

**PENGARUH REWARD,WORK-LIFE BALANCE DAN BURNOUT
TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN
GENERASI MILENIAL (GEN-Y) DI PT PETROSEA
TBK. POSB SORONG KABUPATEN SORONG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains**



Oleh:

Rokhisatul Muawanah

NIM. 146110124091

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

***PENGARUH REWARD, WORK-LIFE BALANCE DAN BURNOUT
TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN
GENERASI MILENIAL (GEN-Y) DI PT PETROSEA TBK.
POSB SORONG, KABUPATEN SORONG***

Oleh:

Rokhisatul Muawanah
NIM. 146110124091

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Pada Hari Kamis, 05 Maret 2026
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

Anggota Penguji : Dr. Ir. Mervin Komber, M.M., CT, F

Anggota Penguji II : Dr. Pahmi, M.Si.

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NIDK. 8952120021

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

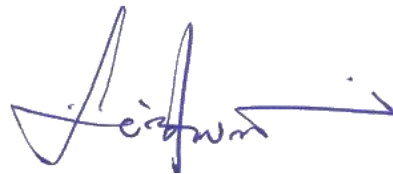
**PENGARUH REWARD, WORK-LIFE BALANCE DAN BURNOUT
TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN
GENERASI MILENIAL (GEN-Y) DI PT PETROSEA TBK.
POSB SORONG, KABUPATEN SORONG**

Diajukan Oleh

Rokhisatul Muawanah
NIM. 146110124091

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NIDK. 8952120021

Pembimbing I



Dr. Ir. Mervin Komber, M.M., CTT.
NIDN. 1420067901

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Proposal Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER MANAJEMEN) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong, 05 Maret 2026
Mahasiswi,



Rokhisatul Muawanah
NIM. 146110124091

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Nama :Rokhisatul Muawanah
NIM :146110124091
Email :rokhisatul.muawanah@outlook.com
Fakultas :Direktorat Pascasarjana
Program Studi :Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir:

PENGARUH REWARD, WORK-LIFE BALANCE DAN BURNOUT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL(GEN-Y)DI PT PETROSEA TBK.-POSB SORONG, KABUPATEN SORONG

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut:

Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Sorong, 05 Maret 2026
Mahaciewi,



Rokhisatul Muawanah
NIM. 146110124091

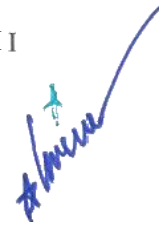
Mengetahui,

Pembimbing I



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NIDK. 8952120021

Pembimbing II



Dr. Ir. Mervin Komber, M.M., CTT
NIDN. 1420067901

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, sumber segala pengetahuan dan kebijaksanaan, atas limpahan rahmat, kekuatan, dan ketenangan batin yang mengiringi setiap langkah dalam proses penyusunan tesis ini. Sebuah kutipan Rumi selalu menguatkan perjalanan batin saya selama proses ini: *“Apa yang kamu cari, sedang mencari dirimu.”* Kalimat sederhana namun mendalam ini mengingatkan saya bahwa proses menuntut ilmu bukan hanya upaya menemukan jawaban, tetapi juga menemukan diri dalam perjalanan itu sendiri.

Tesis ini lahir dari perpaduan antara ketekunan akademik dan refleksi batin. Keyakinan bahwa ilmu tidak hanya berakar pada nalar rasional, tetapi juga pada kejernihan hati, telah menjadi pijakan saya dalam menyelesaikan setiap tahap penelitian

Dengan penuh kerendahan hati, saya ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tua tercinta, yang menjadi sumber kekuatan, doa, dan kasih tanpa batas.
2. Bapak/Ibu Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi saya untuk menempuh Pendidikan pascasarjana di lingkungan akademik yang kondusif.
3. Bapak/Ibu Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong, atas bimbingan, dukungan, dan arahannya selama saya mengikuti program studi ini.
4. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing, yang dengan penuh kesabaran, ketelitian, serta kebijaksanaan telah membimbing saya dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Seluruh staf dan pengajar Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong, atas pelayanan, pengetahuan, dan bantuan yang telah diberikan selama masa studi.
6. Pimpinan PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong, atas dukungan moral dan kesempatan yang mempermudah saya dalam menyelesaikan penelitian ini.

7.Sahabat dan rekan kerja,yang selalu memberikan semangat,bantuan,dan energi positif sepanjang perjalanan akademik ini.

8.Diri saya sendiri,yang telah bertahan melalui proses panjang ini—menjaga komitmen dan terus melangkah meski menghadapi berbagai tantangan. Terima kasih atas keberanian untuk mencoba,keteguhan untuk bangkit,dan kesabaran untuk terus belajar serta menjadikan perjalanan akademik ini sebagai ibadah yang menenangkan hati.

Melalui karya sederhanya ini,saya berharap dapat memberikan manfaat dan menjadi kontribusi kecil dalam pengembangan ilmu pengetahuan,serta menjadi bagian dari perjalanan spiritual untuk semakin mendekatkan diri kepada Sang Pencipta.Semoga setiap gagasan yang tertulis di dalamnya mampu membuka ruang refleksi,menginspirasi langkah-langkah baru,dan menjadi amal jariyah yang terus mengalir kebaikannya.Dengan penuh harap,saya memohon agar karya ini dapat membawa keberkahan,menumbuhkan kebijaksanaan,serta menguatkan keyakinan bahwa ilmu adalah cahaya yang menuntun manusia pada tujuan hidup yang lebih luhur

Sorong
Mahasiswa

Rokhisatul Muawanah
NIM. 146110124091

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| HALAMA SAMPUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN TESIS | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITASTESIS | iv |
| PERNYATAAN PERSETUJUANAKSES | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| ABSTRACT | xii |
| BABI PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 17 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 17 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 18 |
| 1.5 Batasan Penelitian | 19 |
| BABII TINJAUAN PUSTAKA | 23 |
| 2.1 LandasanTeori..... | 23 |
| 2.1.2 Manajemen | 23 |
| 2.1.3 Sumber Daya Manusia..... | 26 |
| 2.1.4 Reward..... | 44 |
| 2.1.5 Work-life balance..... | 53 |
| 2.1.6 Burnout..... | 59 |
| 2.1.7 Turnover..... | 66 |
| 2.2 PenelitianTerdahulu | 71 |
| 2.3 Model/ Kerangka Penelitian..... | 74 |
| 2.4 PengembanganHipotesis..... | 79 |
| BABIII METODE PENELITIAN | 80 |

| | | |
|--|--|-----|
| 3.1 | Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian | 80 |
| 3.2 | Objek Penelitian | 81 |
| 3.3 | Populasi , Sampel , Dan Teknik Sampling | 81 |
| 3.4 | Metode Pengumpulan Data | 83 |
| 3.5 | Skala Pengukuran | 84 |
| 3.6 | Definisi Operasional Variabel | 85 |
| 3.7 | Teknik Analisis Data | 87 |
| 3.7.1. | Pengeditan data (Editing) | 87 |
| 3.7.2. | Coding dan Transformasi Data | 88 |
| 3.7.3. | Tabulasi Data | 88 |
| 3.7.4. | Analisis Statistik Deskriptif | 89 |
| 3.7.5. | Analisis Hasil Uji Instrumen (Data Primer) | 90 |
| 3.7.6. | Analisis Regresi linier berganda | 92 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 96 |
| 4.1 | Deskripsi Objek Penelitian | 96 |
| 4.2 | Analisis Deskriptif Responden | 98 |
| 4.3 | Analisis Statistik Deskriptif | 103 |
| 4.4 | Analisis Hasil Uji Instrumen (Data Primer) | 105 |
| 4.5 | Uji Regresi Berganda | 110 |
| 4.6 | Pembahasan | 117 |
| BABV KESIMPULAN DAN SARAN | | 134 |
| 5.1 | Kesimpulan | 134 |
| 5.2 | Saran | 139 |
| 5.3 | Keterbatasan Penelitian | 144 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 147 |
| LAMPIRAN | | 151 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 1.1 Pra Interview Fenomena Turnover Intention | 16 |
| Tabel 3.1 Skala Likert | 85 |
| Tabel 3.2 Operasional Variabel | 86 |
| Tabel 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 98 |
| Tabel 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 99 |
| Tabel 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan | 99 |
| Tabel 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 100 |
| Tabel 4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan | 101 |
| Tabel 4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Daerah Asal KTP | 101 |
| Tabel 4.2.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Media Sosial | 102 |
| Tabel 4.3.1 Uji Statistik Deskriptif | 103 |
| Tabel 4.4.1.1 Uji Validitas Variabel Reward (X1) | 106 |
| Tabel 4.4.1.2 Uji Validitas Variabel Work-life Balance (X2) | 107 |
| Tabel 4.4.1.3 Uji Validitas Variabel Burnout (X3) | 107 |
| Tabel 4.4.1.4 Uji Validitas Variabel Turnover Intention (Y)..... | 108 |
| Tabel 4.4.2 Uji Reliabilitas | 109 |
| Tabel 4.5.1 Uji T | 112 |
| Tabel 4.5.2 Uji F | 114 |
| Tabel 4.5.3 Uji Koefisien Determinasi (R Square) | 116 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Klasifikasi Generasi..... | 4 |
| Gambar 1.2 Komposisi Umur Penduduk Indonesia tahun 1971-2020..... | 6 |
| Gambar 1.3 Alasan Generasi Milenial (Gen-Y) keluar dari tempat kerja | 14 |

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF REWARD, WORK-LIFE BALANCE, AND BURNOUT ON TURNOVER INTENTION AMONG MILLENNIAL EMPLOYEES AT PT PETROSEA TBK.-POSB SORONG, SORONG REGENCY

By: Rokhisatul Muawanah

Abstract: This study aims to analyze the influence of reward, work-life balance, and burnout on turnover intention among millennial employees (Gen-Y) at PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong. The research is motivated by the increasing turnover intention among millennials, who currently dominate the company's workforce composition. Millennials are characterized by a strong need for meaningful recognition, balanced work and personal life, and a work environment that minimizes prolonged stress. When these expectations are not adequately fulfilled, employees may experience burnout, which potentially escalates their intention to leave the organization. High turnover intention can negatively impact organizational productivity, recruitment costs, and overall stability, making it crucial to understand the factors influencing this phenomenon.

This research employs a quantitative associative approach to examine the relationship and influence among variables. The population consists of 62 millennial employees, all of whom were selected as the research sample using a purposive sampling technique. Primary data were collected through a questionnaire using a four-point Likert scale and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The analysis procedures included validity and reliability testing, classical assumption testing, multiple regression analysis, and hypothesis testing through partial (t-test) and simultaneous (F-test) evaluations to determine the effect of each independent variable on turnover intention.

The findings indicate that work-life balance and burnout have a significant partial effect on turnover intention, whereas reward does not exhibit a significant influence. Collectively, the three variables demonstrate a strong simultaneous impact, explaining 73.1% of the variance in turnover intention. This result underscores that psychosocial factors particularly work-life balance and burnout play a more dominant role than material compensation. Accordingly, the study recommends that organizations prioritize policies to enhance work-life balance, implement strategies to mitigate burnout, and provide non-material rewards aligned with millennial employee preferences to strengthen retention.

Keywords: Reward, Work-life Balance, Burnout, Turnover Intention, Millennials

BABI

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang semakin pesat pada era Revolusi Industri 4.0 telah mendorong perusahaan di berbagai belahan dunia untuk melakukan restrukturisasi model operasional, beralih dari sistem kerja manual menuju proses otomatisasi. Transformasi ini menuntut adanya sinergi yang optimal dari seluruh sumber daya manusia agar perusahaan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Dalam konteks tersebut, peran *Human Resource Management (HRM)* menjadi semakin krusial, tidak hanya sebagai pengelola tenaga kerja, tetapi juga sebagai agen strategis yang harus adaptif dan inovatif dalam mengelola dan mengembangkan talenta internal. Dengan tekanan kompetitif yang semakin intens, perusahaan dituntut untuk menciptakan nilai dan profit secara maksimal dengan penggunaan sumber daya yang efisien, sehingga kemampuan HRM dalam mengelola talenta menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Sumber daya manusia terbukti berkontribusi paling besar dan dominan dibanding semua sumber daya penopang perusahaan lainnya. Untuk mendukung hal tersebut, (Wicaksana & Rachman, 2018) menyatakan bahwa mengingat manusia selalu menjadi pelaku, perencana, serta penentu dari terwujudnya suatu tujuan perusahaan, maka manusia selalu memiliki peran dominan serta aktif disetiap aktivitas perusahaan. Atas dasar itu, jika seorang

tenaga kerja tidak dapat mengerjakan tugas serta fungsinya dengan baik, maka akan sukar untuk perusahaan beroperasi dengan lancar dan mencapai objektif. Terlebih lagi, kondisi menjadi semakin kompleks apabila tenaga kerja menghadapi tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi tanpa diimbangi dengan perhatian memadai terhadap tingkat kepuasan kerja mereka. Dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 Bab I Pasal 1 Ayat 2 dijelaskan bahwa tenaga kerja adalah setiap individu yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun kebutuhan masyarakat. Definisi ini menegaskan bahwa tenaga kerja merupakan elemen produktif yang memiliki peran strategis dalam keberlangsungan aktivitas operasional perusahaan, sehingga pemenuhan kepuasan kerja menjadi aspek penting untuk menjaga kinerja, motivasi, dan keberlanjutan kontribusi mereka.

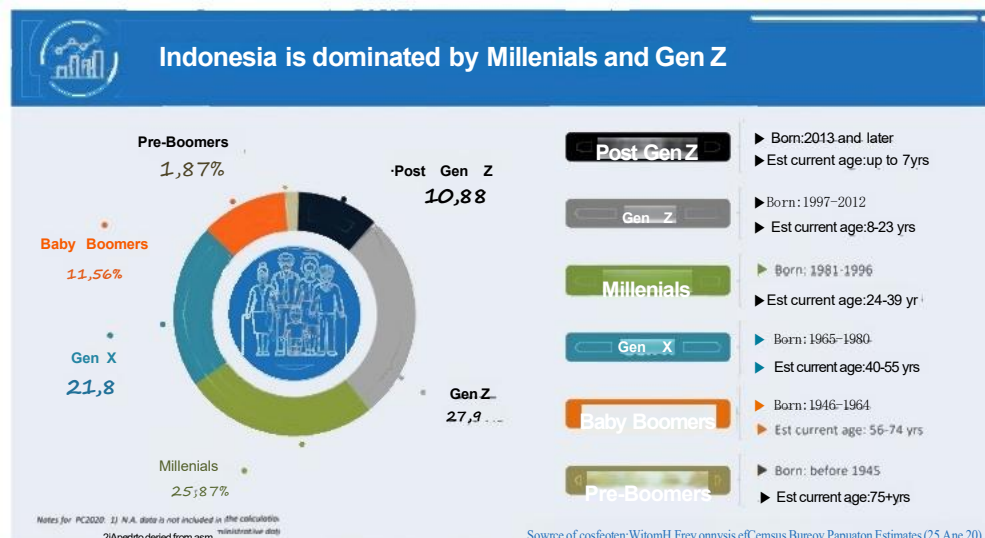
Masyarakat merupakan komposisi penduduk yang menggambarkan susunan berdasarkan pengelompokan penduduk menurut karakteristik-karakteristik yang sama, contohnya pengelompokan penduduk berdasarkan etnis, agama, kewarganegaraan, bahasa, pendidikan yang diselesaikan, umur, jenis kelamin, dan golongan pendapatan (Lucky Radita Alma, 2019). Untuk menganalisis aspek ketenagakerjaan secara lebih komprehensif, diperlukan pemahaman yang jelas mengenai definisi serta penggolongan tenaga kerja. Secara umum, penduduk dalam suatu negara dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelompok utama, yaitu tenaga kerja dan bukan tenaga kerja. Pengelompokan ini bertujuan untuk memudahkan proses analisis dalam

melihat potensi angkatan kerja,tingkat partisipasi,serta dinamika ketenagakerjaan yang berpengaruh terhadap pembangunan ekonomi.

Kategori tenaga kerja maksudnya adalah penduduk yang tergolong dalam usia kerja.Tiap negara memberikan batasan usia yang berbeda beda untuk usia kerjanya.Batasan usia kerja menurut Bank Dunia adalah antara 15 tahun sampai dengan 64 tahun.Di Indonesia,Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menetapkan bahwa batas minimum usia kerja adalah 18 tahun.Seseorang yang telah berusia 18 tahun tidak lagi termasuk dalam kategori anak.Dalam konteks perlindungan hukum,Undang-Undang Perlindungan Anak (UU No.35 Tahun 2014 jo.UU No.23 Tahun 2002)mendefinisikan anak sebagai setiap orang yang belum berusia 18 tahun, termasuk anak yang masih berada dalam kandungan.Sedangkan batasan usia kerja berdasarkan regulasi yang berlaku di Indonesia,batas usia pensiun (atau batas usia berhenti kerja)berlaku dalam dua konteks utama:bagi pekerja swasta(program pensiun/jaminan pensiun)dan bagi pegawai negeri sipil (PNS).Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Program Jaminan Pensiun,disebut bahwa usia pensiun mulai ditetapkan 56 tahun dan secara bertahap akan naik.Untuk tahun 2025, usia pensiun telah ditetapkan menjadi 59 tahun.Selanjutnya,aturan menyebut bahwa usia pensiun akan naik secara bertahap hingga mencapai 65 tahun.Hal ini perusahaan swasta dapat menetapkan sendiri usia pensiun berdasarkan perjanjian kerja,regulasi internal atau perjanjian bersama.

Tidak semua pekerja swasta otomatis mengikuti angka 59 tahun. Sedangkan untuk PNS, batas usia pensiun ditetapkan berdasarkan jenis dan jenjang jabatan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 (perubahan dari PP 11/2017) tentang Manajemen PNS: 58 tahun bagi Pejabat Administrasi, Pejabat Fungsional Ahli Pertama, Ahli Muda, dan Pejabat Fungsional Keterampilan, 60 tahun bagi Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pejabat Fungsional Madya, 65 tahun bagi Pejabat Fungsional Ahli Utama. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 30 ayat (4) tentang Guru dan Dosen mengatur bahwa batas usia pensiun bagi guru ditetapkan 60 tahun dan pasal 67 ayat (4) menyebutkan bahwa pemberhentian dosen karena mencapai batas usia pensiun dilakukan pada usia 65 tahun.

Ketentuan ini menunjukkan adanya batasan yang jelas antara usia anak dan usia layak kerja sebagai upaya negara dalam memberikan perlindungan terhadap tenaga kerja maupun terhadap hak-hak anak di Indonesia.



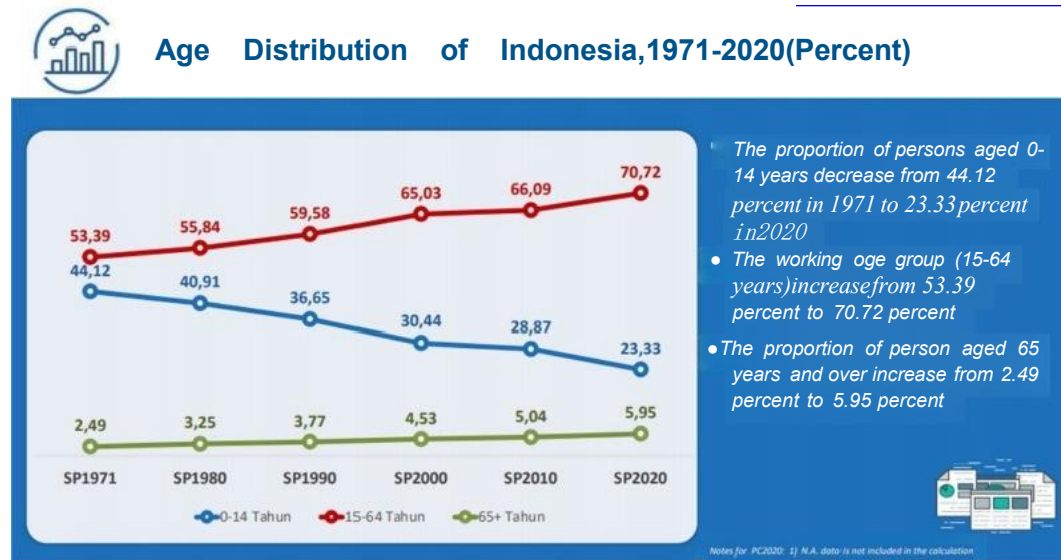
Gambar 1.1 Klasifikasi Generasi. Sumber: sensus.bps.go.id

Dikutip dari data yang oleh sensus.bps.go.id pada **Gambar 1.1** menyatakan bahwa berdasarkan hasil sensus pada tahun 2020, BPS melakukan klasifikasi generasi berdasarkan teori tentang klasifikasi generasi yakni pengelompokan atau pengkodean untuk Generasi yang Merujuk pada William H. Frey-*Analysis of Census Bureau Population Estimates (25 June, 2020)*.

Generasi Y, atau yang lebih dikenal sebagai Generasi Milenial, merupakan kelompok generasi yang sejak awal kehidupannya telah diperkenalkan dengan teknologi digital. Generasi Milenial (Gen-Y) merupakan kelompok generasi yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996. Generasi ini, bersama dengan Generasi Z, sering disebut sebagai digital natives karena sejak masa pendidikan dan perkembangan awal mereka telah terpapar dan berinteraksi dengan dunia digital, berbeda dengan generasi sebelumnya yang digolongkan sebagai digital immigrants. Perbedaan dalam pengalaman pendidikan berbasis teknologi ini berpengaruh pada pola sikap, preferensi, dan perilaku mereka dalam menggunakan teknologi.

Penggunaan perangkat digital seperti smartphone, tablet, dan media sosial pada generasi ini menunjukkan tren yang jauh lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya dan tidak terbatas pada kelompok dengan status sosial ekonomi tertentu (Betz, 2019). Generasi Milenial juga dicirikan oleh gaya komunikasi yang lebih terbuka, intensitas penggunaan media sosial yang tinggi, serta ketergantungan yang kuat pada perkembangan teknologi. Selain itu, mereka cenderung lebih terbuka terhadap beragam pandangan politik dan

ekonomi,serta lebih responsif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekitar mereka (Deloitte,2019).



Gambar 1.2 Komposisi Umur Penduduk Indonesia tahun 1971-2020.

Sumber:Investor.id

Dikutip dari data Investor.id,pada **Gambar 1.2** hasil sensus penduduk 2020 menunjukkan bahwa jumlah penduduk usia produktif(15-64 tahun) mencapai 70,72%dari total jumlah penduduk Indonesia yang sebesar 270,20 juta atau mencapai 191.085.440 orang.Hasil sensus juga menunjukkan bahwa penduduk Indonesia didominasi oleh kelompok generasi Z dan generasi Milenial (Gen-Y).Jumlah penduduk generasi Z (berusia 8-23 tahun)sebanyak 75,49 juta atau 27,94%dari total 270,20 juta penduduk Indonesia,sementara penduduk milenial(berusia 24-39 tahun)mencapai 69,90 juta(25,87%). Dengan pengklasifikasian generasi tersebut,dapat dilihat bahwa komposisi penduduk Indonesia saat ini didominasi oleh Generasi Z,kemudian disusul oleh Generasi Milenial (Gen-Y),dan selanjutnya Generasi X.

Generasi Y, yang juga dikenal sebagai Generasi Milenial, merupakan kelompok generasi yang tumbuh pada masa berkembang pesatnya teknologi digital dan internet. Istilah Generasi Y pertama kali digunakan dalam editorial salah satu surat kabar besar di Amerika Serikat pada Agustus 1993. Generasi ini terbiasa menggunakan berbagai teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, instant messaging, serta media sosial seperti Facebook dan Twitter. Dengan demikian, Generasi milenial (Gen-Y) dipandang sebagai generasi yang *tumbuh pada era internet booming (Lyons, 2004)*.

Lebih lanjut, Lyons (2004) menjelaskan bahwa karakteristik Generasi milenial (Gen-Y) dapat bervariasi tergantung pada lingkungan tempat mereka dibesarkan, termasuk faktor sosial dan ekonomi keluarga. Namun demikian, terdapat sejumlah ciri umum yang membedakan generasi ini dari generasi sebelumnya. Generasi milenial (Gen-Y) memiliki pola komunikasi yang lebih terbuka, merupakan pengguna media sosial yang sangat intens, dan kehidupannya banyak dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Mereka juga cenderung lebih terbuka terhadap berbagai pandangan politik dan ekonomi, serta menunjukkan responsivitas yang tinggi terhadap perubahan lingkungan di sekitar mereka. Selain itu, generasi ini memiliki perhatian yang besar terhadap aspek finansial dan kesejahteraan pribadi. Sedangkan menurut *William Strauss dan Neil Howe dalam bukunya yang berjudul Millennials Rising: The Next Great Generation (2000)* generasi Milenial (Gen-Y) memiliki ciri-ciri sangat terhubung dengan teknologi, optimis dan percaya diri, memiliki

orientasi tinggi pada pencapaian dan pendidikan, peduli pada nilai-nilai sosial dan keadilan.

Reward merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan sebagai pengakuan atas pencapaian tertentu. Reward dapat berbentuk materi maupun nonmateri dan diberikan sebagai apresiasi atas usaha, kinerja, atau kontribusi individu. Dalam konteks perilaku individu, reward juga dapat dipersepsikan sebagai hadiah yang diberikan oleh seseorang kepada dirinya sendiri sebagai bentuk pengakuan internal terhadap keberhasilan yang telah dicapai.

Praktik ini dapat meningkatkan motivasi, menjaga semangat kerja, dan menjadi salah satu cara untuk mengelola stres. Namun, ketika kebutuhan akan penghargaan tidak terpenuhi baik dari organisasi maupun dari diri sendiri, dapat muncul perasaan tidak dihargai dan frustrasi yang memicu munculnya *turnover intention* atau keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Terlebih lagi, di kalangan generasi Milenial (Gen-Y) yang dikenal menghargai keseimbangan hidup, fleksibilitas, dan pengembangan diri, kebutuhan akan penghargaan menjadi semakin penting. Ketika individu merasa bahwa usaha dan pencapaiannya tidak mendapatkan apresiasi yang setimpal, baik dari atasan maupun lingkungan kerja, maka kecenderungan untuk mencari peluang baru di luar organisasi semakin besar. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aulia Nur Andini dan Novianto Eko Nugroho (2024) yang menyatakan bahwa reward memang berpengaruh terhadap turnover intention di perusahaan yang diteliti.

Di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong sendiri rewards disebut dengan istilah *Remunerasi/remuneration yang mana paket remunerasi terdiri dari 2* komponen yakni:Komponen Tunai(gaji,tunjangan lembur untuk non-staff, kenaikan yang berhubungan dengan kinerja individu,bonus kinerja perusahaan,skema pensiun dan asuransi),Komponen Non Tunai(skema medis,bantuan pendidikan,penghargaan masa kerja,keanggotaan dan/atau langganan professional dan teknis,fasilitas perusahaan,sumbangan dukacita dan sukacita)(Perusahaan:Remunerasi karyawan nasional)

Forbes Statistics melakukan survei terhadap 7.700 individu dari Generasi Milenial (Gen-Y)di 29 negara.Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan,16,8%responden menempatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai pertimbangan utama dalam memilih pekerjaan.Temuan ini memperlihatkan bahwa work-life balance merupakan faktor penting dalam preferensi kerja generasi tersebut.

Selain itu,survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia juga menunjukkan kecenderungan serupa.Sebanyak 85%responden menyatakan bahwa alasan utama mereka berpindah pekerjaan atau mengajukan resign adalah karena tidak adanya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan waktu untuk kehidupan pribadi.Temuan ini sejalan dengan penelitian Pradipto dan Yosi(2022)serta Herliana et al.(2021),yang menegaskan bahwa ketidakseimbangan kerja-kehidupan pribadi menjadi salah satu faktor dominan penyebab turnover pada tenaga kerja di Indonesia.

Generasi Milenial (Gen-Y) memiliki kecenderungan untuk menuntut keseimbangan yang harmonis antara hubungan keluarga, kehidupan pribadi, dan pekerjaan. Keseimbangan tersebut dianggap penting karena berpengaruh terhadap tingkat keterikatan dan motivasi mereka dalam bekerja. *Work-life balance sendiri dipahami sebagai kondisi seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi maupun keluarga.* Seorang karyawan akan merasa dirugikan apabila terdapat ketidakseimbangan antara kebutuhan kehidupan pribadi dengan tuntutan pekerjaan. Ketika kebutuhan pribadi dan keluarga tidak terpenuhi, karyawan cenderung menilai dirinya tidak berhasil atau tidak mencapai kesuksesan yang diharapkan.

Menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan keluarga merupakan aspek yang penting bagi setiap individu yang bekerja, karena keberhasilan seseorang dalam menjaga keseimbangan tersebut berdampak langsung pada kinerja, kepuasan kerja, serta kesejahteraan psikologis. Anggi dan Erni (2025) menjelaskan bahwa terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan perusahaan untuk menciptakan work-life balance bagi karyawan. Strategi tersebut mencakup faktor lingkungan kerja, dukungan lingkungan keluarga, kelompok pertemanan dan komunitas, kesejahteraan fisik, kesejahteraan mental, kepribadian individu, serta stabilitas keuangan. Faktor-faktor ini saling berinteraksi membentuk kondisi keseimbangan yang memungkinkan karyawan untuk menjalankan peran pribadi dan profesional secara optimal.

Menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga merupakan aspek penting bagi setiap individu yang bekerja dalam sebuah

organisasi. Ketika seorang karyawan memiliki intensitas kerja dengan durasi waktu yang tinggi, batas antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya menjadi semakin kabur. Ketidakseimbangan ini dapat memicu berbagai konsekuensi negatif, salah satunya adalah meningkatnya risiko burnout serta munculnya konflik peran dalam pekerjaan. Minimnya work-life balance pada akhirnya mendorong karyawan untuk mempertimbangkan turnover intention atau niat untuk berpindah kerja.

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya, baik secara sukarela maupun berdasarkan keinginan pribadi. Ardan dan Jaeleni (2021) mendefinisikan *turnover intention* sebagai “kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela karena pilihan pribadi.” Definisi ini menegaskan bahwa keputusan untuk berpindah kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal organisasi, tetapi juga oleh faktor internal terkait kesejahteraan psikologis dan keseimbangan hidup karyawan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Andi Nur Asri Ainun dalam karya berjudul “*Relationship between Work-life Balance, Burnout and Turnover Intention in Millennial Workers*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa work-life balance secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin rendah tingkat work-life balance yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kecenderungan mereka untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi. Dengan demikian, upaya organisasi untuk meningkatkan work-life balance tidak hanya

berdampak pada kesejahteraan karyawan,tetapi juga berperan penting dalam mengurangi potensi turnover,khususnya pada tenaga kerja generasi milenial (Gen-Y)yang memiliki preferensi kuat terhadap keseimbangan hidup dan pekerjaan.

Burnout merupakan kondisi kelelahan fisik,emosional,dan mental yang dialami oleh karyawan akibat stres kerja yang berkepanjangan dan tidak terkelola dengan baik.Burnout dapat memengaruhi berbagai aspek psikologis dan perilaku karyawan,termasuk niat untuk keluar dari organisasi atau yang dikenal sebagai turnover intention.Kelelahan emosional yang dirasakan karyawan membuat mereka merasa terkuras energi sehingga kehilangan motivasi untuk melanjutkan pekerjaannya. Hal ini meningkatkan kecenderungan untuk mencari pekerjaan baru yang dirasa lebih ringan atau memberikan kepuasan lebih.

Di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong sendiri sebagai bentuk dukungan terhadap pencegahan Burnout mereka menerapkan program *Health Management yang mana di dalamnya terdapat program pencegahan Fatigue* dengan mengidentifikasi bahaya penyebab kelelahan akibat bekerja.Kelelahan kerja ditandai dengan menurunnya konsentrasi dan melambatnya respon tubuh terhadap suatu perlakuan(aksi reaksi).Petrosea melakukan identifikasi *kelelahan kerja melalui proses SHE Risk Assessment.Beberapa hal yang teridentifikasi dapat berakibat pada kelelahan kerja di antaranya,namun tidak terbatas pada:jam kerja maksimal,kerja lembur,kerja gilir,waktu istirahat,*

waktu perjalanan beban kerja dan ergonomis di tempat kerja(Perusahaan:
Prosedur Pengelolaan Kelelahan Kerja)

Jenis-jenis dari turnover Intention di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong
meliputi:pekerja meninggal dunia,pekerja mengundurkan diri,berakhirnya
masa perjanjian kerja waktu tertentu,pekerja tidak memenuhi syarat pada masa
percobaan,pekerja tidak mencapai prestasi standar yang ditetapkan
perusahaan,tidak mampu bekerja,sakit yang berkepanjangan atau alasan
kesehatan lainnya,rasionalisasi /pengurangan pekerjaan(tutup proyek /
penurunan pekerjaan),mencapai usia pensiun,hukuman kurungan/pekerja
ditahan oleh pihak yang berwajib,melakukan pelanggaran tata tertib atau
kesalahan /pelanggaran berat.

Berdasarkan data dari Deloitte Millennial Survey 2016 yang didapatkan
dari tirto.id tahun 2017,dikatakan bahwa terdapat berapa faktor menyebabkan
generasi milenial melakukan turnover ditempat kerja,diantaranya sebanyak
54%responden milenial menyebut tidak adanya work-life balance,juga ada
faktor bayaran dan banyaknya beban kerja ditempat sekarang tidak sepadan
yang menyebabkan burnout terhadap para pekerja dengan persentase 56%.

Dari beberapa penjelasan faktor-faktor tersebut maka wajar jika para
Generasi Milenial(Gen-Y)memiliki intensi untuk keluar dari pekerjaan
mereka sebab mereka kehilangan keseimbangan kehidupan pribadi dan
pekerjaan mereka serta mengalami burnout akibat dari jobdesc dan beban kerja
yang berlebih yang membuat intensi tersebut muncul.Kondisi ini mendorong
mereka untuk mencari tempat kerja yang memberikan kenyamanan,

fleksibilitas,dan penghargaan yang sesuai agar dapat mengurangi intensi berpindah-pindahpekerjaan.

Fenomena ini menjadi tantangan besar bagi perusahaan,khususnya organisasi yang memiliki komposisi karyawan didominasi oleh Generasi milenial (Gen-Y).Tingginya turnover intention pada kelompok generasi ini dapat memberikan dampak negatif terhadap berbagai aspek organisasi, termasuk menurunnya produktivitas,meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan,serta terganggunya stabilitas operasional perusahaan.Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya.Dengan pemahaman yang komprehensif mengenai faktor-faktor tersebut,perusahaan dapat merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan tepat sasaran,sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif,meningkatkan retensi karyawan,serta menjaga keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.



Gambar 1.3 Alasan Generasi Milenial (Gen-Y)keluar dari tempat kerja

Sumber:tirto.id

Banyak dari Generasi Milenial (Gen-Y) memiliki intensi turnover yang disebabkan oleh memprioritaskan hubungan yang seimbang antara kehidupan keluarga,pribadi(work-life balance)dan kehidupan kerja.Bagi Generasi Milenial (Gen-Y)harmonisasi keseimbangan dapat terjadi ketika intensitas kehidupan pribadi,keluarga dan pekerjaan dapat seimbang.

PT Petrosea Tbk. sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan,konstruksi,dan layanan minyak dan gas yang merupakan salah satu organisasi besar di Indonesia yang kini banyak diisi oleh karyawan dari Generasi Milenial (Gen-Y).Dalam hal ini,peenting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan dari generasi ini untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.Salah satu isu krusial yang dihadapi oleh PT Petrosea Tbk. *adalah turnover intention,yaitu kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.*

Tingginya tingkat turnover intention dapat memberikan dampak negatif bagi organisasi,antara lain menurunnya produktivitas,meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan,serta terganggunya stabilitas operasional.Turnover karyawan merupakan fenomena yang mahal dan memakan banyak sumber daya, sehingga organisasi perlu mengelolanya agar berada pada tingkat yang wajar dan dapat diterima.Meskipun demikian,mempertahankan tingkat turnover sebesar nol merupakan kondisi yang tidak realistis dan bahkan tidak selalu diinginkan,karena adanya kebutuhan organisasi untuk melakukan penyegaran kompetensi, penyesuaian struktur,dan dinamika tenaga kerja.Tingginya tingkat turnover dalam suatu organisasi umumnya dapat diprediksi dari kuatnya niat atau keinginan

karyawan untuk berpindah kerja. Dengan kata lain, turnover intention merupakan indikator awal yang dapat digunakan untuk menilai potensi perputaran karyawan di masa mendatang

Tabel 1.1

Pra Interview Fenomena Turnover Intention pada Karyawan Generasi Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong

| No | Indikator | Pernyataan | Jawaban | |
|----|-------------------|---|---------|--------------|
| | | | Setuju | Tidak Setuju |
| 1. | Reward | Saya merasa Perusahaan sulit memberikan penghargaan kepada karyawar | 7 | 21 |
| 2 | work-life Balance | Saya tidak mampu menyeimbangkan waktu bagi pekerjaan maupun kehidupan pribadi | 8 | 20 |
| 3. | Burnou | Saya merasa beban pekerjaan yang saya terima terlalu berlebihan | 9 | 19 |

Sumber: Wawancara peneliti pada tanggal 04 Mei 2025

Dari data tabel 1.1 di atas diketahui bahwasannya identifikasi reward yang ditawarkan oleh perusahaan 7 orang menjawab setuju. reward tersebut perlu ditingkatkan untuk memastikan bahwa karyawan dapat memberikan informasi yang akurat. *work-life Balance yang menunjukkan bahwa 8 orang yang setuju* karena mereka merasa kurang memiliki work-life balance yang diperlukan pada pekerjaan saat ini. Karyawan memiliki work-life balance yang berbeda-beda maka dari itu perlu diadakan evaluasi agar work-life balance karyawan semakin meningkat. Sedangkan dalam burnout ada 9 orang menjawab setuju,

kemungkinan dikarenakan ada beberapa orang memiliki tingkat stres kerja, sedangkan burnout merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Peneliti tidak meneliti seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention, tetapi hanya membatasi pada faktor Reward, work-life Balance dan Burnout. Peneliti akan mencoba mengemukakan beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Apakah Reward berpengaruh terhadap Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong
2. Apakah work-life Balance berpengaruh terhadap Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong
3. Apakah Burnout berpengaruh terhadap Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong
4. Apakah Reward, work-life Balance dan Burnout secara simultan berpengaruh terhadap Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah Reward berpengaruh terhadap Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong

2. Untuk mengetahui apakah work-life Balance berpengaruh terhadap *Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk. -POSB Sorong*
3. Untuk mengetahui apakah Burnout berpengaruh terhadap *Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk. -POSB Sorong*
4. Untuk mengetahui apakah Reward, Work-life Balance dan Burnout secara simultan berpengaruh terhadap *Turnover Intention pada karyawan Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk. -POSB Sorong*

1.4 Manfaat Penelitian

A. Manfaat Teoritis

1) Bagi Akademik

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi sebagai bahan referensi dan kajian ilmiah bagi peneliti selanjutnya, khususnya di lingkungan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Kabupaten Sorong pada Program Magister Manajemen.

2) Bagi penulis

Bagi penulis yang bekerja di perusahaan tempat penelitian dilaksanakan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai konsep reward, work-life balance, burnout, dan *turnover intention pada karyawan Milenial (Gen-Y)*. Dengan demikian, penulis dapat memperoleh gambaran

yang lebih jelas mengenai kesesuaian antara teori yang telah dipelajari dengan kondisi nyata di lapangan,serta meningkatkan kemampuan dalam menganalisis permasalahan sumber daya manusia di lingkungan kerja.

B.Manfaat Praktis

- 1)Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber inspirasi serta bahan referensi bagi pihak-pihak yang melakukan kajian atau penelitian serupa.Selain itu,hasil penelitian ini dapat memberikan masukan mengenai sejauh mana proses pembelajaran di Program Studi Ilmu Manajemen dapat diterapkan dalam praktik di lapangan,serta menambah khazanah kepustakaan di lingkungan akademik.
- 2)Penelitian ini juga bermanfaat sebagai sarana perbandingan antara teori yang diperoleh selama perkuliahan dengan kondisi riil di lapangan,khususnya terkait pengambilan keputusan dan kebijakan manajerial dalam perusahaan.Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya yang membutuhkan landasan empiris terkait topik yang relevan..

1.5 Batasan Penelitian

Sejalan dengan pembahasan di atas,peneliti menetapkan pembatasan masalah agar fokus penelitian menjadi lebih terarah sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan penelitian dan relevan dengan hipotesis yang diajukan.Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Reward

Reward merupakan bentuk penghargaan atas pencapaian yang telah diraih. Sebagai wujud apresiasi atas kontribusi dan kinerja karyawan, perusahaan secara konsisten menjalankan program reward yang terstruktur dan berkelanjutan. Reward ini diberikan dalam berbagai bentuk, seperti bonus kinerja, penghargaan karyawan bulanan, kesempatan mengikuti pelatihan, promosi jabatan, serta insentif non-finansial. Tujuan utama program ini tidak hanya untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja, tetapi juga secara signifikan berkontribusi dalam menurunkan tingkat turnover. Dengan sistem penghargaan yang adil dan transparan, karyawan merasa dihargai, diakui, dan memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan. Dampaknya, loyalitas dan retensi karyawan pun meningkat.

2. Work-life balance

Work-life balance merujuk pada kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Salah satu aspek penting dalam work-life balance adalah keseimbangan waktu, yaitu proporsi waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dan kegiatan non-pekerjaan. Pembagian waktu yang seimbang ini menjadi faktor krusial dalam mewujudkan work-life balance, termasuk waktu untuk menikmati kesenangan pribadi, berkumpul bersama keluarga, menjalin hubungan dengan orang-orang di sekitar,

serta melaksanakan ibadah atau kegiatan spiritual yang dapat memberikan ketenangan batin dan menjaga kesejahteraan emosional.

3. Burnout

Burnout merupakan kondisi kelelahan emosional, fisik, dan mental yang muncul akibat stres berkepanjangan serta tekanan berlebihan, terutama yang dialami dalam konteks pekerjaan. Kondisi ini terjadi ketika individu merasa kewalahan, kehilangan motivasi, serta tidak lagi mampu memenuhi tuntutan yang terus-menerus diberikan. Burnout berdampak pada penurunan produktivitas, berkurangnya energi, munculnya perasaan tidak berdaya, putus asa, sinisme, dan iritabilitas. Secara umum, burnout dapat dipengaruhi oleh dua sumber utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi menyebabkan individu kehilangan semangat dalam menjalani aktivitas sehari-hari, baik dalam kehidupan pribadi maupun lingkungan kerja.

4. Turnover intention

Keinginan (intention) adalah niat yang timbul dalam diri individu untuk melakukan suatu tindakan. Sementara itu, turnover merupakan berhentinya seorang karyawan dari tempat kerjanya, baik secara sukarela maupun berpindah ke organisasi lain. Dengan demikian, turnover intention (niat untuk keluar) dapat diartikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Secara sederhana, pergantian karyawan (turnover) adalah arus keluar masuknya karyawan

dalam suatu organisasi atau perusahaan. Turnover dapat terjadi karena berbagai macam faktor dan salah satunya adalah faktor internal, yaitu dorongan atau kemauan dari diri karyawan sendiri. Faktor internal ini biasanya terkait dengan ketidakpuasan pribadi, keinginan untuk mencari peluang yang lebih baik, aspirasi karier, kebutuhan akan lingkungan yang lebih sesuai, atau adanya motivasi intrinsik untuk melakukan perubahan dalam kehidupan profesional.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.2 Manajemen

A. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu *man, money, method, machines, materials, dan market*.

Manajemen adalah suatu cara/seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, terutama pada kegiatan yang bersifat masif, kompleks, dan bernilai tinggi, keberadaan manajemen menjadi sangat penting. Sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi yang harus dikelola dan didayagunakan secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem manajemen yang mampu mengatur, mengarahkan, dan mengembangkan sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Secara etimologis, manajemen dimaknai sebagai seni melaksanakan dan mengelola. Selain dipandang sebagai seni, manajemen juga diartikan sebagai suatu ilmu yang mempelajari proses pencapaian tujuan melalui upaya yang terstruktur dalam

organisasi. Manajemen mencakup kegiatan untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan sumber daya baik manusia maupun non-manusia sebagai bagian dari usaha bersama dalam organisasi.

Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia dan berbagai sumber daya lainnya secara efektif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Edison(2016)menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan,pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mengidentifikasi serta mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu cara atau mekanisme pengaturan yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut,dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu, seni, sekaligus proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama melalui pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal, dengan mengutamakan kerja sama di antara anggota organisasi.

B.Fungsi Manajemen

Menurut Edison(2016),manajemen merupakan suatu proses yang terdiri atas serangkaian fungsi utama yang meliputi perencanaan,pengorganisasian,penggerakan,dan pengawasan. Proses tersebut memanfaatkan ilmu dan seni dalam mengelola sumber daya yang tersedia guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.Adapun penjelasan masing-masing fungsi manajemen menurut Edison(2016)adalah sebagai berikut:

- 1.Planning(Perencanaan)** adalah dasar pemikiran untuk tujuan dan persiapan langkah-langkah yang digunakan untuk mencapainya. Perencanaan berarti mempersiapkan segala kebutuhan,9 mempertimbangkan secara matang hambatan-hambatan,dan mengembangkan bentuk pelaksanaan kegiatan yang ditujukan untuk mencapai tujuan.
- 2.Organizing(Pengorganisasian)** adalah cara mengumpulkan orang-orang dan menempatkannya sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang direncanakan.
- 3.Actuating (Pengarahan/penggerakan)** adalah membuat organisasi beroperasi sesuai dengan pembagian kerjanya sendiri, mengerahkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi, sehingga pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan.

4. Controlling (Pengawasan) yaitu memantau apakah tindakan organisasi sesuai dengan rencana, serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar digunakan secara efektif dan efisien tanpa ada yang menyimpang dari rencana

2.1.3 Sumber Daya Manusia

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau *human resources management* merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. MSDM memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa sumber daya manusia dikelola secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, manajer memegang peranan penting karena mereka bertanggung jawab dalam mengarahkan, membina, dan mengelola individu yang terlibat di dalam organisasi. Selain itu, manajer juga perlu memastikan bahwa sistem dan praktik MSDM dirancang untuk bekerja secara efektif dan efisien sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Istilah “manajemen” berasal dari kata berbahasa Inggris yaitu “management”, kata tersebut berasal dari bahasa aslinya Italia yaitu “maneggiare” yang memiliki arti menangani. Kata tersebut berasal dari bahasa Latin “manus” yang berarti “tangan”. Perkembangan kata tersebut berubah menjadi bahasa Inggris pada

abad ke-16 menjadi “manage” dan secara etimologi kata tersebut digunakan pada sekelompok kalangan di Inggris yang memiliki arti secara umum sebagai sebuah kegiatan pemeliharaan, pengendalian, atau memimpin.

Kata “management” (bahasa Inggris) dapat diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dengan kata mengurus, mengatur serta mengelola. Manajemen secara mudah dapat dipahami sebagai runtutan aktivitas dalam hal perencanaan serta pengambilan keputusan yang dapat diarahkan kepada sumber daya dalam organisasi dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia wajib dikelola dengan baik dalam upaya peningkatan efektivitas serta efisiensi organisasi dalam sebuah perusahaan, dan hal ini yang menjadi salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi. Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia inilah yang memiliki pengaruh yang cukup kuat karena adanya perubahan lingkungan bisnis yang kecil kemungkinan dapat diprediksi serta tidak cukup stabil. (Rubi Babullah, 2024)

Secara umum, tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah menciptakan kepuasan kerja yang optimal, baik bagi karyawan maupun bagi manajemen perusahaan, sehingga mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan nilai perusahaan (company value), baik dalam jangka

pendek maupun jangka panjang. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja

Untuk memperjelas pemahaman tentang MSDM, beberapa definisi dari para ahli dapat dijadikan rujukan. Marwansyah (2014) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pendayagunaan sumber daya manusia dalam organisasi melalui berbagai fungsi utama, seperti perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pengelolaan hubungan industrial. Fungsi-fungsi tersebut saling berkaitan dan dirancang untuk memastikan bahwa tenaga kerja dapat memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: "Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi." Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia adalah "ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja

agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Kasmir(2016), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.”

Menurut Bintoro dan Daryanto(2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Sedangkan menurut Sedarmayanti(2017) MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

- 1) Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena

keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia

2)Keberhasilan sangat mungkin dicapai,jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.

3)Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut,dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja,mulai dari proses perencanaan hingga tahap pemberhentian karyawan.Seluruh rangkaian kegiatan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, produktif,dan selaras dengan tujuan yang ingin dicapai.Dengan pengelolaan yang tepat,MSDM berkontribusi secara signifikan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

B.Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia(SDM)adalah meningkatkan kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi secara strategis,etis,dan bertanggung jawab secara sosial.Untuk

mencapai tujuan tersebut, para manajer dan departemen sumber daya manusia melaksanakan berbagai fungsi dan kebijakan yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan dapat bekerja secara optimal dan memiliki kinerja yang selaras dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Notoatmodjo(2009), tujuan utama manajemen SDM adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya sangat bergantung pada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus mampu menyeimbangkan berbagai tantangan organisasi, kebutuhan fungsi sumber daya manusia, serta dampaknya terhadap individu yang terlibat di dalamnya. Kegagalan dalam mengelola aspek-aspek tersebut dapat berdampak pada menurunnya kinerja, produktivitas, profitabilitas, bahkan dapat mengancam keberlangsungan organisasi. Secara umum, terdapat empat tujuan utama manajemen sumber daya manusia, antara lain:

1) Tujuan Kemasyarakatan/Sosial. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat, sambil meminimalkan dampak negatif dari tuntutan tersebut terhadap organisasi.

2) Tujuan Organisasional. Tujuan organisasional departemen sumber daya manusia adalah mencapai sasaran atau target formal organisasi yang telah ditetapkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan berbagai cara, antara lain:

- a) Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
- b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif sambil mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.
- c) Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (work-life) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
- d) Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan

kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman, dan perlindungan terhadap hak karyawan.

- e) Membantu organisasi mencapai tujuannya.
- f) Menyediakan organisasi bagi karyawan-karyawan yang termotivasi dan terlatih dengan baik.
- g) Mengomunikasikan kebijakan sumber daya manusia kepada karyawan.
- h) Membantu mempertahankan kebijakan etis dan perilaku yang bertanggung jawab secara sosial.
- i) Mengelola perubahan sehingga saling menguntungkan bagi individu, kelompok, perusahaan, dan masyarakat.

3) Tujuan Fungsional. Adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia dituntut untuk menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan yang inovatif, serta menemukan pendekatan manajemen yang akan mempertahankan dan memotivasi karyawan terbaik.

4) Tujuan Pribadi. Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan mungkin memilih untuk menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan

dan tujuan organisasi dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja, ketidakhadiran, dan bahkan sabotase. Untuk memastikan bahwa setiap tujuan perusahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima oleh karyawan. Penerimaan tujuan (goal acceptance) merupakan prasyarat penting bagi pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2015) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- 2) Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- 3) Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.

- 6)Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan,kedisiplinan,dan pemberhentian Karyawan
- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi(vertical atau horizontal).
- 8)Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut,dapat disimpulkan bahwa departemen sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu organisasi karena berperan dalam memastikan tersedianya tenaga kerja yang kompeten,termotivasi,dan produktif.Melalui pengelolaan yang efektif,departemen ini berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan organisasi dan keberlangsungan operasional jangka panjang.Dalam menjalankan tujuannya,departemen ini harus mampu menyesuaikan antara faktor eksternal dan faktor internal.Kedua faktor ini saling memengaruhi satu sama lain. Dengan demikian,pengelolaan sumber daya manusia di organisasi akan secara tidak langsung memengaruhi pencapaian tujuan organisasi atau instansi tersebut.Semakin berkualitas tenaga kerja yang direkrut dan semakin baik perlakuan organisasiterhadap tenaga kerja,maka organisasi akan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan harapan Sry Rosita,dkk (2024).

C.Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai(2009),manajemen SDM merupakan bagian

dari manajemen umum yang berfokus pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (Planning)

Perencanaan mencakup seluruh kegiatan, mulai dari penentuan jenis barang atau jasa yang akan dibuat, perencanaan pengadaan dan penanganan (procurement and handling) sumber daya yang akan diolah, penentuan jumlah dan jenis serta penataan letak (layout) mesin-mesin dan peralatan yang akan digunakan, hingga penentuan ciri-ciri dan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh barang atau jasa yang bersangkutan yang sudah harus siap untuk dipasarkan. Dalam kegiatan perencanaan, perencana harus menetapkan sasaran-sasaran (objectives) perusahaan, termasuk berbagai kebijakan dan aturan yang harus diikuti dalam pencapaian sasaran tersebut.

b) Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian mencakup seluruh kegiatan penentuan jumlah dan jenis sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap kegiatan, termasuk keahlian minimal yang harus dimiliki oleh setiap individu yang akan ditugaskan untuk menangani jenis kegiatan tertentu. Pengorganisasian ini

juga mencakup penentuan struktur organisasi,yaitu penentuan hubungan antara setiap individu dengan individu lainnya di dalam organisasi.Struktur organisasi ini akan mengatur alur informasi di antara setiap individu atau bagian di dalam organisasi,dan dengan struktur organisasi ini juga akan jelas wewenang dan hak setiap individu.

c)Pengarahan(Directing)

Pengarahan mencakup seluruh kegiatan untuk mendapatkan informasi tentang setiap kegiatan yang dilakukan dalam operasi dan produksi.Penelaahan ini akan membantu pemimpin untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan seluruh kegiatan dari berbagai aspek,yang pada gilirannya akan berguna dalam pengambilan keputusan tentang apakah suatu kegiatan perlu diteruskan,atau apakah metode pelaksanaan kegiatan perlu disempurnakan atau diubah.Hasil penelaahan ini adalah serangkaian perbaikan dan berbagai informasi yang diperoleh akan menjadi masukan bagi fungsi perencanaan dan pengawasan.

d)Pengawasan (Controlling)

Pengawasan mencakup seluruh kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan dan memastikan bahwa berbagai kegiatan yang telah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.Salah satu aspek yang harus diperiksa

adalah apakah barang atau jasa yang diproduksi sudah memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Hal ini dilakukan melalui pemeriksaan (inspection). Jika terjadi penyimpangan, maka penyesuaian harus dilakukan. Jika sudah memenuhi syarat, kegiatan berikutnya dapat dilanjutkan. Kegiatan pengawasan ini dapat berhasil dan memberikan manfaat jika didukung oleh umpan balik yang baik, yang berfungsi untuk membantu menemukan sumber masalah dan merumuskan tindakan perbaikan yang diperlukan.

2. Fungsi Manajerial

a) Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement)

Tujuan dari pengadaan tenaga kerja adalah untuk memperoleh jumlah dan jenis pegawai yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini terutama berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai dan proses perekrutan, seleksi, dan penempatan mereka. Penentuan kebutuhan pegawai mencakup kualitas dan jumlah pegawai. Sementara itu, seleksi dan penempatan melibatkan proses pemilihan dan perekrutan pegawai, pembahasan formulir-formulir surat lamaran, pelaksanaan tes psikologis dan wawancara, dan lain sebagainya.

b) Pengembangan (Development)

Setelah pegawai diterima, mereka perlu dibina dan dikembangkan. Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan baik.

c) Kompensasi (Compensation)

Fungsi kompensasi sangat penting bagi pegawai. Kompensasi adalah pemberian penghargaan kepada pegawai sesuai dengan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima pegawai dalam bentuk uang yang ditambah dengan berbagai tunjangan lain selama sebulan.

d) Pengintegrasian (Integration)

Meskipun perusahaan sudah menerima pegawai, mengembangkan mereka, dan memberikan kompensasi yang memadai, masih ada tantangan yang sulit, yaitu pengintegrasian. Pengintegrasian adalah proses penyesuaian antara sikap dan keinginan pegawai dengan keinginan perusahaan dan masyarakat. Dalam hal ini, pegawai secara individu diminta untuk mengubah kebiasaan dan sikap yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan. Tujuannya adalah agar pegawai memiliki niat dan kemauan yang kuat

untuk mengubah pandangan,kebiasaan,dan sikap lainnya yang perlu disesuaikan dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

e)Pemeliharaan (Maintenance)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental,dan loyalitas karyawan.Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati oleh pegawai hendaknya tetap dipertahankan.Tujuannya adalah untuk memelihara kebutuhan sumber daya manusia yang dimiliki.Wujud dari pemeliharaan sumber daya manusia ini adalah tumbuhnya rasa betah,motivasi,dan memiliki kemauan untuk bekerja sebaik mungkin untuk organisasi.

f)Pemutusan Hubungan Kerja (Separation)

Fungsi dari pemutusan hubungan kerja terkait dengan pegawai yang telah lama berkontribusi pada organisasi. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor,seperti keinginan karyawan,kebutuhan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja,pensiun,dan alasan lainnya. Umumnya,perusahaan yang telah berkembang dan berukuran besar menyediakan dana pensiun bagi pegawai yang telah memasuki masa pensiun.Sry Rosita,dkk (2024).

Menurut Edwin B.filippo dan Malayu S.P Hasibuan (2016)fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a)Perencanaan (planning)

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

b)Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan. Penggerakan Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses

pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

c) Pengawasan (controlling)

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan-harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu instansi dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

d) Motivasi (Motivating)

Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang.

Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

e) Evaluasi (evaluating)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

2.1.4 Reward

A. Pengertian Reward

Karyawan cenderung memberikan usaha terbaiknya ketika mereka memiliki keyakinan bahwa kontribusi dan kinerja mereka akan dihargai oleh perusahaan. Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja karyawan, antara lain kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kualitas interaksi dengan atasan, kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan, keamanan kerja, serta kebijakan perusahaan dalam memberikan penghargaan kepada karyawan.

Istilah reward berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah. Reward dapat dipahami sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada seseorang atas usaha, kontribusi, atau pencapaian tertentu. Pemberian reward merupakan bentuk apresiasi dan ungkapan terima kasih yang menunjukkan perhatian organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks organisasi, reward berfungsi untuk meningkatkan motivasi, memperkuat perilaku positif, serta mendorong karyawan untuk terus memberikan kinerja yang optimal.

Menurut Handoko, reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan,

pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian reward pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Menurut Nawawi, reward merupakan usaha untuk menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja, yang mencakup aspek kompensasi serta hubungan interpersonal antar pekerja. Dengan kata lain, semakin positif reward yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerja yang muncul dalam diri mereka.

Sementara itu, Matteson dalam Koencoro membagi reward menjadi dua jenis, yaitu *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. Reward ekstrinsik (*extrinsic rewards*) merupakan penghargaan yang berasal dari luar diri individu, seperti penghargaan finansial berupa gaji, tunjangan, dan bonus atau insentif, serta penghargaan non-finansial berupa pengakuan interpersonal dan promosi jabatan. Adapun *reward intrinsik (intrinsic rewards)* merupakan penghargaan yang muncul dari dalam diri individu, yang meliputi perasaan penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan otonomi dalam bekerja. (Andi & Asrin, 2021).

Di antara berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, motivasi yang muncul melalui pemberian penghargaan (reward) memiliki peranan yang sangat penting. Hasibuan (2014)

menjelaskan bahwa penghargaan merupakan seluruh pendapatan berupa uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Sementara itu, Nawawi (2013) mendefinisikan reward sebagai upaya menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja yang mencakup aspek kompensasi dan hubungan interpersonal antar pekerja. Dessler (2012) juga menegaskan bahwa penghargaan mencakup seluruh bentuk penggajian atau ganjaran yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari status kepegawaiannya. Penghargaan tersebut dapat berupa pembayaran finansial langsung seperti upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, maupun pembayaran finansial tidak langsung seperti fasilitas asuransi.

Lebih lanjut, Prabu dan Wijayanti (2016) menyatakan bahwa penghargaan adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan, baik dalam bentuk intrinsik maupun ekstrinsik. Mereka juga menegaskan bahwa penghargaan yang baik dapat menjadi sumber motivasi bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih optimal di masa mendatang.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penghargaan merupakan imbalan dalam bentuk material maupun nonmaterial yang diberikan oleh perusahaan kepada

karyawan guna meningkatkan motivasi, mendorong pencapaian prestasi, serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, pemberian penghargaan berperan strategis dalam meningkatkan produktivitas sekaligus mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan..

1. Tujuan Reward

Dalam konsep manajemen, reward merupakan salah satu instrumen yang efektif untuk mengurangi turnover intention. Pemberian reward dapat mengasosiasikan perilaku baik dengan perasaan senang, dihargai, dan diakui, sehingga mendorong individu untuk mengulangi perilaku positif tersebut. Reward juga bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja, mendorong individu lebih giat dalam memperbaiki kinerja, serta meningkatkan prestasi yang telah dicapai sebelumnya. Pada dasarnya, setiap manusia memiliki harapan, keinginan, dan cita-cita; aspek inilah yang dimanfaatkan dalam pemberian reward, di mana individu yang menunjukkan kinerja baik atau mencapai prestasi tertentu diberikan penghargaan sebagai bentuk imbalan yang bernilai.

Reward juga merupakan alat motivasi yang relatif mudah diterapkan dan umumnya memberikan dampak positif bagi pegawai. Dalam konteks pekerjaan, penerapan reward sangat dibutuhkan untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kualitas kinerja pegawai. Tujuan utama dari pemberian reward

adalah agar pegawai terdorong untuk bekerja lebih giat, memperbaiki kinerja,serta meningkatkan prestasi yang telah dicapai.Dengan kata lain,reward dapat memperkuat kemauan dan komitmen pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya.Sebagai bentuk penilaian positif,reward penting diberikan kepada individu atau kelompok yang mampu menunjukkan kinerja tinggi,sehingga mereka merasa dihargai dan tetap termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Menurut Handoko ada beberapa fungsi reward,sebagai berikut :

- 1)Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi
- 2)Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
- 3)Bersifat universal.

Menurut Taylor menyatakan tujuan reward adalah sebagai berikut:

- 1)Menarik(merangsang)seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan.
- 2)Mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan.
- 3)Memberi lebih banyak dorongan agar para karyawan tetap berprestasi.Pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan yang diharapkan maka fungsi reward harus

dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan – penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah dibandingkan dengan tindakan -tindakan reward yang sesudah terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu, tujuan reward adalah menjaga hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, ketentuan -ketentuan dan instruksi yang telah ditetapkan benar -benar diimplementasikan, sebab reward yang baik akan tercipta tujuan reward. Andi, Asrin (2021)

Menurut Hasibuan (2014) tujuan pemberian penghargaan antara lain sebagai berikut:

- a. Ikatan kerjasama Dengan pemberian penghargaan terjalinlah ikatan kerjasama formal antara perusahaan dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar penghargaan sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan kerja Dengan penghargaan, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya
- c. Pengadaan efektif Jika program penghargaan ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

- d.Motivasi Jika penghargaan yang diberikan cukup besar, perusahaan akan lebih mampu memotivasi karyawan.
- e.Stabilitas karyawan Dengan program atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena perputaran karyawan relatif kecil.
- f.Disiplin Dengan pemberian penghargaan yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik,mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g.Pengaruh serikat buruh Dengan program penghargaan yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h.Pengaruh pemerintah Jika program penghargaan sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan

2.Indikator Reward

Menurut Kadarisman,(2016)indikator Reward (penghargaan) adalah sebagai berikut:

a.Gaji dan Upah(Pay and Salary)

Menurut Kadarisman(2016),gaji atau upah merupakan bentuk imbalan finansial langsung yang diterima karyawan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.Gaji biasanya diberikan kepada karyawan tetap dengan sistem

bulanan, sedangkan upah umumnya diberikan kepada pekerja harian atau borongan.

Tujuan pemberian gaji adalah untuk menjamin kesejahteraan karyawan sekaligus menjadi bentuk penghargaan atas jasa dan tenaga yang telah diberikan. Sistem gaji yang baik harus memperhatikan standar pekerjaan, tanggung jawab, kemampuan, serta keadilan internal dan eksternal.

b. Bonus dan Insentif (Bonus and Incentives)

Menurut Kadarisman (2016), bonus dan insentif merupakan bentuk penghargaan tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja atau pencapaian target tertentu dengan tujuan agar karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara produktif dan berorientasi pada hasil (*performance oriented*).

c. Penghargaan Non Finansial (Non-Financial Rewards)

Kadarisman (2016) menekankan bahwa penghargaan tidak selalu harus berupa uang. Penghargaan non finansial mencakup semua bentuk pengakuan yang meningkatkan rasa bangga dan kepuasan kerja karyawan dan jenis penghargaan ini efektif meningkatkan motivasi intrinsik karena menyentuh aspek psikologis dan emosional karyawan. Penghargaan Non Finansial (Non-Financial Rewards) merupakan pengakuan berupa pujian atau ucapan terima kasih, sertifikat penghargaan, promosi

jabatan, atau peluang pengembangan karier, kesempatan mengikuti pelatihan atau pendidikan, pengakuan atas prestasi kerja di depan rekan-rekan.

d. Tunjangan (Allowances)

Kadarisman menjelaskan bahwa tunjangan merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai bagian dari kebijakan kesejahteraan. Pemberian tunjangan bertujuan untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja serta mengurangi tingkat turnover, karena karyawan merasa diperhatikan kesejahteraannya secara menyeluruh, bukan hanya dalam bentuk gaji pokok. Tunjangan dapat berupa fasilitas tambahan yang diberikan seperti tunjangan kesehatan, transportasi, makan, dana pensiun, fasilitas cuti. Pada dasarnya ini merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja pegawai, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

e. Keadilan dalam Pemberian Reward (Fairness in Reward Distribution)

Menurut Kadarisman (2016) prinsip keadilan (fairness) merupakan hal penting dalam sistem penghargaan. Karyawan harus merasa bahwa penghargaan yang diterima sesuai dengan kontribusi, tanggung jawab, dan prestasi mereka. Ketidakadilan

dalam pemberian reward dapat menimbulkan demotivasi, konflik, dan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan transparan agar distribusi penghargaan dapat diterima secara adil oleh semua pihak

2. 1. 5 **Work-Life Balance**

A. Pengertian Work-Life Balance

Work-life balance didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seorang individu terlibat dan merasa puas secara seimbang dalam peran pekerjaan dan peran keluarga. Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) menyatakan bahwa *work-life balance* terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Keseimbangan waktu mengacu pada proporsi waktu yang relatif setara antara pekerjaan dan keluarga. Keseimbangan keterlibatan berkaitan dengan sejauh mana individu memiliki tingkat keterlibatan psikologis yang sama dalam kedua peran tersebut. Sementara itu, keseimbangan kepuasan menggambarkan tingkat kepuasan yang setara yang diperoleh dari peran pekerjaan maupun peran keluarga (Greenhaus et al, 2003; Chimote & Srivastava, 2013).

Secara lebih luas, work-life balance juga dapat dipahami sebagai kesesuaian antara waktu yang dihabiskan untuk bekerja dengan waktu yang digunakan untuk keluarga dan aktivitas pribadi.

Alvesteffer(2016)menjelaskan bahwa jadwal kerja yang tidak fleksibel dan kehidupan rumah tangga yang tidak teratur dapat menyebabkan stres,depresi,konflik keluarga,serta penurunan kinerja di tempat kerja.Dengan demikian,work-life balance merupakan kondisi keseimbangan yang nyaman antara tuntutan pekerjaan dan gaya hidup pribadi,di mana kehidupan pribadi tetap dapat dinikmati secara memuaskan tanpa dibebani oleh tekanan pekerjaan.

Setiap individu menjalankan berbagai peran dalam kehidupannya,baik yang berkaitan dengan pekerjaan,keluarga, maupun dirinya sendiri.Oleh karena itu,work-life balance dapat dipahami sebagai kondisi di mana individu mencapai kepuasan dan kebahagiaan dalam bekerja tanpa mengabaikan kehidupan rumah tangga atau sebaliknya.Konsep ini menuntut adanya usaha untuk menyeimbangkan kedua ranah tersebut,karena work-life balance merupakan akumulasi dari seluruh aktivitas individu baik di dalam maupun di luar organisasi.

Hudson(dalam Ni Putu &Rina,2021)mendefinisikan *work-life balance sebagai tingkat partisipasi yang memuaskan antara berbagai peran kehidupan seseorang,dengan fokus utama pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi*.Sejalan dengan itu,Greenhaus dan Allen(dalam Ryan &Sari,2018) menyatakan bahwa work-life balance adalah sejauh mana efektivitas

dan kepuasan individu dalam peran pekerjaan dan keluarga berjalan seiring dengan prioritas kehidupan individu pada suatu waktu tertentu. Moorhead dan Griffin(dalam Prasetyo,2019)juga menegaskan bahwa work-life balance merupakan kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga.Hal ini juga diperkuat oleh Wijaya(2020)yang menyatakan bahwa work-life balance mencerminkan tingkat keterlibatan dan kepuasan yang seimbang dalam peran kerja dan peran pribadi tanpa adanya konflik di antara keduanya.

Secara keseluruhan,work-life balance dapat disimpulkan sebagai kondisi di mana individu mampu mengimbangi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan tingkat kepuasan dan keterlibatan yang relatif setara,serta bebas dari konflik yang menghambat kedua peran tersebut.

Work-life balance memiliki arti penting yang semakin kuat bagi Generasi Milenial (Gen-Y).Kultalahti et al.(2014)menyebutkan bahwa waktu luang yang cukup merupakan sumber kesejahteraan kerja yang penting bagi generasi ini.Selain itu,peran supervisor juga sangat berpengaruh dalam keterlibatan kerja karyawan milenial. Supervisor yang otoriter,kurang memberikan umpan balik,atau hanya memberi umpan balik negatif dapat mengurangi keterlibatan kerja generasi ini dan meningkatkan turnover intention.Pada saat yang sama,generasi milenial (Gen-Y)membutuhkan perlakuan yang

baik, rasa dihormati, dan diakui sebagai individu, bukan sekadar karyawan biasa. Ketika hal tersebut tidak terpenuhi, mereka cenderung mengalami ketidakseimbangan hidup dan menunjukkan keinginan yang lebih besar untuk berpindah pekerjaan.

B. Faktor Yang Mempengaruhi work-life balance

Menurut Utami dan Yuniarti dalam (Shinta, 2020) ada beberapa faktor pendorong work-life balance, yaitu:

a. Nilai comfort, kenyamanan membuat seseorang lebih memilih dengan apa yang dilakukan setiap hari dan membuat seseorang dapat mengatasi konflik yang terjadi.

b. Nilai religious, dengan cara yakin kepada Tuhan. Seseorang akan mampu untuk melakukan refleksi diri dan menerima kondisi.

c. Nilai achievement, seseorang dapat memanfaatkan pengetahuannya untuk dapat membantu dan menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari dengan fleksibel.

C. Indikator Work-Life Balance

McDonald et al. (2005) mengungkapkan bahwa terdapat indikator-indikator untuk mengukur work-life balance terdiri dari:

a. Gangguan Pekerjaan terhadap Kehidupan Pribadi (Work

Interference with Personal Life (WIPL)

WIPL mengukur sejauh mana tuntutan, waktu, dan tekanan pekerjaan mengganggu peran, tanggung jawab, dan kualitas hidup di luar pekerjaan (keluarga, istirahat, hobi). Dengan kata lain: seberapa besar pekerjaan “masuk” ke ranah pribadi sehingga menurunkan kualitas kehidupan personal. Komponen / aspek yang diukur adalah: Waktu: jam kerja panjang, lembur, panggilan kerja di rumah mengurangi waktu bersama keluarga; Energi: kelelahan fisik/emosional akibat pekerjaan mengurangi kemampuan berperan di rumah (mis. bermain dengan anak); Keterlibatan mental: pikiran yang terus tertuju pada pekerjaan saat di rumah (rumination); Keterbatasan aktivitas sosial: jadwal kerja menghalangi partisipasi dalam acara keluarga/komunitas.

b. Gangguan Kehidupan Pribadi terhadap Pekerjaan (Personal

Life Interference with Work (PLIW)

PLIW mengukur sejauh mana tanggung jawab atau masalah di ranah pribadi (keluarga, kesehatan, urusan rumah) mengganggu performa, konsentrasi, atau kehadiran di tempat kerja. Fokusnya kebalikan dari WIPL yakni dampak pribadi ke pekerjaan. Komponen / aspek yang diukur: Absensi & ketidakhadiran: cuti mendesak karena urusan keluarga; Gangguan konsentrasi: masalah pribadi yang mengurangi fokus

pada tugas kerja;Keterbatasan ketersediaan:kebutuhan mengurus anak/keluarga yang memaksa pulang cepat atau menolak lembur;Perasaan terdistraksi/emosional: kondisi emosional karena persoalan pribadi mempengaruhi interaksi kerja.

c.Peningkatan Timbal Balik antara Kerja dan Kehidupan Pribadi(*Work/Personal Life Enhancement (WPLE)*)

WPLE mengukur sejauh mana pekerjaan dan kehidupan pribadi saling memperkuat misalnya pengalaman dan keterampilan dari pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi,atau dukungan dari kehidupan pribadi meningkatkan kinerja kerja.Komponen /aspek yang diukur:Transfer keterampilan:manajemen waktu atau kemampuan komunikasi di kerja membantu urusan keluarga;Sumber dukungan emosional: kepuasan dari keluarga/partner yang meningkatkan motivasi kerja;Peningkatan kesejahteraan umum:pekerjaan memberi penghasilan dan rasa pencapaian yang memperbaiki kualitas hidup;Pengembangan pribadi &karier:pelatihan kerja yang juga berguna untuk kehidupan sehari-hari.

2.1.6 Burnout

A. Pengetian Burnout

Menurut Maslach (dalam Stannington & Files, 2020), burnout merupakan konstelasi klinis yang terdiri dari gejala stres emosional dan psikologis yang berkaitan dengan pekerjaan. Walaupun tidak terdapat definisi yang sepenuhnya standar, burnout umumnya dicirikan oleh tiga komponen utama, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi, yang muncul akibat stres kronis dalam konteks pekerjaan, terutama pada bidang pelayanan.

Freudenberger (dalam McCormack & Cotter, 2013) adalah tokoh yang pertama kali menggunakan istilah burnout untuk menggambarkan kondisi kelelahan dan menurunnya motivasi yang ia amati pada para relawan setelah bekerja selama periode waktu tertentu. Melengkapi hal tersebut, Drummond (dalam Mayzel, 2020) mendefinisikan burnout sebagai sindrom yang ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, serta menurunnya rasa pencapaian pribadi, yang pada akhirnya dapat menurunkan efektivitas individu di tempat kerja.

Menurut Shirom (dalam Kohler, 2013), burnout merupakan kondisi yang ditandai oleh penurunan energi atau kelelahan emosional yang berlangsung secara berkepanjangan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Maslach dan Leiter (2016)

menjelaskan bahwa burnout adalah sindrom psikologis yang muncul sebagai respons jangka panjang terhadap stresor interpersonal kronis di tempat kerja. Mereka menekankan tiga aspek utama: kelelahan ekstrem, sinisme atau keterpisahan terhadap pekerjaan, serta perasaan tidak efektif dan rendahnya pencapaian. Model ini menempatkan pengalaman stres individu dalam konteks sosial dan terkait erat dengan cara individu memandang diri sendiri maupun orang lain.

Papazoglou et al. (2020) menambahkan bahwa burnout merupakan respons psikologis umum terhadap stres kerja kronis yang sering terjadi pada sektor layanan manusia, di mana pekerja secara intens berinteraksi dengan orang lain. Tuntutan kerja yang berlebihan tanpa dukungan memadai dapat menyebabkan kelelahan dan meningkatkan risiko terjadinya burnout.

Secara historis, burnout memang dipahami meliputi tiga aspek utama: **Kelelahan emosional** yang ditandai dengan perasaan sangat lelah secara emosional akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. Kondisi ini muncul ketika individu harus memberikan respons emosional yang melebihi kapasitasnya. Kemudian **Depersonalisasi atau sinisme**, merupakan sikap menjauhi pekerjaan atau kehilangan antusiasme terhadap tugas. Depersonalisasi muncul ketika individu sering berhadapan dengan interaksi sosial negatif sehingga menciptakan jarak emosional dari

orang lain.Selanjutnya **Penurunan pencapaian pribadi** yang terjadi ketika individu merasa tidak lagi mampu memberikan kontribusi yang bermakna dalam pekerjaannya,terutama ketika umpan balik yang diterima tidak memuaskan atau tuntutan pekerjaan tidak dapat dipenuhi.

B.Penyebab Burnout

Penyebab dari burnout menurut Tawale,dkk (2011)yaitu yang pertama adalah desain organisasi yang berupa struktur peran melalui konflik peran dan ketidakjelasan peran yang mengakibatkan individu kesulitan untuk melaksanakan tuntutan pekerjaan yang mengakibatkan individu merasa tidak mungkin mencapai kesuksesan dalam pekerjaannya.Adapun desain organisasi dapat berupa struktur kekuasaan dalam progam layanan manusia dan struktur normatif.

Kedua yaitu kepemimpinan yang merupakan hal yang signifikan berhubungan dengan burnout.Hal ini terjadi karena adanya derajat keterasingan pada karyawan dengan cara yang digunakan atasan dalam memberikan perintah dan hal ini dapat menyebabkan semakin meningkatnya tingkat burnout pada karyawan.

Dan yang ketiga adalah interaksi sosial dan dukungan dari rekan kerja dimana interaksi sosial dengan rekan kerja merupakan

sumber dukungan yang penting bagi seseorang dalam menyesuaikan diri dengan stress di tempat kerja (Daud,2014).

C.Tanda dan Gejala Burnout

Menurut Nelma(2019)orang yang mengalami burnout ditandai dengan perilaku yang menarik diri dari pekerjaannya seperti seringnya tidak hadir di tempat kerja,adanya keinginan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan dan tingginya pergantian pegawai.Dan misalkan ada orang yang tetap ingin bekerja tapi mengalami burnout akan ditandai dengan kurangnya produktivitas,kreativitas dan efektifitas bekerja,berkurangnya komitmen terhadap organisasi dan berkurangnya kepuasan bekerja.

Burnout dapat juga mempengaruhi hubungan antara pegawai dimana akan mudah terjadi konflik antar pegawai karena burnout dapat menyebabkan seseorang menjadi emosional dan mudah curiga pada orang lain. Menurut Khairani & Ifdil(2015) mengungkapkan bahwa ada 11 gejala pada penderita burnout:

- a.Kelelahan yang disertai keletihan Keadaan ini merupakan gejala utama dari burnout yang dimana para penderita akan merasa kesulitan menerima pekerjaannya karena merasa kelelahan
- b.Lari dari kenyataan Dimana keadaan ini akan terjadi dimana penderita sudah merasa kelelahan dengan pekerjaannya dan

pada akhirnya mereka akan menjadi kurang tanggung jawab dengan permasalahan yang ada

c. Kebosanan dan sinisme Para penderita akan mulai tidak tertarik dengan kegiatan di pekerjaannya, dan akan timbul rasa bosan dan pesimis pada kegiatan tersebut

d. Emosional Ketika penderita burnout sudah merasa kelelahan dan tidak tertarik pada kegiatannya hal ini akan menyebabkan penderita akan menjadi emosional dimana mereka akan terlihat tidak sabar, mudah tersinggung dan mudah marah

e. Merasa dirinya yang terbaik Penderita burnout akan merasa hanya mereka yang mampu menyelesaikan sebuah masalah dengan baik

f. Merasa tidak dihargai Melakukan upaya dengan maksimal tetapi tanpa dukungan energi yang cukup menyebabkan hasil yang didapat tidak maksimal, hal ini menyebabkan penderita burnout merasa tidak dihargai

g. Mengalami Disorientasi Merasa ada batas di lingkungan kerja karena lingkungan tidak sesuai dengan harapan. Akhirnya menyebabkan penderita mengalami kehilangan daya tarik untuk mengenal lingkungan sekitar

h. Masalah Psikosomatis Penderita burnout sering mengalami flu, mual-mual, diare, sakit kepala, dan gangguan fisik lainnya

- i. Curiga tanpa alasan yang jelas Penderita burnout sering menaruh curiga pada orang tanpa sebab dan alasan sehingga membuat kualitas hubungan antar individu semakin merenggang
- j. Depresi burnout bisanya disebabkan oleh tekanan dari luar berupa beban fisik dan psikus,yang bisa menyebabkan penderita burnout dapat menjadi depresi
- k. Penyangkalan Penderita burnout yang merasa gagal ataupun merasa takut,sering menyangkal bahwa mereka mengalami akan hal tersebut.

D.Indikator Burnout

Burnout memiliki tiga indikator yang mampu dijadikan tolak ukur burnout,yaitu menurut Maslach,C.,&Leiter,M.P.(2022):

a.Kelelahan Emosional (Emotional Exhaustion)

Kelelahan emosional merupakan aspek inti dari burnout karena menunjukkan kondisi seseorang yang tidak lagi mampu menghadapi tuntutan emosional dari pekerjaan. Hal ini menggambarkan perasaan lelah secara emosional dan fisik akibat tekanan pekerjaan yang berlebihan dan berkepanjangan. Individu merasa kehabisan energi,jenuh,dan tidak mampu lagi memberikan komitmen emosional terhadap pekerjaannya. Adapun ciri-cirinya adalah merasa sangat lelah meskipun baru memulai pekerjaan, sulit berkonsentrasi dan kehilangan

motivasi kerja, merasa tidak bersemangat dan mudah putus asa terhadap pekerjaan.

b. Sinisme terhadap pekerjaan dan orang lain

(Depersonalization /Cynicism)

Depersonalisasi/sinis menunjukkan perubahan sikap dari yang dulunya peduli dan berorientasi pelayanan menjadi acuh dan masa bodoh. Hal ini sering muncul sebagai bentuk perlindungan diri dari tekanan psikologis yang berat. Hal ini juga merupakan bentuk reaksi negatif dan sinis terhadap orang lain di lingkungan kerja, baik rekan kerja, atasan, maupun pelanggan. Individu mulai menjaga jarak emosional, bersikap dingin, dan kehilangan empati. Adapun ciri-cirinya adalah menjadi kurang peduli terhadap orang lain di tempat kerja, sering menunjukkan sikap sinis, kasar, atau sarkastik, dan juga menghindari tanggung jawab sosial dalam pekerjaan.

c. Penurunan Prestasi Diri (Reduced Personal accomplishment)

Penurunan prestasi diri menandakan bahwa individu telah kehilangan rasa percaya diri dan penghargaan terhadap kemampuan dirinya. Ia merasa gagal, tidak berguna, dan tidak dapat mencapai standar keberhasilan pribadi maupun organisasi. Ini menggambarkan perasaan tidak kompeten, tidak produktif, dan tidak mampu mencapai keberhasilan dalam pekerjaan. Individu merasa hasil kerjanya tidak berarti dan tidak

lagi berharga bagi organisasi. Adapun ciri-cirinya adalah merasa tidak puas terhadap hasil kerja sendiri, kehilangan rasa percaya diri dan keyakinan akan kemampuan pribadi, menurunnya motivasi untuk bekerja dengan baik.

2.1.7 Turnover

A. Pengertian Turnover

Turnover intention merupakan keinginan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dewi (2021) menjelaskan bahwa *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, sedangkan turnover merupakan keluarnya karyawan secara nyata karena keinginannya sendiri. Menurut Ekhsan (2019) dalam Muplihah dan Kusmayadi (2021), *turnover intention* mencerminkan tingkat keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Keinginan tersebut dipicu oleh persepsi individu mengenai keberlanjutan hubungan kerja yang dirasakannya tidak lagi mampu memenuhi kebutuhan atau harapannya terhadap perusahaan. Dengan kata lain, tingkat turnover intention dipengaruhi oleh kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapan karyawan atau ketidakpuasan terhadap kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan mereka (Pebriana Barage et al., 2022).

Turnover juga berfungsi sebagai indikator stabilitas tenaga kerja dalam suatu organisasi. Rosyad (2018) mendefinisikan

turnover sebagai kejadian pengunduran diri karyawan dari perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dihitung secara kuantitatif. Berbagai faktor dapat menyebabkan tingginya tingkat turnover, seperti stres kerja, kompensasi yang tidak memadai, gaya kepemimpinan yang kurang efektif, dan minimnya kesempatan promosi. Pada dasarnya, karyawan memutuskan mengundurkan diri karena adanya ketidaknyamanan atau ketidakpuasan dalam lingkungan kerja.

Jaelani(2021)menjelaskan bahwa turnover intention adalah keinginan atau niat karyawan untuk berpindah kerja,tetapi belum sampai pada tahap realisasi.Pindah kerja merupakan tindakan karyawan meninggalkan organisasi tertentu untuk bekerja di organisasi lain berdasarkan alasan atau motivasi tertentu. Maimunah(2018)menambahkan bahwa turnover intention merupakan intensitas atau derajat keinginan individu untuk keluar dari perusahaan,yang salah satu penyebabnya adalah keinginan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik dibandingkan pekerjaan sebelumnya.

Menurut Noe et al.(2018),turnover intention merupakan bentuk perilaku penarikan diri dari pekerjaan yang muncul sebagai respons terhadap ketidakpuasan kerja.Supriadi et al.(2021) menjelaskan bahwa kecenderungan tersebut tampak dari perilaku karyawan yang secara aktif mencari peluang kerja di tempat lain

sebagai bentuk keputusan pribadi untuk menghindari situasi kerja yang tidak menyenangkan. Ertas(2020) menegaskan bahwa *tingginya turnover intention sering kali menunjukkan adanya kekecewaan karyawan terhadap posisi atau perlakuan yang diterimanya di perusahaan, misalnya karena merasa digaji rendah, pekerjaan kurang menantang, atau merasa tidak dihargai.*

B.Faktor Pendukung Turnover

Faktor pendukung Turnover intention Menurut Novitasari (2022) terdapat faktor penyebab keluar dari perusahaan atau outsourcing, faktor pendukungnya adalah faktor lingkungan yang terdiri dari;

- 1) Gaji, apabila gaji didapatkan tidak dapat memenuhi kebutuhan individu yang menimbulkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhan individu.
- 2) Pengakuan hasil kerja, apabila karyawan merasa kurang diakui ataupun diapresiasi hasil kerjanya maka akan timbul pula keinginan untuk berhenti bekerja.
- 3) Kondisi kerja, kondisi kerja yang buruk akan menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan.
- 4) Hubungan interpersonal, apabila seorang karyawan memiliki hubungan yang buruk di tempat kerjanya akan menimbulkan

perasaan tidak nyaman dan dapat berdampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

5) Tantangan pekerjaan itu sendiri, apabila karyawan tidak mendapat petunjuk yang jelas tentang deskripsi kerjanya dan tidak mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya juga akan menimbulkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

6) Kenaikan jabatan (promosi), apabila tidak adanya jenjang karir yang jelas dan kesempatan kenaikan jabatan maka akan menjadi pertimbangan karyawan dalam mencari pekerjaan lain. Selain faktor yang mendorong niat untuk meninggalkan pekerjaan, berikut adalah faktor-faktor yang menghambat niat untuk meninggalkan pekerjaan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Antonius (2021), faktor-faktor penyebab terjadinya turnover intention adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi, hubungan karyawan, stres kerja dan work-life balance. Pebriana Barage, dkk (2022).

C. Faktor Penghambat Turnover intention

1) Adanya program pengembangan dan pelatihan karyawan, faktor-faktor yang menghambat keinginan para karyawan untuk meninggalkan perusahaan ialah karyawan dianggap sebagai sumber daya yang potensial untuk perusahaan sehingga dengan

adanya program tersebut maka karyawan akan merasa diperhatikan.

2) Lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan meminimalisir keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan

D. Indikator Turnover

Menurut Rivai (2013), beberapa Indikator yang dapat mempengaruhi keinginan pindah kerja adalah:

1. Keinginan untuk Mencari Pekerjaan Lain (Desire to look for *other jobs*)

Menunjukkan adanya dorongan atau niat dalam diri karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain yang dianggap lebih baik, baik dari segi gaji, lingkungan, jabatan, maupun kesempatan berkembang. Adapun ciri-cirinya adalah sering membandingkan kondisi kerja sekarang dengan tempat lain, aktif mencari informasi lowongan kerja, mulai mempertimbangkan untuk pindah jika ada tawaran yang lebih menarik

2. Keinginan untuk Meninggalkan Organisasi (Desire to leave *the organization*)

Karyawan menunjukkan keinginan yang nyata untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja saat ini, karena

merasa tidak puas terhadap kebijakan, lingkungan, hubungan dengan atasan, atau kurangnya penghargaan atas kinerja. Adapun ciri-cirinya adalah menunjukkan ketidakpuasan terhadap kondisi organisasi, tidak memiliki keterikatan emosional dengan tempat kerja, mulai menurunkan partisipasi dalam aktivitas organisasi.

3. Keinginan untuk Benar-Benar Keluar dari Pekerjaan (*Intention to quit*)

Tahapan terakhir di mana karyawan sudah memiliki rencana yang lebih konkret untuk mengundurkan diri, misalnya dengan menyiapkan pekerjaan baru, mengajukan surat resign, atau berhenti tanpa penundaan. Ciri-cirinya adalah menentukan waktu untuk keluar, telah menyiapkan alternatif pekerjaan baru, tidak lagi bersemangat terhadap pekerjaan saat ini.

2.2 Penelitian Terdahulu

| No | Judul dan Nama Peneliti | Variabel | Hasil Penelitian |
|----|--|--|---|
| 1 | Rosa Maria Rostandi Syamsul Hadi Senen Pengaruh Kepuasan Kerja dan Reward System Terhadap Turnover Intention di PT Catur Sentosa Anugerah, Tbk Bandung | Kepuasan Kerja Reward Turnover Intention | Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang telah dilakukan maka simpulan dalam penelitian ini adalah: Reward secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. ini menunjukkan bahwa reward system memegang peranan penting dalam memengaruhi munculnya niat karyawan untuk keluar |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, Volume 12 No 2 September 202: | | |
| 2 | Dktaviani Purba, Nenny Ika Putri Simarmata Pengaruh Burnout Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Pabrik di kota Medan Jurnal Penelitian Sosial Volume .3, No. 4, 2023 | Burnoul Turnover Intention | Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis diterima yakni terdapat pengaruh antara Burnout terhadap Turnover intention yang artinya semakin tinggi atau naik satu satuan tingkat Burnout maka semakin tinggi tingkat Turnover intention yang dialami karyawan. |
| 3 | Innes Ardian Novitasari Robby Sandhi Dessyarti Pengaruh Work-life Balance Terhadap Turnover Intention pada Karyawan PO Jaya Ponorogc Edunomika -Volume.06, No. 01, 2022. | Work-life balance Turnover Intention | Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, penulis memperoleh kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini Work-life balance terbukti berpengaruh signifikan terhadap turnover intention melalui employee engagement sebagai variabel intervening Temuan ini menegaskan bahwa pengaruh work-life balance pada turnover intention bersifat tidak langsung dan bekerja melalui peningkatan employee engagement |
| 4 | Hendrik Heri Sandi, Nia Ariyani Erlin | Work-life Balance Job Satisfaction | Berdasarkan temuan penelitian ini penulis memberikan kesimpulan |

| | | | |
|---|--|---|---|
| | <p>Pengaruh Work-life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial di PT. Startup Edukasi Jakarta</p> <p>Jurnal Ilmu Pengetahuan Volume. 2 No. 3 Maret 2023</p> | <p>Turnover Intention Millenial Employees</p> | <p>keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap intensitas turnover di PT sartup Edukasi Jakarta</p> |
| 5 | <p>Periyadi, Dian Indiyati, Fetty Poerwita Sary</p> <p>The Impac of Compensation and Motivation On Turnover Intention of Employees Providing Labor Services in Mining Business License Areas, Mimika Regency Papua Province</p> <p>Journal of Business and Management Studies:DOI: 10. 32996/jbms. 2024. 6. 3. 9</p> | <p>Compensation Motivation Turnover Turnover Intention</p> | <p>Berdasarkan temuan penelitian ini penulis memberikan kesimpular Compensation/reward berpengaruh terhadap turnover intention di karyawan Labor Suppy di Mimika Papua</p> |
| 6 | <p>Noermijati Noermijati Suratchanee Wongviboonrath, Wiwin Itlay, Achmad Sudiro</p> <p>Work-Family Conflict, Job Engagement, Emotional Exhaustion: Their Influence on The Turnover Intention of</p> | <p>Work-family conflict, Job engagement Emotional exhaustion Turnover intention</p> | <p>Berdasarkan temuan penelitian ini penulis memberikan kesimpular Work-family conflict (WFC) yang merupakan indikator work-life balance merupakan faktor kuat yang mendorong naiknya emotiona exhaustion dan turnover intention. Dan Emotional Exhaustion yang merupakan indikator burnout</p> |

| | | |
|---|--|---|
| <p>Indigenous Papuan Female Employess at PT Freepor Indonesia</p> <p>Journal of Applied Management (JAM) Volume 18, No. 1, March 2020</p> | | <p>Berpengaruh signifikan meningkatkan turnover intention</p> |
|---|--|---|

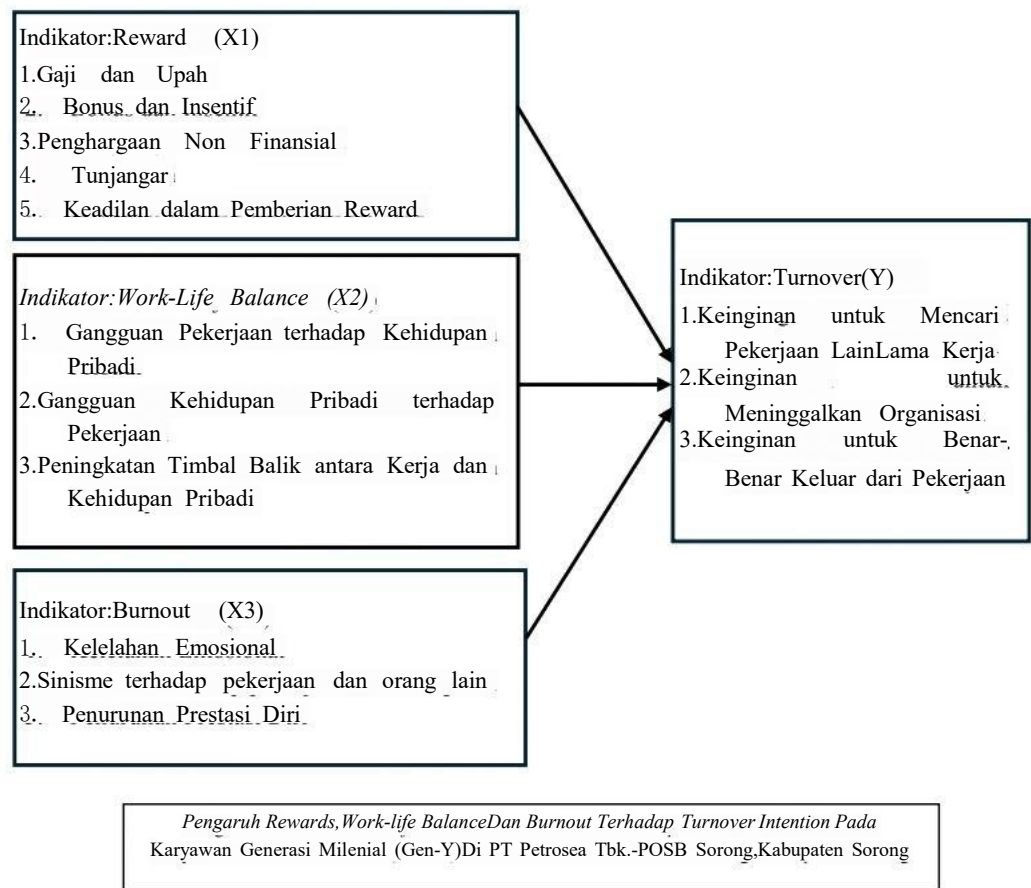
2.3 Model/Kerangka Penelitian

Hesarika(2018)menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang *menyebabkan munculnya turnover intention dan burnout,antara lain* rendahnya kepuasan kerja,ketidaknyamanan di tempat kerja,tingginya beban kerja,rendahnya kesempatan promosi,serta usia karyawan yang relatif muda. Menurut Harnoto(2002)dalam Halimah et al.(2016),turnover intention dan burnout dapat diidentifikasi melalui berbagai perilaku karyawan yang menunjukkan gejala ketidakpuasan atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.Beberapa indikasi tersebut mencakup meningkatnya tingkat absensi,munculnya rasa malas bekerja,peningkatan pelanggaran terhadap tata tertib kerja,meningkatnya protes terhadap atasan,serta perubahan perilaku positif yang tidak konsisten dengan kondisi sebelumnya.

Setiawan dan Putra(2016)menegaskan bahwa tingginya tingkat *turnover intention dan burnout dalam suatu organisasi dapat menyebabkan* peningkatan biaya perusahaan,khususnya yang berkaitan dengan proses rekrutmen,pelatihan,serta penurunan efektivitas dan produktivitas karyawan lainnya.Oleh karena itu,memahami faktor-faktor penyebab turnover intention

dan burnout menjadi sangat penting agar organisasi dapat merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut,peneliti menyusun dasar perumusan hipotesis penelitian.Kerangka berpikir ini dituangkan dalam model konseptual yang menggambarkan hubungan antarvariabel yang akan diuji secara empiris.Model konseptual tersebut ditampilkan pada gambar berikut.



a. Pengaruh Reward terhadap Turnover Intention

Menurut Siagian(2015),reward mencakup berbagai aspek pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri,upah,peluang promosi,pengawasan, serta hubungan dengan rekan kerja.Reward juga dipandang sebagai upaya

untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima dalam organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Irham (2016) menambahkan bahwa reward merupakan bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas prestasi kerja mereka, yang dapat berupa penghargaan finansial maupun nonfinansial. Sementara itu, Serdamayanti (2017) menjelaskan bahwa reward merupakan mekanisme yang digunakan organisasi untuk merespons dan menghargai kinerja pegawainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosa Maria Rostandi dan Syamsul Hadi Senen (2021) menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem reward memegang peranan penting dalam memengaruhi munculnya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Dengan kata lain, ketika reward dianggap tidak memadai, keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi meningkat.

b. Pengaruh Work-life Balance terhadap Turnover Intention

Work-life balance, stres kerja, dan kepuasan kerja merupakan beberapa faktor utama yang memengaruhi *turnover intention*, terutama pada generasi milenial (Gen-Y). Krisbiyanto (dalam Nurhasan, 2017) mengungkapkan bahwa generasi milenial (Gen-Y) merasa puas dalam bekerja apabila terdapat fleksibilitas dalam waktu dan tempat kerja, kesempatan memperoleh kompensasi dan benefit, serta adanya ruang untuk menggunakan media sosial. Oleh karena itu, apabila kondisi tersebut belum tersedia, perusahaan perlu menyesuaikan pendekatan mereka terhadap

generasi milenial (Gen-Y),misalnya melalui komunikasi yang lebih baik, pemberian fleksibilitas kerja,dan penyediaan pembelajaran berbasis digital (Nurhasan,2017).

Lockwood dalam Wardani et al.(2021)mendefinisikan work-life balance sebagai kondisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.Bagi karyawan, work-life balance merupakan kemampuan untuk menjalankan peran sebagai pekerja sekaligus memenuhi tanggung jawab pribadi dan keluarga. Sementara itu,perusahaan *memandang work-life balance sebagai tantangan dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung produktivitas,di mana karyawan dapat fokus menyelesaikan pekerjaan dan pada saat yang sama merasakan dukungan untuk mempertahankan keseimbangan hidup.*

Schemerhon dalam Ganaphati (2016)menyatakan bahwa work-life balance adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga.Sejalan dengan itu, Delecta(dalam Ganaphati,2016)menegaskan bahwa work-life balance merupakan kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan pekerjaan, komitmen keluarga,serta tanggung jawab nonpekerjaan lainnya.Dengan demikian,work-life balance mencakup bagaimana individu mencari keseimbangan dan kenyamanan di dalam maupun di luar pekerjaan.

Penelitian Bernardus et al.(2018)terhadap karyawan sektor perhotelan di Kota Semarang menunjukkan bahwa terdapat hubungan *antara work-life balance dan turnover intention.Hasil penelitian tersebut*

menyimpulkan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap turnover intention, yang berarti semakin rendah tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin besar kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

c. Pengaruh Burnout terhadap Turnover Intention

Menurut Adi dalam Ramli et al.(2016), burnout adalah kondisi stres yang dialami individu dalam jangka waktu lama dengan intensitas tinggi, ditandai oleh kelelahan fisik, mental, dan emosional, serta menurunnya penghargaan terhadap diri sendiri. Kondisi ini membuat individu merasa terpisah dari lingkungan sekitarnya sehingga memicu perubahan sikap dan perilaku. Leats dan Stolar dalam Pangemanan et al.(2017) mengartikan burnout sebagai kelelahan emosional dan mental yang diakibatkan oleh situasi yang menuntut keterlibatan tinggi dan penuh ketegangan, disertai harapan personal yang besar untuk mencapai kinerja optimal.

Maslach dalam Wardani et al.(2021) menjelaskan bahwa burnout merupakan sindrom psikologis yang muncul sebagai respons berkepanjangan terhadap stres interpersonal yang akut dalam pekerjaan. Burnout ditandai oleh tiga aspek utama, yaitu kelelahan ekstrem, sinisme atau depersonalisasi, serta rasa kurangnya pencapaian pribadi. Maslach juga menegaskan bahwa ketika burnout telah dirasakan karyawan, maka fenomena kehilangan kontrol emosi cenderung muncul, seperti mudah marah, mudah tersinggung, dan ledakan emosi lainnya, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja dan merugikan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ratih Budi Lestari dan Dina Lucia Diana (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara *burnout* dan *job satisfaction* secara simultan terhadap turnover intention. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Riza K. (2018) yang menemukan bahwa burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, sehingga semakin tinggi tingkat burnout yang dialami karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk meninggalkan tempat kerja.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran pada gambar, berikut adalah hipotesis penelitian yang dapat dirumuskan:

1. **H1:** Reward berpengaruh Positif terhadap turnover intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk. - POSB Sorong
2. **H2:** Work-lje balance berpengaruh negatif terhadap turnover inteniion pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) Pt Petrosea Tbk. - POSB Sorong.
3. **H3:** Burnout berpengaruh positif terhadap turnover intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk. - POSB Sorong.
4. **H4:** Reward, work-life balance, dan burnout secara simultan memengaruhi turnover inteniion pada karyawan generasi milenial (Gen-

Y) PT Petrosea Tbk. —POSB Sorong.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian asosiatif /kuantitatif. Menurut Rusiadi, et al (2016), penelitian asosiatif /kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berdasarkan informasi statistik. Pendekatan penelitian yang menjawab permasalahan penelitian memerlukan pengukuran yang cermat terhadap variabel-variabel dari objek yang diteliti untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terlepas dari konteks waktu, tempat dan situasi.

Menurut Sugiyono (2024) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, penggunaan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam tesis ini adalah Reward, Work-life Balance & Burnout sebagai Variabel Independen dan Turnover Intention sebagai Variabel Dependen.

Penelitian ini dilakukan pada PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong yang berlokasi di Jl.Poros Pengalengan RT.04/RW.02, Kelurahan Klabinain, Distrik Aimas, Kabupaten Sorong, 98457. PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong ini merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa penunjang Minyak dan Gas yang sudah beroperasi sejak tahun 2017. Peneliti memilih PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong sebagai objek penelitian karena disana terdapat fenomena yang layak untuk diteliti yaitu karyawan generasi Milenial (Gen-Y) yang mengalami kurangnya reward, work-life balance, burnout dan *turnover intention*.

3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling

3.3.1. Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Seperti menurut Sugiyono (2024), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh

subyek atau obyek itu. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan oleh peneliti adalah seluruh karyawan generasi Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong.

3.3.2. Sampel dan Teknik Sampling

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diteliti oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2024) "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Sehingga untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara atau teknik tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan. Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Dalam teknik pengambilan sampel ini, peneliti menggunakan jenis Non Probability Sampling dengan teknik Purposive Sampling. Sugiyono (2024) menjelaskan bahwa "Sampling Purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu". Sampel yang digunakan peneliti memiliki ketentuan yakni karyawan generasi Milenial (Gen-Y).

Menurut Rescoe dalam Sugiyono (2024) dalam buku *Resreach Method For Business (1982)* "bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Misalnya variabel dalam penelitian ini ada 4 (Independen + Dependen) maka jumlah anggota sampel minimal $10 \times 5 = 50$ sampel dan ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500". Dari keseluruhan populasi yang akan diteliti

semuanya berjumlah 62 orang dan peneliti akan menggunakan seluruh populasi yakni sebanyak 62 sampel.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Tujuan yang diungkapkan dalam bentuk hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian dan jawaban itu masih perlu diuji, untuk maksud inilah dibutuhkan pengumpulan data. Data tersebut didapatkan dari sampel yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mengumpulkan data peneliti perlu menggunakan berbagai metode pengumpulan data. Adapun metode yang peneliti gunakan pada penelitian ini adalah:

A. Kuesioner (angket)

Menurut Sugiyono (2024), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Teknik ini sangat efisien apabila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Dalam penelitian ini, kuesioner akan diberikan kepada sampel yang telah ditentukan sebelumnya yakni generasi Milenial (Gen-Y) di PT. Petrosea Tbk-POSB Sorong

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan konsep penting dalam penelitian. Ia digunakan untuk mengukur variabel dalam sebuah penelitian. Skala pengukuran dalam penelitian adalah sarana untuk menentukan panjang pendeknya interval yang telah ditentukan dalam satuan alat ukur. Salah satu cara yang bisa dilakukan untuk dapat mengetahui panjang pendeknya interval dapat dilakukan menggunakan alat ukur atau alat pengukuran.

Menurut Sugiyono(2024), skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut apabila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang diukur menggunakan instrumen tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka sehingga akan lebih akurat, efisien dan komunikatif. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Skala Likert. Skala Likert adalah metode pengukuran yang digunakan untuk menilai sikap, opini, atau persepsi seseorang terhadap suatu pernyataan. Skala ini dikembangkan oleh Rensis Likert pada tahun 1932 dan menjadi salah satu alat ukur paling populer dalam penelitian sosial, pendidikan, psikologi, dan manajemen.

Menurut Sugiyono(2024) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala 4 poin dipilih untuk menghindari jawaban netral yang bisa mengaburkan hasil analisis. Skala Likert 4 poin adalah variasi dari skala

Likert yang menghilangkan pilihan netral, sehingga responden dipaksa untuk memilih sikap yang lebih tegas terhadap suatu pernyataan. Ini berguna untuk menghindari bias netralitas dan menghasilkan data yang lebih jelas.

Dengan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan positif dan negatif untuk menghindari bias dan meningkatkan validitas.

Tabel 3.1 Skala Likert

| Skala | Deskripsi | Skor |
|-------|---------------------------|------|
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 4 |
| 2 | Setuju (ST) | 3 |
| 3 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 4 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel tersebut (Moh Nazir, 2005). Definisi operasional dalam variabel penelitian ialah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2015). Variabel penulisan pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk

dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2018).

Tabel 3.2 Operasional Variabel

| Variabel | Indikator | Instument | Skala |
|---|--|---|--------|
| Reward (Penghargaan adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan) | Gaji dan Upah | Karyawan merasa gaji dan upah yang diterima sudah sesuai dengan beban pekerjaannya | Likert |
| | Bonus dan Insentif | Karyawan mendapatkan bonus insentif dari perusahaan diluar gaji utama | |
| | Penghargaan Non Finansial | Karyawan mendapatkan penghargaan atas pencapaian kerjanya | |
| | Tunjangan | Karyawan mendapatkan tunjangan yang mendukung kesejahteraan karyawan | |
| Work-life Balance (adalah keseimbangan terhadap dua tuntutan individu yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam keadaan yang sama. Work-life balance dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan bertanggung jawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya) | Gangguan Pekerjaan terhadap Kehidupan Pribadi | Karyawan dapat mengatur waktu kerja tanpa mengganggu waktu pribadinya | |
| | Gangguan Kehidupan Pribadi terhadap Pekerjaan | Karyawan dapat memisahkan masalah pribadi dan pekerjaannya | |
| | Peningkatan Timbal Balik antara Kerja dan Kehidupan Pribad | Karyawan merasa kehidupan pribadinya mendukung keberhasilan di tempat kerja | |
| Burnout (keadaan stres yang dialami individu dalam jangka waktu yang lama dan dengan intensitas yang cukup tinggi ditandai dengan kelelahan fisik, mental dan emosional, serta | Kelelahan Emosional | Karyawan merasa berenergi dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas saya baik secara fisik, mental maupun emosional | |
| | Sinisme terhadap pekerjaan dan orang lain | Karyawan berusaha menjalin hubungan yang baik dan tetap peduli terhadap rekan kerja serta lingkungan kerja saya | |

| | | | |
|--|---|--|--|
| rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri yang mengakibatkan individu merasa terpisah dari lingkungannya dan menyebabkan perubahan sikap dan perilaku) | Penurunan Prestasi Diri | Karyawan merasa mampu menyelesaikan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada saya dengan baik | |
| Turnover Intention (Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk keluar perusahaan. | Keinginan untuk Mencari Pekerjaan Lain | Karyawan merasa beban kerja yang diterima sesuai dengan kemampuan dan waktu yang dimiliki | |
| | Keinginan untuk Meninggalkan Organisasi | Karyawan merasa semakin lama bekerja, semakin memahami pekerjaan dan merasa nyaman dengan lingkungan kerja. | |
| | Keinginan untuk Benar-Benar Keluar dari Pekerjaan | Karyawan merasa mendapatkan dukungan dan bantuan dari rekan kerja serta atasan ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan | |

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1. Pengeditan data (Editing)

Pengeditan adalah pemeriksaan atau koreksi data yang telah dikumpulkan. Pengeditan dilakukan karena kemungkinan data yang masuk (raw data) tidak memenuhi syarat atau tidak sesuai dengan kebutuhan. Pada proses pengeditan data ini, peneliti akan memeriksa atau mengoreksi data yang telah dikumpulkan. Dalam hal ini peneliti akan memeriksa kuesioner yang telah diisi oleh responden. Jika belum lengkap, peneliti dapat meminta responden untuk mengisinya kembali.

3.7.2.Coding dan Transformasi Data

Pengkodean data(coding)adalah pemberian kode-kode tertentu pada tiap-tiap data termasuk memberikan kategori untuk jenis data yang sama.Kode adalah simbol tertentu dalam bentuk huruf atau angka untuk memberikan identitas data.Dalam penelitian ini kode yang diberikan memiliki makna sebagai data kuantitatif yaitu berbentuk skor.Pemberian skor untuk jenis kelamin responden dibagi menjadi 2 yaitu:skor 1 untuk“laki-laki”,skor 2 untuk “perempuan”.Skor untuk usia dibagi menjadi 3 skor yaitu:skor 1 untuk usia 29-34 tahun,skor 2 untuk usia 35-39 tahun,skor 4 untuk usia 40-44 tahun,skor 4 untuk usia >45.Skor untuk pendidikan dibagi menjadi 4 skor yaitu:skor 1 untuk SD,skor 2 untuk SMP/ sederajat,skor 3 untuk SMA/ sederajat dan skor 4 untuk perguruan tinggi.Untuk skor jawaban dibagi menjadi 4 yaitu:skor 1 untuk pernyataan“sangat tidak setuju”,skor 2 untuk pernyataan “tidak setuju”,skor 3 untuk pernyataan“setuju”dan skor 4 untuk pernyataan“sangat setuju”.

3.7.3.Tabulasi Data

Tabulasi merupakan proses perhitungan frekuensi jawaban yang telah dipilih oleh responden terhadap pertanyaan yang telah diberikan.Data disusun dalam bentuk tabel sehingga mudah dibaca dan dipahami.Dalam tahap ini jawaban yang serupa dikelompokkan kemudian dijumlahkan berdasarkan perolehan nilai masing-masing variabel penelitian.Dasar pembuatan tabulasi dan data skor

penelitian adalah hasil pengumpulan jawaban yang diberikan responden.

3.7.4. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data penelitian secara ringkas, jelas, dan informatif sebelum dilakukan analisis statistik inferensial. Pada tahap ini, data tidak dibandingkan atau diuji pengaruhnya, tetapi hanya disajikan apa adanya berdasarkan karakteristik dasar variabel penelitian

Statistik deskriptif umumnya meliputi ukuran pemusatan data seperti mean (rata-rata), median, modus, serta ukuran penyebaran seperti standar deviasi, varian, minimum, maksimum, dan range. Melalui statistik deskriptif, peneliti dapat melihat sebaran data, kecenderungan nilai dominan, serta gambaran awal yang dapat membantu dalam menilai kelayakan analisis pada tahap selanjutnya.

Selain itu, analisis statistik deskriptif juga dapat menampilkan frekuensi dan persentase untuk variabel kategorikal guna menunjukkan distribusi responden berdasarkan karakteristik demografis seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, atau lama bekerja. Pada variabel berskala interval/rasio, penyajian mean dan standar deviasi memungkinkan peneliti memahami rata-rata jawaban responden dan tingkat variasinya.

Statistik deskriptif umumnya disajikan dalam bentuk tabel dan grafik agar pembaca dapat melihat gambaran data secara visual dan mudah dipahami. Tahapan ini sangat penting karena menjadi dasar dalam menentukan apakah data memenuhi asumsi tertentu sebelum dilakukan pengujian hipotesis.

3.7.5. Analisis Hasil Uji Instrumen (Data Primer)

1. Uji Validitas

Setelah kuesioner disebar dan diisi oleh responden, kemudian peneliti mentransformasi (coding) data dari kuesioner kedalam bentuk angka untuk kemudian diuji validitasnya melalui program aplikasi SPSS. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Uji validitas juga dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid dalam hal ini merupakan sejauh mana keakuratan dan kecermatan pada suatu alat ukur dalam menjalankan fungsinya. Uji validitas ini akan memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklarifikasikan pada variabel-variabel yang telah ditetapkan. Apabila suatu pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut maka data tersebut disebut valid.

Untuk mengetahui valid tidaknya pertanyaan-pertanyaan tersebut maka, peneliti menggunakan bantuan program SPSS. Dengan rumus ($df=n-2$), sampel ($n=64-2=62$) dan $\alpha=0.05$

sehingga rabel X adalah sebesar 0.250 dan rabel Y adalah sebesar 0.250 maka, pertanyaan-pertanyaan dapat dinyatakan valid apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Dikatakan valid jika nilai Corrected item-Total Correlation $> r_{tabel0.250}(X), 0.250(Y)$
- b. Dikatakan tidak valid jika nilai Corrected item-Total Correlation $< r_{tabel0.250}(X), 0.250(Y)$

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila tanggapan seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu walaupun kuesioner disebar dengan pertanyaan-pertanyaan yang sama.

Ukuran reliabilitas dapat dilihat melalui reliability statistics pada detail Cronbach alpha dalam perhitungan menggunakan SPSS diukur berdasarkan skala 0 sampai 1. Semakin mendekati angka 1, maka instrumen dinyatakan semakin reliabel. Dalam penelitian ini, ketentuan untuk menetapkan tingkat reliabilitas didasarkan pada kondisi sebagai berikut:

- a. Reliabel jika nilai Cronbach alpha > 0.60
- b. Tidak reliabel jika nilai Cronbach alpha < 0.60

3.7.6. Analisis Regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan maupun parsial. Metode ini tepat digunakan ketika penelitian melibatkan lebih dari satu variabel bebas dan bertujuan untuk menguji hubungan kausal. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri dari Reward (X_1), Work-life Balance (X_2), dan Burnout (X_3), sedangkan variabel dependen adalah *Turnover Intention* (Y). Model regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut::

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y = variabel dependen (yang diprediksi)

a = konstanta (intersep)

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen

X_1, X_2, X_3 = variabel independen

e = error (residual)

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui program SPSS, diperoleh koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen. Koefisien regresi menunjukkan arah serta besaran pengaruh dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien positif mengindikasikan bahwa peningkatan variabel independen akan menyebabkan peningkatan variabel dependen, sementara koefisien negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan.

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan menggunakan uji t. Pengujian pengaruh secara simultan dilakukan menggunakan uji F. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dengan demikian, hasil analisis regresi linier berganda memberikan gambaran mengenai kekuatan dan arah pengaruh Reward, Work-life Balance, dan Burnout terhadap Turnover Intention baik secara simultan maupun parsial, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan kesimpulan terhadap hipotesis penelitian.

1. Uji parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji parsial atau uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh variabel independen secara individual menerangkan variasi variabel dependen. Adapun hipotesis dalam uji t ini adalah sebagai berikut:

a. $H_0: b_i$: reward, work-life balance & burnout tidak

berpengaruh pada turnover.

b. $H_3: b_i \neq 0$: reward, work-life balance & burnout berpengaruh pada turnover.

Dalam uji t ini peneliti menggunakan bantuan aplikasi SPSS dan kriteria yang digunakan untuk mengetahui apakah suatu variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen atau tidak adalah sebagai berikut :

a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikansi $< \alpha(0,05)$ maka

H_0 ditolak dan H_a diterima.

b. Jika statistik $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikansi

$> \alpha(0,05)$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, variabel *reward, work-life balance & burnout* tidak berpengaruh pada *turnover*.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji f pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun hipotesis dalam uji simultan ini adalah sebagai berikut:

a. $H_0: b_i: \text{reward, work-life balance \& burnout secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap turnover.}$

b. $H_a: b_i \neq 0: \text{reward, work-life balance \& burnout secara bersama-sama berpengaruh terhadap turnover.}$

Dalam uji simultan ini, peneliti menggunakan bantuan aplikasi SPSS dan kriteria yang digunakan untuk mengetahui apakah suatu variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau tidak adalah sebagai berikut:

a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikansi $< \alpha(0,05)$ maka

H_0 ditolak dan H_a diterima.

b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai probabilitas signifikansi $> \alpha(0,05)$ maka

H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dari variable dependen. Koefisien determinasi dapat diperoleh dengan cara mengkuadratkan koefisien korelasi atau R^2 . Koefisien determinasi juga menjelaskan besarnya masing-masing pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga dapat diketahui variabel bebas mana yang memiliki efek paling dominan terhadap variabel terikat. Melalui koefisien determinasi, kita dapat mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas didalam model persamaan regresi dapat menjelaskan variabel terikat dibandingkan variabel lain diluar model.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

PT Petrosea Tbk.adalah perusahaan jasa pertambangan multidisiplin, rekayasa,pengadaan &konstruksi(EPC),serta jasa minyak &gas yang sepenuhnya berkomitmen untuk memprioritaskan aspek keselamatan dan manajemen risiko sebagai bagian dari kelanjutan strategi keberlanjutan Perusahaan. Petrosea memperkuat ekspansi bisnisnya melalui anak perusahaan,HBS Group,dengan menyediakan solusi berkelanjutan melalui layanan pertambangan dan konstruksi,serta penyediaan alat berat di Papua Nugini dan Australia.

Petrosea terus tumbuh dan memperluas diversifikasi bisnisnya melalui anak perusahaan,Hafar Group,dengan menyediakan kapabilitas EPCI lepas pantai yang terintegrasi untuk mendukung potensi industri minyak &gas lepas pantai serta inisiatif nasional di sektor mineral,batu bara,dan hilirisasi minyak &gas.Petrosea menawarkan keunggulan kompetitif melalui kemampuan kami dalam menyediakan solusi pertambangan terpadu dari tambang hingga pelabuhan (pit-to-port),kapabilitas rekayasa,pengadaan,dan konstruksi yang terintegrasi, serta dukungan logistik,dengan tetap menunjukkan komitmen penuh terhadap keselamatan,kesehatan & lingkungan,manajemen mutu,dan integritas bisnis.

Petrosea berkomitmen untuk mematuhi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan telah menerapkan praktik tata kelola perusahaan yang mendukung efektivitas fungsi Manajemen serta seluruh elemen sebagai perusahaan terbuka. Dengan menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, kami memastikan bahwa perusahaan dikelola secara akuntabel, independen, dan transparan bagi seluruh pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Petrosea telah tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI: PTRO) sejak tahun 1990 dan merupakan perusahaan rekayasa dan konstruksi Indonesia pertama yang melantai di bursa. Petrosea dikendalikan oleh PT Kreasi Jasa Persada yang sepenuhnya dimiliki oleh PT Petrindo Jaya Kreasi Tbk. Saat ini ada 4 lini bisnis yang sedang dijalankan oleh Petrosea yakni Mining Services, Engineering, Procurement & Construction, Offshore Oil & Gas EPCI, Logistic & Support Services. Visi PT Petrosea Tbk. adalah menjadi penyedia layanan terkemuka di bidang pertambangan, minyak & gas, dan infrastruktur di Asia Tenggara dan Misi PT Petrosea Tbk. adalah memberikan solusi inovatif di bidang pertambangan, minyak & gas, dan infrastruktur guna memenuhi kepuasan seluruh klien dan pemangku kepentingan.

Tempat peneliti melakukan penelitian adalah di PT Petrosea Tbk. - POSB Sorong yang berada di Jl. Poros Pengalengan RT 04/RW 02, Kelurahan Klabinain, Desa Malaweale, Distrik Aimas Kabupaten Sorong Papua Barat Daya, Indonesia.

4.2 Analisis Deskriptif Responden

Bagian ini menjelaskan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh *reward, work-life balance, dan burnout* terhadap turnover intention pada karyawan Generasi Milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk-POSB Sorong, Kabupaten Sorong. Penulis menyebarkan sebanyak 62 kuesioner untuk memperoleh data berupa tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Milenial (Gen-Y) yang bekerja di PT Petrosea Tbk -POSB Sorong. Data mengenai karakteristik responden dalam penelitian ini akan dijelaskan pada bagian berikut

Tabel 4.2.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah (Jiwa) | Persentase (%) |
|--------|---------------|---------------|----------------|
| 1 | Laki-laki | 56 | 90,3% |
| 2 | Perempuan | 6 | 9,7% |
| Jumlah | | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.2.1 diketahui tentang karakteristik jenis kelamin responden di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong yang dikelompokkan berdasarkan dengan gender. Pada tabel 4.2.1 menunjukkan bahwa sebagian besar dari sampel responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 56 orang atau dengan presentase dengan jumlah 90,3%, sedangkan sisanya adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 6 orang atau dengan presentase dengan jumlah 9,7%.

Tabel 4.2.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No. | Usia | Jumlah (Jiwa) | Persentase (%) |
|---------------|-------|---------------|----------------|
| | 29-32 | 11 | 17,7% |
| 2 | 33-36 | 23 | 37,1% |
| 3 | 37-40 | 13 | 21,0% |
| 4 | 41-44 | 15 | 24,2% |
| Jumlah | | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan yang terdapat pada tabel 4.22 diketahui tentang usia dari responden di PT Petrosea Tbk. - POSB Sorong. Data usia mengenai responden disini, peneliti mengelompokkan menjadi 4 kategori, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 33-36 tahun sebanyak 23 orang atau dengan presentase 37,1%, selanjutnya responden berusia 29-32 tahun sebanyak 11 orang atau dengan presentase 17,7%, kemudian responden berusia 37-40 tahun sebanyak 13 orang atau dengan presentase 21,0%, dan responden usia 41-44 sebanyak 15 orang atau dengan presentase 24,2%.

Tabel 4.2.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| No. | Pendidikan | Jumlah (Jiwa) | Persentase (%) |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| 1 | SMA/SMK/SLTA | 36 | 58,1% |
| 2 | D3 | 6 | 9,7% |
| 3 | S1 | 18 | 29,0% |
| 4 | S2 | 2 | 3,2% |
| Jumlah | | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.2.3 diketahui tentang tingkat pendidikan terakhir responden di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong. Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan terakhir responden adalah SMA/SMK/SLTA yaitu berjumlah 36 orang atau dengan presentase 58,1%, sedangkan D3 sebanyak 6 orang atau dengan presentase 9,7%, S1 berjumlah 18 orang atau dengan presentase sebesar 29,0%, S2 sebanyak 2 orang atau dengan presentase 3,2%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar tingkat pendidikan dari PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong adalah SMA/ sederajat.

Tabel 4.2.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No. | Masa Kerja | Jumlah (Jiwa) | Persentase (%) |
|---------------|------------|---------------|----------------|
| 1 | <1 th | 1 | 1,6% |
| 2 | >5 th | 61 | 98,4% |
| Jumlah | | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.2.4 diketahui tentang tingkat masa kerja responden di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong. Pada tabel 4.2.4 menunjukkan bahwa mayoritas masa kerja responden adalah >5 th yaitu berjumlah 61 orang atau dengan presentase 98,4%, sedangkan <1 th sebanyak 1 orang atau dengan presentase 1,6%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar masa kerja karyawan dari PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong adalah diatas 5 tahun.

Tabel 4.2.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

| No. | Golongan | Jumlah (Jiwa) | Persentase (%) |
|-----|---------------|---------------|----------------|
| | Non-Staff | 42 | 67,7% |
| 2 | Senior Staff | 20 | 32,3% |
| | Jumlah | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan pada table 4.2.5 diketahui tentang tipe golongan responden di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong. Pada table 4.2.5 menunjukkan bahwa mayoritas tipe golongan responden adalah Non-Staff yaitu berjumlah 42 orang atau dengan presentase 67,7%, sedangkan Senior Staff sebanyak 20 orang atau dengan presentase 32,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar tipe golongan karyawan dari PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong adalah Non-Staff.

Tabel 4.2.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Daerah Asal KTP

| No. | Daerah Asal KTP | Jumlah | Persentase |
|-----|---------------------------------------|-----------|-------------|
| 1 | Kabupaten Sorong | 41 | 66,1% |
| 2 | Kota Sorong | 20 | 32,3% |
| 3 | Dalam Provinsi Papua Barat Daya (PBD) | 1 | 1,6% |
| | Jumlah | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan pada table 4.2.6 diketahui tentang daerah asal KTP responden di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong. Pada table 4.2.6 menunjukkan bahwa mayoritas daerah asal KTP responden adalah Kabupaten Sorong yaitu berjumlah 41 orang atau dengan presentase 66,1%, sedangkan

Kota Sorong sebanyak 20 orang atau dengan presentase 32,3% dan Dalam Provinsi Papua Barat Daya (PBD) sebanyak 1 orang atau dengan presentase 1,6%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar daerah asal karyawan dari PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong adalah berdomisili di Kabupaten Sorong.

Tabel 4.2.7
Karakteristik Responden Berdasarkan Media Sosial

| No. | Media Sosial | Jumlah (Jiwa) | Persentase (%) |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| | Facebook | 18 | 29,0% |
| 2 | Instagram | 9 | 14,5% |
| 3 | Tiktok | 27 | 43,5% |
| 4 | Youtube | 8 | 12,9% |
| Jumlah | | 62 | 100% |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.2.7 diketahui tentang media sosial yang sering digunakan oleh responden di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong. Pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa mayoritas media sosial yang sering digunakan responden adalah Tiktok yaitu berjumlah 27 orang atau dengan presentase 43,5%, kemudian disusul dengan Facebook sebanyak 18 orang atau dengan presentase 29,0% dan Instagram sebanyak 9 orang atau dengan presentase 14,5%, kemudian Youtube sebanyak 8 orang atau dengan presentase 12,9%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar media sosial yang sering digunakan oleh karyawan Generasi Milenial dari PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong adalah Tiktok.

4.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian sebelum dilakukan pengujian statistik inferensial. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui kecenderungan nilai data, penyebaran jawaban responden, serta homogenitas data pada setiap variabel penelitian. Statistik deskriptif yang disajikan dalam penelitian ini meliputi nilai minimum, nilai maksimum, range, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi

Tabel 4.3.1
Uji Statistik Deskriptif

| Descriptive Statistics | | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | N | Range | Minimum | Maximum | Mean | | Std. |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic |
| Reward | 62 | 13.00 | 19.00 | 32.00 | 25.4355 | .40188 | 3.16439 |
| Work-life Balance | 62 | 12.00 | 20.00 | 32.00 | 26.2903 | .34927 | 2.75019 |
| Burnout | 62 | 11.00 | 21.00 | 32.00 | 27.2419 | .39719 | 3.12747 |
| Turnover Intention | 62 | 13.00 | 19.00 | 32.00 | 26.2419 | .42387 | 3.33758 |
| Valid N(listwise) | 62 | | | | | | |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan hasil statistik deskriptif terhadap 62 responden, variabel **Reward** menunjukkan nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 32 dengan range sebesar 13. Nilai rata-rata (mean) sebesar 25,44 mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap Reward cenderung berada pada kategori cukup tinggi. Nilai standar deviasi sebesar 3,16 menunjukkan tingkat variasi jawaban yang relatif rendah atau homogen, yang

berarti bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi yang relatif serupa terhadap Reward. Homogenitas ini menunjukkan stabilitas data dan mendukung kelayakan analisis lebih lanjut.

Pada variabel **Work-life Balance**, diperoleh nilai minimum sebesar 20 dan nilai maksimum sebesar 32, dengan range sebesar 12. Nilai rata-rata sebesar 26,29 menggambarkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat Work-life Balance yang baik dalam konteks pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Standar deviasi sebesar 2,75 menunjukkan bahwa variasi antar responden relatif kecil, yang menandakan konsistensi persepsi terkait kemampuan responden mengelola keseimbangan kehidupan kerja. Variasi yang rendah ini menguatkan bahwa data berada dalam distribusi yang stabil.

Variabel **Burnout** memperlihatkan nilai minimum sebesar 21 dan nilai maksimum sebesar 32 dengan range sebesar 11. Nilai rata-rata sebesar 27,24 menunjukkan bahwa tingkat Burnout yang dialami responden berada pada level moderat menuju tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini merasakan tekanan atau kelelahan emosional dan fisik yang cukup signifikan dalam aktivitas pekerjaan. Standar deviasi sebesar 3,13 menunjukkan variasi yang tidak terlalu besar, sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat Burnout yang dialami responden cenderung serupa satu sama lain. Kondisi ini penting karena menunjukkan keseragaman persepsi mengenai tekanan kerja.

Variabel **Turnover Intention** memiliki nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 32 dengan range sebesar 13. Nilai rata-rata sebesar

26, 24 mengindikasikan bahwa kecenderungan responden untuk memiliki keinginan meninggalkan organisasi berada pada kategori moderat. Nilai standar deviasi sebesar 3,34 lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya, yang menunjukkan adanya variasi jawaban yang sedikit lebih besar di antara responden. Meskipun demikian, tingkat variasinya tetap dalam kategori moderat dan masih dapat dikatakan relatif homogen sehingga layak untuk dianalisis lebih lanjut dalam model regresi.

Secara keseluruhan, keempat variabel menunjukkan nilai rata-rata yang relatif tinggi dan standar deviasi yang rendah hingga moderat. Hal tersebut mengindikasikan bahwa data penelitian cenderung homogen dan tidak terdapat penyimpangan ekstrem di antara responden. Data yang homogen ini penting dalam penelitian kuantitatif karena dapat meningkatkan kualitas interpretasi dan memastikan bahwa model statistik inferensial berikutnya dapat berjalan optimal. Dengan demikian, hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa data memenuhi karakteristik yang baik untuk dianalisis pada tahap selanjutnya, termasuk uji asumsi klasik, uji regresi, dan pengujian hipotesis.

4.4 Analisis Hasil Uji Instrumen (Data Primer)

4.4.1. Uji Validitas

Uji kualitas data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud secara tepat. Analisis validitas dilakukan dengan menguji korelasi antara setiap item

pertanyaan dengan skor total pada masing-masing variabel,yaitu *Reward, Work-Life Balance, Burnout,dan Turnover Intention*. Instrumen penelitian dinyatakan valid apabila nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari nilai *r-tabel*.Berdasarkan jumlah sampel(n=62)dan taraf signifikansi 5%,nilai *r-tabel* yang digunakan adalah 0,2461.Dengan demikian,setiap butir pertanyaan pada variabel *X(Reward,Work-Life Balance,Burnout)*dan variabel *Y(Turnover Intention)*dikatakan validjika nilai *Corrected Item-Total Correlation*> 0,2461.

Tabel 4.4.1.1
Uji Validitas Variabel Reward (X1)

| No | Item | Pearson Correlation | Sig. | Keterangan |
|----|------|---------------------|-------|------------|
| | X1.1 | 0.681 | 0.250 | Valid |
| 2 | X1.2 | 0.729 | 0.250 | Valid |
| 3 | X1.3 | 0.682 | 0.250 | Valid |
| 4 | X1.4 | 0.727 | 0.250 | Valid |
| 5 | X1.5 | 0.705 | 0.250 | Valid |
| 6 | X1.6 | 0.775 | 0.250 | Valid |
| 7 | X1.7 | 0.655 | 0.250 | Valid |
| 8 | X1.8 | 0.653 | 0.250 | Valid |

Tabel 4.4.1.2
Uji Validitas Variabel Work-life Balance (X2)

| No | Item | Pearson Correlation | Sig. | Keterangan |
|----|------|---------------------|-------|------------|
| | X2.1 | 0.798 | 0.250 | Valid |
| 2 | X2.2 | 0.895 | 0.250 | Valid |
| 3 | X2.3 | 0.790 | 0.250 | Valid |
| 4 | X2.4 | 0.822 | 0.250 | Valid |
| 5 | X2.5 | 0.862 | 0.250 | Valid |
| 6 | X2.6 | 0.803 | 0.250 | Valid |
| 7 | X2.7 | 0.847 | 0.250 | Valid |
| 8 | X2.8 | 0.697 | 0.250 | Valid |

Tabel 4.4.1.3
Uji Validitas Variabel Burnout (X3)

| No | Item | Pearson Correlation | Sig. | Keterangan |
|----|------|---------------------|-------|------------|
| 1 | X3.1 | 0.751 | 0.250 | Valid |
| 2 | X3.2 | 0.853 | 0.250 | Valid |
| 3 | X3.3 | 0.885 | 0.250 | Valid |
| 4 | X3.4 | 0.862 | 0.250 | Valid |
| 5 | X3.5 | 0.913 | 0.250 | Valid |
| 6 | X3.6 | 0.891 | 0.250 | Valid |
| 7 | X3.7 | 0.875 | 0.250 | Valid |
| 8 | X3.8 | 0.832 | 0.250 | Valid |

Tabel 4.4.1.4
Uji Validitas Variabel Turnover Intention (Y)

| No | Item | Pearson Correlation | Sig | Keterangan |
|----|------|---------------------|-------|------------|
| 1 | Y. 1 | 0.789 | 0.250 | Valid |
| 2 | Y. 2 | 0.673 | 0.250 | Valid |
| 3 | Y. 3 | 0.857 | 0.250 | Valid |
| 4 | Y. 4 | 0.843 | 0.250 | Valid |
| 5 | Y. 5 | 0.801 | 0.250 | Valid |
| 6 | Y. 6 | 0.807 | 0.250 | Valid |
| 7 | Y. 7 | 0.887 | 0.250 | Valid |
| 8 | Y. 8 | 0.851 | 0.250 | Valid |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas dengan jumlah sampel sebanyak 62 responden dan taraf signifikansi 5%, diperoleh nilai r-tabel sebesar 0,250 sebagai acuan pengujian. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel Reward, Work-Life Balance, Burnout, dan *Turnover Intention* memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang lebih besar dari r-tabel serta nilai signifikansi sebesar 0,000 (<0,05), sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap butir pertanyaan pada keempat variabel tersebut memenuhi kriteria validitas instrumen. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan telah valid dan layak digunakan untuk tahapan analisis selanjutnya.

4.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi atau keandalan instrumen penelitian, yaitu sejauh mana instrumen

memberikan hasil yang stabil dan konsisten jika digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Dalam penelitian ini, reliabilitas instrumen diuji menggunakan koefisien Cronbachs Alpha, yang merupakan metode paling umum untuk mengukur reliabilitas internal item-item dalam satu konstruk atau variabel. Nilai Cronbachs Alpha berada pada rentang 0 hingga 1, di mana semakin mendekati angka 1, maka instrumen dinyatakan semakin reliabel. Adapun hasil uji Reliabilitas adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4.2
Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|----|--------------------|------------------|------------|
| 1. | Reward | 0,895 | Reliabel |
| 2. | Work-life Balance | 0,945 | Reliabel |
| 3. | Burnout | 0,961 | Reliabel |
| 4. | Turnover Intention | 0,945 | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah SPSS 27, 2025

Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan memenuhi kriteria reliabel. Hal ini dibuktikan dari nilai Cronbachs Alpha pada variabel Reward sebesar 0,895, variabel Work-Life Balance sebesar 0,945, variabel Burnout sebesar 0,961, dan variabel Turnover Intention sebesar 0,945, yang semuanya berada di atas ambang batas minimum reliabilitas sebesar 0,60. Dengan demikian, seluruh instrumen pada masing-masing

variabel dapat dinyatakan reliabel, konsisten, dan layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut dalam penelitian ini.

4.5 Uji Regresi Berganda

Dalam penelitian ini digunakan uji regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh simultan variabel independen yang terdiri atas *Reward, Work-Life Balance, dan Burnout terhadap variabel dependen berupa Turnover Intention*. Penggunaan regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengidentifikasi besaran kontribusi masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variasi pada *Turnover Intention*, baik secara kolektif maupun parsial.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh temuan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini signifikan secara simultan. Hal tersebut ditunjukkan oleh hasil uji F pada tabel ANOVA dengan nilai F sebesar 52,485 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel *Reward, Work-Life Balance, dan Burnout* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen dalam penelitian ini memiliki kontribusi kolektif dalam menjelaskan variasi perubahan *Turnover Intention*, sehingga model regresi dinyatakan layak secara statistik

Selanjutnya, hasil uji t (uji parsial) menunjukkan bahwa variabel *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai t sebesar 3,652 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 ($<0,05$), serta

nilai *standardized coefficient (Beta)* sebesar 0,496, yang mengindikasikan bahwa Work-Life Balance merupakan variabel dengan kontribusi dominan dalam menjelaskan *Turnover Intention* pada responden. Variabel *Burnout* juga menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial dengan nilai *t* sebesar 3,138 dan nilai signifikansi sebesar 0,003 ($<0,05$), serta nilai *Beta* sebesar 0,381 yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *Burnout*, semakin besar kecenderungan responden untuk memiliki niat meninggalkan organisasi. Sebaliknya, variabel *Reward* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai *t* sebesar 0,234 dan nilai signifikansi sebesar 0,816 ($>0,05$), sehingga secara parsial *Reward* tidak menjadi determinan penting dalam memengaruhi *Turnover Intention* dalam model regresi ini.

Lebih lanjut, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *R* sebesar 0,855 mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara variabel *Reward*, *Work-Life Balance*, dan *Burnout* terhadap *Turnover Intention*. Nilai *R Square* sebesar 0,731 menunjukkan bahwa sebesar 73,1% variasi perubahan *Turnover Intention* dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, sedangkan sisanya sebesar 26,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Adapun nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,717 menunjukkan bahwa setelah penyesuaian terhadap jumlah variabel independen, model tetap memiliki daya jelaskan yang tinggi dan memadai secara statistik.

Dengan demikian, secara simultan model regresi yang dibangun dinyatakan signifikan dan mampu menjelaskan variasi Turnover Intention, dan secara parsial ditemukan bahwa Work-Life Balance dan Burnout merupakan faktor determinan signifikan terhadap Turnover Intention, sedangkan Reward tidak menunjukkan pengaruh signifikan dalam model penelitian ini

4.5.1. Uji T

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Pengujian ini dilakukan secara parsial, yaitu menguji masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.

Tabel 4.5.1

Uji T

| Coefficients | | | | | | |
|--------------|------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std Error | Beta | | |
| | (Constant) | 4,373 | 2,012 | | 2,174 | 0,034 |
| | X1 | 0,024 | 0,101 | 0,023 | 0,234 | 0,816 |
| | X2 | 0,476 | 0,130 | 0,496 | 3,652 | 0,001 |
| | X3 | 0,364 | 0,116 | 0,381 | 3,138 | 0,003 |

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji t secara parsial menunjukkan bahwa variabel Reward tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intention,

yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,816 ($>0,05$) dan nilai t sebesar 0,234, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa pemberian Reward dalam konteks penelitian ini tidak menjadi determinan yang memengaruhi kecenderungan karyawan untuk berniat keluar dari organisasi. Sebaliknya, variabel Work-Life Balance terbukti memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap Turnover Intention, ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,001 ($<0,05$) dan nilai t sebesar 3,652, serta nilai standardized coefficient (Beta) sebesar 0,496 yang menegaskan bahwa variabel ini memiliki kontribusi dominan dalam menjelaskan variasi Turnover Intention. Selain itu, variabel Burnout juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Turnover Intention dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 ($<0,05$) dan nilai t sebesar 3,138, serta nilai Beta sebesar 0,381, yang mengindikasikan bahwa tingkat Burnout yang lebih tinggi berimplikasi pada meningkatnya kecenderungan individu untuk melakukan turnover.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi yang digunakan, variabel *Work-Life Balance* dan *Burnout* merupakan faktor determinan penting bagi Turnover Intention, sementara Reward tidak menunjukkan peran signifikan secara parsial dalam memengaruhi *niat turnover karyawan*.

4.5.2. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dalam model regresi. Dengan kata lain, uji ini menjawab apakah semua variabel bebas (*Reward, Work-Life Balance, dan Burnout*) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention. Adapun hasil dari uji F adalah sebagai berikut

Tabel 4.5.2

Uji F

| ANOVA | | | | | |
|------------|---------|----|---------|--------|-------|
| Model | Sum of | df | Mean | F | Sig |
| Regression | 496,475 | 3 | 165,492 | 52,485 | .000t |
| Residual | 182,880 | 58 | 3,153 | | |
| Total | 679,355 | 61 | | | |

a. Dependent Variable: Total Y

b. Predictors: (Constant), Total X3, Total X1, Total X2

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F sebesar 52,485 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (<0,05), sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini signifikan secara simultan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa variabel Reward, Work-Life Balance, dan Burnout secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intention. Artinya, ketiga variabel independen tersebut secara kolektif mampu menjelaskan variasi perubahan pada

Turnover Intention, sehingga model regresi yang dibangun memiliki tingkat kelayakan statistik yang memadai untuk digunakan dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

Selain itu, nilai F yang relatif tinggi mengindikasikan bahwa besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan varians pada *Turnover Intention* cukup kuat, sehingga model memiliki daya prediktif yang baik. Dengan demikian, hasil tersebut memperkuat temuan uji parsial (uji t) yang menunjukkan bahwa sebagian variabel independen memberikan pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Secara metodologis, hasil uji simultan ini memberikan dasar bahwa hubungan antara Reward, Work-Life Balance, dan Burnout sebagai faktor determinan *Turnover Intention* tidak hanya dapat diamati secara parsial, tetapi juga secara komprehensif dalam satu model regresi. Oleh karena itu, model regresi yang diestimasi dalam penelitian ini dapat dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk analisis tahap berikutnya, termasuk interpretasi koefisien regresi dan pembahasan implikasi teoretis maupun praktis dari temuan penelitian.

4.5.3. Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 berkisar antara 0 sampai 1. Semakin mendekati angka 1, maka semakin besar proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model

regresi. Dalam penelitian ini koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Reward, Work-Life Balance, dan Burnout secara bersama-sama terhadap Turnover Intention. Adapun hasil dari uji tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.5.3
Uji Koefisien Determinasi (R Square)

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| | .855 ^a | 0,731 | 0,717 | 1,776 |

a. Predictors: (Constant), Total X3, Total X1, Total X2

b. Dependent Variable: Total Y

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel Model Summary diperoleh nilai R sebesar 0,855 yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel Reward, Work-Life Balance, dan Burnout dengan Turnover Intention. Nilai R Square sebesar 0,731 menunjukkan bahwa sebesar 73,1% variasi perubahan pada Turnover Intention dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut dalam model regresi yang dibangun. Adapun nilai Adjusted R Square sebesar 0,717 mengindikasikan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen, model tetap memiliki kemampuan prediktif yang tinggi dalam menjelaskan varians Turnover Intention, yaitu sebesar 71,7%. Sementara itu, sisanya sebesar 26,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model

penelitian ini misalnya; faktor kepemimpinan, kondisi pasar kerja, budaya organisasi dan lainya. Dengan demikian, koefisien determinasi yang diperoleh menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki daya jelaskan yang kuat dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

4.6 Pembahasan

4.6.1. Pengaruh reward terhadap turnover intention generasi milenial (Gen-Y)

Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa Reward berpengaruh positif terhadap Turnover Intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong tidak terbukti secara empiris. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji t yang menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,816 ($>0,05$) dan nilai t sebesar 0,234, sehingga variabel Reward dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kerja yang diajukan dinyatakan ditolak.

Tidak signifikannya pengaruh Reward terhadap Turnover Intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) dalam konteks penelitian ini menunjukkan bahwa aspek kompensasi atau insentif bukan merupakan faktor kunci yang menentukan kecenderungan karyawan untuk berniat resign. Secara teoretis, hasil ini dapat mengindikasikan bahwa kelompok generasi milenial yang secara

umum diasosiasikan dengan kebutuhan terhadap makna kerja, otonomi, keseimbangan kehidupan kerja, serta pengembangan diri mungkin lebih responsif terhadap faktor-faktor non-material dibandingkan penghargaan finansial atau benefit langsung.

Konteks organisasi juga dapat memberi penjelasan bahwa sistem Reward yang diterapkan di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong telah bersifat standar sesuai Undang-Undang maupun Peraturan Perusahaan misalnya memiliki Struktur dan Skala Upah(SUSU) tersendiri untuk menentukan gaji dan upah. Kemudian reward berupa pemberian **Bonus dan Insentif(Bonus and Incentives)** juga di terapkan di perusahaan ini. Di Petrosea sendiri bonus biasanya diberikan pada saat karyawan mencapai target Key Performance Indikator(KPI)/Objective Key Result (OKR) yang telah ditentukan setiap tahun maupun target-target lainnya.

Sedangkan **insentif** biasanya diberikan ke karyawan dalam bentuk “Insentif Khusus & Insentif Masa Kerja”. Insentif Khusus diberikan Pada Hari Raya Keagamaan apabila perusahaan menugaskan pekerjanya untuk masuk bekerja pada hari tersebut, akan diberikan insentif khusus. Insentif ini hanya akan diberikan kepada Pekerja yang merayakan. Ketentuan lebih lanjut mengenai insentif ini ditetapkan dengan Keputusan Direksi.

Selanjutnya Insentif masa kerja yang mana perusahaan akan memberikan apresiasi terhadap kontribusi dan dedikasi pekerja, maka

perusahaan memberikan penghargaan berupa insentif masa kerja kepada Pekerja yang telah mencapai masa kerja:

- 5 tahun berhak atas insentif sebesar:1 bulan gaji pokok.
- 10 tahun berhak atas insentif sebesar:1.5 bulan gaji pokok.
- 15 tahun berhak atas insentif sebesar:2 bulan gaji pokok.
- 20 tahun berhak atas insentif sebesar:2.5 bulan gaji pokok.
- 25 tahun berhak atas insentif sebesar:3 bulan gaji pokok.
- 30 tahun berhak atas insentif sebesar:3.5 bulan gaji pokok.
- 35 tahun berhak atas insentif sebesar:4 bulan gaji pokok.

Tidak hanya itu,**Penghargaan Non Finansial (Non-Financial Rewards)** juga diterapkan oleh perusahaan ini kepada karyawannya seperti jenjang karir,kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pemberian piagam penghargaan kepada karyawan permanen yang bekerja secara terus menerus dan telah mencapai masa kerja kelipatan 5(lima)tahun sebagai berikut:

- 5 tahun berupapiagam
- 10 tahun berupapiagam
- 15 tahun berupa piagam dan souvenir seharga Rp 5.000.000,-
- 20 tahun berupa piagam dan souvenir seharga Rp 6.000.000,-
- 25 tahun berupa piagam dan souvenir seharga Rp 8.000.000,-
- 30 tahun berupa piagam dan souvenir seharga Rp 10.000.000,-
- 35 tahun berupa piagam dan souvenir seharga Rp 11.000.000,-

Reward lainya seperti **Tunjangan(Allowances)** juga diberikan untuk karyawan perusahaan ini berupa tunjangan tidak tetap kepada karyawan diantaranya:Tunjangan Jabatan,Tunjangan Komunikasi, Tunjangan Lokasi,Tunjangan Kendaraan,Tunjangan Lembur bagi karyawan Non Staff,Tunjangan Makan & Akomodasi sementara, Tunjangan Relokasi, Tunjangan Perjalanan Dinas,Tunjangan Penugasan Luar Negeri.Pemberian reward ini bersifat rutin dikarenakan sudah dipatenkan dalam prosedur perusahaan dan tidak memiliki daya pembeda antar karyawan sehingga tidak memunculkan insentif psikologis untuk bertahan maupun meninggalkan organisasi.

Dari perspektif teoritis,pandangan para ahli juga menjelaskan bahwa reward merupakan salah satu determinan penting dalam keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari perusahaan. Menurut Milkovich dan Newman(2020),sistem reward yang kompetitif mampu meningkatkan kepuasan serta komitmen karyawan, yang pada gilirannya dapat menurunkan turnover intention.Namun, dalam konteks penelitian ini,temuan empiris justru menunjukkan bahwa meskipun sistem reward yang diterapkan perusahaan relatif baik,hal tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas reward dalam mengurangi niat keluar karyawan tidak selalu bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dominan,seperti *work-life balance, burnout, atau faktor-faktor lainnya*.

Menurut Herzberg, F. (1996) dalam teorinya Herzberg's Two-Factor Theory, reward merupakan faktor higienis yang hanya berfungsi mencegah ketidakpuasan karyawan, namun tidak menjamin retensi jangka panjang. Herzberg menekankan bahwa faktor higienis seperti gaji, insentif, dan fasilitas hanya berperan sebagai kondisi minimum untuk mencegah karyawan merasa tidak puas, tetapi tidak mampu menciptakan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Dalam konteks tersebut, retensi lebih ditentukan oleh faktor motivator seperti pencapaian, pengembangan karier, dan makna kerja yang bersifat intrinsik.

Sementara itu, menurut Mitchell, T. R., dkk (2001) dalam teorinya *Job Embeddedness Theory* menjelaskan bahwa keputusan turnover cenderung lebih dipengaruhi oleh aspek fit, link, dan sacrifice. Aspek fit mencerminkan sejauh mana nilai dan tujuan karyawan sesuai dengan organisasi; link menggambarkan keterhubungan sosial, relasi interpersonal, dan keterikatan dengan unit kerja; sedangkan sacrifice mengacu pada konsekuensi kehilangan manfaat sosial, psikologis, maupun peluang karier apabila karyawan meninggalkan organisasi. Ketiga aspek ini membentuk tingkat keterikatan yang lebih dalam dibandingkan faktor kompensasi atau reward semata.

Dengan demikian, reward tidak selalu berpengaruh terhadap turnover intention karena keputusan untuk bertahan dalam organisasi melibatkan faktor psikologis, sosial, dan relasional yang lebih

kompleks. Karyawan yang merasa memiliki kecocokan nilai, jaringan hubungan kerja yang kuat, serta prospek karier yang bermakna cenderung lebih memilih bertahan meskipun reward tidak sepenuhnya tinggi atau memuaskan. Sebaliknya, karyawan yang memiliki embeddedness rendah dapat tetap menunjukkan niat untuk keluar meskipun diberikan peningkatan reward. Hal ini memperkuat pandangan bahwa retensi tenaga kerja tidak hanya bersifat ekonomis, melainkan multidimensional dan terkait dengan dinamika motivasi intrinsik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan studi Sugianto, Afianto, dan Mizan (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa reward atau kompensasi finansial tidak selalu menjadi determinan utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Dalam konteks tersebut, retensi karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor non-ekonomis seperti kesempatan pengembangan karir, motivasi intrinsik, rasa memiliki (sense of belonging), serta keterikatan emosional dan sosial terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerja. Dengan demikian, keputusan turnover bukan hanya fenomena rasional berbasis imbalan material, tetapi juga fenomena psikologis dan sosial yang lebih kompleks, di mana kualitas hubungan kerja, makna pekerjaan, dan prospek jangka panjang

memainkan peran yang lebih dominan dibandingkan reward jangka pendek

Selain itu, karyawan generasi milenial (Gen-Y) pada sektor konstruksi, pertambangan, logistik jasa minyak dan gas cenderung memiliki preferensi terhadap stabilitas karier, pengalaman kerja, dan input lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup, sehingga reward material mungkin tidak menjadi determinan utama dalam keputusan turnover mereka. Dengan demikian, temuan ini memperlihatkan bahwa dinamika turnover intention pada generasi milenial (Gen-Y) lebih kompleks dan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi.

Temuan empiris yang menunjukkan bahwa Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention dapat dipahami dengan mempertimbangkan konteks sosial, budaya, dan institusional di wilayah Papua khususnya Sorong. Dimana tempat perusahaan tersebut beroperasi. Dalam konteks PT Petrosea Tbk - POSB Sorong, perusahaan tidak hanya mengutamakan aspek teknis operasional dan kompetensi, tetapi juga memperhatikan struktur sosial masyarakat adat melalui praktik mempekerjakan pemilik hak ulayat sebagai bagian dari strategi stakeholder management dan social license to operate (SLO). Kebijakan tersebut selaras dengan prinsip Local Content Policy, di mana perusahaan berupaya memastikan keterlibatan masyarakat lokal

dalam rantai kerja perusahaan sebagai bagian dari hubungan industrial yang berkelanjutan.

Praktik mempekerjakan pemilik hak ulayat tersebut berdampak pada terbentuknya keterikatan sosial (*embeddedness*) di antara karyawan dan perusahaan. Dalam perspektif *Social Embeddedness*, ikatan sosial, norma komunitas, dan relasi sosial dapat memengaruhi perilaku ekonomi dan keputusan kerja secara signifikan. Kondisi ini memperkecil sensitivitas individu terhadap reward finansial karena keputusan untuk bertahan atau keluar dari organisasi tidak hanya didasarkan pada faktor ekonomis, tetapi juga pada loyalitas sosial, identitas kelompok, serta pertimbangan relasional antar-aktor.

Lebih jauh, dalam perspektif *Stakeholder Theory*, masyarakat adat dan pemilik hak ulayat termasuk dalam kategori stakeholder primer yang memiliki legitimasi sosial terhadap operasi perusahaan, sehingga keterlibatan mereka melalui mekanisme *employment* berfungsi sebagai bentuk investasi sosial yang memperkuat keberlanjutan perusahaan. Hal ini sejalan dengan konsep *Social License to Operate (SLO)* yang memandang bahwa operasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh penerimaan sosial masyarakat setempat. Dengan adanya penerimaan sosial tersebut, risiko sosial seperti konflik lahan, pemblokiran akses, atau resistensi komunitas dapat diminimalisasi.

Selain faktor tersebut, praktik local hiring berbasis kearifan lokal juga dapat dipahami melalui Indigenous Tenure Theory, di mana hak kepemilikan atas tanah (ulayat) membawa implikasi sosial dan politis terhadap relasi antara perusahaan dan pemilik tanah adat. Ketika perusahaan mengakomodasi hak ulayat melalui mekanisme kerja formal, hubungan tersebut menghasilkan bentuk kontrak sosial yang menumbuhkan komitmen jangka panjang dan memperkuat preferensi karyawan terhadap stabilitas pekerjaan. Dalam kondisi demikian, reward finansial tidak menjadi determinan utama dari Turnover Intention, karena terdapat insentif sosial dan kultural yang melekat dalam hubungan kerja tersebut (**H1 Ditolak**).

4.6.2 Pengaruh Work-life Balance terhadap turnover intention generasi milenial (GEN-Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Work-Life Balance berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Turnover Intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,001 ($<0,05$) dan nilai t sebesar 3,652 dengan kontribusi yang cukup dominan berdasarkan nilai Standardized Beta sebesar 0,496. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal memiliki peran penting dalam memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan atau memiliki niat untuk keluar dari organisasi. Dalam konteks Work-

Life Balance, hasil tersebut dapat dijelaskan melalui beberapa indikator yang saling berkaitan, yaitu Work Interference with Personal Life (WIPL), *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, dan *Work/Personal Life Enhancement (WPLE)*.

Dimensi WIPL mengacu pada sejauh mana tuntutan pekerjaan seperti jam kerja panjang, lembur, tekanan tugas, serta keterlibatan mental terhadap pekerjaan mengganggu kualitas kehidupan personal, termasuk keluarga, istirahat, dan aktivitas sosial. Ketika dominasi pekerjaan meningkat, karyawan cenderung mengalami deplesi energi, fatigue, serta berkurangnya fungsi sosial di luar pekerjaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kecenderungan untuk mempertimbangkan mobilitas keluar. Sebaliknya, dimensi PLIW menggambarkan dampak dari kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, seperti kebutuhan mengurus keluarga, masalah kesehatan, atau urusan domestik yang mengganggu konsentrasi, kehadiran, ataupun performa kerja. Kondisi ini dapat menimbulkan tekanan psikososial bagi karyawan karena tuntutan dua ranah tidak dapat dijalankan secara simultan.

Sementara itu, dimensi WPLE memberikan perspektif positif bahwa pekerjaan dan kehidupan personal dapat saling memperkuat. Namun, ketika dimensi positif ini rendah misalnya ketika pekerjaan tidak memberikan dukungan emosional, tidak memperbaiki kesejahteraan, atau tidak memberikan ruang bagi pengembangan diri

maka Work-Life Balance cenderung dilaporkan rendah dan pada akhirnya meningkatkan Turnover Intention. Dengan demikian, temuan penelitian ini mempertegas argumen bahwa bagi generasi milenial (Gen-Y), Work-Life Balance bukan hanya isu preferensi kerja, tetapi merupakan faktor strategis dalam pengambilan keputusan karier.

Menurut Lockwood dalam Wardani dkk., (2021) work-life balance adalah keseimbangan terhadap dua tuntutan individu yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam keadaan yang sama. Work-life balance dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan bertanggung jawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya. Sedangkan perusahaan memandang work-life balance sebagai tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung terhadap pekerjaan dalam perusahaan, dimana karyawan dapat fokus untuk menyelesaikan pekerjaan mereka di tempat kerja sehingga dapat tercipta dan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan guna mencapainya.

Penelitian terdahulu juga mengonfirmasi pentingnya pengaruh *work-life balance terhadap peningkatan turnover intention*. Noermijati, Suratchanee Wongviboonrath, Wiwin Itlay, Achmad Sudiro (2020)

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara ranah kerja dan kehidupan pribadi dapat

menjadi pendorong intensi keluar, sehingga organisasi perlu mengembangkan kebijakan kerja yang lebih fleksibel, human-centered, serta mendukung kesejahteraan karyawan agar mampu mempertahankan talenta di era kompetitif saat ini. **(H2 Diterima).**

4.6.3 Pengaruh Burnout terhadap turnover intention generasi milenial (Gen-Y)

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel Burnout berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Turnover Intention, ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,003 ($<0,05$) dan nilai t sebesar 3,138 dengan nilai Standardized Coefficient Beta sebesar 0,381. Temuan ini menguatkan hipotesis yang menyatakan bahwa Burnout *berpengaruh positif terhadap Turnover Intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong*, sehingga semakin tinggi tingkat burnout yang dialami individu maka semakin besar kecenderungan mereka untuk memiliki intensi keluar dari organisasi. Secara konseptual, Burnout merupakan fenomena psikologis yang muncul sebagai respons terhadap stres kerja yang kronis dan berkepanjangan, yang mengakibatkan kelelahan emosional, meningkatnya sinisme terhadap pekerjaan dan orang lain, serta menurunnya perasaan pencapaian diri. Ketiga komponen tersebut tidak hanya berpengaruh terhadap performa kerja dan komitmen organisasi, tetapi juga berperan dalam proses pengambilan keputusan karier, termasuk keputusan untuk meninggalkan organisasi.

Kelelahan Emosional (Emotional Exhaustion) merupakan aspek inti dari burnout dan mencerminkan kondisi ketika individu merasa terkuras secara emosional maupun fisik akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional cenderung kehilangan energi, motivasi, dan kemampuan untuk terlibat secara afektif dalam pekerjaannya. Perasaan letih yang berkepanjangan serta kesulitan menjaga fokus dan semangat menjadi pemicu munculnya intensi untuk mencari alternatif pekerjaan yang dianggap mampu memberikan kondisi kerja yang lebih sehat secara emosional.

Burnout pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong dapat disebabkan oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi, baik dari sisi pekerjaan maupun individu. *Burnout umumnya muncul ketika job demands (tuntutan pekerjaan)* lebih tinggi dibandingkan dengan job resources (sumber daya dan dukungan kerja). Kondisi tersebut memicu proses strain yang berujung pada munculnya kelelahan emosional, sinisme, serta penurunan pencapaian diri. Situasi ini semakin diperkuat oleh dinamika organisasi yang terus mengalami perubahan seiring perkembangan teknologi, digitalisasi, serta regulasi dari perusahaan sehingga menuntut karyawan untuk lebih adaptif dan serba bisa. Tuntutan untuk handle pekerjaan yang semakin kompleks, beban kerja yang tinggi, jadwal kerja yang panjang, serta kewajiban multitasking mendorong peningkatan tekanan dalam pekerjaan, yang pada akhirnya

berkontribusi terhadap munculnya burnout. Dengan demikian, temuan empiris ini menunjukkan bahwa burnout tidak hanya memengaruhi aspek psikologis dan kognitif karyawan, tetapi juga memiliki konsekuensi perilaku yang strategis dalam bentuk meningkatnya Turnover Intention. Dalam konteks generasi milenial (Gen-Y), yang dikenal lebih sensitif terhadap isu kesejahteraan psikologis, keseimbangan hidup, serta makna dalam pekerjaan, burnout menjadi faktor risiko signifikan yang dapat mendorong mereka menjajaki peluang kerja di tempat lain.

Meskipun di perusahaan telah disediakan sebuah aplikasi bernama “Naluri” yang memiliki berbagai fitur dan manfaat, antara lain sebagai jurnal kesehatan harian untuk mencatat aspek-aspek penting seperti asupan makanan, jumlah langkah, tekanan darah, serta catatan emosi sehingga membantu pemantauan diri secara menyeluruh. Selain itu, aplikasi ini juga memberikan dukungan kesehatan mental, termasuk bantuan untuk gangguan seperti depresi, kecemasan, burnout, serta dukungan psikologis khusus bagi pasien kanker. Namun demikian, meskipun perusahaan telah menyediakan aplikasi ini, manajemen tetap perlu memperhatikan kondisi karyawan secara menyeluruh agar kesejahteraan mereka terjaga.

Temuan penelitian ini konsisten dengan teori burnout yang dikemukakan oleh Maslach & Leiter (1997) yang memandang burnout sebagai sindrom psikologis yang ditandai oleh tiga komponen utama,

yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian diri. Komponen tersebut muncul akibat tekanan kerja berkepanjangan serta ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang dimiliki individu. Dalam perspektif teori ini, burnout berfungsi sebagai indikator berkurangnya keterikatan (engagement) emosional terhadap pekerjaan, yang kemudian memicu intensi untuk melepaskan diri dari situasi kerja melalui mekanisme perilaku seperti *Turnover Intention*.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Oktaviani Purba, Nenny Ika Putri Simarmata (2023) menunjukkan bahwa burnout berpengaruh signifikan terhadap turnover intention pada karyawan generasi milenial. Hal ini memperkuat argumen bahwa sektor kerja yang memiliki job demands tinggi cenderung memunculkan burnout sebagai penyebab turnover:

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi organisasi dalam merancang strategi pencegahan burnout melalui pengelolaan beban kerja, desain kerja yang lebih humanistik, serta dukungan kesehatan mental untuk mempertahankan keberlanjutan tenaga kerja

(H3 Diterima)

4. 6. 4 Reward, work-life balance, dan burnout secara simultan memengaruhi turnover intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y)

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F sebesar 52,485 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi linier berganda pada penelitian ini signifikan secara simultan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa variabel *Reward, Work-Life Balance, dan Burnout* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intention. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut secara kolektif mampu menjelaskan variasi perubahan pada Turnover Intention, sehingga model regresi yang digunakan dinilai layak secara statistik untuk menjelaskan fenomena yang diteliti.

Nilai F yang relatif tinggi juga menggambarkan bahwa kontribusi variabel independen dalam menjelaskan varians Turnover Intention cukup kuat. Hasil ini konsisten dan memperkuat temuan uji parsial (uji t), di mana beberapa variabel independen terbukti berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention. Secara metodologis, temuan tersebut memberikan dasar bahwa hubungan *Reward, Work-Life Balance, dan Burnout* sebagai faktor determinan Turnover Intention tidak hanya dapat diamati secara parsial, tetapi juga secara komprehensif dalam satu model statistik.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, implikasinya bagi perusahaan adalah bahwa *Reward, Work-Life Balance, dan Burnout* merupakan faktor strategis yang perlu mendapatkan perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penguatan sistem reward yang adil dan kompetitif, penyediaan program dukungan keseimbangan kerja kehidupan pribadi, serta pengendalian faktor-faktor penyebab burnout dapat menjadi langkah penting dalam menekan tingkat Turnover Intention khususnya pada karyawan generasi milenial. Selain meningkatkan retensi tenaga kerja, upaya tersebut berpotensi memperkuat motivasi, keterikatan, dan produktivitas karyawan dalam jangka panjang. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan human capital yang lebih adaptif, preventif, dan berorientasi keberlanjutan organisasi.

Sehubungan dengan hipotesis keempat (H4), yaitu "*Reward, Work-Life Balance, dan Burnout secara simultan memengaruhi Turnover Intention pada karyawan generasi milenial PT Petrosea Tbk-POSB Sorong*", maka berdasarkan hasil uji simultan tersebut hipotesis **(H4 diterima)**.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut:

1. Pengaruh Reward terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention pada karyawan generasi milenial (Gen-Y) di PT Petrosea Tbk-POSB Sorong. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi uji t sebesar 0,816 ($>0,05$) sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif Reward terhadap *Turnover Intention* dinyatakan **ditolak**. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi dan insentif yang bersifat material bukan merupakan penyebab utama dalam keputusan karyawan untuk mempertahankan atau mengakhiri hubungan kerja. Pada konteks ini, generasi milenial terlihat lebih mempertimbangkan aspek-aspek non-material seperti makna kerja, stabilitas karier, dan kesejahteraan psikologis. Selain itu, struktur kompensasi yang bersifat standar serta adanya *embeddedness* sosial yang kuat antara perusahaan dan masyarakat lokal turut melemahkan pengaruh reward terhadap niat keluar. Dengan demikian, hipotesis pertama dinyatakan ditolak.

2. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention

Variabel Work-Life Balance terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Turnover Intention dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 (<0,05). Hipotesis yang diajukan dinyatakan **diterima**. Temuan ini mencerminkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berniat keluar. Dimensi ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, baik dalam bentuk gangguan kerja terhadap kehidupan personal maupun sebaliknya, berkontribusi pada ketidaknyamanan psikologis dan penurunan kepuasan kerja. Bagi generasi milenial (Gen-Y), work-life balance bukan sekadar preferensi, tetapi merupakan faktor strategis dalam pengambilan keputusan karier, sehingga hipotesis kedua dinyatakan diterima.

3. Pengaruh Burnout terhadap Turnover Intention

Variabel Burnout berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 (<0,05), sehingga hipotesis dinyatakan **diterima**. Kelelahan emosional, sinisme, dan penurunan pencapaian diri sebagai manifestasi burnout menjadi pemicu munculnya niat untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Kondisi burnout dipicu oleh *tingginya job demands, multitasking, jam kerja panjang, serta dinamika organisasi yang membutuhkan adaptasi cepat terhadap perubahan teknologi dan proses kerja*. Bagi karyawan generasi milenial (Gen-Y) yang sensitif terhadap kesejahteraan psikologis dan makna pekerjaan, burnout menjadi

faktor risiko yang signifikan dalam keputusan mobilitas karier. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

4. Pengaruh Reward, Work-Life Balance, dan Burnout secara Simultan terhadap Turnover Intention

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa Reward, Work-Life Balance, dan Burnout secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap Turnover Intention dengan nilai signifikansi $0,000 (< 0,05)$. Dengan demikian, hipotesis keempat **diterima**. Ketiga variabel tersebut secara kolektif mampu menjelaskan variasi perubahan Turnover Intention dalam model regresi yang digunakan. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan turnover tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi membutuhkan pendekatan yang komprehensif yang mencakup aspek kompensasi, keseimbangan hidup, dan kesehatan psikologis. Dengan demikian, hipotesis keempat dinyatakan diterima.

Pergeseran nilai pada generasi milenial (Gen-Y) menunjukkan transformasi orientasi kerja yang tidak lagi berpusat pada aspek material tetapi lebih menekankan dimensi makna, keseimbangan hidup, dan kesejahteraan psikologis. Bagi generasi milenial, pekerjaan dipahami bukan sekadar instrumen ekonomi untuk pemenuhan kebutuhan finansial, tetapi sebagai medium aktualisasi diri, pengembangan kompetensi, dan penciptaan identitas sosial. Orientasi ini mendorong preferensi terhadap lingkungan kerja yang fleksibel, human-centered, serta memberikan ruang untuk pertumbuhan personal maupun profesional.

Selain itu,loyalitas kerja pada generasi ini bersifat fleksibel dan berbasis nilai(*value based loyalty*).Keputusan untuk bertahan dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh reward finansial,tetapi juga oleh faktor-faktor non-ekonomis seperti kualitas hubungan interpersonal,pengakuan sosial, kesempatan pengembangan karier,fleksibilitas kerja,serta keterpaduan nilai antara individu dan organisas.Pada konteks generasi milenial,faktor-faktor tersebut semakin penting karena preferensi kerja mereka cenderung mengedepankan makna kerja (*meaningful work*),keseimbangan kehidupan dan pekerjaan(*work-life balance*),serta prospek mobilitas karier jangka panjang. Dengan demikian,retensi tenaga kerja tidak lagi dapat dipahami sebatas kompensasi material,melainkan sebagai hasil dari interaksi kompleks antara motif psikologis,ekspektasi profesional,identitas generasional,serta dinamika struktural di tempat kerja.

Pergeseran nilai tersebut juga berkaitan dengan meningkatnya sensitivitas generasi milenial terhadap isu keseimbangan kerja-kehidupan(*work-life balance*)dan *burnout*.Kesejahteraan psikologis menjadi komponen penting dalam pengambilan keputusan karier,termasuk dalam membentuk turnover intention.Dalam konteks tersebut,milenial lebih responsif terhadap tekanan pekerjaan,ketidakfleksibelan sistem kerja,serta desain kerja yang tidak mendukung keseimbangan hidup.Oleh sebab itu,retensi pada generasi milenial lebih efektif melalui strategi organisasi yang menekankan fleksibilitas kerja, pengembangan karier,pengakuan(*recognition*),serta lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan jangka panjang.

Dengan demikian, pergeseran nilai generasi milenial mencerminkan perubahan dalam paradigma hubungan kerja yang menggeser mindset reward material ke dimensi makna, relasional, dan kesejahteraan. Perubahan ini menjadi penting untuk dipertimbangkan dalam strategi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya menekan turnover intention dalam sektor industri yang memiliki job demands tinggi serta ekspektasi kerja yang dinamis.

Berdasarkan hasil penelitian, kondisi generasi milenial di perusahaan menunjukkan karakteristik orientasi kerja yang tidak hanya didasarkan pada pertimbangan kompensasi finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor non-ekonomis seperti work-life balance, peluang pengembangan karier, serta makna dan nilai pekerjaan. Generasi milenial di perusahaan yang diteliti memiliki kecenderungan untuk menilai pekerjaan secara multidimensional dan dinamis, sehingga loyalitas organisasi tidak lagi ditentukan semata oleh stabilitas kerja, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam menyediakan kesempatan belajar, jenjang karier, feedback yang konstruktif, dan penghargaan non-material. Di sisi lain, tuntutan pekerjaan yang tinggi, ritme kerja yang intens, serta beban multitasking menjadikan kelompok ini lebih sensitif terhadap kelelahan dan burnout, yang pada akhirnya meningkatkan intensi untuk berpindah kerja apabila kebutuhan kesejahteraan psikologis tidak terpenuhi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa fenomena *Turnover Intention pada karyawan generasi milenial tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi seperti reward, tetapi lebih dominan ditentukan oleh faktor*

psikososial seperti Work-Life Balance dan Burnout. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan untuk merancang strategi human capital yang lebih adaptif, berbasis kesejahteraan karyawan, serta berorientasi retensi talenta jangka panjang

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, maka adapun saran dalam penelitian antara lain sebagai berikut:

5.2.1 Saran bagi perusahaan

1. Fokus pada mitigasi burnout dan work-life balance, perusahaan

disarankan untuk membuat kebijakan yang bersifat lebih sistemik dalam mengelola faktor pemicu burnout dan work-life imbalance. Hal ini dapat mencakup evaluasi ulang sistem kerja seperti: kebijakan pengaturan waktu kerja yang human centered, evaluasi job demand vs *job resource*, pengaturan *workload* yang *realistis*, penyederhanaan proses kerja seperti digitalisasi proses untuk mengurangi task administratif, pembagian tugas yang proporsion serta mekanisme monitoring kondisi psikologis karyawan secara berkelanjutan.

Mitigasi yang sistemik akan lebih sustain dibandingkan program mental health yang bersifat sesaat, karena meng-address akar penyebab burnout, bukan hanya gejalanya. Meskipun perusahaan telah menyediakan aplikasi “Naluri” sebagai salah satu bentuk dukungan terhadap well-being karyawan, yang memiliki berbagai fitur seperti jurnal kesehatan harian untuk mencatat aspek-aspek

penting(misalnya asupan makanan,jumlah langkah,tekanan darah, dan catatan emosi),serta dukungan kesehatan mental untuk menangani kondisi seperti depresi,kecemasan,burnout,hingga pendampingan psikologis bagi pasien kanker,namun upaya ini masih perlu dilengkapi dengan perhatian yang lebih komprehensif dari manajemen.Oleh karena itu,perusahaan tetap perlu memperhatikan kondisi karyawan secara menyeluruh dan berkelanjutan agar kesejahteraan fisik,psikologis,maupun sosial mereka terjaga secara optimal.

2.Penguatan Reward Non-Material dan Karier, Meskipun reward

finansial tidak berpengaruh signifikan,perusahaan tetap perlu mempertahankan sistem kompensasi yang adil dan transparan. Namun,fokus dapat dialihkan pada reward non-material seperti *career development,learning opportunity,dan talent recognition* yang lebih sesuai dengan karakteristik kebutuhan generasi milenial.

3.Pendekatan SDM Berbasis Konteks Sosial dan Lokal,

Mengacu pada hasil penelitian,konteks sosial-budaya Papua dan praktik social embeddedness berperan penting dalam menopang retensi karyawan.Hal ini menunjukkan bahwa keputusan untuk bertahan di perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh ekonomi,tetapi juga oleh faktor sosial seperti keterikatan sosial,struktur hubungan, nilai lokal,serta legitimasi sosial perusahaan di wilayah operasi.Oleh karena itu,strategi Human Capital disarankan untuk mempertahankan

pendekatan stakeholder dan local content melalui kebijakan yang sensitif terhadap relasi sosial, budaya lokal, dan ekspektasi komunitas. Dengan demikian, perusahaan dapat memperkuat retensi melalui beberapa upaya berikut:

a. Optimalisasi Local Content Policy dalam Praktik

Kepegawaian, perusahaan dapat meningkatkan proporsi dan kapabilitas tenaga kerja lokal melalui program pelatihan/ sertifikasi dan coaching atau one on one session sehingga mendorong rasa memiliki (sense of ownership) terhadap perusahaan

b. Penguatan Relasi Komunitas dan Budaya Kerja Lokal,

perusahaan dapat melakukan pendekatan berbasis komunitas dengan memperkuat dialog sosial, kemitraan komunitas, serta program engagement yang relevan dengan nilai budaya setempat. Pendekatan ini dapat menurunkan potensi konflik sosial, memperkuat loyalitas, dan meningkatkan employee attachment.

5. 2. 2 Saran bagi Karyawan (Individual Level)

1. Pengelolaan Kesejahteraan Psikologis, Karyawan disarankan

untuk mengembangkan strategi personal dalam mengelola stres, menjaga keseimbangan hidup, dan meningkatkan self-awareness terhadap burnout agar tidak berdampak pada keputusan karier yang bersifat impulsif

2.Peningkatan Kapabilitas dan Adaptasi Teknologis,karyawan
generasi milenial(Gen-Y) perlu meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan digitalisasi organisasi agar tuntutan pekerjaan tidak menjadi sumber tekanan yang berlebihan.

5. 2. 3 **Saran bagi Peneliti Selanjutnya(Akademik/Lanjutan)**

1.Perluasan Variabel Penelitian,Penelitian mendatang dapat mempertimbangkan variabel lain seperti *job satisfaction, organizational commitment,job embeddedness,local content* yang berpotensi memediasi atau memoderasi turnover intention.

2.Perluasan Objek dan Konteks Industri, Mengacu pada kontekstualitas sektor pertambangan,konstruksi,logistik minyak dan gas,penelitian selanjutnya dapat memperluas sektor pembanding seperti perbankan,pendidikan,kesehatan,atau sektor kreatif agar diperoleh generalisasi yang lebih komprehensif.

3.Pendekatan Metode Mixed atau Kualitatif,metode penelitian kualitatif atau mixed methods dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait motif turnover pada generasi milenial, terutama mengenai aspek sosial,budaya,dan psikologis yang tidak sepenuhnya terukur melalui survei.

4.Analisis Berdasarkan Generasi,

Peneliti selanjutnya dapat menguji secara komparatif lintas generasi(Gen X,Gen Y,Gen Z,Gen Alpha)untuk mengetahui

perbedaan preferensi kerja, sensitivitas terhadap reward, burnout, dan *work-life balance*.

5.2.4 Saran bagi pemerintah daerah dan Pemerintah Pusat

1. Penguatan Talenta Lokal melalui Pendidikan dan Pelatihan

Vokasi, berdasarkan temuan bahwa *social embeddedness* dan *local hiring* memiliki kontribusi terhadap retensi karyawan, pemerintah daerah dapat berperan dalam menyediakan akses pendidikan, pelatihan, dan lembaga vokasi yang lebih sesuai dengan kebutuhan industri yang beroperasi di wilayah tersebut.

Penyediaan lembaga vokasi yang selaras dengan industrial demand akan meningkatkan kesiapan tenaga kerja lokal secara teknis dan profesional, memperkecil kesenjangan kompetensi, serta mendukung strategi *local content* jangka panjang. Sinergi antara pemerintah, perusahaan, dan institusi pendidikan dapat membentuk ekosistem talenta lokal yang lebih kompetitif, berdaya saing, dan relevan dengan pasar tenaga kerja industri.

2. Kolaborasi Pemerintah Perusahaan Komunitas untuk

Pengembangan Talenta Lokal, temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor non-ekonomis seperti pengembangan karier dan makna kerja lebih signifikan bagi generasi milenial dibandingkan reward material. Oleh karena itu, pemerintah daerah dapat *membangun tripartite collaboration dengan perusahaan dan komunitas* adat untuk pengembangan talenta melalui training,

sertifikasi, skema apprenticeship. Pendekatan ini membangun “fit” antara tenaga lokal dengan kebutuhan industri serta memperkuat job embeddedness jangka panjang.

3. Penyelarasan Kebijakan CSR dengan Kearifan Lokal dan Social Capital, pemerintah daerah dapat mendorong program CSR yang tidak hanya berbentuk material, tetapi juga mendukung penguatan social capital lokal melalui pelatihan, pendidikan, pemberdayaan ekonomi masyarakat adat, dan pembangunan kapasitas komunitas. CSR berbasis nilai lokal cenderung memiliki dampak sosial lebih kuat dalam membangun legitimasi serta mencegah potensi resistensi sosial yang dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan.

5.2.5. Saran bagi Universitas Pendidikan Muhamadiyah Sorong.

Melalui Penelitian ini, diharapkan adanya seminar lanjutan tentang Kebijakan CSR dengan Kearifan Lokal sesuai semangat UU nomor 21 tahun 2001 tentang Otonomi Khusus di Papua. Kampus dapat berperan dalam mendorong kajian terkait program CSR yang tidak hanya berbentuk material, tetapi juga mendukung penguatan social capital lokal melalui pelatihan, pendidikan, pemberdayaan ekonomi masyarakat adat, dan pembangunan kapasitas komunitas yang sejalan dengan kebijakan otonomi khusus di Tanah Papua.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil. Pertama, penelitian dilakukan pada satu lokasi dan satu unit perusahaan sehingga konteks organisasi, budaya kerja, dan karakteristik generasi milenial yang menjadi responden cenderung homogen. Kondisi tersebut membatasi kemampuan generalisasi hasil penelitian ke industri energi dan pertambangan secara lebih luas maupun ke sektor-sektor lainnya.

2. Kedua, variabel-variabel yang diteliti (*reward, burnout, work-life balance, dan turnover intention*) dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis self-report. Pengukuran yang bersifat persepsi dapat menimbulkan potensi bias sosial atau psychological tendency tertentu, misalnya *common method bias* dan *social desirability bias*, yang dapat mempengaruhi akurasi data.
3. Ketiga, penelitian ini tidak memasukkan variabel kontrol atau variabel mediasi/moderasi yang secara teoretis memiliki potensi menjelaskan hubungan antarvariabel lebih kuat, seperti *job satisfaction, organizational commitment, job embeddedness, kepemimpinan, atau aspek kontekstual* seperti sistem roster dan kebijakan perusahaan. Tidak dianalisisnya faktor-faktor tersebut dapat menyebabkan model penelitian belum sepenuhnya menangkap kompleksitas fenomena *turnover intention* pada generasi milenial.
4. Keempat, penelitian dilakukan pada periode waktu tertentu (*cross-sectional*) sehingga tidak mampu menangkap dinamika perubahan persepsi karyawan yang dapat berkembang seiring perubahan kebijakan, jam kerja, kondisi ekonomi, maupun situasi internal perusahaan. Padahal dalam sektor energi, pertambangan dan jasa logistic minyak dan gas, dinamika operasional dan siklus bisnis sering bersifat fluktuatif.
5. Dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut, hasil penelitian ini tetap memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan namun

memerlukan penelitian lanjutan agar interpretasi menjadi lebih komprehensif dan kontekstual.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma,Lucky Radita.2019.IlmU Kependudukan.Malang:Wineka Media.
- Aulia Nur Andini,Novianto Eko Nugroho,2024,Pengaruh Employee Engagement, Reward,Punishment Terhadap Turnover Intention di PT.X,Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen,Volume 13,Nomor 7,Juli 2024.
- Andi Mardiana,Asrin Saleh,2021 Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam,Mutawazin(Jurnal Ekonomi Syariah IAIN Sultan Amai Gorontalo)Volume 2,Nomor 1,April 2021.
- Bernardus Ferry Wahyu Laksono,Paulus Wardoyo,2019,Pengaruh Work-Life Balance,Kepuasan Kerja dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions Dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang.
- Bintoro dan Daryanto.2017.Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan.Cetakan 1. Yogyakarta:Gava Media.
- Deloitte.(2019).Deloitte Indonesia Perspectives(Issue September).Deloitte.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/aboutdeloitte/id-about-dip-edition-1-full-en-sep2019.pdf>
- Edison,Emron.,dkk.2016 Manajemen Sumber Daya Manusia.Alfabeta.Bandung

- Ghozali,I.(2018).Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.
Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan,Malayu SP.(2018).Manajemen Sumber Daya Manusia.Edisi Revisi.
Jakarta:PT.Bumi Aksara.
- Henseler,J.,Ringle,C.M.,&Sarstedt,M.(2015).A new criterion for assessing
discriminant validity in variance-based structural equation modeling.Journal
of the Academy of Marketing Science,43(1),115-135.
- Herzberg,F.(1966).Work and the Nature of Man.Cleveland:World Publishing.
- Kasmir.2016.Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik).Depok:PT
Rajagrafindo Persada
- Lyons,S.(2004).An exploration of generational values in life and at work.
ProQuest Dissertations and Theses,441-441.Retrieved from Agustus 10,
2018,<http://ezproxy.um.edu.my/docview/305203456?accountid=28930>
- Maslach,C.,&Leiter,M.P.(2022).The Burnout Challenge:Managing People's
Relationships with Their Jobs.Harvard University Press.
- Marwansyah.(2014).Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung:Alfabeta.
- Mitchell,T.R.,Holtom,B.C.,Lee,T.W.,Sablinski,C.J.,&Erez,M.(2001). Why
people stay:Using job embeddedness to predict voluntary turnover.Academy
of Management Journal,44(6).

- Oktaviani Purba, Nenny Ika Putri Simarmata, 2023, "Pengaruh Burnout Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Pabrik di kota Medan", *Journal Of Social Science Research*, Volume 3 Nomor 4 Tahun 2023
- Pangemanan, F.L., Pio, R.J., & Tumbel, T.M. (2017). Pengaruh Work-life balance dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(3), 1-8
- Pebriana Barage, Eka Sudarusman, 2022, Pengaruh Work-life Balance Stress Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerja Generasi Milenial Di Yogyakarta), Volume 3, No.1 April 2022.
- Richard Leonard Masae, dkk, 2023, PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UD. MUTIARA TIMOR STAR KUPANG, *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*
- Rini Adriati, 2023, Paket Remunerasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan di PT X., *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vo.26 No.2, 2023
- Rivai, Veitzhal, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rubi Babullah, 2024, Mengenal Sumber Daya Manusia (SDM): Pengertian Dan Fungsinya, *Jurnal Arjuna: Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Matematika*, Vol.2, No.4, Agustus 2024
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama

Sry Rosita,dkk,2024,Manajemen Sumber Daya Manusia,Jambi,WIDA
Publishing

Sugianto,H.,Afianto,C.,&Mizan,M.M.(2022).Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap turnover intention karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.MASTER:Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan, 2(1), 97-108.

Sutrisno,Edy.2016.Manajemen Sumber Daya Manusia.Cetakan Kedelapan.
Jakarta:Prenadamedia Group.

Wicaksana,Arif.,&Tahar,Rachman.2018.“Perumusan Strategi Perusahaan CV. Makmur Duta Usaha Kebumen”Dengan Metode Strength,Weakness, Opportunity,and Threat (SWOT)."Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951-952. 3(1) :10-27.

LAMPIRAN

PT.Petrosea,Tbk

Petrosea Offshore Supply Base -Sorong
Jl.Poros Pengalengan RT 04 /RW 02
Kelurahan Klebinain,Kialin 1,Desa Malawele.
Distrik Aimas,Kab.Sorong -West Papua
Indonesia

+6221 29770999
+622129770988
www.petrosea.com



Aimas,04 November 2025

Nomor :POSB/PE-EA002I/2025/XI/061
Lampiran :-
Perihal :Permohonan Izin Penelitian Tesis

Kepada Yth,
**Ketua Prodi Ilmu Manajemen Program Magister
UNIMUDA Sorong**
di-
Tempat

Dengan hormat,

Menindaklanjuti surat permohonan izin penelitian tesis dari Saudari Rokhisatul Muawanah Nomor 069/DP.PS.IM.PM.XI/2025 tanggal 03 November 2025,maka dengan ini kami menyatakan memberikan izin kepada Saudari untuk melaksanakan penelitian tesis dengan judul:

"Pengaruh Reward,Work-Life Balance,dan Burnout terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Milenial (Gen Y)di PT Petrosea Tbk.-POSB Sorong"

Penelitian tersebut dapat dilaksanakandengan ketentuansebagai berikut:

- 1.Pelaksanaan penelitian dilakukan pada periode **04 November 2025** sampai dengan **31 Desember 2025**.
- 2.Penelitian dilaksanakansesuidengantujuan akademik dan kaidah penelitian ilmiah.
- 3.Selama pelaksanaan penelitian,Saudari wajib menjaga etika penelitian serta kerahasiaan data dan informasi yang diperoleh.
- 4.Pelaksanaan penelitian tidak diperkenankan mengganggu aktivitas operasional perusahaanterkait.
- 5.Hasil penelitian diharapkan dapat disampaikan kepada pihak yang bersangkutan sebagai bahan referensi dan pengembangan keilmuan.

Demikian surat izin ini disampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatian dan kerja samanya,kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,
PT.Petrosea Tbk.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Herry Novianto T".

Herry Novianto T
Project Manager

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH REWARD,WORKLIFE BALANCE DAN BURNOUTTERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL (GEN-Y)DI PT PETROSEATBK.-POSB SORONG,KABUPATEN SORONG

Bersama ini,saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan.Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi kami dalam menyelesaikan penelitian ini.Kuesioner ini bersifat rahasia dan peneliti tidak akan membagikan jawaban tersebut ke orang lain.Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu,saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

| | | |
|---|------------------------------------|--|
| 1 | Nama(dapat berupa inisial) | |
| 2 | Jenis Kelamin | Laki-Laki /perempuan |
| 3 | Usia | a. 29-33 b. 34-38 c. 39-44 |
| 4 | Pendidikan Terakhir | SMP/SMA/D3/S1/S2/S3 |
| 5 | Lama Bekerja | a. <1 tahun b. 1-2 tahun c. 3-5 tahun d. >5 tahun |
| 6 | Golongan | I. Non-Staff I. Staff I. Senior Staff IV. Managerial |
| 7 | Daerah Asal KTP | a. Kabupaten Sorong b. Kota Sorong c. Dalam Provinsi PBD d. Diluar Provinsi PBD |
| | Media Sosial yang sering digunakan | a. Facebook b. Instagram c. Tiktok d. X e. Thread f. Youtube g. Linkdin |

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ibu dengan memberikan tanda (V)pada kolom yang tersedia.

| KETERANGAN | | |
|------------|----------------------|----|
| STS | :Sangat Tidak Setuju | =1 |
| TS | :Tidak Setuju | =2 |
| S | Setuju | =3 |
| SS | :Sangat Setuju | =4 |

| REWARD (X1) | | | | | |
|------------------------------|--|------------|-----------|----------|-----------|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Saya menerima gaji yang sesuai dengan beban kerja yang saya kerjakan | | | | |
| 2 | Saya menerima tunjangan yang memadai dari perusahaan (kesehatan, transportasi, makan, jabatan, komunikasi) | | | | |
| 3 | Saya mendapatkan bonus dan insentif dari perusahaan diluar gaji utama saya | | | | |
| 4 | Saya diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang di perusahaan | | | | |
| 5 | Saya merasa diakui atas kontribusi yang saya berikan kepada organisasi | | | | |
| 6 | Saya merasa puas dengan keadilan dalam pembagian reward di tempat saya bekerja | | | | |
| 7 | Saya merasa mendapatkan perlakuan yang adil dan tidak mengalami diskriminasi di tempat kerja | | | | |
| 8 | Saya memperoleh layanan dan dukungan spiritual yang sesuai dengan agama dan keyakinan saya di tempat kerja | | | | |
| WORKLIFE BALANCE (X2) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Saya dapat mengatur waktu kerja tanpa mengganggu waktu pribadi saya | | | | |
| 2 | Saya tidak membiarkan tekanan pekerjaan memengaruhi suasana hati saya di rumah | | | | |
| 3 | Saya dapat memisahkan masalah pribadi dari pekerjaan saya | | | | |
| 4 | Saya mampu memastikan urusan keluarga tidak mengganggu kinerja saya di tempat kerja | | | | |
| 5 | Saya dapat menjaga waktu untuk keluarga dan pekerjaan agar tetap seimbang | | | | |
| 6 | Saya merasa kehidupan pribadi saya mendukung keberhasilan saya di tempat kerja | | | | |
| 7 | Saya merasakan bahwa pekerjaan saya memberi manfaat yang memperkaya pengalaman hidup saya secara keseluruhan | | | | |
| 8 | Saya merasa perusahaan mendukung saya dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi | | | | |
| BURNOUT (X3) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Saya mampu mengendalikan stres & menjaga kondisi emosional yang muncul karena beban kerja | | | | |
| 2 | Saya tetap bersemangat meskipun pekerjaan terasa berat | | | | |
| 3 | Saya berusaha menjaga hubungan baik dengan orang di tempat kerja | | | | |

| | | | | | |
|------------------------|---|------------|-----------|----------|-----------|
| 4 | Saya tetap peduli terhadap rekan kerja meskipun sedang lelah | | | | |
| 5 | Saya merasa mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan | | | | |
| 6 | Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 7 | Saya merasa pekerjaan saya bernilai penting bagi organisas | | | | |
| 8 | Saya tetap mampu bekerja dengan baik tanpa terpengaruh oleh situasi maupun dinamika politik di lingkungan kerja | | | | |
| TURNOVER INTENTION (Y) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya selalu berusaha memberikan kinerja terbaik agar karier saya di tempat kerja ini semakin baik | | | | |
| 2 | Saya merasa pekerjaan saat ini masih memberikan peluang pengembangan diri yang baik | | | | |
| 3 | Saya tetap fokus pada pekerjaan saat ini tanpa membandingkannya dengan tempat lain | | | | |
| 4 | Saya ingin tetap menjadi bagian dari organisasi ini dalam jangka panjang | | | | |
| 5 | Saya merasa nilai-nilai organisasi ini sesuai dengan nilai pribadi saya | | | | |
| 6 | Saya tidak memiliki rencana untuk mengundurkan dir dalam waktu dekat | | | | |
| 7 | Saya masih ingin mengembangkan karier saya di tempat kerja saat ini | | | | |
| 8 | Saya tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan ini | | | | |

PENGUJIAN DATA MELALUI SPSS 27

Correlations

| | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | Total X1 |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| X1.1 Pearson Correlation | 1 | .460 | .198 | .409 | .418 | .583 | .335 | .244 | .681 |
| Sig. (2-tailed) | | 0,000 | 0,122 | 0,001 | 0,001 | 0,000 | 0,008 | 0,056 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.2 Pearson Correlation | .460 | 1 | .390 | .594 | .424 | .427 | .384 | .458 | .729 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | | 0,002 | 0,000 | 0,001 | 0,001 | 0,002 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.3 Pearson Correlation | .198 | .390 | 1 | .404 | .414 | .446 | .362 | .426 | .682 |
| Sig. (2-tailed) | 0,122 | 0,002 | | 0,001 | 0,001 | 0,000 | 0,004 | 0,001 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.4 Pearson Correlation | .409 | .594 | .404 | 1 | .591 | .362 | .342 | .409 | .727 |
| Sig. (2-tailed) | 0,001 | 0,000 | 0,001 | | 0,000 | 0,004 | 0,007 | 0,001 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.5 Pearson Correlation | .418 | .424 | .414 | .591 | 1 | .491 | .263 | .279 | .705 |
| Sig. (2-tailed) | 0,001 | 0,001 | 0,001 | 0,000 | | 0,000 | 0,039 | 0,028 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.6 Pearson Correlation | .583 | .427 | .446 | .362 | .491 | 1 | .540 | .415 | .775 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,001 | 0,000 | 0,004 | 0,000 | | 0,000 | 0,001 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.7 Pearson Correlation | .335 | .384 | .362 | .342 | .263 | .540 | 1 | .878 | .655 |
| Sig. (2-tailed) | 0,008 | 0,002 | 0,004 | 0,007 | 0,039 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X1.8 Pearson Correlation | .244 | .458 | .426 | .409 | .279 | .415 | .878 | 1 | .653 |
| Sig. (2-tailed) | 0,056 | 0,000 | 0,001 | 0,001 | 0,028 | 0,00 | 0,000 | | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Total X1 Pearson Correlation | .681 | .729 | .682 | .727 | .705 | .775 | .655 | .653 | 1 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | Total X2 |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| X2.1 Pearson Correlation | 1 | .779 | .519 | .616 | .698 | .465 | .613 | .505 | .798 |
| Sig. (2-tailed) | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X2.2 Pearson Correlation | .779 | 1 | .590 | .741 | .811 | .616 | .752 | .501 | .895 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X2.3 Pearson Correlation | .519 | .590 | 1 | .716 | .596 | .566 | .615 | .549 | .790 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| X2.4 Pearson Correlation | .616 | .741 | .716 | 1 | .723 | .615 | .511 | .375 | .822 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,003 | 0,000 |

N 62 62 62 62 62 62 62 62 62

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Correlations

| | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Total Y |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|
| Y1 Pearson Correlation | 1 | .470 | .625 | .645 | .701 | .427 | .742 | .553 | .789 |
| Sig. (2-tailed) | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,001 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y2 Pearson Correlation | .470 | 1 | .498 | .447 | .371 | .397 | .587 | .556 | .673 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,003 | 0,001 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y3 Pearson Correlation | .625 | .498 | 1 | .730 | .798 | .666 | .690 | .596 | .857 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y4 Pearson Correlation | .645 | .447 | .730 | 1 | .610 | .704 | .645 | .712 | .843 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y5 Pearson Correlation | .701 | .371 | .798 | .610 | 1 | .544 | .701 | .531 | .801 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,003 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y6 Pearson Correlation | .427 | .397 | .666 | .704 | .544 | 1 | .671 | .828 | .807 |
| Sig. (2-tailed) | 0,001 | 0,001 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y7 Pearson Correlation | .742 | .587 | .690 | .645 | .701 | .671 | 1 | .737 | .887 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Y8 Pearson Correlation | .553 | .556 | .596 | .712 | .531 | .828 | .737 | 1 | .851 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |
| Total Y Pearson Correlation | .789 | .673 | .857 | .843 | .801 | .807 | .887 | .851 | 1 |
| Sig. (2-tailed) | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| N | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 | 62 |

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Descriptive Statistics

| | N | Range | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | Std. Deviation |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------------|
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic |
| Reward | 62 | 13.00 | 19.00 | 32.00 | 254355 | 40188 | 316439 |
| Worklife Balance | 62 | 12.00 | 20.00 | 32.00 | 262903 | 34927 | 275019 |
| Burnout | 62 | 11.00 | 21.00 | 32.00 | 272419 | .39719 | 312747 |
| Turnover Intention | 62 | 13.00 | 19.00 | 32.00 | 262419 | .42387 | 333758 |
| Valid N (listwise) | 62 | | | | | | |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| 0,768 | 0,895 | 9 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| 0,791 | 0,946 | 9 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| 0,796 | 0,961 | 9 |

Coefficientsa

| Model | Unstandardized Coefficients B | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|------------|-------------------------------|--------------------------------|-------|-------|
| (Constant) | 4,373 | | 2,012 | 0,034 |
| Total X1 | 0,024 | 0,023 | 0,234 | 0,816 |
| Total X2 | 0,476 | 0,496 | 3,652 | 0,001 |
| Total X3 | 0,364 | 0,381 | 3,138 | 0,003 |

a. Dependent Variable: Total Y

ANOVAa

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|--------|
| 1 Regression | 496,475 | 3 | 165,492 | 52,485 | 0,000b |
| Residual | 182,880 | 58 | 3,153 | | |
| Total | 679,355 | 61 | | | |

a. Dependent Variable: Total Y

b. Predictors: (Constant), Total X3, Total X1, Total X2

Coefficientsa

| Model | Unstandardized Coefficients B | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|------------|-------------------------------|--------------------------------|-------|-------|
| (Constant) | 4,373 | | 2,012 | 0,034 |
| Total X1 | 0,024 | 0,023 | 0,234 | 0,816 |
| Total X2 | 0,476 | 0,496 | 3,652 | 0,001 |
| Total X3 | 0,364 | 0,381 | 3,138 | 0,003 |

a. Dependent Variable: Total Y

Model Summary^a

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .855 | .731 | .717 | 1.776 |

a. Predictors: (Constant), Total X3, Total X1, Total X2

b. Dependent Variable: Total Y

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH REWARD, WORKLIFE BALANCE DAN BURNOUT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASIMILENIAL (GEN-Y) DI PT. PETROSEATBK, -POSB SORONG, KABUPATEN SORONG

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi kami dalam menyelesaikan penelitian ini. Kuesioner ini bersifat rahasia dan peneliti tidak akan membagikan jawaban tersebut ke orang lain. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan terimakasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

| | | |
|---|---------------------|----------------------|
| 1 | Nama | PT |
| 2 | Jenis Kelamin | Laki-Laki /perempuan |
| 3 | Usia | 38 th |
| 4 | Pendidikan Terakhir | SMP/SMA/D3/S1/S2/S3 |
| 5 | Lama Bekerja | Dari awal 5 th |
| 6 | Jabatan | Ribgaw 2 |

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ibu dengan memberikan tanda (M) pada kolom yang tersedia.

| KETERANGAN | | |
|------------|----------------------|----|
| STS | :Sangat Tidak Setuju | =1 |
| TS | :Tidak Setuju | =2 |
| S | :Setuju | =3 |
| SS | :Sangat Setuju | =4 |

| REWARD (X1) | | | | | |
|-----------------------|---|-----|----|---|----|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya kerjakan. | | | | ✓ |
| 2 | Saya menerima tunjangan yang memadai dari perusahaan (kesehatan, transportasi, makan, jabatan komunikasi) | | | | ✓ |
| 3 | Saya mendapatkan bonus dan insentif dari perusahaan diluar gaji utama saya | | | | ✓ |
| 4 | Saya diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang di perusahaan | | | | ✓ |
| 5 | Saya merasa diakui atas kontribusi yang saya berikan kepada organisasi | | | | ✓ |
| 6 | Saya merasa puas dengan keadilan dalam pembagian reward di tempat saya bekerja | | | ✓ | |
| WORKLIFE BALANCE (X2) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Saya dapat mengatur waktu kerja tanpa mengganggu waktu pribadi saya | | | ✓ | |
| 2 | Tekanan pekerjaan tidak memengaruhi suasana hati saya di rumah. | | | ✓ | |
| 3 | Saya dapat memisahkan masalah pribadi dari pekerjaan saya | | | | ✓ |
| 4 | Urusan keluarga tidak mengganggu kinerja saya di tempat kerja | | | ✓ | |
| 5 | Waktu untuk keluarga dan pekerjaan saya berjalan seimbang | | | | ✓ |
| 6 | Saya merasa kehidupan pribadi saya mendukung keberhasilan saya di tempat kerja | | | | ✓ |
| 7 | Pekerjaan saya memberi manfaat yang memperkaya pengalaman hidup saya secara keseluruhan. | | | ✓ | |
| BURNOUT (X3) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Saya mampu mengendalikan stres yang muncul karena beban kerja. | | | ✓ | |
| 2 | Saya dapat menjaga kondisi emosional saya tetap stabil selama bekerja. | | ✓ | | ✗ |
| 3 | Saya tetap bersemangat meskipun pekerjaan terasa berat | | | | ✓ |
| 4 | Saya berusaha menjaga hubungan baik dengan orang di tempat kerja | | | | ✓ |
| 5 | Saya tetap peduli terhadap rekan kerja meskipun sedang lelah | | | ✓ | |
| 6 | Saya merasa mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan | | | ✓ | |
| 7 | Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan | | | ✓ | |
| 8 | Saya merasa pekerjaan saya bernilai penting bagi organisas | | | | ✓ |

| TURNOVER | | INTENTION (Y) | | | |
|----------|---|---------------|----|---|----|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya selalu berusaha memberikan kinerja terbaik agar karier saya di tempat kerja ini semakin baik | | | ✓ | |
| 2 | Saya merasa pekerjaan saat ini masih memberikan peluang pengembangan diri yang baik | | | | ✓ |
| 3 | Saya tetap fokus pada pekerjaan saat ini tanpa membandingkannya dengan tempat lain | | | ✓ | |
| 4 | Saya ingin tetap menjadi bagian dari organisasi ini dalam jangka panjang | | | | ✓ |
| 5 | Saya merasa nilai-nilai organisasi ini sesuai dengan nilai pribadi saya | | | ✓ | |
| 6 | Saya tidak memiliki rencana untuk mengundurkan diri dalam waktu dekat | | | | ✓ |
| 7 | Saya masih ingin mengembangkan karier saya di tempat kerja saat ini | | | ✓ | |
| 8 | Saya tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan ini | | | | ✓ |

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH REWARD,WORKLIFE BALANCE DAN BURNOUT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL(GEN-Y)DI PT.PETROSEATBK,-POSB SORONG,KABUPATEN SORONG

Bersama ini,saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan.Informasi yang Bapak/Ibuberikan merupakan bantuan yang sangat berartibagi kami dalam menyelesaikan penelitian ini.Kuesioner ini bersifat rahasia dan peneliti tidak akan membagikan jawaban tersebut ke orang lain.Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu,saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

| | | |
|---|--|----------------------|
| 1 | Nama | Ahmad uMt Hatyuu |
| 2 | Jenis Kelamin | Laki-Laki perempuan |
| 3 | Usia | 20 |
| 4 | Pendidikan Terakhir | SMP/SMA/D3(S1/S2/S3 |
| 5 | Lama Bekerja (tuliskan angka ms1.5) | |
| 6 | Jabatan | ItT Oralon Engineer |

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ibu dengan memberikan tanda (V)pada kolom yang tersedia.

| KETERANGAN | | |
|------------|----------------------|----|
| STS | :Sangat Tidak Setuju | =1 |
| TS | :Tidak Setuju | =2 |
| S | :Setuju | =3 |
| SS | :Sangat Setuju | =4 |

| REWARD (X1) | | | | | |
|-----------------------|---|-----|----|---|----|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya kerjakan. | | | V | |
| 2 | Saya menerima tunjangan yang memadai dari perusahaan (kesehatan, transportasi, makan, jabatan komunikasi) | | | | |
| 3 | Saya mendapatkan bonus dan insentif dari perusahaan diluar gaji utama saya | | | | ✓ |
| 4 | Saya diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang di perusahaan | | | | V |
| 5 | Saya merasa diakui atas kontribusi yang saya berikan kepada organisasi | | | | V |
| 6 | Saya merasa puas dengan keadilan dalam pembagian reward di tempat saya bekerja | | | | V |
| WORKLIFE BALANCE (X2) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya dapat mengatur waktu kerja tanpa mengganggu waktu pribadi saya | | | | |
| 2 | Tekanan pekerjaan tidak memengaruhi suasana hati saya di rumah | | | V | |
| 3 | Saya dapat memisahkan masalah pribadi dari pekerjaan saya | | | | |
| 4 | Urusan keluarga tidak mengganggu kinerja saya di tempat kerja | | | V | |
| 5 | Waktu untuk keluarga dan pekerjaan saya berjalan seimbang | | | V | |
| 6 | Saya merasa kehidupan pribadi saya mendukung keberhasilan saya di tempat kerja | | | V | |
| 7 | Pekerjaan saya memberi manfaat yang memperkaya pengalaman hidup saya secara keseluruhan | | | ✓ | |
| BURNOUT (X3) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya mampu mengendalikan stres yang muncul karena beban kerja | | | V | |
| 2 | Saya dapat menjaga kondisi emosional saya tetap stabil selama bekerja | | | ✓ | |
| 3 | Saya tetap bersemangat meskipun pekerjaan terasa bera | | | V | |
| 4 | Saya berusaha menjaga hubungan baik dengan orang di tempat kerja | | | | |
| 5 | Saya tetap peduli terhadap rekan kerja meskipun sedang lelah | | | | |
| 6 | Saya merasa mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan | | V | | |
| 7 | Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan | | | V | |
| 8 | Saya merasa pekerjaan saya bernilai penting bag organisas | | | ✓ | |

| TURNOVER | | INTENTION (Y) | | | |
|----------|---|---------------|----|---|----|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya selalu berusaha memberikan kinerja terbaik agar karier saya di tempat kerja ini semakin baik | | | ✓ | |
| 2 | Saya merasa pekerjaan saat ini masih memberikan peluang pengembangan diri yang baik | | | | ✓ |
| 3 | Saya tetap fokus pada pekerjaan saat ini tanpa membandingkannya dengan tempat lain | | | | ✓ |
| 4 | Saya ingin tetap menjadi bagian dari organisasi ini dalam jangka panjang | | | | ✓ |
| 5 | Saya merasa nilai-nilai organisasi ini sesuai dengan nilai pribadi saya | | | ✓ | |
| 6 | Saya tidak memiliki rencana untuk mengundurkan diri dalam waktu dekat | | | | ✓ |
| 7 | Saya masih ingin mengembangkan karier saya di tempat kerja saat ini | | | | ✓ |
| 8 | Saya tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan ini | | | | ✓ |

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH REWARD, WORKLIFE BALANCE DAN BURNOUT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL (GEN-Y) DI PT. PETROSEATBK, - POSB SORONG, KABUPATEN SORONG

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi kami dalam menyelesaikan penelitian ini. Kuesioner ini bersifat rahasia dan peneliti tidak akan membagikan jawaban tersebut ke orang lain. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

| | | |
|---|--|----------------------|
| 1 | Nama | Irma Jenny A.S. |
| 2 | Jenis Kelamin | Laki-takir/perempuan |
| 3 | Usia | 45 |
| 4 | Pendidikan Terakhir | SMP/SMA/D3/S1/S2/S3 |
| 5 | Lama Bekerja (tuliskan angka ms1.5) | |
| 6 | Jabatan | QA Officer |

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ibu dengan memberikan tanda (V) pada kolom yang tersedia.

| KETERANGAN | | |
|------------|-----------------------|----|
| STS | : Sangat Tidak Setuju | =1 |
| TS | : Tidak Setuju | =2 |
| S | : Setuju | =3 |
| SS | : Sangat Setuju | =4 |

| REWARD (X1) | | | | | |
|-----------------------|---|-----|----|---|----|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya kerjakan. | | | √ | |
| 2 | Saya menerima tunjangan yang memadai dari perusahaan (kesehatan, transportasi, makan, jabatan komunikasi) | | | | √ |
| 3 | Saya mendapatkan bonus dan insentif dari perusahaan diluar gaji utama saya | | | | √ |
| 4 | Saya diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang di perusahaan | | | √ | |
| 5 | Saya merasa diakui atas kontribusi yang saya berikan kepada organisasi | | | √ | |
| 6 | Saya merasa puas dengan keadilan dalam pembagian reward di tempat saya bekerja | | | √ | |
| WORKLIFE BALANCE (X2) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya dapat mengatur waktu kerja tanpa mengganggu waktu pribadi saya | | | | √ |
| 2 | Tekanan pekerjaan tidak memengaruhi suasana hati saya di rumah. | | | | √ |
| 3 | Saya dapat memisahkan masalah pribadi dari pekerjaan saya | | | | √ |
| 4 | Urusan keluarga tidak mengganggu kinerja saya di tempat kerja | | | | √ |
| 5 | Waktu untuk keluarga dan pekerjaan saya berjalan seimbang | | | | √ |
| 6 | Saya merasa kehidupan pribadi saya mendukung keberhasilan saya di tempat kerja | | | | √ |
| 7 | Pekerjaan saya memberi manfaat yang memperkaya pengalaman hidup saya secara keseluruhan. | | | | √ |
| BURNOUT (X3) | | | | | |
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| | Saya mampu mengendalikan stres yang muncul karena beban kerja | | | √ | |
| 2 | Saya dapat menjaga kondisi emosional saya tetap stabil selama bekerja | | | √ | |
| 3 | Saya tetap bersemangat meskipun pekerjaan terasa berat | | | | √ |
| 4 | Saya berusaha menjaga hubungan baik dengan orang di tempat kerja | | | | √ |
| 5 | Saya tetap peduli terhadap rekan kerja meskipun sedang lelah | | | √ | |
| 6 | Saya merasa mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan | | | √ | |
| 7 | Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | √ |
| 8 | Saya merasa pekerjaan saya bernilai penting bagi organisasi | | | | √ |

| TURNOVER | | INTENTION (Y) | | | |
|----------|---|---------------|----|---|----|
| No | Pernyataan | STS | TS | S | SS |
| 1 | Saya selalu berusaha memberikan kinerja terbaik agar karier saya di tempat kerja ini semakin baik | | | | ✓ |
| 2 | Saya merasa pekerjaan saat ini masih memberikan peluang pengembangan diri yang baik | | | | ✓ |
| 3 | Saya tetap fokus pada pekerjaan saat ini tanpa membandingkannya dengan tempat lain | | | | ✓ |
| 4 | Saya ingin tetap menjadi bagian dari organisasi ini dalam jangka panjang. | | | | ✓ |
| 5 | Saya merasa nilai-nilai organisasi ini sesuai dengan nilai pribadi saya | | | | ✓ |
| 6 | Saya tidak memiliki rencana untuk mengundurkan diri dalam waktu dekat | | | | ✓ |
| 7 | Saya masih ingin mengembangkan karier saya di tempat kerja saat ini | | | | ✓ |
| 8 | Saya tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan ini | | | | ✓ |









