



PERAN MEDIATOR WORK ENGAGEMENT: PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP TURNOVER INTENTION

RELATIONSHIP BETWEEN WORK-LIFE BALANCE AND TURNOVER INTENTION: THE MEDIATING ROLE OF WORK ENGAGEMENT

Herman Sjahrudin¹, Galuh Arsanti², Mahmud Mahmud³, Zulkifly Hijaz⁴, Amri Nur Rahmat⁵,
Syamsul Alam⁶

¹⁻⁶(Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya)
e-mail herman.sjahrudin@stiem-bongaya.ac.id

Abstrak

Work-life balance dinyatakan sebagai faktor krusial dalam memengaruhi kesejahteraan dan retensi karyawan. Sementara ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memicu stres, kelelahan, dan akhirnya, niat untuk berhenti kerja (*turnover intention*), kausalitas tersebut tidak selalu memberikan efek langsung. Peran *work engagement* sebagai mediator sangat penting. Riset ini dilakukan pada 150 karyawan generasi milenial di Kota Makassar, angket disebarakan melalui *google form*. Terdapat 21 angket yang dinyatakan cacat sehingga menyisahkan 129 angket. Penentuan unit data analisis dilakukan dengan menggunakan teknik purposive dimana sampling ditarik dengan menggunakan pertimbangan tertentu, diantaranya rentangan Usia 29 - 44 tahun dan telah menikah serta bekerja. Analisis data menggunakan *software SmartPLS (partial least square)* 4.0. Hasil penelitian membuktikan bahwa semakin baik *work life balance* maka semakin tinggi tingkat keterlibatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka, bahwa *work-life balance* memberikan hasil yang positif signifikan terhadap *work engagement*. Perbaikan pada *work life balance* menjadi pemicu keinginan karyawan untuk berhenti bekerja, bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan mereka menjadi respon atas tingginya niat karyawan untuk mengundurkan diri. Semakin baik *work life balance* maka semakin tinggi *turnover intention* melalui tingginya *work engagement* karyawan

Kata Kunci: *Turnover Intention; Work Life Balance; Work Engagement*

Abstract

Work-life balance is stated as a crucial factor in influencing employee well-being and retention. While an imbalance between work demands and personal life can trigger stress, fatigue, and ultimately, turnover intention, the causality does not always have a direct effect. The role of work engagement as a mediator is very important. This research was conducted on 150 millennial generation employees in Makassar City, the questionnaire was distributed via google form. There were 21 questionnaires that were declared defective, leaving 129 questionnaires. Determination of the data analysis unit was carried out using a purposive technique where sampling was drawn using certain considerations, including the age range of 29-44 years and being married and working. Data analysis used *SmartPLS (partial least square)* 4.0 software. The results of the study prove that the better the work-life balance, the higher the level of employee involvement and



enthusiasm for their work, that work-life balance provides significant positive results on work engagement. Improvements in work-life balance trigger employees' desire to quit their jobs, that work-life balance has a significant positive effect on turnover intention. The higher the employee engagement towards their work becomes a response to the high intention of employees to resign. The better the work-life balance, the higher the turnover intention through high employee work engagement.

Keywords: Turnover Intention; Work Life Balance; Work Engagement

PENDAHULUAN

Turnover intention merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan perannya di dalam organisasi, pernyataan tersebut dapat dimaknai sebagai niat seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini dan membuang keanggotaan organisasinya (Meyer & Allen, 1984; Poku et al., 2025) atau dengan kata lain dinyatakan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain (Mobley, 2011). Turnover dibedakan menjadi dua macam, yaitu *voluntary turnover* dimana keluarnya karyawan disebabkan karena kehendak individu itu sendiri sedangkan *involuntary turnover* yang merupakan suatu kondisi dimana keluarnya karyawan disebabkan oleh faktor organisasi atau pengunduran diri karena adanya hal mendesak (Huml et al., 2025).

Tingginya turnover pada sebuah organisasi menunjukkan rendahnya kemampuan individu dalam mengelola energi dan waktunya dalam bekerja. Kondisi tersebut membeikan efek negative bagi organisasi karena organisasi dipaksa untuk mengeluarkan sejumlah biaya yang sebenarnya bisa dihindari apabila dapat mengelola karyawan mereka dengan baik sehingga karyawan dapat bertahan di organisasi (Dwianto et al., 2023). Kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan dirinya melalui perannya secara profesional (selaku karyawan) dan peran individu tersebut dalam keluarganya dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention* (Gautam et al., 2025), demikian halnya apabila karyawan memiliki antusiasme, dedikasi serta keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung dapat bertahan dan tidak bersedia meninggalkan pekerjaannya (BowenXue et al., 2024).

Fakta empiris tersebut terkonfirmasi pada Studi yang dilakukan Arifin & Waskito (2024); Suaedi (2024); Pratama (2024); Amelia & Nugroho (2024); Sihotang & Sitompul (2024); Rahayu et al., (2025) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Studi terdahulu lainnya, menunjukkan hasil yang berbeda, seperti pada temuan Maudul & Nilasari (2022); Septianini, R. (2024); Putri et al., (2024); Komaria et al., (2024); Irawati & Meilani (2024) memberikan bukti jika *work-life balance* berpengaruh negative signifikan terhadap *turnover intention*. Inkonsistensi temuan juga dibuktikan melalui riset yang dilakukan Yuliani & Ekhsan (2024); Jepri & Ginting (2025) jika *work-life balance* memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil serupa juga ditemukan pada riset Sugiono & Beniawan (2025); Maharani & Santosa (2025) bahwa *work-life balance* berpengaruh negative tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Keterhubungan *work-Life balance* terhadap *work engagement* dibuktikan pada studi yang dilakukan Amelia & Nugroho (2024); Arifin & Waskito (2024); Pramudita & Irbayuni (2025);

Alviana & Imron (2025) bahwa *work-life balance* yang baik dapat menciptakan *work engagement* yang tinggi, hasil berbeda diperlihatkan pada riset Ahdianita & Setyaningrum (2024) bahwa *work-life balance* yang baik tidak dapat mempengaruhi *work engagement*, temuan serupa diperlihatkan pada studi yang dilakukan Maudul & Nilasari (2022) rendahnya *work-life balance* dalam pelaksanaannya dapat menciptakan *work engagement* yang tinggi.

Beberapa hasil riset yang inkonsisten dari peneliti terdahulu tersebut menjadi alasan untuk menempatkan *work engagement* sebagai *mediating variable* dalam menjelaskan pengaruh *work-life balance* terhadap turnover intention, bahwa ketika karyawan merasakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, maka karyawan cenderung merasa lebih terlibat dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya menurunkan niat mereka untuk keluar dari organisasi (Arifin & Waskito, 2024). *Work engagement* sebagai bentuk antusiasme karyawan dalam bekerja, perasaan antusias tersebut merupakan *feel engaged* karyawan sehingga berpotensi untuk menunjukkan keterlibatan mereka, karyawan yang bersikap positif atas pekerjaannya memiliki kesadaran yang tinggi atas tugas dan tanggung jawabnya sehingga mereka akan melakukan yang terbaik bagi organisasi mereka, kondisi tersebut ditandai dengan munculnya *engagement* yang tinggi diakibatkan karena mereka merasa nyaman atas lingkungan kerja mereka sehingga mereka akan tetap bertahan dan tidak pernah berpikir untuk meninggalkan organisasi mereka (Pamungkas & Sulisty, 2020).

Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya memiliki energi yang tinggi saat bekerja, berusaha keras untuk pekerjaan, melakukan pekerjaan dengan penuh kasih dan merangkul pekerjaan mereka secara mendalam, karyawan yang *engage* terhadap pekerjaannya memiliki kinerja yang lebih baik, keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya mengakibatkan mereka cenderung tidak memiliki intensi untuk mengundurkan diri dari posisinya tersebut (Yucel et al., 2023). *Work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* sebagai variabel mediator (Maudul & Nilasari, 2022), berbeda dengan temuan Amelia & Nugroho (2024) bahwa *work engagement* tidak dapat berfungsi sebagai mediator dalam menjelaskan keterkaitan *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Beberapa peneliti terdahulu memberikan bukti bahwa tingginya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan berdampak pada rendahnya minat karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya (Muchtadin & Sundary, 2023; Mon et al., 2025). Temuan tersebut mendapatkan bantahan dari peneliti lainnya (Maudul & Nilasari, 2022; Putri et al., 2023) bahwa *work engagement* memberikan dampak negative signifikan terhadap *turnover intention*. Studi yang dilakukan Muchtadin (2022); Amelia & Nugroho (2024); Rahmawati et al., (2024) ; Pamungkas & Sulton (2025) ; Mon & Fatyandri (2025). memberikan bukti bahwa walaupun keterlibatan karyawan berada pada level yang rendah namun dalam pelaksanaannya bukan menjadi pemicu *turnover intention*. Fakta lainnya menunjukkan jika intensitas pelibatan karyawan ditingkatkan maka turnover intention meningkat (Novrandy & Tanuwijaya, 2022; Fauzana & Yuliharsi, 2023).

Studi ini dilakukan pada karyawan generasi Milenial di Kota Makassar, berdasarkan hasil sensus penduduk diperoleh data jika generasi Milenial di Kota Makassar berjumlah sebanyak 25,73 persen dari total populasi Kota Makassar yang mencapai 1,42 juta jiwa (Sensus Penduduk, 2020). Pertimbangan penggunaan generasi milenial sebagai unit analisis diakibatkan karena generasi ini lahir pada Tahun 1981-1996 atau saat ini diperkirakan berusia 29-44 tahun dan telah bekerja. Hasil observasi pada 150 karyawan/pegawai ditemukan jika pada rentang usia tersebut

umumnya, mereka telah bekerja pada $\pm > 3$ organisasi/instansi yang berbeda dan mayoritas diakibatkan karena tidak dilibatkannya mereka secara penuh dalam suatu pekerjaan (46%) dan ketidak-mampuan mereka dalam menselaraskan kehidupan pribadi dengan pekerjaan mereka.

KAJIAN TEORI

Turnover intention

Turnover intention merupakan adalah rencana berhenti bekerja yang dimiliki oleh karyawan (Pattnaik & Panda, 2020). *Turnover intention* mengacu pada kemungkinan seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya saat ini, atau dengan kata lain *turnover intention* merupakan rencana karyawan meninggalkan pekerjaan yang sekarang untuk bekerja di perusahaan lainnya yang ditunjukkan sebagai keinginan mereka untuk keluar dari organisasi sehingga mereka harus berhenti bekerja (Stephenson & Marshall, 2020; Ugural et al., 2020; Gulzar et al., 2021). *Turnover intention* diukur melalui *thinking of quitting*, *intention to search for alternatives* dan *intention to quit* (Mobley et al., 1978)

Work-life balance

Work-life balance merupakan kemampuan individu untuk melakukan peran dalam pekerjaan mereka yang ditunjukkan dengan keterlibatan fisik, kesadaran kognitif, dan koneksi emosional (Andrew & Sofian, 2012). Saat ini mayoritas individu tidak memiliki kemampuan untuk memilih pekerjaan yang ideal sehingga mereka bekerja hanya karena alasan pemenuhan kebutuhan hidup semata yang mengakibatkan mereka kurang bersemangat dan memiliki tanggung jawab yang rendah terhadap pekerjaan. Kondisi ini jika dibiarkan berlarut-larut mengakibatkan munculnya keinginan berpindah yang tinggi (Kumara & Fasana, 2018). *Work-life balance* didefinisikan sebagai tingkat partisipasi yang dapat diterima dalam berbagai peran dalam kehidupan seseorang (Lingard et al., 2012). *Work-life balance* terkait dengan kepuasan hidup dan kesehatan mental yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Haar et al., 2014). Semakin banyak kendali yang dirasakan karyawan atas hidup mereka, semakin mereka mampu untuk menyeimbangkan dan berkomitmen untuk pekerjaan dan keluarga. *Work-life balance* terbagi kedalam tiga aspek yaitu, *time balance* (keseimbangan waktu), *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan) (Greenhaus et al., 2003).

Work engagement

Work engagement merupakan perilaku positif karyawan terhadap pekerjaan mereka ditandai dengan keterlibatan kerja ini diindikasikan sebagaimana karyawan memiliki tingkat energi yang tinggi, menjadi antusias tentang pekerjaan mereka, terinspirasi oleh pekerjaan dan hampir tidak memisahkan dari pekerjaan itu sendiri. yang dicirikan dengan adanya kekuatan (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan pengabdian (*absorption*) (Memon et al., 2021). konsep yang menggambarkan tingkat keterlibatan, komitmen, dan antusiasme seorang karyawan terhadap pekerjaan mereka. *Work engagement* merupakan pengalaman positif yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja di perusahaan. Pengalaman positif terlihat adanya interaksi positif antara karyawan dengan pimpinan, karyawan dengan rekan kerja lainnya (Kim & Hyun, 2017). Adanya kedekatan emosional yang dirasakan oleh karyawan ketika bekerja dan keinginan karyawan bekerja secara antusias dan penuh tanggung jawab di organisasi merupakan representasi dari *work engagement* (Pattnaik & Panda, 2020; Sandhya & Sulphrey, 2020). Pengukuran *work engagement* meliputi; semangat, dedikasi dan penyerapan (Schaufeli et al., 2002; Takawira et al., 2014).

METODOLOGI

Partisipan dalam riset ini adalah karyawan generasi milenial di Kota, yang berjumlah 150 orang, angket disebarakan melalui *google form*. Terdapat 21 angket yang dinyatakan cacat sehingga menyisahkan 129 angket. Penentuan unit data analisis dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive* dimana sampling ditarik dengan menggunakan kriteria rentangan Usia 29 - 44 tahun dan telah menikah serta bekerja pada instansi pemerintah dan atau swasta. Analisis data menggunakan *software SmartPLS (partial least square) 4.0*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1
Responden

Karakteristik		Frekuensi (N=129)	Persentase (%)
Gender	Pria	81	62,8
	Wanita	48	37,2
Usia	29-32 Tahun	53	41,1
	33-36 Tahun	27	20,9
	37-40 Tahun	39	30,2
	41-44 Tahun	10	7,8
	< 4 Tahun	31	24,0
Job tenure	> 4,1 Tahun	61	47,3
	> 8 Tahun	23	17,8
	> 10 Tahun	14	10,9
Intensitas berpindah pekerjaan (tempat kerja)	1 Kali	23	17,8
	2 Kali	41	31,8
	>3 Kali	53	41,1
	> 4 Kali	12	9,3

Sumber: Kuesioner Penelitian, 2025

Partisipan penelitian ini didominasi melalui jenis kelamin Pria = 81 (62,8%) hal ini disebabkan karena pria generasi milenial lebih peka terhadap tuntutan pekerjaan mereka sehingga mereka lebih dalam bekerja. Pada interval usia, partisipan didominasi dengan Usia 29-32 Tahun = 53 orang (41,1%), interval usia 29-32 Tahun memberikan penjelasan jika karyawan memiliki kematangan emosional, memiliki pemahaman yang lebih baik tentang diri mereka sendiri, nilai-nilai, dan tujuan hidup, selain itu karyawan umumnya memiliki lebih banyak pengalaman bekerja. Pada job tenure dikuasai dengan karyawan yang telah bekerja selama > 4,1 Tahun = 61 Orang (47,3), bahwa karyawan diyakini memiliki pengetahuan dan kemampuan kerja yang cukup sehingga dipandang dapat menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawabnya. Pada intensitas berpindah pekerjaan hingga saat ini, karyawan umumnya telah bekerja pada 3 (tiga) organisasi/instansi sampai dengan saat ini = 53 orang (41,1%), kondisi tersebut merupakan pencerminan dari rendahnya sikap memiliki karyawan atas organisasi tempat dirinya bekerja selama ini yang kemudian diperparah dengan adanya beberapa partisipan yang memandang bahwa mereka akan rugi apabila memilih bertahan dan menghabiskan waktu untuk instansi tempat dimana mereka bekerja selama ini.

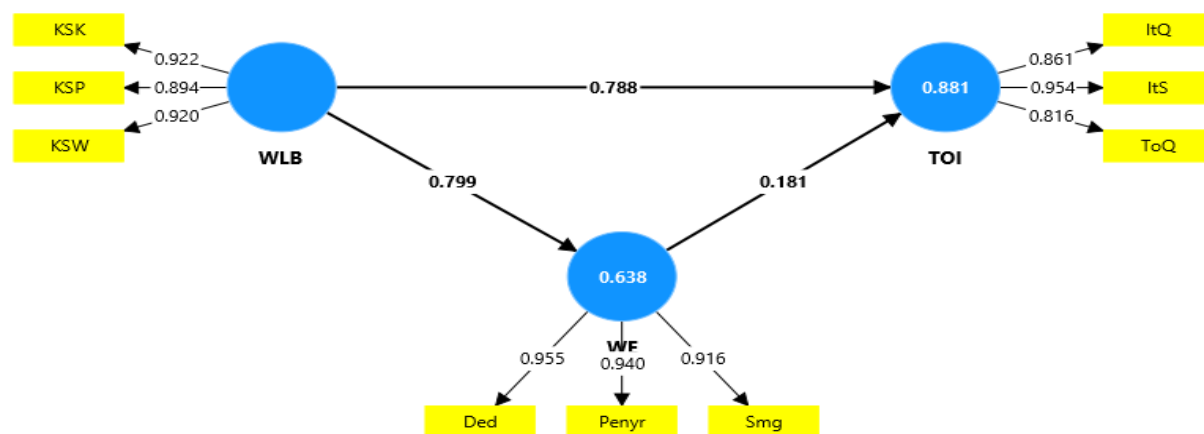
Tabel 2
Deskripsi variabel

Kontsruk	KSW	KSP	KSK	Smg	Ded	Penyr	ToQ	ItS	ItQ
KSW	3,7								
KSP		3,9							
KSK			3,3						
Smg				3,4					
Ded					3,4				
Penyr						3,4			
ToQ							3,9		
ItS								3,3	
ItQ									3,1

Sumber: Kuesioner Penelitian, Data Diolah, 2025

Indikator terpenting dalam menjelaskan *work – life balance* diperlihatkan secara berurutan melalui keseimbangan peran dengan skor = 3,9 diikuti keseimbangan waktu dengan skor = 3,7 dan terakhir keseimbangan kepuasan = 3,3. Untuk *work engagement* secara bersama diperlihan oleh ketiga indicator tersebut (semangat, dedikasi dan penyerapan) dengan skor = 3,4. Pada konstruk *turnover intentions*, respon terpenting diperlihatkan melalui thinking of quitting dengan skor = 3,9 disusul dengan *intention to search for alternatives* = 3,3 dan *intention to quit* = 3,1 yang dalam pelaksanaanya masih tergolong rendah.

Pengukuran *outer model*



Gambar 1
Outer Model

Gambar pada diagram jalur memperlihatkan jika setiap indikator *work life balance*, *work engagement* dan *turnover intentions* telah memenuhi persyaratan dalam menetapkan nilai *loading factor* (≥ 0.7). Nilai *loading factor* = ≥ 0.7 menjelaskan bahwa keseluruhan indikator tidak memiliki permasalahan dan telah memenuhi syarat penelitian, sehingga dapat disimpulkan bahwa

model pengukuran pada penelitian ini berhasil dan dapat dilanjutkan untuk melaksanakan tahap pengujian selanjutnya.

Validitas Konvergen

Tabel 3
Outer loading

Konstruk	TOI	WLB	WE
ItQ	0,861		
ItS	0,954		
ToQ	0,816		
KSK		0,922	
KSP		0,894	
KSW		0,920	
Penyr			0,940
Smg			0,916
Ded			0,955

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Validitas konvergen dapat dievaluasi melalui muatan faktor eksternal dari setiap indikator konstruk, di mana nilai loading $> 0,7$, dan nilai AVE $> 0,5$. (Ghozali, 2021). Tabel 3 memberikan bukti jika nilai *outer loading* pada setiap indikator telah memenuhi syarat validitas konvergen ($> 0,7$).

Tabel 4
Average variance extracted

Variabel	(AVE)
TOI	0,772
WE	0,879
WLB	0,832

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Tabel 4 menunjukkan nilai AVE seluruh variabel telah memenuhi persyaratan ($> 0,5$) sehingga dapat dikatakan valid. Pengujian validitas diskriminan penelitian ini telah mengindikasikan masing-masing akar AVE yang dimiliki melebihi koefisien korelasi antar variabel lain.

Tabel 5
Diskriminan (Fornell-Larcker Criterion)

Variabel	TOI	WE	WLB
TOI	0,879		
WE	0,810	0,937	
WLB	0,932	0,799	0,912

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Tabel 5 menunjukkan nilai *discriminant validity* yang membuktikan bahwa nilai square root dari TOI = 0,879 > dibandingkan dengan nilai square root pada kolom yang sama (dibawahnya) (demikian pula untuk WE = 0,937 dan WLB = 0,912).

Composite reliability

Tahap selanjutnya yaitu uji reliabilitas dapat dilihat melalui dua cara yaitu dengan nilai batasan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* = > 0,70 (Ghozali, 2021).

Tabel 6

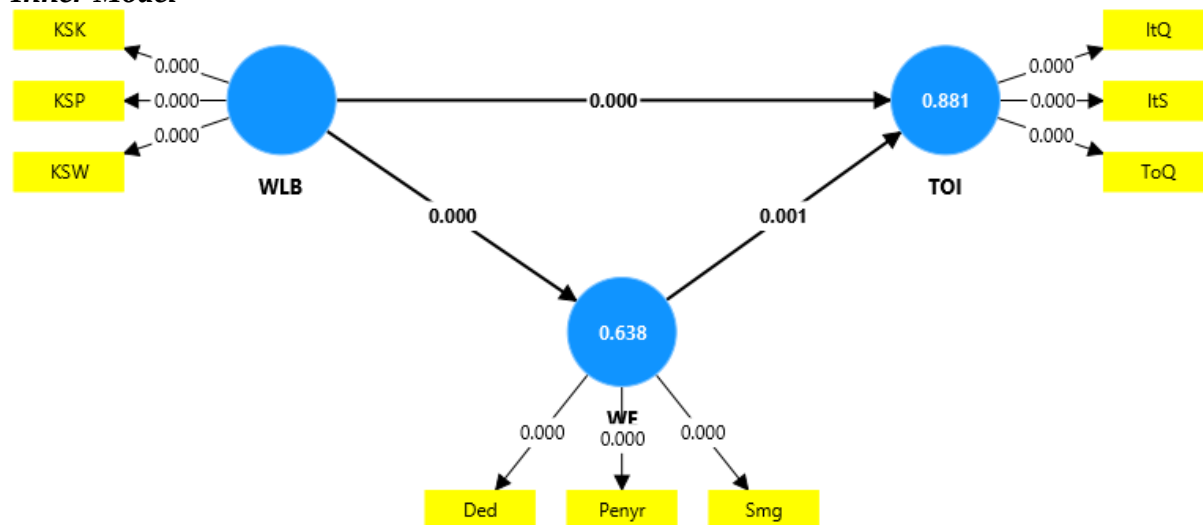
Reliability constructs

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
TOI	0,850	0,910
WE	0,931	0,956
WLB	0,900	0,937

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Tabel 6 membuktikan jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang masing-masing variabel memenuhi batasan yang ditetapkan = > 0,70 (Ghozali, 2021). Skor yang dihasilkan menunjukkan bahwa item pertanyaan memiliki stabilitas dan konsistensi yang tinggi, sehingga ketiga variabel tersebut dapat dikatakan reliabel serta tingginya akurasi instrumen untuk menguji konstruknya, dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa reliabilitas instrumen telah terpenuhi (handal).

Inner Model



Gambar 2
Inner model

Model struktural (*inner model*) melalui uji *R-Square*, pengujian pada model struktural dilakukan sebagai cara untuk mengetahui *R-Square* sebagai uji *goodnessfit model* (Ghozali, 2021).

Tabel 7
R-Square

Model	R- Square
WE	0,638
TOI	0,881

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

R-Square digunakan untuk melihat dan mengevaluasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel intervening dan endogen. Kategori nilai R-square meliputi 0,75 termasuk kategori kuat, 0,50 termasuk kategori moderat, dan 0,25 termasuk kategori lemah (Ghozali, 2021). *GoF* menunjukkan jika model (1) WLB → TOI = 0,638 > 0,35 dan pada model (2) WLB + WE → TOI = 0,881 > 0,35 dengan demikian maka riset ini memberikan kontribusi pada kategori pemodelan yang kuat. Selanjutnya dilakukan perhitungan *predictive relevance*, untuk itu ditunjukkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \\
 &= 1 - \{(1 - 0,638^2)(1 - 0,881^2)\} \\
 &= 1 - 0,043 \\
 &= 0,957
 \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi (R^2) ditunjukkan dengan $Q^2 = 0,957$ atau 95,70%, apabila nilai $Q^2 > 0$ maka dapat dikatakan memiliki nilai observasi yang baik, sedangkan jika nilai $Q^2 < 0$ maka dapat dinyatakan nilai observasi tidak baik. Hasil pengujian memperlihatkan Nilai Q -square > 0 sehingga model yang dianalisis dinyatakan memiliki *predictive relevance* yang baik (seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya)

Tabel 8
Pengujian Hipotesis

Kausalitas	(O)	(M)	STDEV	t-statistics	p-values
WE -> TOI	0,181	0,180	0,056	3,216	0,001
WLB -> TOI	0,932	0,932	0,011	88,639	0,000
WLB -> WE	0,799	0,800	0,028	28,507	0,000
WLB -> WE -> TOI	0,144	0,145	0,047	3,088	0,002

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2025

Work Life Balance terhadap Work Engagement

Hasil komputasi pada *inner model* menunjukkan bahwa *work – life balance* pada *original sample* bertanda positif = 0,799. Hasil tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi *work – life balance* maka semakin tinggi tingkat keterlibatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka. Pernyataan tersebut dibuktikan melalui t-statistik = 28,507 > 1,96 t-tabel dengan p-values = 0,000 < 0,05, bahwa *work – life balance* memberikan hasil yang positif signifikan terhadap *work engagement*. Temuan riset ini mendukung *job demand-resource (JD-R) theory* yang menjelaskan bahwa pekerjaan memiliki dua aspek utama: *demand* (tuntutan) dan *resources* (sumber daya). Pada

saat karyawan memiliki keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka diyakini jika mereka dapat meningkatkan engagement kerja (Bakker & Demerouti, 2007).

Kondisi yang mendasari terjadinya kebermanaknaan *work – life balance* terhadap *work engagement* diakibatkan karena tingginya keseimbangan kepuasan yang dirasakan karyawan yang ditunjukkan melalui keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan merasakan kepuasan atas kehidupan kerja mereka dan kepuasan karyawan atas apa yang mereka kerjakan selama ini serta pencapaian yang telah mereka dapatkan sehingga berdampak pada tingginya keterlibatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka dan dibuktikan melalui antusias karyawan untuk pergi bekerja, memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai hasil terbaik dan dalam pekerjaan mereka dapat dengan mudah bangkit kembali dari tantangan yang mereka hadapi di tempat kerja serta kenyamanan berkolaborasi dan berkomunikasi dengan rekan kerja.

Studi ini mengkonfirmasi temuan Amelia & Nugroho (2024); Arifin & Waskito (2024); Pramudita & Irbayuni (2025); Alviana & Imron (2025) bahwa *work-life balance* yang baik dapat menciptakan *work engagement* yang tinggi. Menolak temuan Ahdianita & Setyaningrum (2024) bahwa *work-life balance* yang baik tidak dapat mempengaruhi *work engagement*. Bantahan lainnya diberikan pada riset Maudul & Nilasari (2022) bahwa rendahnya *work-life balance* dalam pelaksanaannya dapat menciptakan *work engagement* yang tinggi.

Work Life Balance terhadap Turnover Intention

Nilai koefisien jalur bertanda positif = 0,932 yang menjelaskan bahwa semakin baik *work – life balance*, maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja, pernyataan tersebut dibuktikan melalui nilai t-statistik = 88,639 > 1,96 t-tabel dengan p-value = 0,000 < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *work – life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil studi ini berbanding terbalik dengan *job demand-resource (JD-R) theory* yang menjelaskan bahwa *work-life balance* berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan. Keseimbangan yang baik dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga menurunkan niat untuk mengundurkan diri. Karyawan yang tidak dapat mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami kelelahan. Kelelahan ini, jika dibiarkan, dapat memicu keputusan untuk meninggalkan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007).

Kemampuan karyawan dalam pengelolaan waktu yang efektif yang ditunjukkan melalui keseimbangan antara waktu yang digunakan untuk bekerja dan untuk kepentingan personal, karyawan memiliki cukup waktu untuk bersantai dan melakukan aktivitas lainnya, karyawan merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan serta keterampilan manajemen waktu yang dimiliki karyawan mengakibatkan mereka mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya yang diakibatkan karena tanggung jawab pekerjaan melebihi kemampuan mereka, karyawan melihat kesempatan karir yang lebih baik di tempat lain dan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan minat dan keahlian mereka serta perasaan tertekan akibat pekerjaan merupakan penyebab positif signifikannya kausalitas ini.

Studi mengkonfirmasi beberapa riset terdahulu bahwa *work-Life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* (Arifin & Waskito, 2024; Suaedi, 2024; Pratama, 2024; Amelia & Nugroho, 2024; Sihotang & Sitompul, 2024; Rahayu et al., 2025). Studi ini menolak temuan yang hasilnya menunjukkan *work-life balance* berpengaruh negative signifikan terhadap

turnover intention (Maudul & Nilasari, 2022; Septianini, 2024; Putri et al., 2024; Komaria et al., 2024; Irawati & Meilani, 2024). Penolakan serupa pada riset yang dilakukan Yuliani & Ekhsan (2024); Jepri & Ginting (2025) bahwa *work-life balance* memberikan efek positif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Penolakan temuan juga diberikan pada riset yang mengkonfirmasi bahwa *work-life balance* berpengaruh negative tidak signifikan terhadap *turnover intention* (Sugiono & Beniawan, 2025; Maharani & Santosa, 2025).

Work Engagement Terhadap Turnover Intention

Perolehan nilai berdasarkan *inner model* setelah dilakukan *bootstrapping* menunjukkan jika *original sample* bertanda positif = 0,181, bahwa semakin tinggi *work engagement* maka semakin tinggi niat karyawan untuk mengundurkan diri, kondisi tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik = 3,216 > 1,96 t-tabel dengan p-value = 0,001 < 0,05, bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil studi ini menolak *job demands-resources* (JD-R) *theory* bahwa *work engagement* dianggap sebagai sumber daya positif. Karyawan yang terlibat cenderung lebih mampu menghadapi tantangan dan tuntutan pekerjaan, yang mengurangi beban mental, ketika karyawan dilibatkan dalam pekerjaan, maka mereka merasakan kepuasan dan tidak lagi mencari peluang bekerja di tempat lain, sehingga menurunkan niat untuk mengundurkan diri. *Work engagement* berperan penting dalam menurunkan *turnover intention*. Karyawan yang terlibat cenderung lebih puas, memiliki komitmen tinggi, merasa lebih termotivasi, dan mengalami kesejahteraan yang lebih baik, yang semuanya berkontribusi untuk membuat mereka ingin tetap tinggal di organisasi (Bakker & Demerouti, 2007).

Tingginya dedikasi karyawan dibuktikan dengan adanya komitmen, semangat, dan rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaan yang diperlihatkan melalui komitmen karyawan untuk mencapai hasil terbaik, perasaan bangga atas kontribusi yang diberikan dan kesediaan karyawan mengorbankan waktu pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan serta sikap yang tidak mudah menyerah ketika menghadapi tantangan dalam pekerjaan mengakibatkan munculnya niat mereka untuk mencari alternative yang diperlihatkan dengan adanya peluang yang lebih baik di luar tempat kerja, lingkungan kerja yang tidak mendukung, dan rasa percaya jika pada tempat kerja lainnya dapat memberikan hal-hal yang lebih serta adanya dukungan dari teman atau keluarga untuk mencari peluang baru di luar pekerjaan mereka menjadi penyebab positif signifikannya *work engagement* terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi jika intensitas pelibatan karyawan ditingkatkan maka *turnover intention* meningkat (Novrandy & Tanuwijaya, 2022; Fauzana & Yuliharsi, 2023). Membantah beberapa temuan peneliti terdahulu (Muchtadin & Sundary, 2023; Mon et al., 2025), bahwa tingginya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan berdampak pada rendahnya minat karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. *Work engagement* memberikan dampak negative signifikan terhadap *turnover intention* (Maudul & Nilasari, 2022; Putri et al., 2023). Walaupun keterlibatan karyawan berada pada level yang rendah namun dalam pelaksanaannya bukan menjadi pemicu *turnover intention* (Muchtadin, 2022; Amelia & Nugroho, 2024; Rahmawati et al., 2024; Pamungkas & Sulton, 2025; Mon & Fatyandri, 2025).

Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Peran Mediator Work Engagement

Hasil komputasi pada *inner model* menunjukkan bahwa *work life balance* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* memberikan pengaruh positif dengan nilai *original sample* = 0,144, hasil tersebut menjelaskan bahwa semakin baik *work life balance* maka semakin tinggi

turnover intention melalui tingginya *work engagement* karyawan, dibuktikan dengan t-statistik = $3,088 > 1,96$ dengan p-value = $0,002 < 0,05$, bahwa *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*.

Penyebab efek bermakna diakibatkan karena karyawan dapat mencapai keseimbangan antara tingkat keterlibatan atau partisipasi mereka dalam berbagai tuntutan yang ditunjukkan dengan keterlibatan karyawan secara penuh dalam pekerjaan, mereka dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, dan keterlibatan pada pekerjaan berdampak positif atas kehidupan pribadi serta keterampilan karyawan dalam mengelola waktu untuk berbagai macam tanggung jawab yang diberikan sehingga memunculkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya yang diperlihatkan melalui adanya perasaan tidak dihargai atas kontribusi mereka, karyawan sering berpikir untuk mengundurkan diri, dan tidak adanya kesempatan untuk berkembang serta hubungan dengan atasan dan rekan kerja tidak baik menjadi penyebab positif signifikannya *work – life balance terhadap turnover intention* dengan *work engagement* sebagai penghubung dibuktikan dengan tujuan pekerjaan memberi makna dalam kehidupan karyawan, waktu bekerja tidak terasa, tingginya energik dan antusias pada menyelesaikan pekerjaan saya serta karyawan merasa bosan saat melakukan pekerjaan mereka.

Temuan riset ini mendukung penelitian yang dilakukan Maudul & Nilasari (2022) bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* sebagai variabel mediator, inkonsisten dengan temuan Amelia & Nugroho (2024) bahwa *work engagement* tidak dapat berfungsi sebagai mediator dalam menjelaskan pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kondisi yang mendasari terjadinya kebermaknaan *work life balance* terhadap *work engagement* diakibatkan karena tingginya keseimbangan kepuasan yang dirasakan karyawan yang ditunjukkan melalui keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kemampuan karyawan dalam pengelolaan waktu yang efektif yang ditunjukkan melalui keseimbangan antara waktu yang digunakan untuk bekerja dan untuk kepentingan personal, karyawan memiliki cukup waktu untuk bersantai dan melakukan aktivitas lainnya, karyawan merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan serta keterampilan manajemen waktu yang dimiliki karyawan mengakibatkan mereka mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya yang diakibatkan karena tanggung jawab pekerjaan melebihi kemampuan mereka. Tingginya dedikasi karyawan dibuktikan dengan adanya komitmen, semangat, dan rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaan yang diperlihatkan melalui komitmen karyawan untuk mencapai hasil terbaik dan kesediaan karyawan mengorbankan waktu pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan mengakibatkan munculnya niat mereka untuk mencari alternatif serta adanya dukungan dari teman atau keluarga untuk mencari peluang baru di luar pekerjaan mereka menjadi penyebab positif signifikannya *work engagement terhadap turnover intention*.

Karyawan dapat mencapai keseimbangan antara tingkat keterlibatan atau partisipasi mereka dalam berbagai tuntutan yang ditunjukkan dengan keterlibatan karyawan secara penuh dalam pekerjaan sehingga memunculkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya yang diperlihatkan melalui adanya perasaan tidak dihargai atas kontribusi mereka, karyawan sering berpikir untuk mengundurkan diri, dan tidak adanya kesempatan untuk berkembang serta hubungan dengan atasan dan rekan kerja tidak baik menjadi penyebab positif signifikannya



work – life balance terhadap turnover intention dengan work engagement sebagai penghubung dibuktikan dengan tujuan pekerjaan memberi makna dalam kehidupan karyawan, waktu bekerja tidak terasa, tingginya energik dan antusias pada menyelesaikan pekerjaan saya serta karyawan merasa bosan saat melakukan pekerjaan saya.

Peran *work engagement* sebagai mediator sangat penting disebabkan karena karyawan merasa terpenuhi dan didukung tidak hanya dalam aspek profesional, tetapi juga dalam kehidupan pribadi mereka. Akibatnya, mereka mengalami *work engagement* yang lebih tinggi. *Work engagement* kemudian berfungsi sebagai peredam niat untuk berhenti kerja. Karyawan yang *engaged* lebih mungkin merasa terhubung dengan perusahaan, memiliki rasa memiliki yang kuat, dan melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna, meskipun terdapat tantangan atau tekanan kerja, perasaan positif dan dedikasi yang timbul dari *work engagement* dapat mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

SARAN

Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada karyawan generasi milenial untuk melakukan evaluasi atas sikap dari situasi yang menjadi dasar pertimbangan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya, dan keputusan atau hasrat mereka untuk mencari pekerjaan lain serta keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya, mengingat bahwa mereka telah menunjukkan kemampuan mereka dalam mengelola waktu atas pekerjaan dan keluarga, selain itu mereka dapat menyeimbangkan segala bentuk partisipasi mereka, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi dan juga telah menunjukkan kepuasan kerja dan pribadi mereka. Kondisi tersebut terlihat dari tingkat keterlibatan dan antusiasme dan komitmen beserta *sains of belonging* atas pekerjaannya serta kemampuan mereka mencurahkan sikap emosional yang stabil pada penyelesaian pekerjaan mereka.

REFERENSI

- Ahdianita, F. C. N., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh Flexible Working Arrangement, Work Life Balance, Terhadap Job Satisfaction yang dimediasi oleh Work Engagement pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. *Jurnal Global Ilmiah*, 1(4), 259-271. <https://doi.org/10.55324/jgi.v1i4.47>
- Alviana, R. M. D., & Imron, M. (2025). Pengaruh Self Efficacy Dan Work-Life Balance Terhadap Employee Performance Melalui Mediasi Employee Engagement Pada Yayasan Hasan Kafrawi Mayong. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 18(1), 408-421. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v18i1.702>
- Amelia, N., & Nugroho, S. P. (2024). the Influence of Work Life Balance on Turnover Intention With Job Engagement and Organizational Citizenship Behaviour As Intervening Variables. *International Journal of Global Accounting, Management, Education, and Entrepreneurship*, 4(2), 342-359. <https://doi.org/10.48024/ijgame2.v4i2.150>
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 40, 498-508. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.222>



- Arifin, M. R. R. & Waskito, J. (2024). Pengaruh Work Characteristic, Work Life Balance, Work Environment, Terhadap Turnover Intention Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi (*Doctoral dissertation*, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 1(2014), 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- BowenXue, Feng, Y., Zhao, Y., Li, X., Yang, Y., Zhang, J. & Luo, H. (2024). Decent work, work engagement, and turnover intention among registered nurses: a cross-sectional study. *BMC nursing*, 23(1), 31. <https://link.springer.com/article/10.1186/s12912-023-01662-6>
- Dwianto, A. S., Sjahruddin, H., & Waskito, M. (2023). *Revolusi Industri 4.0 dan Transformasi MSDM: Tantangan dan Peluang*. Takaza Innovatix Labs.
- Fauzana, R., & Yuliasri, Y. (2023). Efek Religiusitas dan Work Family Conflict Terhadap Niat Turnover Intention Karyawan Dengan Work Engagement Sebagai Variable Intervening. *Jurnal GeoEkonomi*, 14(2), 141-155. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v14i2.295>
- Fitri, D., Ratnasari, S. L., & Sultan, Z. (2024). The Examining the Mediating Role of Personality on the Relationship between Talent, Technology Systems, and Employee Competency. *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*, 11(1), 27-40.
- Gautam, P. K., Gautam, D. K., & Bhetuwal, R. (2025). Work-life balance, job satisfaction and turnover intentions among nurses. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(3), 538-557. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2023-4002>
- Ghozali, I. (2021). *Partial least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Gulzar, S., Ayub, N., & Abbas, Z. (2021). Examining the mediating-moderating role of psychological contract breach and abusive supervision on employee well-being in banking sector. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1959007. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1959007>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of vocational behavior*, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Huml, M. R., Kim, M., Black, W. L., & Taylor, E. A. (2025). Effect of toxicity and competitive psychological climate on team orientation and turnover intentions within sport employees. *European Sport Management Quarterly*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/16184742.2025.2461052>
- Irawati, S., & Meilani, Y. F. (2024). Pengaruh Work-Life Balance, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pada Generasi Z Di E-Commerce. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 4(6), 1147-1165. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v4i6.743>
- Jepri, L. S., & Ginting, S. (2025). The influence of work life balance and work environment on turnover intention mediated by job stress in gen z employees in Pontianak City. *International Journal of Enterprise Modelling*, 19(1), 19-30. <https://doi.org/10.35335/emod.v19i1.109>



- Kim, W., & Hyun, Y. S. (2017). The impact of personal resources on turnover intention: The mediating effects of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 41(8), 705-721. <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2017-0048>
- Komaria, S., Ahmadi, A., & Marhamah, M. (2024). Pengaruh Job Satisfaction dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention Generasi Milenial di Kota Pontianak. *ARMADA: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 2(9), 779-795. <https://doi.org/10.55681/armada.v2i9.1495>
- Kumara, J. W. N. T. N., & Fasana, S. F. (2018). Work life conflict and its impact on turnover intention of employees: The mediation role of job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(4), 478-484. <http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.8.4.2018.p7666>
- Lingard, H., Francis, V., & Turner, M. (2012). Work-life strategies in the Australian construction industry: Implementation issues in a dynamic project-based work environment. *International Journal of Project Management*, 30(3), 282-295. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2011.08.002>
- Maharani, N., & Santosa, A. (2025). The Influence of Workload, Work Stress and Work-Life Balance on Turnover Intention in Generation Z Employees in Yogyakarta Special Region. *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2(1), 77-83.
- Maudul, A., & Nilasari, B. M. (2022). Pengaruh Supervisor Support Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Work Engagement Pada Pegawai Perusahaan Media Lokal Di Indonesia Timur. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(3), 999-1016. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i3.43250>
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J. H., Ting, H., Ahmad, M. S., & Tariq, A. (2021). Satisfaction matters: the relationships between HRM practices, work engagement and turnover intention. *International journal of manpower*, 42(1), 21-50. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0127>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of applied psychology*, 69(3), 372. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.69.3.372>
- Mobley, R. K. (2011). *Maintenance fundamentals*. Elsevier.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied psychology*, 63(4), 408. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Mon, M. D., & Fatyandri, A. N. (2025). The Effect of Polychronicity on Turnover Intention with Mediation of Job Satisfaction and Employee Engagement and Moderated by Work Environment. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 16(1), 114-132. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v16i1.18257>
- Mon, M. D., Wan, T. & Sentoso, A. (2025). Role of Polychronicity in Job Performance and Turnover Intention Mediated by Job Satisfaction and Work Engagement. *Binus Business Review*, 16(1), 57-69. <https://doi.org/10.21512/bbr.v16i1.11974>



- Muchtadin, M., & Sundary, Z. E. (2023). Pengaruh Komitmen Afektif, Stres Kerja, Work Engagement Terhadap Turnover Intention Perawat. *Journal of Health Management Research*, 2(2), 35-42. <https://doi.org/10.37036/jhmr.v2i2.420>
- Novrandy, R. A., & Tanuwijaya, J. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict dan Work Engagement terhadap Task Performance dan Turnover Intention dengan mediasi Supervisor Support. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(1). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i1.40908>
- Nurlaila, Ratnasari, S.L., Harsasi, M., Sultan, Z. 2024. The Role of Individual Performance in the Influence of Innovation Culture and Quality of Work Life on Competitive Advantage. *Journal of Ecohumanism*, 2024, 3(4), pp. 327–334.
- Pamungkas, G. B., & Sulisty, H. (2020). Peran Organizational Justice Dan Spiritual Management Terhadap Employee Engagement Dan Turnover Intention Dengan Dimoderasi Locus of Control. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 11(2), 167-181. <https://doi.org/10.18196/jbti.v11i2.9636>
- Pattnaik, S. C., & Panda, N. (2020). Supervisor support, work engagement and turnover intentions: evidence from Indian call centres. *Journal of Asia Business Studies*, 14(5), 621-635. <https://doi.org/10.1108/JABS-08-2019-0261>
- Poku, C. A., Bayuo, J., Agyare, V. A., Sarkodie, N. K., & Bam, V. (2025). Work engagement, resilience and turnover intentions among nurses: a mediation analysis. *BMC Health Services Research*, 25(1), 71 <https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-025-12242-6>
- Pramudita, D. W., & Irbayuni, S. (2025). The Effect of Work Life Balance and Perceived Organizational Support on Work Engagement in Female Employees of PTPN I Regional 4 Surabaya. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(1), 1504-1514. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i1.5469>
- Pratama, C. A. (2024). Pengaruh Workload dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Dengan Work Life Balance Sebagai Mediasi (Studi Kasus Pada PT X). *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(3).
- Putri, I. N. K., Yuliharsi, & Games, D. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention dengan Retensi Karyawan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(3), 575-584. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i3.961>
- Rahayu, H. F., Apandi, R. N. N., & Widarsono, A. (2025). Studi Eksperimen Pengaruh Career Development Dan Work-Life Balance Terhadap Turnover Auditor. *Sinergi: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(2), 995-1003. <https://doi.org/10.62335/sinergi.v2i2.947>
- Rahmawati, N., Abadiyah, R., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Employee Engagement dan Work Engagement terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jambura Journal of Educational Management*, 421-445. <https://doi.org/10.37411/jjem.v5i2.3152>
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315.



- Sandhya, S., & Sulphrey, M. M. (2020). Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(2), 325-349. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2019-0189>
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of cross-cultural psychology*, 33(5), 464-481. <https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Septianini, R. (2024). Pengaruh Work-life Balance dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Gen Z di Wilayah Kabupaten Bekasi. CEMERLANG: *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 4(4), 212-224. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v4i4.3260>
- Sihotang, H., & Sitompul, P. (2024). Pengaruh Employer Branding Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Pada Generasi Z Di Kota Medan: Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 271-284
- Stephenson, S. M., & Marshall, G. H. (2020). Burnout and turnover intention among electronics manufacturing employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46(1), 1-11.
- Suaedi, F. (2024). The Role of Job Engagement in Mediating Work Life Balance in Turnover Intention. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 799-807. <http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1229>
- Sugiono, E., & Beniawan, A. (2025). The Impact of Work-Life Balance on Turnover Intention with Burnout as An Intervening Variable in The Indonesian Quarantine Agency. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 144-150. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v5i1.3768>
- Takawira, N., Coetzee, M., & Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-10.
- Uğural, M. N., Giritli, H., & Urbański, M. (2020). Determinants of the turnover intention of construction professionals: A mediation analysis. *Sustainability*, 12(3), 954. <https://doi.org/10.3390/su12030954>
- Yucel, I., Şirin, M. S., & Baş, M. (2023). The mediating effect of work engagement on the relationship between work-family conflict and turnover intention and moderated mediating role of supervisor support during global pandemic. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(3), 577-598. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2020-0361>
- Yuliani & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh Work-life Balance yang di Mediasi oleh Job Satisfaction terhadap Turnover Intention. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 11(2), 100-112. <https://doi.org/10.32477/jrm.v11i2.930>