

BAB I

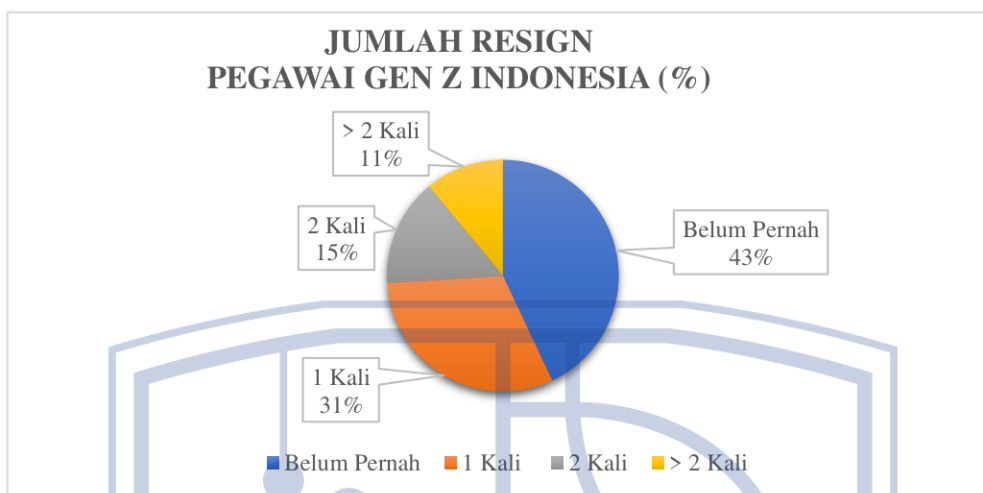
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam organisasi, mereka berperan penting dalam menjaga kelancaran operasional dan inovasi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum, SDM adalah individu yang produktif dan bekerja sebagai penggerak organisasi, mencakup potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi dan pencapaian tujuan organisasi. SDM perlu untuk dikelola secara khusus jika dibandingkan dengan aset lain, karena mereka memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku, sehingga perlu adanya manajemen sumber daya manusia (Kristanti et al., 2023). Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian juga penggerakan, pengawasan atas pengadaan untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi di perusahaan dengan cara yang terpadu (Sutrisno, 2019).

Saat ini, dunia kerja tengah didominasi oleh kelompok usia produktif yang berasal dari berbagai latar belakang generasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada bagaimana manajemen mampu menyesuaikan kebijakan perusahaan dengan karakteristik tenaga kerja yang ada sekarang. Salah satu kelompok usia produktif yang kini mulai mengambil peran besar dalam struktur organisasi adalah Generasi Z. Sebagai tenaga kerja baru, kelompok ini membawa fenomena unik yang menjadi tantangan tersendiri bagi pihak manajemen, terutama yang berkaitan dengan tingkat loyalitas dan kecenderungan mereka dalam berpindah kerja.

Tingginya tingkat perputaran kerja pada generasi ini dapat dibuktikan melalui data hasil survei nasional yang dirilis oleh (Jakpat, 2024). Data mengenai frekuensi *resign* pegawai Generasi Z tersebut dapat dilihat secara lebih rinci pada Gambar 1.1 berikut ini:

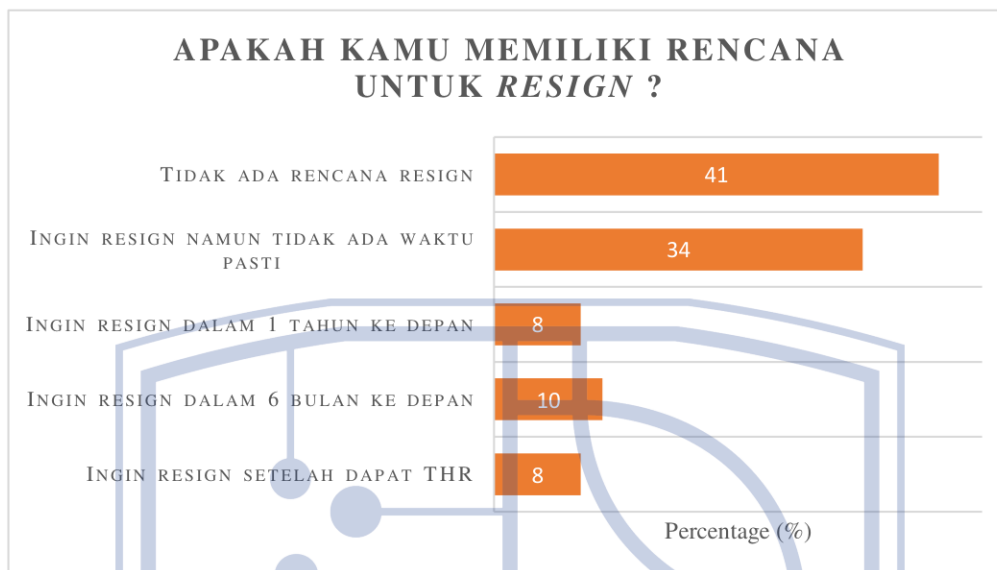


Sumber: Jakpat (2024)

Gambar 1.1 Jumlah *Resign* Karyawan Gen Z Indonesia

Berdasarkan Gambar 1.1 mengenai grafik jumlah *resign* pegawai Generasi Z di Indonesia hasil survei (Jakpat, 2024) di atas, dapat dilihat bahwa Generasi Z memasuki dunia kerja pada usia 18 hingga 20 tahun. Di antara responden yang sudah bekerja, 43% menyatakan bahwa pekerjaan mereka saat ini adalah pekerjaan pertama mereka. Sementara itu, beberapa lainnya yang pernah berganti pekerjaan sekali sebanyak 31%, dilanjutkan 15% responden pernah berganti pekerjaan dua kali, dan sisanya 11% telah berganti pekerjaan lebih dari dua kali. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan Generasi Z yang pernah melakukan *resign* sudah mencapai lebih dari 50% dari total responden dalam survei. Tindakan untuk *resign* ini pada umumnya diawali oleh adanya niat (*intention*) untuk melakukan hal tersebut.

Kecenderungan perilaku berpindah kerja tersebut tidak hanya tercermin dari riwayat masa lalu mereka, tetapi juga terlihat dari tingginya rencana atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaan di masa mendatang. Fenomena niat *resign* yang lebih mendalam ini didukung oleh hasil riset lanjutan mengenai rencana pengunduran diri pegawai. Data mengenai niat berpindah kerja pada kelompok ini dapat dilihat secara lebih terperinci pada Gambar 1.2 yang merujuk pada hasil survei (Jakmin, 2024) berikut ini:



Sumber: Jakmin (2024)

Gambar 1.2 Niat *Resign* Karyawan Gen Z Indonesia

Berdasarkan Gambar 1.2 mengenai grafik rencana *resign* pegawai Generasi Z di Indonesia hasil survei (Jakmin, 2024) di atas, dapat diketahui bahwa meskipun terdapat 41% responden yang menyatakan tidak memiliki rencana untuk mengundurkan diri, angka akumulasi niat untuk melakukan *resign* justru menunjukkan persentase yang jauh lebih dominan. Secara rinci, sebanyak 34% responden mengungkapkan keinginan untuk *resign* tanpa menentukan waktu pasti, sementara sisanya sudah memiliki target waktu yang lebih spesifik, mulai dari 6 bulan ke depan (10%), hingga setelah menerima Tunjangan Hari Raya (8%). Secara keseluruhan, survei ini menunjukkan bahwa total persentase niat *resign* yang timbul pada karyawan Generasi Z lebih besar dibandingkan dengan mereka yang berencana untuk bertahan. Kondisi ini memperkuat indikasi adanya masalah loyalitas yang perlu dikelola secara serius oleh organisasi.

Fenomena tingginya niat untuk berpindah kerja pada Generasi Z sebagaimana yang digambarkan dalam skala nasional tersebut, menuntut organisasi untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap manajemen sumber daya manusia mereka. Kondisi ini juga menjadi perhatian penting bagi institusi pendidikan di daerah yang mulai banyak menyerap tenaga kerja muda. Hal ini sejalan dengan situasi yang terjadi pada objek penelitian ini, di mana komposisi tenaga kerja mulai menunjukkan representasi yang signifikan dari kelompok Generasi Z.

Universitas Mikroskil adalah salah satu perguruan tinggi swasta di Kota Medan, Sumatera Utara yang berfokus pada bidang teknologi informasi dan bisnis. Adapun karyawan yang terdiri dari tenaga pendidik dan dosen per Februari 2026 berjumlah 273 orang, dari jumlah tersebut terdapat karyawan Gen Z sebanyak 88 orang.

Kondisi dominansi tenaga kerja muda di institusi ini nyatanya juga diiringi dengan dinamika perputaran karyawan yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Untuk melihat sejauh mana tren perpindahan kerja terjadi pada setiap kelompok usia, berikut disajikan data pengunduran diri pegawai berdasarkan klasifikasi generasinya pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Jumlah *Resign* Pegawai Universitas Mikroskil

Tahun	Generasi				Total
	Baby Boomers	Gen X	Milenial	Gen Z	
2018			6	6	12
2019	1		7	2	10
2020			1	3	4
2021			3	3	6
2022		1	7	8	16
2023			3	11	14
2024		2		8	10
2025		1	4	7	12
Total	1	4	31	48	84

Sumber: Universitas Mikroskil (2026)

Berdasarkan tabel data mengenai jumlah pengunduran diri (*resign*) pegawai pada periode 2018-2025 di atas, terlihat bahwa jumlah karyawan *resign* dalam delapan tahun ke belakang paling banyak berasal dari kelompok Generasi Z, yaitu sebanyak 48 orang. Jumlah ini jauh lebih tinggi jika dibandingkan dengan karyawan generasi sebelumnya, yakni Generasi Y (31 orang), Generasi X (4 orang), dan *Baby Boomers* (1 orang). Data tersebut juga menunjukkan pola yang menarik; tercatat hanya pada tahun 2019 jumlah *resign* dari pegawai Generasi Milenial lebih besar dibandingkan Generasi Z. Namun, di luar tahun tersebut, jumlah *resign* pegawai Generasi Z selalu konsisten sama atau lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya.

Pola ini menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan dari kelompok Gen Z cenderung stabil tinggi dari tahun ke tahun. Fenomena tersebut memperkuat dugaan bahwa terdapat faktor-faktor tertentu, seperti ketidakamanan kerja, beban kerja, dan

work-life balance, yang lebih dirasakan oleh Generasi Z sehingga memicu timbulnya niat yang memengaruhi keputusan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Turnover intention merujuk pada niat atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Hal ini sering mendorong munculnya tindakan *resign* dari karyawan yang berdampak negatif pada organisasi, terutama pada tambahan biaya rekrutmen serta penurunan produktivitas SDM. Sebelum karyawan melakukan tindakan *turnover*, mereka biasanya memiliki keinginan atau intensi terlebih dahulu untuk keluar dari perusahaan.

Turnover intention (keinginan berpindah) dapat mengarah langsung pada *turnover karyawan*. *Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat individu untuk berhenti bekerja secara sukarela berdasarkan pilihan pribadinya sendiri (Kartono, 2019). Selain itu, *Turnover intention* juga merupakan keinginan untuk keluar dari tempat kerja sekarang dan mencari alternatif pekerjaan yang lebih baik di tempat lain (Putranti, 2022). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan dorongan pribadi seorang staf untuk meninggalkan posisinya secara sadar guna mengejar peluang karier yang lebih menjanjikan di tempat lain.

Meskipun secara teoritis *turnover intention* merupakan dorongan pribadi, perlu dilakukan verifikasi lebih lanjut untuk melihat bagaimana persepsi ini muncul pada objek penelitian. Oleh karena itu, telah dilakukan prasurvei terhadap 10 orang responden untuk menangkap indikasi niat berpindah secara lebih mendalam pada lingkup internal organisasi. Hasil prasurvei mengenai *turnover intention* pada Pegawai Gen Z di Universitas Mikroskil disajikan pada Tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2 Prasurvei *Turnover Intention*

No.	Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
1.	Saya merasa jenuh dan membayangkan bekerja di tempat lain yang lebih baik.	1	10%	9	90%
2.	Saya tidak akan menolak jika ada tawaran pekerjaan dari perusahaan lain dengan posisi yang lebih baik.	8	80%	2	20%
3.	Ada kemungkinan saya akan mencari pengalaman baru di luar perusahaan ini dalam waktu dekat.	1	10%	9	90%

Sumber: Kuesioner prasurvei (2026)

Berdasarkan tabel hasil prasurvei *turnover intention* terhadap 10 responden di atas, ditemukan adanya fenomena menarik yang menunjukkan celah (*gap*) antara persepsi individu dengan fakta riwayat pengunduran diri yang telah terjadi. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden (90%) secara lisan menyatakan tidak merasa jenuh dan tidak terpikir untuk mencari pengalaman di luar perusahaan dalam waktu dekat.

Namun, terdapat poin krusial yang perlu disoroti pada indikator kesediaan menerima tawaran pekerjaan baru, di mana sebanyak 80% responden mengaku tidak akan menolak jika ada tawaran pekerjaan dari perusahaan lain dengan posisi yang lebih baik. Hal ini mengindikasikan adanya "niat pasif" yang tetap berisiko memicu tindakan *turnover* nyata di masa mendatang jika terdapat peluang eksternal yang dianggap lebih menguntungkan. Perbedaan antara sikap yang terlihat tenang namun tetap terbuka pada peluang luar inilah yang memperkuat urgensi untuk meneliti lebih dalam mengenai faktor pendorong lainnya seperti beban kerja dan *work-life balance*.

Salah satu alasan munculnya *turnover intention* adalah *job insecurity*, yaitu perasaan tidak aman dalam pekerjaan. Perasaan ini dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya, yang pada akhirnya berujung pada timbulnya *turnover intention* pada diri karyawan tersebut. Secara teoritis, *Job insecurity* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan situasi di mana individu merasa dirinya terpapar pada risiko kehilangan pekerjaan (Bertolini et al., 2024).

Selain itu, *job insecurity* juga merupakan salah satu fenomena yang sangat tinggi dalam era pekerjaan yang tidak stabil (*precarious employment*), di mana pekerja merasakan ancaman terhadap kelangsungan pekerjaan mereka dan berdampak pada kesehatan mental serta keterlibatan bekerja (De Cuyper et al., 2023). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* merupakan kegelisahan staf terhadap risiko pemberhentian kerja yang tidak terduga. Situasi ini menggambarkan adanya ancaman pada stabilitas karier yang mampu memicu tekanan mental serta menurunkan produktivitas di lingkungan kerja.

Guna memahami bagaimana teori ketidakpastian kerja tersebut terefleksi pada tenaga kerja muda di institusi ini, telah dilakukan prasurvei awal untuk mengukur tingkat kekhawatiran pegawai terhadap stabilitas posisi mereka. Hasil prasurvei mengenai persepsi *job insecurity* pada Pegawai Generasi Z di Universitas Mikroskil disajikan pada Tabel 1.3 berikut ini:

Tabel 1.3 Prasurvei *Job Insecurity*

No.	Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
1.	Saya merasa situasi di perusahaan saat ini memungkinkan adanya pengurangan jumlah karyawan di masa mendatang.	3	30%	7	70%
2.	Saya khawatir akan terjadi perubahan signifikan pada tugas atau tanggung jawab saya yang membuat posisi saya kurang nyaman.	2	20%	8	80%

Sumber: Kuesioner prasurvei (2026)

Berdasarkan tabel hasil prasurvei *job insecurity* terhadap 10 responden di atas, ditemukan adanya indikasi awal mengenai keraguan responden terhadap stabilitas kerja jangka panjang, meskipun mayoritas jawaban menunjukkan kecenderungan yang stabil. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden (70% hingga 80%) merasa tidak setuju terhadap adanya ancaman pengurangan karyawan maupun perubahan tugas yang signifikan saat ini.

Namun, terdapat celah (*gap*) yang patut diperhatikan pada indikator kemungkinan pengurangan jumlah karyawan di masa mendatang, di mana sebanyak 30% (3 orang) responden menyatakan setuju dengan kekhawatiran tersebut. Meskipun persentasenya lebih kecil dibanding responden yang merasa aman, munculnya rasa khawatir dari hampir sepertiga responden ini mengindikasikan adanya benih ketidakpastian yang bisa berkembang seiring dengan perubahan kebijakan organisasi. Perbedaan persepsi ini menunjukkan bahwa *job insecurity* tetap menjadi faktor yang berpotensi memicu ketidaknyamanan bekerja, yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat terakumulasi menjadi dorongan untuk mencari perlindungan karier di tempat lain.

Adanya indikasi kekhawatiran dari sebagian kecil responden pada prasurvei di atas menunjukkan bahwa faktor ketidakpastian kerja merupakan isu yang kompleks dan dinamis. Kompleksitas pengaruh ketidakamanan kerja ini tidak hanya terlihat pada objek penelitian saat ini, namun juga tercermin dalam berbagai studi akademis sebelumnya yang menunjukkan hasil yang beragam.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait hubungan antarvariabel yang menjadi fokus kajian. Ada penelitian yang mengungkapkan bahwa *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* (Sangian & Gulo, 2022). Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian lain yang menemukan bahwa *job insecurity* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Ginting et al., 2023).

Dunia kerja yang semakin dinamis menuntut karyawan agar mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Tuntutan tersebut dapat meningkatkan beban kerja karyawan sejalan dengan peningkatan tekanan psikologis dan fisik yang berakhir pada munculnya *turnover intention*. Beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sedangkan beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi produktivitas dan meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*).

Secara teoritis, beban kerja adalah persepsi pekerja mengenai seluruh kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, termasuk upaya yang mereka lakukan dalam menghadapi berbagai permasalahan yang muncul di tengah pekerjaan (Budiasa, 2021). Selain itu, beban kerja juga merupakan entitas dinamis dan pemicu stres utama, terutama ketika terjadi kondisi beban peran berlebih di mana karyawan merasa tuntutan tugasnya melampaui batas waktu yang tersedia (Robbins & Judge, 2021). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan penilaian staf terhadap akumulasi tugas yang harus diselesaikan dalam periode tertentu. Kondisi ini menjadi sumber tekanan utama ketika volume pekerjaan dirasa sudah melebihi batas waktu dan kemampuan yang dimiliki.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih objektif mengenai tuntutan tugas di lapangan, telah dilakukan prasurvei awal guna mengukur persepsi karyawan terhadap beban kerja yang mereka tanggung. Hasil prasurvei mengenai indikasi *workload* (beban kerja) pada Pegawai Generasi Z di Universitas Mikroskil disajikan pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

Tabel 1.4 Prasurvei *Workload*

No.	Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
1.	Pekerjaan saya menuntut aktivitas fisik yang cukup menguras tenaga dalam sehari-hari.	2	20%	8	80%
2.	Pekerjaan saya membutuhkan konsentrasi tinggi dan pemikiran serius secara terus-menerus.	7	70%	3	30%
3.	Target waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan saya terasa cukup padat dan mendesak.	3	30%	7	70%

Sumber: Kuesioner prasurvei (2026)

Berdasarkan tabel hasil prasurvei *workload* terhadap 10 responden di atas, ditemukan adanya celah (*gap*) yang cukup mencolok pada indikator beban mental dan tekanan waktu, meskipun beban fisik dirasa masih dalam batas wajar. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden (80%) tidak merasa terbebani secara fisik.

Namun, terdapat temuan krusial pada indikator beban kerja non-fisik, di mana sebanyak 70% (7 orang) responden merasa bahwa pekerjaan mereka menuntut konsentrasi tinggi dan pemikiran serius secara terus-menerus. Selain itu, terdapat 30% (3 orang) responden yang merasakan tekanan akibat target waktu penyelesaian tugas yang padat dan mendesak. Perbedaan persepsi yang kontras ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dialami oleh Pegawai Generasi Z di institusi ini lebih bersifat kognitif dan tekanan waktu daripada beban fisik. Dominansi tuntutan konsentrasi tinggi ini mengindikasikan adanya beban kerja mental yang signifikan, yang jika terjadi secara terus-menerus, dapat memicu stres kerja dan memperkuat keinginan karyawan untuk mencari lingkungan kerja dengan tingkat tekanan yang lebih rendah.

Adanya tekanan konsentrasi dan beban kognitif yang dirasakan oleh sebagian responden dalam prasurvei di atas mengindikasikan bahwa beban kerja merupakan faktor yang sangat subjektif bagi setiap individu. Ketidakkonsistenan pengaruh beban kerja terhadap kondisi psikologis karyawan ini tidak hanya ditemukan pada objek

penelitian saat ini, melainkan juga tergambar dalam perdebatan hasil studi akademis sebelumnya.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait *workload* terhadap *turnover intention*. Penelitian (Regito, 2024) menemukan bahwa *workload* memiliki berpengaruh terhadap *turnover intention*, sedangkan penelitian lain yang dilakukan oleh (Yulia et al., 2025) menunjukkan bahwa *workload* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain faktor beban kerja, *work-life balance* merupakan salah satu hal yang erat kaitannya dengan fenomena kerja Generasi Z saat ini. *Work-life balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi mereka. Keseimbangan yang terganggu dapat menyebabkan karyawan mengalami ketidakpuasan, stres, dan konflik peran, yang pada akhirnya dapat menciptakan *turnover intention*.

Secara teoritis, *work-life balance* dipersepsikan sebagai suatu keseimbangan yang diperoleh ketika seseorang mampu mengenali kegiatan mana yang menguras energi dan mana yang memberi energi baik dalam konteks kerja maupun kehidupan pribadi (Pendleton et al., 2021). Selain itu, *work-life balance* juga dipandang sebagai konsep yang melibatkan hubungan antara kebijakan dan praktik organisasi dengan kemampuan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Lee & Sirgy, 2024). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan kemampuan staf dalam menyelaraskan energi antara tanggung jawab profesi dengan urusan personal. Hal ini mencerminkan keberhasilan individu dalam merespons kebijakan kantor agar tetap memiliki kualitas hidup yang stabil di luar lingkungan kerja.

Untuk memahami bagaimana keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan urusan personal dirasakan oleh tenaga kerja muda di institusi ini, telah dilakukan prasurvei awal guna mengukur tingkat *work-life balance* pegawai. Hasil prasurvei mengenai persepsi keseimbangan kehidupan kerja pada Pegawai Generasi Z di Universitas Mikroskil disajikan pada Tabel 1.5 berikut ini:

Tabel 1.5 Prasurvei *Work-Life Balance*

No.	Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
1.	Saya memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat dan menjalani aktivitas di luar pekerjaan.	7	70%	3	30%
2.	Saya dapat terlibat penuh dalam urusan keluarga atau kegiatan sosial tanpa terganggu pekerjaan.	6	60%	4	40%
3.	Secara keseluruhan, saya merasa puas dengan peran saya baik di kantor maupun di kehidupan pribadi.	8	80%	2	20%

Sumber: Kuesioner prasurvei (2026)

Berdasarkan tabel hasil prasurvei *work-life balance* terhadap 10 responden di atas, ditemukan adanya celah (*gap*) yang menunjukkan bahwa keterlibatan dalam urusan keluarga menjadi titik yang paling rentan terganggu oleh pekerjaan dibandingkan aspek lainnya. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden (70% hingga 80%) merasa cukup puas dengan peran mereka dan memiliki waktu istirahat yang memadai.

Namun, terdapat temuan penting pada indikator keterlibatan dalam urusan keluarga atau kegiatan sosial, di mana sebanyak 40% (4 orang) responden menyatakan tidak setuju atau merasa terganggu oleh urusan pekerjaan. Angka 40% ini merupakan persentase ketidaksetujuan tertinggi dalam prasurvei variabel ini, yang mengindikasikan adanya hambatan bagi hampir separuh responden untuk memisahkan tuntutan kantor dari kehidupan sosial mereka. Perbedaan persepsi ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum pegawai merasa puas, terdapat risiko konflik peran yang nyata di mana tuntutan pekerjaan mulai menyita energi yang seharusnya dialokasikan untuk urusan personal. Ketidakmampuan untuk terlibat penuh dalam kehidupan di luar kantor ini berpotensi menurunkan kualitas hidup pegawai, yang jika tidak segera diatasi, dapat memperkuat keinginan mereka untuk mencari lingkungan kerja yang menawarkan keseimbangan lebih baik.

Adanya temuan mengenai hambatan keterlibatan sosial pada sebagian responden dalam prasurvei di atas mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan isu yang sangat krusial bagi stabilitas emosional karyawan. Ketidakkonsistenan pengaruh faktor keseimbangan ini terhadap keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari perusahaan tidak hanya ditemukan pada objek

penelitian saat ini, namun juga tercermin dalam berbagai perdebatan hasil studi akademis sebelumnya yang menunjukkan hasil sangat beragam.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung pada variabel *work-life balance*. Penelitian yang dilakukan oleh (Setiyo & Eko Saputra, 2025) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Fatmawati & Mansyur, 2024) menemukan bahwa tidak ada pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Penelitian (Pratama, 2024) juga mengungkapkan bahwa *work-life balance* dapat memberikan pengaruh dalam memediasi *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Sedangkan, hasil lainnya yang dikemukakan oleh (Aulia et al., 2021) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang diberikan *work-life balance* dalam memoderasi *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh (Nitte et al., 2025) mengungkapkan bahwa *work-life balance* dapat memberikan pengaruh dalam memediasi *workload* terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan hasil yang dikemukakan oleh (Shobirin et al., 2023) yang menyatakan bahwa pengaruh yang diberikan *work-life balance* dalam memediasi *workload* terhadap *turnover intention* hanya terbukti signifikan jika dipengaruhi oleh variabel lain seperti *Self-Efficacy* yang tinggi.

Adanya ketidakkonsistenan temuan dari berbagai penelitian sebelumnya (*research gap*) serta indikasi masalah yang ditemukan pada data prasurvei di lapangan menunjukkan bahwa hubungan antara keamanan kerja, beban tugas, dan keseimbangan hidup masih menjadi isu yang dinamis bagi tenaga kerja muda. Keberagaman hasil studi tersebut memberikan peluang sekaligus urgensi bagi peneliti untuk melakukan pengujian kembali guna menemukan kebenaran empiris pada konteks organisasi pendidikan tinggi di daerah.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Job Insecurity dan Workload Terhadap Turnover Intention dengan Work-Life Balance Sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Gen Z Universitas Mikroskil”**.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah yang didasarkan pada latar belakang dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?
2. Apakah terdapat pengaruh *Workload* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?
3. Apakah terdapat pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?
4. Apakah terdapat pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Work-Life Balance* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?
5. Apakah terdapat pengaruh *Workload* terhadap *Work-Life Balance* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?
6. Apakah terdapat pengaruh *Work-Life Balance* dalam memediasi hubungan antara *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?
7. Apakah terdapat pengaruh *Work-Life Balance* dalam memediasi hubungan antara *Workload* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil?

1.3. Ruang Lingkup

Adapun yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh *Job Insecurity* dan *Workload* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Work-Life Balance* Sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Gen Z Universitas Mikroskil” sebagai berikut:

1. Variabel Terikat (Y) : *Turnover Intention*
2. Variabel Bebas (X) :
 (X₁) : *Job Insecurity*
 (X₂) : *Workload*
3. Variabel Mediasi (Z) : *Work-Life Balance*
4. Objek Penelitian : Universitas Mikroskil
5. Subjek Penelitian : Pegawai Gen Z
6. Periode Pengamatan : Februari 2026 - Juli 2026

1.4. Tujuan

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian berdasarkan rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workload* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Work-Life Balance* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workload* terhadap *Work-Life Balance* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* dalam memediasi hubungan antara *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* dalam memediasi hubungan antara *Workload* terhadap *Turnover Intention* pegawai Gen Z Universitas Mikroskil.

1.5. Manfaat

Adapun manfaat yang dapat dicapai dengan tercapainya tujuan tersebut sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan *Turnover Intention*, *Work-Life Balance*, *Job Insecurity* dan *Workload*, terutama pada pegawai Gen Z Universitas Mikroskil. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti kedepannya untuk memperdalam topik yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pihak akademisi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi akademis bagi para pembaca dalam memahami dinamika pengaruh *Job Insecurity* dan *Workload* terhadap *Turnover Intention*, dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi.
- b. Bagi instansi/organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran serta wawasan strategis bagi instansi terkait dalam memetakan faktor-faktor psikologis pegawai. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam mengelola *Job Insecurity*, beban kerja (*Workload*), serta keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*) pada pegawai Gen Z guna meminimalkan tingkat intensitas pindah kerja (*Turnover Intention*).

1.6. Originalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian (Aryandha & Hidayati, 2025) yang berjudul “*Job Insecurity, Workload and Turnover Intention in PT Enseval Putera Megatrading*”. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Mediasi

Dalam segi variabel penelitian, penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel mediasi di dalamnya, sedangkan penelitian ini menambahkan variabel *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi. *Work-Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi.

Alasan penambahan variabel *Work-Life Balance* adalah semakin banyaknya individu yang menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi akibat meningkatnya tuntutan pekerjaan, perubahan pola kerja, serta kemajuan teknologi yang membuat batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur. Kehadiran variabel *Work-Life Balance* diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme hubungan antara variabel independen dan dependen.

Penambahan ini didukung oleh penelitian (Pratama, 2024) yang membuktikan bahwa *work-life balance* secara signifikan mampu memediasi hubungan antara *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan itu, (Nitte et al., 2025) juga menemukan bahwa *work-life balance* berperan sebagai jembatan (mediasi) yang menghubungkan pengaruh *workload* terhadap *turnover intention*. Secara teoritis, penggunaan variabel mediasi ini memperkuat argumen bahwa tekanan pekerjaan (seperti beban kerja dan ketidakamanan kerja) sering kali tidak langsung memicu niat keluar, melainkan melalui perantara terganggunya kualitas hidup pribadi karyawan terlebih dahulu (Hair et al., 2022). Melalui kacamata *Job Demands-Resources Theory*, terganggunya *work-life balance* ini terjadi akibat tuntutan kerja yang berlebih. Dalam konteks pegawai Generasi Z di lingkungan universitas yang sangat menghargai fleksibilitas waktu, runtuhnya keseimbangan tersebut secara psikologis akan menurunkan loyalitas mereka terhadap organisasi, sehingga secara berantai memicu keputusan untuk melakukan penarikan diri berupa *turnover intention*.

2. Perbedaan Objek dan Karakteristik Responden

Penelitian terdahulu berfokus pada karyawan di perusahaan distribusi komersial, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Universitas Mikroskil yang merupakan institusi pendidikan tinggi. Perbedaan ini menjadi penting karena karakteristik beban kerja dan tuntutan *work-life balance* pada tenaga pendidik dan dosen (akademisi) memiliki dinamika yang berbeda dibandingkan karyawan di sektor industri. Selain itu, penelitian ini secara khusus menyasar Generasi Z sebagai subjek penelitian, mengingat kelompok ini memiliki preferensi dan nilai-nilai kerja yang unik, terutama dalam memandang stabilitas karier dan keseimbangan hidup.

3. Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2026, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2025. Perbedaan rentang waktu pengambilan data dalam penelitian ini memungkinkan teridentifikasinya kondisi yang berbeda, meskipun terdapat kesamaan pada beberapa variabel yang digunakan. Rentang waktu satu tahun ini menjadi krusial mengingat dinamika dunia kerja dan karakteristik tenaga kerja muda yang sangat fluktuatif.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat merefleksikan kondisi yang lebih aktual dan sesuai dengan karakteristik pegawai Generasi Z di Universitas Mikroskil pada tahun 2026. Hal ini juga memungkinkan peneliti untuk menangkap fenomena terbaru pasca-perubahan kebijakan organisasi atau tren pasar kerja yang mungkin telah bergeser sejak penelitian terdahulu diselesaikan

