

Upaya Penurunan *Turnover Intention* Melalui *Perceived Organizational Support*, *Career Development*, Dan *Work Life Balance* Pada Karyawan Generasi Z Bank Bumn Di Kota Semarang

Deviana Shella Puspita ⁽¹⁾
Program Studi S1 Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro ⁽¹⁾
Email: 211202207701@mhs.dinus.ac.id

Awanis Linati Haziroh ⁽²⁾
Program Studi S1 Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro ⁽²⁾
Email: awanislinati@dsn.dinus.ac.id

Mahmud ⁽³⁾
Program Studi S1 Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro ⁽³⁾
Email: mahmud@dsn.dinus.ac.id

Masitha Fahmi Wardhani ⁽⁴⁾
Program Studi S1 Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro ⁽⁴⁾
Email: masithafahmi@dsn.dinus.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan melihat bagaimana *perceived organizational support*, *career development*, dan *work life balance* berperan dalam menurunkan *turnover intention* dengan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah karyawan generasi Z Bank BUMN di kota Semarang. Data dikumpulkan melalui *google form* dengan total 135 responden. Untuk menganalisis data, digunakan analisis linear berganda menggunakan SPSS versi 23. Berdasarkan hasil olah data, ditemukan bahwa (1) *perceived organizational support* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*, (2) *career development* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*, (3) *work life balance* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*. Implikasi penelitian ini adalah dapat menjadi masukan bagi Bank BUMN di Kota Semarang untuk lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan dan memberikan kesetaraan dalam promosi jabatan kepada karyawan.

Kata Kunci: persepsi dukungan organisasi, pengembangan karier, keseimbangan kerja dan pribadi, keinginan berpindah

ABSTRACT

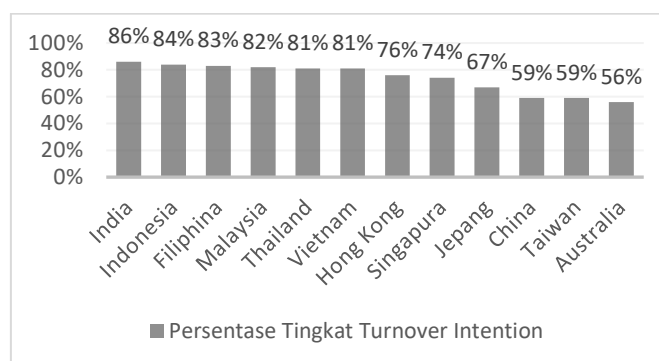
This study aims to examine how perceived organizational support, career development, and work life balance play a role in reducing turnover intention with a quantitative approach. The subjects of this study were generation Z employees of state-owned banks in Semarang city. Data was collected through google form with a total of 135 respondents. Based on the results of data processing, it was found that (1) perceived organizational support has a significant effect on turnover intention, (2) career development has a significant effect on turnover intention, (3) work life balance has a significant effect on turnover intention. The implication of this research is that it can be a suggestion for state-owned banks in Semarang city to pay more attention to employee well-being and provide equality in promotion to employees.

Keywords: *perceived organizational support, career development, work life balance, turnover*

intention

Kualitas seorang karyawan berperan penting dalam mendukung keefektifan dan persaingan perusahaan pada sebuah industri. Ajabar (2020) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai sekelompok orang yang bekerja pada sebuah perusahaan baik bisnis maupun nonbisnis dan menjadi aspek penting karena jika karyawan tidak kompeten maka suatu perusahaan dapat mengalami kesulitan di tengah persaingan perusahaan bisnis dan nonbisnis yang ada saat ini. To dan Yu (2023) menyatakan bahwa pada sebagian negara maju dan negara berkembang, industri jasa menjadi elemen utama dalam perekonomian yang memberikan dampak lebih dari 50% sejak tahun 1990-an. Industri perbankan menjadi industri jasa yang bertanggung jawab mempertahankan pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran dengan memberikan layanan keuangan dan kredit kepada nasabah perorangan dan perusahaan (Shi et al., 2021).

Survei Michael Page (2022) sebanyak 74% pekerja di Asia Pasifik berencana untuk keluar dari perusahaan. Berikut merupakan grafik persentase pekerja yang berencana keluar dari perusahaan dalam 6 bulan kedepan di Asia Pasifik tahun 2022 dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber : DataIndonesia.id (2022)

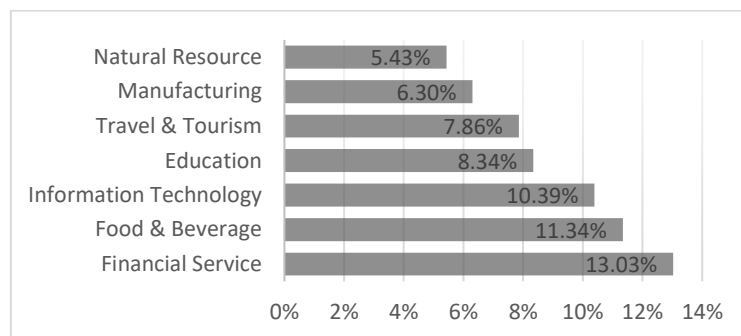
Gambar 1 Tingkat *Turnover Intention* Berdasarkan Negara di Asia Pasifik

Berdasarkan gambar di atas, dalam enam bulan ke depan Indonesia menempati posisi sebagai negara ke-dua tertinggi dengan 84% tingkat *turnover intention* karyawan. Survei DataIndonesia.id (2022) menyatakan generasi Z memiliki keinginan *resign* sebesar 76%, dengan generasi X dan Y masing-masing menyusul sebesar 74%. Sedangkan survei Bankrate (2023) mengenai keinginan karyawan mencari pekerjaan baru, hasil persentase menunjukkan bahwa generasi Z memiliki keinginan paling tinggi yaitu 78%, disusul generasi Y sebesar 61%, dan generasi X paling rendah yaitu 47%.

Survei Badan Pusat Statistik Kota Semarang (BPS, 2022), jumlah penduduk pada tahun 2022 sebanyak 1.663.000 jiwa dengan komposisi penduduk yang paling tinggi didominasi oleh generasi Z sebanyak 23,21% atau 385.392 jiwa yang pada saat itu berusia 10-25 tahun. Survei yang dilakukan

oleh Jajak Pendapat pada November 2022 mengenai alasan yang membuat generasi *Z resign* dari pekerjaan menunjukkan sebanyak 38,5% karena tidak ada jenjang karier dan 37,2% karena tidak ada *work life balance*. Sedangkan survei yang sama dilakukan pada Februari 2024 juga menunjukkan bahwa 26% merasa hasil pekerjaannya tidak diapresiasi oleh perusahaan.

Berdasarkan data dari Praisidio.com dengan pengumpulan 100 juta data poin *turnover professional*, tingkat *turnover* karyawan dari beberapa industri pada tahun 2022 menunjukkan industri layanan keuangan sebagai industri yang paling banyak mengalami *turnover* karyawan yaitu sebanyak 13,03% yang dapat dilihat pada gambar 2.



Sumber : Praisidio.com

Gambar 2 Tingkat *Turnover* Karyawan Beberapa Industri 2022

Gillies dalam Krismoko et al. (2024) mengemukakan bahwa tingkat *turnover* karyawan termasuk tinggi apabila melebihi 10%, dan termasuk normal apabila berkisar 5-10%. Jadi, berdasarkan data dari Praisidio.com, tingkat *turnover* pada industri perbankan atau layanan keuangan termasuk tinggi karena melebihi persentase 10%.

Sebuah perusahaan tidak dapat terhindar dari *turnover intention* karyawan yang dapat menimbulkan efek positif atau negatif. Keputusan meninggalkan perusahaan dapat terjadi pada karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan namun berubah menjadi tidak memiliki ikatan kembali yang dapat membuat tingkat perputaran karyawan di perusahaan naik (Sismawati dan Lataruva, 2020). Khasanah et al. (2022) menyatakan *turnover intention* merujuk pada keputusan karyawan untuk berhenti bekerja, mengundurkan diri secara permanen, atau berpindah ke perusahaan baru dengan sukarela atau tidak sukarela.

Martias dan Abror (2022) menyebutkan faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah *perceived organizational support*. Apabila karyawan mendapatkan dukungan positif dari perusahaan, umumnya karyawan akan memberikan balasan dengan bertindak positif dan maksimal terhadap pekerjaan yang dilakukan dan pada akhirnya akan mengurangi niat untuk berpindah kerja. Menurut Rhoades dalam To dan Yu (2023) persepsi dukungan perusahaan diartikan karyawan mengenai seberapa peduli perusahaan memperhitungkan pendapat yang diberikan karyawan dan kesejahteraan yang didapatkan selama bekerja. Dikutip dari penelitian Jolly et al. (2021) dan Martias

MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN	
Juni 2024, Vol 2 No 1, 01-100	E-ISSN : 2798 – 3994 (<i>Online</i>)

dan Abror (2022), persepsi dukungan perusahaan berpengaruh negatif pada niat berpindah yang berarti jika karyawan memiliki persepsi dukungan perusahaan yang baik maka dapat memperkecil tingkat *turnover intention* begitu juga sebaliknya. Sedangkan, menurut Mulyaningsih & Tanuwijaya (2023) *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap keinginan berpindah kerja.

Yasar dan Nugraheni dalam Sismawati dan Lataruva (2020) menyatakan faktor yang dapat menurunkan tingkat *turnover intention* ialah pemberian peluang pengembangan karier yang sama untuk setiap karyawan. Jika kebutuhan dan jenjang karier yang diinginkan karyawan seimbang maka dapat menurunkan intensi karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Sismawati dan Lataruva (2020) *career development* adalah pemberian materi dan pelatihan kepada semua karyawan di perusahaan baik secara praktik maupun teori sehingga karyawan memperoleh kesempatan yang sama untuk mencapai karier yang diinginkan. Temuan Indriati (2022) dan Sismawati dan Lataruva (2020) membuktikan pengembangan karier berpengaruh negatif pada keinginan berpindah kerja yang diinterpretasikan jika perusahaan memberikan kebijakan yang baik terhadap *career development* karyawan, maka dapat berpengaruh ke penurunan tingkat *turnover intention*. Sedangkan, temuan Sinaga et al. (2022) pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap keinginan berpindah kerja.

Turnover intention dapat terjadi karena faktor lain seperti *work life balance* (Luh et al., 2024). *Work life balance* merupakan situasi yang mengacu pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan seseorang dalam situasi yang sama dan berkaitan erat dengan jam kerja, keleluasaan kerja, kemakmuran, dan keluarga. Karyawan yang tidak dapat menjalankan dan mengatur tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan keluarga dapat berakibat pada pekerjaan sehingga menimbulkan masalah antara kehidupan keluarga dan karier pekerjaan (Aulia et al., 2021). Berdasarkan penelitian dari Aman-Ullah et al. (2024) dan Akhmad et al. (2022) membuktikan keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah kerja. Namun, temuan Indriati (2022) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi tidak berpengaruh terhadap keinginan berpindah kerja. Jika keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi baik, maka dapat memperkecil kemungkinan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Perbankan di Kota Semarang yang berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diantaranya PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Tabungan Negara (Persero), dan PT Bank Mandiri (Persero). Pendirian Bank diatur pada Undang-Undang dengan kekayaan negara yang terpisah membentuk modal perusahaan secara keseluruhan. Bank BUMN mempunyai fungsi strategis dalam mengatasi hambatan ekonomi, misalnya menangani krisis keuangan serta memberikan dukungan finansial kepada sektor-sektor yang menjadi fokus dalam pembangunan ekonomi (Rohman, 2023). Berdasarkan pra survei yang dilakukan dengan total 20 responden karyawan generasi Z Bank BUMN di Kota Semarang, dihasilkan total persentase sebesar 65% yang menyatakan setuju terhadap indikator pernyataan mengenai *turnover intention* dari total persentase 100%. Oleh

MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN	
Juni 2024, Vol 2 No 1, 01-100	E-ISSN : 2798 – 3994 (<i>Online</i>)

sebab itu, disimpulkan *turnover intention* karyawan generasi Z Bank BUMN di Kota Semarang cukup tinggi. Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian ini karena adanya inkonsistensi dalam hasil penelitian sebelumnya serta pendapat Kusumawati dalam Athfalia dan Attiq (2024) yang menyatakan bahwa loyalitas generasi Z terhadap pekerjaan masih kurang serta belum banyak diperhatikan. Melalui penelitian ini akan diketahui bagaimana *perceived organizational support*, *career development*, dan *work life balance* berperan dalam menurunkan *turnover intention* dengan subjek penelitian ini adalah generasi Z karyawan Bank BUMN di Kota Semarang.

TINJAUAN PUSTAKA

Perceived Organizational Support

Persepsi dukungan perusahaan adalah bagian dari kepedulian perusahaan terhadap aspirasi, kontribusi, serta kesejahteraan yang layak kepada semua karyawan (Yusuf dan Prakoso, 2022). Menurut Korompis et al. (2024) dukungan perusahaan yang baik dilihat dari adanya rasa bangga dan percaya dari karyawan terhadap perusahaan dan diwujudkan dengan sikap positif karyawan saat bekerja. Dimensi untuk mengukur persepsi dukungan perusahaan mengacu pada Eisenberger et al. (2001), diantaranya (1) kinerja karyawan, (2) kesejahteraan karyawan, (3) pertimbangan tujuan dan pendapat karyawan, (4) permintaan bantuan khusus dari karyawan.

Career Development

Menurut Rivai dan Sagala dalam Indriati (2022), *career development* didefinisikan sebagai sebuah proses mencapai keinginan karier yang diinginkan karyawan dengan meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Sedangkan, menurut Hasibuan dalam Sismawati & Lataruva (2020) *career development* merupakan proses pemberian pelatihan dan pendidikan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan, teori, konsep, atau kompetensi etika, berdasarkan kebutuhan pekerjaan. Dimensi untuk mengukur *career development* mengacu pada Sitanggung dan Nirmala Sari (2024), diantaranya (1) pelatihan dan pengembangan pendidikan, (2) relasi kerja, (3) promosi jabatan.

Work Life Balance

Keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi erat kaitannya dengan menjaga keseimbangan antara waktu, perilaku, dan perasaan terhadap tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi (Indriati, 2022). Keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi yang dijalankan dengan tetap memperhatikan tanggung jawab di luar dan di dalam pekerjaan, jika perusahaan memberi pekerja tanggung jawab yang sesuai dengan pekerjaan dan menerapkan keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi yang baik, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dan mencapai kesejahteraan dalam kehidupan pribadi dan profesional (Khasanah et al., 2022). Dimensi untuk mengukur keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi mengacu pada Hayman (2005), diantaranya: (1) pengaruh pekerjaan terhadap kehidupan

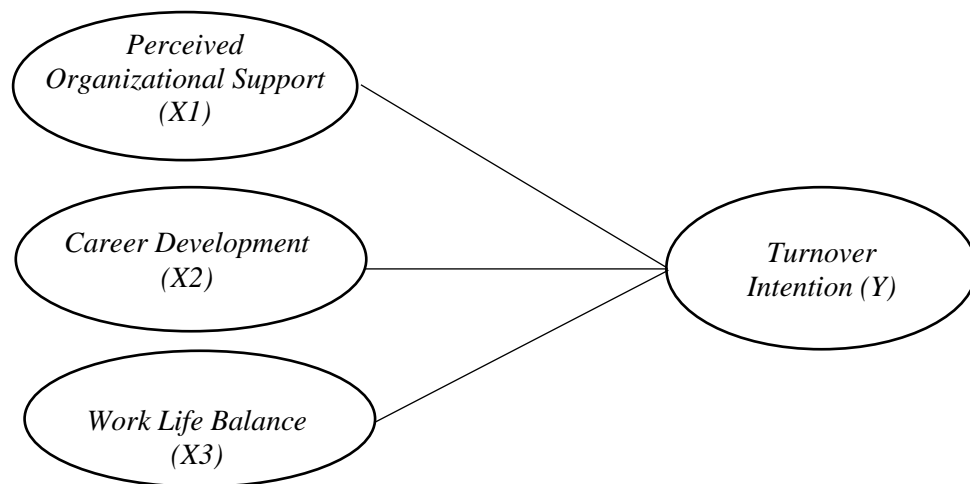
pribadi, (2) pengaruh kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, (3) peningkatan kehidupan pribadi atau pekerjaan.

Turnover Intention

Menurut Salimah (2021), ketika karyawan ingin meninggalkan pekerjaan atau perusahaan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih terjamin di masa mendatang, hal ini disebut *turnover intention*. Rasa ingin berpindah kerja merupakan bentuk evaluasi karyawan terhadap perusahaan dan suatu hal yang tidak diinginkan perusahaan serta perlu diantisipasi (Korompis et al., 2024). Dimensi untuk mengukur *turnover intention* mengacu pada Mobley dalam Sismawati dan Lataruva (2020), diantaranya (1) adanya intensi meninggalkan perusahaan, (2) adanya pikiran keluar dari perusahaan, (3) adanya intensi mencari pekerjaan lain.

KERANGKA PENELITIAN

Terdapat 2 (dua) variabel yang diteliti, yaitu variabel independen (X), diantaranya *perceived organizational support*, *career development*, dan *work life balance*, serta variabel dependen (Y) yaitu *turnover intention*. Variabel-variabel tersebut akan diuji pengaruhnya dengan kerangka penelitian yaitu:



Gambar 2 Kerangka Penelitian

HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka penelitian di atas maka dirumuskan hipotesis penelitian diantaranya:

H1 : *Perceived organizational support* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*.

H2 : *Career development* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*.

H3 : *Work life balance* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data selanjutnya dianalisis menggunakan angka dan statistik. Semua karyawan Bank BUMN di kota Semarang sebagai populasi penelitian dengan sampel yang dipilih adalah karyawan generasi Z pada Bank BUMN di Kota Semarang, diantaranya BRI, BNI, BTN, serta Bank Mandiri. Menurut *Pew Research Center*, generasi Z lahir antara tahun 1997 – 2012. Penentuan jumlah sampel mengacu pada pernyataan menurut Hair dalam Firdaus et al. (2023). Penentuan jumlah sampel disesuaikan dengan banyaknya jumlah indikator pertanyaan dari variabel yang diasumsikan dengan $n \times 5$ yang dalam hal ini n merupakan jumlah indikator pertanyaan variabel. Jadi, total sampel pada penelitian ini ialah $28 \times 5 = 140$ responden.

Data dikumpulkan melalui kuesioner *google form* dengan pengukuran variabel menggunakan skala likert 1 sampai 5 untuk mengukur jawaban responden, diantaranya: skala 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju). Pengolahan data menggunakan metode analisis linear berganda dengan *software* SPSS 23. Teknik sampel diklasifikasikan dalam *nonprobability sampling*, yaitu menggunakan *purposive sampling* karena dalam menentukan sampel disesuaikan dengan kriteria tertentu, diantaranya: (1) bekerja di Bank BUMN yaitu BRI, BNI, BTN, dan Bank Mandiri di kota Semarang, (2) berusia 19-27 tahun, (3) merupakan karyawan kontrak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden yang diperoleh yaitu 140 responden. Setelah dieliminasi *outlier* jumlah data akhir yang diolah sebanyak 135 responden. Karakteristik responden penelitian ini, diantaranya:

Tabel 1
Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Perempuan	103	76%
Laki-Laki	32	24%
Tempat Bekerja		
BRI	43	32%
BNI	41	30%
BTN	23	17%
Bank Mandiri	28	21%
Usia		
19-21 tahun	8	6%
22-24 tahun	86	64%
25-27 tahun	41	30%
Pendidikan Terakhir		

SMA/Sederajat	11	8%
D3	9	7%
S1/D4	112	83%
S2	3	2%
Lama Bekerja		
< 1 tahun	69	51%
1-3 tahun	58	43%
3-5 tahun	8	6%

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Uji Validitas

Validitas kuesioner ditentukan melalui perbandingan nilai r tabel dengan nilai r hitung. Jika hasil r hitung $>$ r tabel maka pernyataan pada satu variabel dikategorikan valid. Berdasarkan tingkat signifikansi 0,05 dan df (*degree of freedom*) = $n - 2$ yaitu $135 - 2 = 133$, maka nilai r tabel yang didapatkan senilai 0,169 dengan nilai semua r hitung didapatkan melebihi r hitung. Oleh sebab itu, semua indikator dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Jika nilai *Cronbach's Alpha* adalah $>$ 0,70 maka variabel penelitian dinyatakan reliabel. Semua nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel persepsi dukungan organisasi, pengembangan karier, keseimbangan kehidupan pekerjaan dan pribadi, dan keinginan berpindah kerja didapatkan lebih dari 0,70 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	135
Asymp. Sig (2-tailed)	.200 ^{c,d}

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Pada Tabel 2, nilai Asymp. Sig ialah senilai $0,200 >$ $0,05$. Jadi, menurut ketentuan uji normalitas *Kolmogorof-Smirnov* data dinyatakan memiliki distribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	POS	.426	2.345
	Career Development	.418	2.395
	Work Life Balance	.966	1.035

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Pada Tabel 3, *perceived organizational support (POS)*, *career development*, dan *work life balance* mempunyai nilai *Tolerance* > 0,1 dan *VIF* < 10, oleh sebab itu variabel-variabel tersebut tidak mengalami gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4
Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	t	Sig
1.	POS (X1)	-1.012	0,313
2.	<i>Career Development (X2)</i>	-0,299	0,765
3.	<i>Work Life Balance (X3)</i>	0,454	0,651

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Pada Tabel 4, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan Uji Glesjer yang menunjukkan bahwa variabel POS, *career development*, dan *work life balance* bernilai signifikan melebihi 0,05. Sehingga disimpulkan masing-masing variabel tidak mengalami heteroskedastisitas.

Uji t

Tabel 5
Hasil Uji t

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	24.208	1.799		13.458	.000
	POS	-.572	.081	-.465	-7.061	.000
	Career Development	-.150	.073	-.137	-2.063	.041
	Work Life Balance	-.242	.018	-.583	13.317	.000

a. Variabel Dependen: *Turnover Intention*

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Pada Tabel 5, POS (X1) memiliki hasil signifikan $0,000 < 0,05$ maka variabel POS (X1) berpengaruh signifikan pada *turnover intention*. Sementara itu, *career development (X2)* memiliki hasil signifikan $0,041 < 0,05$ sehingga diartikan variabel *career development* berpengaruh dan signifikan terhadap

turnover intention. *Work life balance* (X3) memiliki hasil signifikan $0,000 < 0,05$ maka dari itu, variabel *work life balance* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*. Model regresi berdasarkan Tabel 5, yaitu:

$$Y = 24.208 - 0,572X_1 - 0,150X_2 + 0,242X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan di atas, yaitu:

1. Nilai konstanta (a) senilai 24.208 dan bertanda positif, artinya jika variabel *perceived organizational support*, *career development*, dan *work life balance* bernilai 0 (nol), maka nilai *turnover intention* ialah senilai 24.208.
2. Koefisien regresi variabel *perceived organizational support* senilai -0,572 yang menyatakan bahwa apabila terjadi peningkatan pada variabel tersebut dengan asumsi variabel lain sama, maka akan menyebabkan penurunan pada variabel *turnover intention*.
3. Koefisien regresi variabel *career development* senilai -0,150, artinya jika terjadi peningkatan pada variabel tersebut dengan asumsi variabel lain sama, maka akan menyebabkan penurunan pada variabel *turnover intention*.
4. Koefisien regresi variabel *work life balance* senilai 0,242 menyatakan apabila terjadi peningkatan pada variabel tersebut dengan asumsi variabel lain sama, maka akan menyebabkan peningkatan pula pada variabel *turnover intention*.

Uji F

Tabel 6
Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.813.963	3	604.654	136.640	.000 ^b
	Residual	579.696	131	4.425		
	Total	2.393.659	134			

a. Variabel Dependen: *Turnover Intention*

b. Predictors: (Constant), *POS*, *Career Development*, *Work Life Balance*

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Pada Tabel 6, nilai signifikansi pada variabel *POS* (X1), *career development* (X2), dan *work life balance* (X3) secara bersama-sama terhadap *turnover intention* (Y) ialah senilai 0,000 tidak lebih besar dari derajat kepercayaan yaitu 0,05 serta memiliki nilai f hitung 136.640 lebih besar dari nilai f tabel yaitu 2,67. Oleh sebab itu, variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan pada variabel dependen *turnover intention* (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Ajusted R Square	Std. Error of Estimate
1	.871 ^a	.758	.752	2.104

a. Predictors: (Constant), POS, *Career Development*, *Work Life Balance*

b. Variabel Dependen: *Turnover Intention*

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Pada Tabel 7, nilai *Adjusted R Square* senilai 0,752 dapat diartikan yaitu besarnya dampak variabel persepsi dukungan organisasi, pengembangan karier, dan keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi terhadap *turnover intention* adalah 75,2% sedangkan 24,8% lainnya dipengaruhi variabel di luar penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Turnover Intention*

Pada analisis uji hipotesis, persepsi dukungan perusahaan memiliki t hitung senilai -0,572 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang menyatakan variabel persepsi dukungan perusahaan memiliki pengaruh signifikan pada variabel *turnover intention* sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Semakin baik persepsi dukungan perusahaan dari pekerja maka keinginan pekerja mengundurkan diri akan menurun. Sebaliknya, persepsi yang buruk terhadap dukungan perusahaan dari pekerja dapat meningkatkan potensi untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan jawaban responden pada variabel *perceived organizational support* rata-rata paling tinggi terdapat pada pernyataan ke-dua yaitu “Perusahaan sangat peduli dengan kesejahteraan saya” yang ada pada indikator kesejahteraan karyawan. Artinya, karyawan sudah merasakan kesejahteraan dalam bekerja karena dukungan seperti apresiasi pekerjaan dan kepedulian jika karyawan membutuhkan suatu hal tertentu. Karyawan yang merasakan kesejahteraan selama bekerja akan cenderung mengurangi niatnya untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Hasil temuan ini diperkuat oleh Dyah et al. (2021) yang membuktikan *perceived organizational support* memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan untuk berpindah. Temuan ini selaras pula dengan Korompis et al. (2024) yaitu *perceived organizational support* berpengaruh signifikan pada keinginan untuk berpindah kerja. Penelitian Novriananda et al. (2024) juga menyatakan persepsi dukungan organisasi berdampak signifikan terhadap keinginan berpindah kerja.

Pengaruh *Career Development* Terhadap *Turnover Intention*

Menurut analisis uji hipotesis, pengembangan karier memiliki t hitung senilai -0,150 serta hasil signifikansi $0,41 < 0,05$ yang membuktikan pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan demikian H_2 diterima dan H_0 ditolak. Jika pengembangan karier yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik, maka dapat memperkecil tingkat *turnover intention*. Sebaliknya, apabila perusahaan kurang memberikan pengembangan karier yang optimal *turnover intention* karyawan dapat meningkat.

Dilihat dari jawaban responden pada pernyataan variabel *career development*, rata-rata paling tinggi terdapat pada pernyataan ke-dua yaitu “Semua karyawan mendapatkan pelatihan dari perusahaan” yang tertera pada indikator pelatihan dan pengembangan pendidikan. Artinya karyawan

MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN	
Juni 2024, Vol 2 No 1, 01-100	E-ISSN : 2798 – 3994 (<i>Online</i>)

sudah mendapatkan pelatihan kerja dari perusahaan, apabila karyawan tidak mendapatkan pelatihan, maka dapat berdampak pada meningkatnya *turnover intention* karena karyawan tidak memiliki keterampilan sesuai pekerjaan yang dijalankan.

Hasil temuan ini diperkuat oleh Basofi Sudirman et al. (2023) yang membuktikan pengembangan karier berpengaruh dan signifikan pada keinginan untuk berpindah. Temuan ini selaras dengan Olivia et al. (2020) yang memastikan pengembangan karier berpengaruh juga signifikan terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Ratnawita et al. (2023) dalam riset yang dilakukan menyatakan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Turnover Intention*

Menurut analisis uji hipotesis, keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi memiliki t hitung senilai 0,242 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan variabel keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Dengan demikian, H_3 diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan pekerjaan dan pribadi maka keinginan berpindah kerja akan meningkat.

Berdasarkan jawaban responden pada pernyataan variabel keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi, pernyataan dengan rata-rata paling rendah ialah “Pekerjaan saya terganggu karena kehidupan pribadi” yang dapat memicu *turnover intention* meningkat didukung jawaban responden pada pernyataan *turnover intention* dengan rata-rata paling tinggi ialah “Saya berkeinginan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik dibandingkan dengan pekerjaan saya sekarang.” Jadi, dapat disimpulkan walaupun karyawan memiliki keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi yang baik, *turnover intention* dapat meningkat karena dipicu faktor lain yang dapat berasal dari pekerjaan atau kehidupan pribadinya.

Hasil temuan ini diperkuat oleh Widyaningrum et al. (2023) dalam riset yang dilakukan, keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi berdampak dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kerdipitak dan Jermsttiparsert (2020) juga membuktikan hasil yang sama bahwa keseimbangan kehidupan profesional dan kerja berpengaruh signifikan kepada keinginan berpindah kerja. Selain itu, riset Alvia Ningrum et al. (2023) juga membuktikan keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi berpengaruh dan signifikan pada keinginan berpindah kerja.

PENUTUP

Kesimpulan berdasarkan penjelasan dan analisis di atas, yaitu: (1) *perceived organizational support* (X1) berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y), (2) *career development* (X2) berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y), (3) *work life balance* (X3) berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y).

KETERBATASAN PENELITIAN

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Nilai *Adjusted R square* dihasilkan sebesar 75,8%, maka 24,8% faktor yang dapat menyebabkan *turnover intention* lainnya dipengaruhi variabel di luar penelitian ini, misalnya *job stress*, *workload*, dan sebagainya.

MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN	
Juni 2024, Vol 2 No 1, 01-100	E-ISSN : 2798 – 3994 (Online)

2. Sampel penelitian ini masih tergolong sempit karena adanya keterbatasan waktu dan dapat diperluas dengan meneliti tidak hanya Bank BUMN namun seluruh bank yang terdaftar secara hukum di Indonesia.

SARAN

Dari hasil penelitian di atas terdapat saran yang dapat diberikan, diantaranya:

1. Bagi Perusahaan

Rata-rata nilai terendah pada pernyataan kuesioner variabel *perceived organizational support* terdapat pada pernyataan “Perusahaan sangat peduli dengan kesejahteraan saya”, maka disarankan perusahaan dapat lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan seperti mempromosikan karyawan dengan kinerja yang baik serta memperhatikan kehidupan kerja karyawan agar tetap seimbang dengan kehidupan pribadi untuk menurunkan tingkat *turnover intention*.

Pada variabel *career development*, rata-rata nilai terendah pada kuesioner terdapat pada pernyataan “Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan”. Jadi, disarankan perusahaan untuk memberikan peluang yang setara kepada karyawan untuk mendapat promosi jabatan sesuai ketentuan perusahaan perbankan masing-masing untuk mencegah naiknya *turnover intention*.

2. Bagi Peneliti Berikutnya

Disarankan dapat memperluas sampel penelitian serta meneliti variabel lain untuk mengukur tingkat *turnover intention* pada sektor yang sama atau berbeda. Selain itu, jika kuesioner disebar melalui *google form* maka dapat disebar melalui sosial media yang beragam untuk menjangkau lebih banyak responden namun tetap disesuaikan dengan kriteria responden yang dibutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). DEEPUBLISH.
- Akhmad, F. (2022). Pengaruh Work Engagement, Work Life Balance dan Reward Terhadap Generasi Y di Bank Syariah Indonesia Kota Semarang Article Information. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 1–12. <http://publikasi.dinus.ac.id/index.php/JEK OBS/article/view/6985>
- Alvia Ningrum, R., Sijabat, R., & Dharmaputra, F. (2023). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, KEPUASAN GAJI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION (Studi Kasus Pada Karyawan Generasi Milenial di Pati)*. 1(3). <https://doi.org/10.59061/masip.v1i3.327>
- Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2024). Balancing is a necessity not leisure: a study on work–life balance witnessing healthcare sector of Pakistan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16(1), 127–147. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2020-0338>
- Athfalia, A. B., & Attiq, K. (2024). ANALISIS TURNOVER INTENTION GEN Z DITINJAU DARI JOB INSECURITY DAN WORK OVERLOAD : STUDI PADA KARYAWAN GENERASI Z DI KOTA SEMARANG. *Universal Journal of Science And Technology (UJOST)*, 3(1).
- Aulia, H., Syahputra, R., & Hasibuan, D. (2021). ANALISIS LINGKUNGAN KERJA DAN JOB INSECURITY TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT. KERETA API INDONESIA STASIUN BESAR RANTAUPRAPAT. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1. <https://doi.org/10.46306/vls.v1i2>
- Basofi Sudirman, M., Soelistya, D., & Desembrianita, E. (2023). THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE TURNOVER INTENTION WITH

- ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABEL AT PT. XXX GRESIK. In *Jurnal Riset Ilmiah* (Vol. 2, Issue 8).
- Dyah, C., Wijaya, S., Suhardiyah, M., & Surabaya, A. B. (2021). PENGARUH BEBAN KERJA, EMPLOYEE ENGAGEMENT, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN DI PT. CENTRAL SAHABAT BARU. In *Journal of Sustainability Business Research* (Vol. 2, Issue 1).
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Firdaus, R. F., Emillisa, N., & Puspa, T. (2023). PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL DIVERSITY TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN IT DI PT. BANK XYZ. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 97–114. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.15492>
- Galuh Candra Olivia, S., Djoko Suseno, Y., Sriwidodo, U., & Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta, P. (2020). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PD. BPR BKK BOYOLALI. *Subsequently Acquired Assets as Fiduciary Security on Bank Loans 1*. <https://doi.org/10.33061>
- Hayman, J. (2005). *Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance, Research and Practice in Human Resource Management* (Vol. 13, Issue 1).
- Indriati, I. H. (2022). PENGARUH CAREER DEVELOPMENT, WORK-LIFE BALANCE, ORGANIZATION CLIMATE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PEGAWAI BPR BHAKTI DAYA EKONOMI YOGYAKARTA. *Jembatan : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 19(2), 197–212. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v19i2.17760>
- Jolly, P. M., McDowell, C., Dawson, M., & Abbott, J. A. (2021). Pay and benefit satisfaction, perceived organizational support, and turnover intentions: The moderating role of job variety. *International Journal of Hospitality Management*, 95. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102921>
- Kerdpitak, C., & Jermsittiparsert, K. (2020). The effects of workplace stress, work-life balance on turnover intention: An empirical evidence from pharmaceutical industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 586–594. <https://doi.org/10.5530/srp.2020.2.86>
- Khasanah, N., Ridwan Basalamah, M., & Millaningtyas, R. (2022). *Pengaruh Work Environment, Kontrak Psikologis, Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Studi Kasus Pada PT ZEE Indonesia)*. www.fe.unisma.ac.id
- Korompis, A. F. M., Tiwa, T. M., & Kaumbur, G. E. (2024). PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN PT. INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR KOTA BITUNG. *Psikopedia*, 5(3), 169–178.
- Krismoko, Suhartono, Soekotjo, S., & Lestari, S. D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Locus Pengabdian Dan Penelitian*, 3(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.58344/locus.v3i2.2450>
- Luh, N., Laksmi, Y. A., & Prianthara, I. B. T. (2024). The Influence of Career Development, Work Environment, Work Life Balance terhadap Intention Turnover pada Generasi Milenial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 8(1), 311. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i1.25429>
- Martias, F. P., & Abror. (2022). Influence of Organizational Commitment and Perceived Organizational Support Against Turnover Intention on Work Engagement as Mediation on Employees of PT. Bank Negara Indonesia (Persero). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 222. <https://doi.org/https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220702.049>
- Mulyaningsih, S. A., & Tanuwijaya, J. (2023). PENGARUH JOB STRESS, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, WORK FAMILY CONFLICT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PT XYZ. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah*, 6(2), 1546–1561. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1066>

- Novriananda, Perizade, B., & Muhammad Husni Thamrin, K. (2024). The Influence of Perceived Organizational Support, Compensation, and Workload on Turnover Intention Among Millennial Employees in the Sales Department of PT Toyota Auto2000. *Jurnal Ekonomi*, 13. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i01>
- Ratnawita, R., Hartanto, Helmi Ali, Akhmad Baidun, & Laila Qadriyani MR. (2023). The Role of Job Satisfaction as Intervening Variable in the Relationship Between Career Development, Work-Life Balance and Turnover Intention in Outsource Solution Company. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 708–712. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i3.1123>
- Rohman, A. (2023, January 31). *Peran Perbankan dalam perekonomian Indonesia saat ini?* <https://Feb.Ub.Ac.Id/Peran-Perbankan-Dalam-Perekonomian-Indonesia-Saat-Ini/>.
- Salimah, Z. (2021). Literatur Review: Turnover Intention. *Youth & Islamic Economic Journal*, 1.
- Shi, Z., Qin, S., Chiu, Y. ho, Tan, X., & Miao, X. (2021). The impact of gross domestic product on the financing and investment efficiency of China's commercial banks. *Financial Innovation*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s40854-021-00251-3>
- Sinaga, M., Saluy, A. B., Kemalasari, N., & Bari, A. (2022). The Impact of Compensation and Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT Wijaya Machinery Perkasa. *Dinasti International Journal of Economics, Finance And Accounting*, 3(5), 551–563. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v3i5>
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN GENERASI Y DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 9(3), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Sitanggang, E., & Nirmala Sari, T. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4, 1138–1158.
- To, W. M., & Yu, B. T. W. (2023). Impact of difficult coworkers on employees' turnover intention: the mediating roles of perceived organizational support and affective commitment. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2022-0477>
- Widyaningrum, A., Kirana, K. C., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Work Passion, Work Life Balance, dan Stress Kerja terhadap Turnover Intention Studi pada Karyawan PT. BPR Bank Daerah Gunungkidul. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(2), 2300. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i2.3629>
- Yusuf, M., & Prakoso, F. A. (2022). THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND JOB INVOLVEMENT ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF FACULTY LECTURERS AT MUHAMMADIYAH UNIVERSITIES IN JABODETABEK. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(1), 59–68. <https://doi.org/10.25105/jet.v2i1.13556>