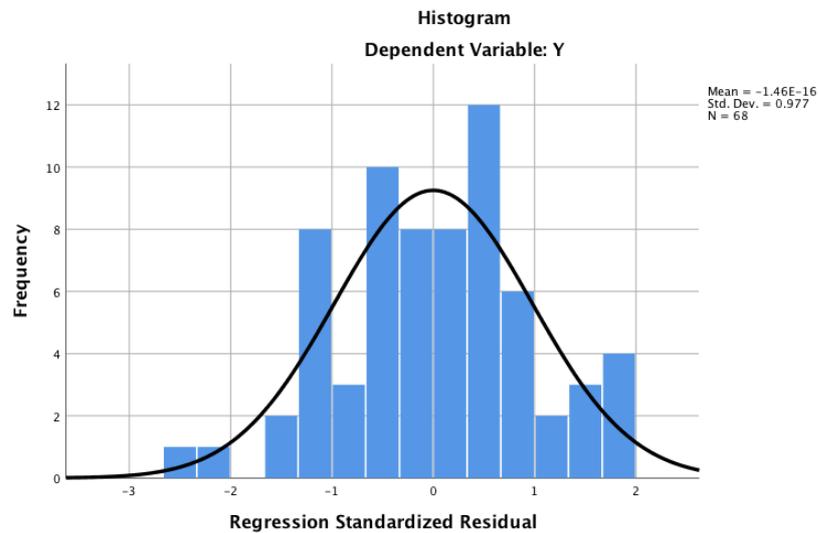
Sumber : Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa masing – masing variabel yaitu, *Work Life Balance*, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,70. Dengan demikian, hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

#### 4.1.5 Uji Asumsi Klasik

##### 4.1.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data sampel penelitian ini terdistribusi secara normal. Selain itu penilaian normalitas dapat memperkuat apakah sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau bahkan memverifikasi distribusi normal dari seluruh populasi (Sihotang, 2023). Pengujian normalitas dalam pengujian ini menggunakan analisis grafik yaitu histogram, data yang berdistribusi normal jika data tersebut berbentuk sebuah lonceng yang kedua sisinya tidak terhingga atau data menyebar di sepanjang garis diagonal. Analisis grafik yang bisa dilihat pada gambar 4.1 berikut ini:



**Gambar 4.1 Uji Normalitas Histogram**

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tampilan histogram diatas terlihat distribusi data membentuk lonceng dengan kedua sisi yang tidak terhingga, yaitu tidak memiliki Batasan capaian angka di kedua sisinya yang tidak terhingga nilainya. Berdasarkan uji normalitas variabel dependen memiliki distribusi normal. Uji normalitas juga bisa dilakukan dengan menggunakan Kolmogorov Smirnov Test antara lain sebagai berikut:

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.74860162
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.056
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.  
d. This is a lower bound of the true significance.

**Gambar 4.2 One Sampel Kolmogorov Smirnov Test**

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Dari gambar diatas uji normalitas yang dilakukan menggunakan one-sample Kolmogorov test dapat diketahui bahwa nilai signifikan sebesar 0,2000 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

#### 4.1.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas penelitian memiliki karakteristik yang sama. Ini berarti bahwa tidak boleh ada aspek, indikator, atau dimensi yang sama antara variabel bebas yang akan dianalisis. Jika ada, koefisien regresi yang dihasilkan akan bias dan tidak berwarna (Sihotang, 2023). Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing – masing variabel terikatnya. Jika nika VIF tidak lebih dari 10, maka model regresi dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas.

Coefficients		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (constant)		
X1	.490	2.043
X2	.305	3.280
X3	.421	2.376
a Dependent Variable: Y		

**Gambar 4.3 Uji Multikolinieritas**

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Pada tabel menunjukkan nilai tolerance dari masing – masing variabel independen (*Work Life Balance*, *Beban Kerja*, dan *Kepuasan kerja*). Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai tolerance diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi ini.

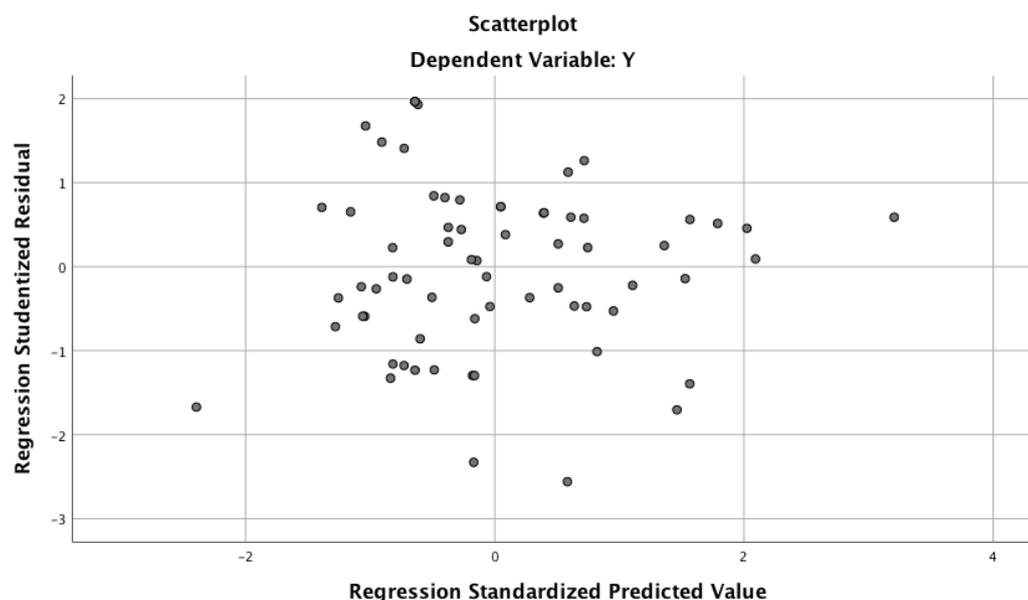
#### 4.1.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah penilaian mendasar yang harus dipenuhi dalam konteks analisis regresi. Uji ini dilakukan untuk memastikan adanya bias atau tidak adanya bias dalam model regresi (Sihotang, 2023). Metode yang digunakan untuk menentukan ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah melalui grafik plot

antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual nya (SRESID) serta Uji Gleser. Ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat diketahui dengan dua hal, antara lain:

1. Jika pancaran data yang berupa titik – titik membentuk pola tertentu dan beraturan, maka terjadi masalah heteroskedastisitas.
2. Jika pancaran data yang berupa titik – titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Adapun grafik hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan SPSS dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi adanya heteroskedastisitas pada model.

Uji Glejser dilihat dari cara menghasilkan regresi nilai absolute residual (AbsUi) terhadap variabel independen lainnya. Hasil uji Glejser pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.6 Uji Glejser

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.302	.169		-1.781	.080
	X1	-.002	.007	-.045	-.272	.787
	X2	.005	.009	.102	.487	.628
	X3	.012	.006	.334	1.883	.064

a. Dependent Variable: ABS\_RES\_2

Sumber; Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji glejser diatas dapat diartikan bahwa di dalam analisis regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi (*P-Value*) variabel *Work Life Banace* sebesar 0,787, Beban Kerja sebesar 0.628, dan kepuasan kerja sebesar 0,64, yang semuanya berada diatas nilai signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi homokedastisitas, sehingga data layak digunakan untuk analisis regresi lanjutan.

#### 4.1.6 Analisis Inferensial

Analisis inferensial adalah teknik analisis statistik yang digunakan untuk membuat kesimpulan atau generalisasi dari data sampel terhadap populasi secara keseluruhan. Dalam penelitian kuantitatif, ini digunakan untuk mengukur, menguji, dan membuat prediksi berdasarkan data yang dikumpulkan dari subjek atau subjek penelitian.

Dengan mempertimbangkan tingkat kepercayaan dan signifikansi statistik, analisis ini memungkinkan peneliti untuk menentukan apakah hubungan atau pengaruh antar variabel yang ditemukan dalam sampel juga berlaku untuk populasi secara keseluruhan.

##### 4.1.6.1 Regresi Linier Berganda

Pengaruh dua variabel independen dan satu variabel dependen secara fungsional atau kausal membentuk dasar teknik regresi linier berganda. Untuk menganalisa pengaruh *Work Life Balance*, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja

terhadap *Turnover intention* karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton dilakukan analisis regresi linier berganda. *Turnover Intention* merupakan variabel dependen (Y) yang dipengaruhi oleh *Work Life Balance* (X1), Beban Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) yang menjadi variabel independen. Berdasarkan hasil olahan data menggunakan SPSS maka dapat dibuat tabel pengaruh antara variabel *Work Life Balance*, Beban Kerja, dan Kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada gambar berikut:

**Tabel 4.7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.458	4.692		5.000	.000		
	X1	-.285	.191	-.260	-1.491	.141	.490	2.043
	X2	.287	.261	.242	1.098	.276	.305	3.280
	X3	-.149	.177	-.158	-.840	.404	.421	2.376

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Sehingga dari rumus persamaan regresi linier berganda dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y = 23.458 - 0,285 X_1 + 0,287 X_2 - 0,149 X_3$$

Hasil persamaan regresi linier berganda tersebut diatas memberikan pengertian bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 23.458 mempunyai arti bahwa apabila variabel – variabel bebas yaitu, *work life balance*, beban kerja, dan kepuasan kerja diasumsikan bernilai nol (0), maka *Turnover Intention* di PT Solusi Bangun Beton sebesar 23.458.
- Nilai koefisien regresi untuk *Work Life Balance* (X<sub>1</sub>) sebesar -0,285 menunjukkan bahwa jika tingkat *work life balance* meningkat sebesar satu satuan, dan variabel beban kerja serta kepuasan kerja diasumsikan tetap (konstan), maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,285 poin. Dengan kata lain, semakin baik *work life balance* yang dirasakan karyawan, semakin kecil kemungkinan mereka untuk memiliki niat keluar dari perusahaan.

- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel Beban Kerja ( $X_2$ ) adalah 0,287 menunjukkan bahwa jika beban kerja meningkat satu satuan, dan variabel *Work Life Balance* serta kepuasan kerja diasumsikan tetap (konstan), maka tingkat *turnover intention* akan meningkat sebesar 0,287. Artinya, Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar kemungkinan karyawan memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya.
- d. Nilai koefisien regresi untuk variabel Kepuasan kerja ( $X_3$ ) sebesar -0,149 menunjukkan bahwa jika tingkat kepuasan kerja meningkat sebesar satu satuan, dan variabel *work life balance* serta beban kerja diasumsikan tetap (konstan), maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,149. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin kecil kecenderungan karyawan untuk memiliki niat meninggalkan perusahaan.

#### 4.1.6.2 Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji Simultan dilakukan dengan membandingkan F hitung dan F tabel, uji ini digunakan untuk melihat dampak dari variabel independen terhadap variabel dependen secara bersamaan. Jika F hitung  $>$  F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya *work life balance*, beban kerja, dan kepuasan kerja secara Bersama – sama berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton. Berikut ini adalah hasil Uji Simultan (Uji F):

**Tabel 4.8 Hasil Uji Statistik F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	115.581	3	38.527	1.114	.350 <sup>b</sup>
	Residual	2214.110	64	34.595		
	Total	2329.691	67			

a. Dependent Variable: Y  
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Dari hasil Uji F dapat diketahui bahwa nilai F Hitung adalah 1,114 dan signifikansi (Sig.) sebesar 0,350. Nilai ini dibandingkan dengan F Tabel sebesar

2,74 pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 64$ . Karena  $F_{Hitung} (1,114) < F_{Tabel} (2,74)$  dan nilai signifikansi  $0,350 > 0,05$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. Artinya variabel *work life balance*, beban kerja, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak signifikan secara simultan, atau dengan kata lain, ketiga variabel independen tersebut secara bersama – sama tidak cukup kuat dalam menjelaskan variasi *turnover intention* pada responden Generasi Z.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Azhar & Khan, 2024) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* jika tidak dimediasi oleh stress kerja atau variabel lainnya. Hal ini juga didukung pula oleh penelitian (Jepri & Ginting, 2025) yang menyebutkan bahwa pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* muncul secara tidak langsung melalui stress kerja, sehingga dalam model regresi simultan tidak ditemukan pengaruh signifikan. Selanjutnya, (Shavira et al., 2025) juga menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, meskipun beban kerja terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan. Demikian pula, (Barage & Sudarusman, 2022) menunjukkan bahwa *work life balance* dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, namun stress kerja menjadi faktor dominan dalam mempengaruhi niat keluar dari pekerjaan.

#### 4.1.6.3 Uji Secara Parsial (Uji T)

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen secara sendiri – sendiri terhadap variabel dependen, nilai T yang diperoleh dari perhitungan dibandingkan dengan nilai T yang ditemukan pada tabel, dengan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Dengan kriteria pengambilan keputusan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima.
- b. Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan nilai signifikan  $>$  maka hipotesis ditolak.

Berikut adalah hasil pengujian regresi linier sederhana dalam penelitian ini didapat t-statistik sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Uji Parsial (Uji T)**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.458	4.692		5.000	.000		
	X1	-.285	.191	-.260	-1.491	.141	.490	2.043
	X2	.287	.261	.242	1.098	.276	.305	3.280
	X3	-.149	.177	-.158	-.840	.404	.421	2.376

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 diatas maka dapat diketahui sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton menunjukkan nilai  $t_{hitung} (-1,491) < t_{tabel} (1,669)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,141 lebih dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima, yang berarti *Work Life Balance* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan Generasi Z Di PT Solusi Bangun Beton. Temuan ini diperkuat oleh penelitian (Shavira et al., 2025) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Gen z di Bandar Lampung, serta didukung oleh (Barage & Sudarusman, 2022) yang menemukan bahwa *Work Life Balance* juga tidak signifikan pada pekerja Generasi Milenial. Penelitian ini sejalan pula dengan (Pratama, 2024) yang menekankan bahwa pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dapat muncul jika dimediasi oleh variabel seperti stress kerja atau *job insecurity*.
2. Pengaruh Beban kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton menunjukkan nilai  $t_{hitung} (1,098) < t_{tabel} (1,669)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,276 lebih dari 0,05. Maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima, yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan Generasi Z Di PT Solusi Bangun Beton. Hasil ini berbeda dengan temuan (Shavira et al., 2025) yang menyebutkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Gen Z. perbedaan ini dapat disebabkan oleh konteks industri, budaya

organisasi, atau persepsi beban kerja di PT Solusi Bangun Beton yang masih dianggap wajar oleh responden. Namun, hasil ini justru sejalan dengan penelitian (Lika et al., 2025) yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berdampak langsung terhadap *turnover intention* jika diimbangi dengan kompensasi yang memadai dan manajemen yang baik.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton menunjukkan nilai  $t_{hitung} (-0,840) < t_{tabel} (1,669)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,404 lebih dari 0,05. Sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. Artinya kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Generasi Z Di PT Solusi Bangun Beton. Temuan ini mendukung penelitian (Barage & Sudarusman, 2022) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*, khususnya pada pekerja milenial. Hal ini juga bisa dijelaskan oleh karakteristik Generasi Z yang cenderung lebih menekankan nilai fleksibilitas dan lingkungan kerja daripada kepuasan kerja konvensional, seperti gaji atau fasilitas. Selain itu, hasil ini juga kontras dengan penelitian (Septianini, 2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja dan work life balance secara signifikan dapat menurunkan turnover intention di wilayah industri Kabupaten Bekasi.

#### 4.1.6.4 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10 Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.223 <sup>a</sup>	.050	.005	5.88179

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2  
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) pada model regresi ini adalah sebesar 0,005, yang berarti bahwa sebesar 0,5% variasi dari turnover intention dapat

dijelaskan oleh variabel independen yaitu work life balance (X1), beban kerja (X2), dan kepuasan kerja (X3). Sementara itu, sisanya sebesar 99,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti stres kerja, lingkungan kerja, kompensasi, jenjang karir, budaya organisasi, dan faktor pribadi karyawan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,005 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen dan jumlah sampel, kemampuan model untuk menjelaskan variabel dependen menurun menjadi hanya 0,5%. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki tingkat penjelasan yang sangat rendah terhadap turnover intention karyawan Gen Z di PT Solusi Bangun Beton.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen dalam penelitian ini secara statistik belum mampu menjelaskan perubahan turnover intention secara signifikan, sehingga disarankan untuk menambahkan variabel lain dalam penelitian lanjutan agar model menjadi lebih kuat dan akurat.

## **4.2 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Work Life Balance* (X<sub>1</sub>), Beban Kerja (X<sub>2</sub>), Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton. Hal ini berdasarkan nilai F Hitung sebesar 1,114, yang lebih kecil dari F Tabel sebesar 2,748 dengan nilai signifikansi sebesar 0,350 (> 0,05). Artinya, ketiga variabel independen tersebut secara bersama – sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam menjelaskan variasi *Turnover Intention*.

Temuan ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak cukup kuat untuk menjelaskan faktor – faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Azhar & Khan, 2024) serta (Jepri & Ginting, 2025) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, tetapi efeknya akan lebih terlihat jika dimediasi oleh variabel lain seperti stress kerja atau komitmen organisasi.

Secara parsial (uji t), masing-masing variabel independen juga tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Variabel *Work Life Balance* ( $X_1$ ) memiliki nilai T Hitung -1,491 dengan signifikansi 0,141, variabel Beban Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai T Hitung 1,098 dan signifikansi 0,276. Sedangkan variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai T Hitung -0,840 dan signifikansi 0,404. Ketiganya memiliki nilai signifikansi diatas 0,05 dan T Hitung < T Tabel (1,669), sehingga ketiga hipotesis parsial ( $H_1$ ,  $H_2$ , dan  $H_3$ ) ditolak. Untuk menjelaskan lebih lanjut mengapa ketiga variabel ini tidak berpengaruh signifikan, maka penting untuk meninjau tanggapan responden pada masing – masing indikator.

a. *Work Life Balance* ( $X_1$ )

Pada variabel *Work Life Balance*, hasil regresi menunjukkan bahwa variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Untuk memperdalam analisis, perlu ditinjau tanggapan responden terhadap masing-masing indikator. Berdasarkan tabel rekapitulasi, indikator ke-3 “Saya merasa dapat terlibat secara seimbang dalam pekerjaan, keluarga, kehidupan sosial, dan waktu untuk diri sendiri tanpa merasa terbebani secara psikologis” memiliki nilai rata - rata terendah 3,60 dan tingkat ketidaksetujuan (Sangat Tidak Setuju + Tidak Setuju) tertinggi yaitu 19,1%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden masih merasa beban psikologis dalam membagi peran kehidupannya. Selain itu, indikator ke-4 “Saya merasa puas dengan tingkat keterlibatan saya dalam pekerjaan, keluarga, dan kehidupan sosial tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi” memiliki tanggapan netral tertinggi, yaitu 23,5%, yang menunjukkan adanya keraguan dalam persepsi responden terhadap kualitas keterlibatan mereka dalam berbagai aspek kehidupan secara seimbang. Kedua indikator ini memperlihatkan bahwa meskipun sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap konsep keseimbangan hidup, masih terdapat keraguan dan ketidakpastian pada aspek beban psikologis dan kualitas keterlibatan pribadi. Keraguan ini melemahkan pengaruh variabel *Work Life Balance* dalam menjelaskan *turnover intention* secara signifikan.

#### b. Beban Kerja ( $X_2$ )

Pada variabel Beban Kerja, hasil regresi menunjukkan bahwa variabel ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat oleh hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,276 ( $> 0,05$ ) dan T Hitung lebih kecil dari T Tabel, yang menunjukkan bahwa persepsi beban kerja yang dirasakan responden belum cukup kuat untuk menjelaskan kecenderungan mereka ingin keluar dari perusahaan. Jika ditinjau lebih lanjut melalui rekapitulasi indikator, terdapat beberapa indikator lemah yang dapat menjelaskan ketidaksignifikanan ini. Indikator ke-4 “Saya bersedia dan mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan di luar waktu yang ditentukan jika diperlukan” memiliki tingkat netral tertinggi sebesar 39,7%, dan nilai rata-rata terendah 3,19. Hal ini menunjukkan bahwa banyak responden yang ragu atau tidak bersedia menambah beban kerja di luar jam kerja, meskipun tidak secara tegas menyatakannya sebagai masalah. Indikator ke-8 “Saya merasa standar pekerjaan yang ditetapkan realistis dan dapat dicapai tanpa tekanan berlebihan” juga mencatat 42,6% tanggapan netral, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum yakin apakah standar pekerjaan di tempat kerja mereka terlalu menekan atau masih wajar. Keraguan responden pada dua indikator ini memperlemah persepsi beban kerja sebagai penyebab langsung *turnover intention*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang dirasakan responden masih dalam batas toleransi, atau belum menjadi faktor utama yang mendorong keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

#### c. Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

Pada variabel Kepuasan Kerja, hasil regresi menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang ditunjukkan dengan nilai T Hitung -0,840 dan signifikansi 0,404 ( $> 0,05$ ). Untuk memahami penyebab lemahnya pengaruh ini, perlu ditelaah indikator-indikator yang membentuk persepsi responden terhadap kepuasan kerja. Indikator ke-3 “Saya merasa memiliki peluang yang jelas untuk mendapatkan kenaikan jabatan di tempat kerja saya” menjadi indikator dengan nilai rata-rata terendah 3,44 serta tingkat netral tertinggi 33,8%, menunjukkan bahwa banyak responden ragu terhadap peluang pengembangan karier. Hal ini diperkuat oleh indikator ke-4 “Proses promosi di

tempat kerja saya dilakukan secara adil dan terbuka”, yang juga mencatat persentase netral 26,5% dan ketidaksetujuan 13,2% yang relative tinggi, dengan nilai tafsir hanya 3,53. Tingginya ketidakpastian terhadap proses promosi dan jenjang karier ini memperlemah persepsi kepuasan kerja secara keseluruhan, khususnya pada aspek pertumbuhan dan penghargaan. Meskipun indikator lain seperti arahan atasan (Indikator Ke-5), fasilitas (Indikator Ke-7), dan apresiasi (Indikator Ke-10) mendapat skor tinggi, kelemahan pada dimensi pengembangan diri dan keadilan dalam promosi berdampak pada lemahnya pengaruh variabel ini terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, ketidaksignifikanan kepuasan kerja dalam memengaruhi *turnover intention* dalam penelitian ini dapat dipahami melalui indikator-indikator yang menunjukkan keraguan responden terhadap keadilan, jenjang karier, dan keterbukaan dalam sistem promosi, yang sangat penting bagi Generasi Z dalam mengambil keputusan bertahan atau keluar dari pekerjaan.

Hasil ini berbeda dengan penelitian (Shavira et al., 2025) yang menyatakan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Z di Bandar Lampung. Namun, perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh perbedaan sektor industri, beban kerja yang relatif moderat di PT Solusi Bangun Beton, atau tingkat toleransi responden terhadap beban kerja. Justru, hasil ini sejalan dengan penelitian (Barage & Sudarusman, 2022) yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, tergantung pada variabel antara seperti stress kerja atau persepsi keadilan organisasi.

Adapun nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,005 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen hanya mampu menjelaskan 0,5% variasi *Turnover Intention*, sedangkan sisanya sebesar 99,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam model ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,005 juga menegaskan bahwa model regresi memiliki daya prediksi yang sangat rendah.

Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa untuk memahami *Turnover Intention* di kalangan karyawan Generasi Z, perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti stres kerja, *job insecurity*, gaya kepemimpinan, atau kepuasan terhadap

kompensasi, sebagaimana dikemukakan dalam beberapa penelitian sebelumnya (Barage & Sudarusman, 2022; Pratama, 2024).

#### 4.2.2 Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, dapat diinterpretasikan bahwa variabel *Work Life Balance* ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* ( $Y$ ) pada karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton. Hal ini dibuktikan melalui uji F yang menunjukkan nilai F Hitung sebesar 1,114, lebih kecil dari F Tabel 2,748, dengan tingkat signifikansi 0,350 ( $> 0,05$ ). Artinya, model regresi yang dibangun tidak mampu menjelaskan secara kolektif hubungan yang signifikan antara variabel independen dengan *turnover intention*. Secara parsial (berdasarkan uji t), ketiga variabel juga menunjukkan hasil yang tidak signifikan:

1. *Work Life Balance* ( $X_1$ ), nilai  $t_{hitung} -1,491 < t_{tabel} 1,669$  dengan Sig 0, 141.
2. Beban Kerja ( $X_2$ ), nilai  $t_{hitung} 1,098 < t_{tabel} 1,669$  dengan Sig 0, 276.
3. Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), nilai  $t_{hitung} -0,840 < t_{tabel} 1,669$  dengan Sig 0, 404.

Ketiga nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{tabel}$  dan memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara individual terhadap *Turnover Intention*. Ini mengindikasikan bahwa responden Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton tidak menganggap ketiga faktor tersebut sebagai penyebab utama keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Interpretasi ini memperkuat temuan dari (Shavira et al., 2025) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, meskipun mereka menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan, yang bertolak belakang dengan hasil penelitian ini. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh karakteristik pekerjaan dan budaya kerja di masing-masing perusahaan. Di PT Solusi Bangun Beton, beban kerja yang ada kemungkinan masih dalam batas wajar dan dapat diterima oleh karyawan.

Selanjutnya, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,005 menunjukkan bahwa hanya 0,5% dari variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam model, sedangkan 99,5% sisanya

dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,005 memperkuat kesimpulan bahwa daya jelaskan dari model ini sangat rendah.

Interpretasi ini sejalan dengan temuan dari (Azhar & Khan, 2024) dan (Jepri & Ginting, 2025) yang menyatakan bahwa pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* sering kali tidak langsung, melainkan dimediasi oleh variabel lain seperti stres kerja atau kepuasan emosional. Penelitian (Barage & Sudarusman, 2022) juga menemukan bahwa *Work Life Balance* dan kepuasan kerja tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*, tetapi stres kerja justru menjadi faktor dominan.

Dengan demikian, *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Z di PT Solusi Bangun Beton kemungkinan besar dipengaruhi oleh faktor lain, seperti stres kerja, hubungan interpersonal, gaji, keamanan kerja, serta aspirasi karier pribadi yang tidak dijadikan variabel dalam penelitian ini. Untuk itu, penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel-variabel tersebut agar mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.