

Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Generasi Z di Kota Sukabumi serta Dampaknya terhadap Turnover Intention

Sulistia Nanda Apriani¹

¹Program Studi Manajemen, slstnndprn@gmail.com

Abstract: Generation Z has become an increasingly significant segment of today's workforce, including in Sukabumi City. Characterized by their strong preference for flexibility, work-life balance, and alignment with personal values, this generation brings new expectations to the workplace. However, many organizations still apply conventional work systems that fail to accommodate these expectations, resulting in job dissatisfaction and a higher likelihood of turnover. This study aims to examine the influence of work motivation, organizational culture, and work-life balance on job satisfaction among Generation Z workers in Sukabumi City. Additionally, the study investigates the indirect effects of these variables on turnover intention. The research uses a quantitative approach with a causal associative research design. Data were collected from 100 evening class students at Nusa Putra University, categorized as Generation Z and currently employed in Sukabumi. A Likert-scale questionnaire was used for data collection. The data were analyzed using Structural Equation Modeling with the Partial Least Squares method (SEM-PLS), facilitated by the SmartPLS 4.0 software.

Keywords: work motivation, organizational culture, work-life balance, job satisfaction, turnover intention, Generation Z

Klasifikasi JEL: J28, J63, M12, M14

*** E-mail penulis terkait:** slstnndprn@gmail.com

ISSN: 3047-2393 (Online)

<https://senmabis.nusaputra.ac.id/>

INTRODUCTION

Memasuki era disrupsi digital yang semakin kompleks, dunia kerja mengalami transformasi besar-besaran bukan hanya dari sisi teknologi, tetapi juga dari segi karakteristik dan ekspektasi sumber daya manusia yang mengisinya. Salah satu generasi yang kini mulai mendominasi pasar tenaga kerja adalah Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi ini tumbuh di tengah perkembangan teknologi informasi yang masif, yang membuat mereka sangat melek digital, cepat beradaptasi, dan memiliki cara pandang yang berbeda terhadap pekerjaan dibanding generasi sebelumnya.

Berbeda dengan generasi sebelumnya yang cenderung melihat pekerjaan sebagai bentuk kewajiban dan sumber penghasilan utama, Generasi Z memiliki orientasi yang lebih luas terhadap pekerjaan. Bagi mereka, bekerja bukan sekadar mencari uang, tetapi juga menjadi sarana untuk aktualisasi diri, pengembangan karier, dan pemenuhan nilai-nilai personal. Mereka sangat menghargai fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*), serta lingkungan kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan keberagaman. Dengan kata lain, makna kerja bagi Generasi Z mencakup dimensi psikologis, sosial, dan kultural yang lebih kompleks.

Namun, realitas di lapangan tidak selalu sejalan dengan harapan. Banyak organisasi masih menerapkan sistem kerja yang dirancang untuk generasi sebelumnya, seperti jam kerja yang kaku, struktur organisasi yang terlalu hierarkis, hingga budaya kerja yang minim fleksibilitas. Ketimpangan ini memicu ketidakpuasan

kerja di kalangan Generasi Z, yang pada gilirannya berdampak pada rendahnya keterikatan (*employee engagement*), menurunnya motivasi kerja, dan tingginya tingkat turnover. Fenomena ini menjadi tantangan nyata bagi perusahaan yang ingin mempertahankan talenta-talenta muda yang potensial.

Fenomena ini diperkuat oleh hasil survei yang dirilis oleh (GoodStats, 2023), yang menunjukkan bahwa sebanyak 69% pekerja Gen Z di Indonesia berencana untuk resign dari pekerjaannya saat ini. Angka ini bukan hanya statistik semata, melainkan cerminan dari ketidakpuasan yang meluas, serta sinyal kuat bahwa dunia kerja perlu berbenah agar lebih selaras dengan nilai-nilai dan harapan generasi muda. Di balik angka tersebut, terdapat individu-individu muda yang merasa tidak didengar, kurang mendapatkan ruang untuk berkembang, atau tidak menemukan makna dalam pekerjaan yang mereka jalani. Mereka bukan hanya mengejar stabilitas ekonomi, tetapi juga ingin merasa dihargai, terlibat, dan tumbuh bersama organisasi.

Beberapa studi sebelumnya telah menyoroti peran kepuasan kerja dalam mengurangi intensi berpindah kerja. Misalnya, (Sari et al., 2024) menunjukkan bahwa 68,9% turnover intention di kalangan Generasi Z di Makassar disebabkan oleh rendahnya kepuasan kerja. Penelitian lain oleh (Septianini, 2024) mengungkapkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention, sementara stres kerja justru meningkatkan intensi tersebut secara signifikan. Artinya, untuk mempertahankan generasi ini, perusahaan perlu menciptakan strategi manajemen yang

lebih berorientasi pada kesejahteraan dan fleksibilitas kerja.

Kota Sukabumi, meskipun bukan kota metropolitan, juga mengalami peningkatan signifikan dalam jumlah angkatan kerja dari kalangan Generasi Z. Berdasarkan data (*Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Sukabumi*, 2024), kelompok usia 10–24 tahun mencakup sekitar 25,42% dari total populasi, menjadikannya potensi dominan dalam struktur demografi dan dunia kerja di masa mendatang. Namun, hingga saat ini, riset mengenai kepuasan kerja Generasi Z di Sukabumi masih sangat terbatas. Mayoritas studi lebih berfokus pada kota-kota besar, padahal konteks sosial dan budaya lokal dapat memengaruhi persepsi dan preferensi kerja generasi muda.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menggali secara lebih mendalam berbagai faktor yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja di kalangan Generasi Z yang bekerja di Kota Sukabumi. Fokus utama diarahkan pada tiga aspek penting, yaitu motivasi dalam bekerja, budaya yang berkembang di lingkungan organisasi, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepuasan kerja berperan dalam menurunkan *turnover intention* di kalangan Generasi Z. Penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademik dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, tetapi juga bernilai praktis bagi perusahaan-perusahaan di Sukabumi dalam merancang kebijakan dan sistem kerja yang lebih relevan dengan kebutuhan tenaga kerja masa kini.

LITERATURE REVIEW

Generasi Z dalam Konteks Dunia Kerja

Generasi Z merupakan kelompok individu yang tumbuh di era digital dengan akses luas terhadap teknologi sejak usia dini. Hal ini membentuk pola pikir mereka yang kritis, cepat beradaptasi, dan sangat menghargai fleksibilitas dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Seperti yang dijelaskan oleh (Triyanto, 2024), Gen Z tidak lagi melihat pekerjaan hanya sebagai sumber penghasilan, tetapi sebagai bagian dari identitas dan ruang untuk berkembang. Mereka menginginkan lingkungan kerja yang inklusif, menyenangkan, dan memungkinkan mereka menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional. (Deloitte, 2023) menambahkan bahwa mayoritas Gen Z lebih memilih organisasi yang memiliki nilai dan misi yang sejalan dengan prinsip hidup mereka, ketimbang sekadar menjanjikan kestabilan karier. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan diri secara nilai dan sistem kerja jika ingin mempertahankan talenta muda dari generasi ini.

Kepuasan Kerja

Bagi Generasi Z, kepuasan kerja tidak hanya berasal dari gaji atau fasilitas semata, tetapi juga dari pengalaman kerja yang mampu memberikan ruang untuk bertumbuh dan bermakna secara personal. (Locke Edwin, 1976) melalui *Job Satisfaction Theory* menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika harapan individu terhadap pekerjaan sesuai dengan realitas yang mereka hadapi. Pandangan ini diperkuat oleh (Robbins, S. P., & Judge, 2019) yang menyebut bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti sifat pekerjaan itu

sendiri, hubungan sosial di tempat kerja, keadilan dalam sistem kompensasi, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung. Dalam konteks generasi muda ini, kepuasan kerja menjadi semakin kompleks karena mereka memaknai pekerjaan bukan hanya sebagai tanggung jawab, tetapi juga sebagai bagian dari ekspresi diri dan gaya hidup.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja berperan penting dalam menentukan seberapa besar keterlibatan emosional dan produktivitas seseorang di tempat kerja. (Ryan & Deci, 2020) melalui *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa motivasi tumbuh kuat ketika seseorang merasa memiliki otonomi, kompeten dalam peran yang dijalani, serta memiliki hubungan sosial yang positif di lingkungan kerjanya. Ketika ketiga kebutuhan psikologis ini terpenuhi, maka individu akan terdorong untuk bekerja bukan hanya karena kewajiban, tetapi karena mereka merasa terhubung dengan pekerjaannya. (Rahmadhon et al., 2024) menegaskan bahwa motivasi yang dibangun dari dalam diri, yang didukung oleh lingkungan kerja yang sehat, menjadi fondasi penting bagi Generasi Z yang lebih menghargai kepercayaan, makna, dan ruang untuk berkembang daripada sekadar perintah atau target.

Budaya organisasi

Budaya organisasi membentuk suasana yang dirasakan langsung oleh karyawan dalam kesehariannya. Teori *Organizational Culture* yang dikemukakan oleh (Schein, 2017) menjelaskan bahwa budaya terdiri dari nilai, norma, dan keyakinan bersama yang tumbuh dan dijalani dalam organisasi. Budaya yang kuat bukan hanya mengatur

cara bekerja, tetapi juga menciptakan rasa memiliki. (Wahyuniardi et al., 2018) menekankan bahwa budaya yang sehat tercermin dari keselarasan nilai antara individu dan organisasi, keteladanan pimpinan, serta semangat kebersamaan yang dibangun secara konsisten. Bagi Generasi Z, budaya organisasi bukan sekadar aturan, tetapi pengalaman—apakah mereka merasa didengar, dihargai, dan diberi ruang untuk terlibat.

Work-life balance

Generasi Z sangat memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka menolak pola kerja yang menekan dan mengorbankan kesehatan mental maupun waktu untuk diri sendiri. (Greenhaus & Beutell, 1985) dalam *Work-Life Interface Theory* menjelaskan bahwa keseimbangan antara peran kerja dan non-kerja sangat memengaruhi kesejahteraan psikologis individu. Ketika tidak tercapai, stres dan kelelahan dapat muncul dan berdampak pada komitmen kerja. (Waworuntu et al., 2022) menekankan bahwa organisasi perlu memberikan fleksibilitas dalam jam kerja, dukungan terhadap kehidupan pribadi karyawan, serta suasana kerja yang memungkinkan karyawan menjalani peran profesional dan pribadi secara harmonis. Bagi Generasi Z, work-life balance bukanlah hal tambahan, melainkan syarat utama untuk tetap merasa terlibat dan produktif dalam organisasi.

Turnover intention

Keinginan untuk meninggalkan organisasi biasanya berawal dari akumulasi ketidakpuasan yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu. (Mobley, 1982) dalam *Employee Turnover Model* menjelaskan bahwa turnover intention merupakan proses

psikologis yang diawali oleh ketidakpuasan kerja, dilanjutkan dengan pencarian alternatif lain, hingga akhirnya muncul keputusan untuk keluar. (Xue et al., 2022) menambahkan bahwa faktor-faktor psikologis seperti kelelahan emosional, konflik antara peran kerja dan peran pribadi, kurangnya dukungan sosial, serta minimnya keterlibatan terhadap pekerjaan dapat mempercepat munculnya niat untuk resign. Dalam hal ini, Generasi Z yang sangat peduli pada makna kerja dan kesehatan mental cenderung lebih cepat menarik diri jika lingkungan kerja tidak lagi selaras dengan nilai pribadi mereka.

Hipotesis

1. H1: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. H3: Work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4. H4: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METHODOLOGY

Strategi Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yang bertujuan untuk menguji

hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti secara sistematis dan terukur. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja, budaya organisasi, dan work-life balance diposisikan sebagai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berimplikasi pada intensi individu untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya. Untuk menganalisis hubungan antar variabel tersebut, digunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Pemilihan metode ini didasarkan pada kemampuannya dalam mengolah model dengan struktur hubungan yang kompleks serta efektivitasnya dalam menangani ukuran sampel yang relatif kecil.

Pengukuran

Variabel-variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan teori utama serta didukung oleh hasil-hasil penelitian sebelumnya. Setiap konstruk diukur menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Adapun indikator dari masing-masing variabel dijabarkan dalam tabel berikut yang mencakup dimensi, indikator, serta ukuran berupa contoh pernyataan yang diajukan kepada responden.

Tabel 3.1 Indikator Variabel

Variabel / Dimensi (Definisi)	Indikator	Ukuran
Motivasi Kerja (Keadaan psikologis internal yang mendorong)	Otonomi	Tingkat kebebasan dalam penyelesaian pekerjaan.

individu untuk terlibat aktif dalam pekerjaan, meliputi otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial)			Work-Life Balance (Kemampuan individu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis)	Fleksibilitas waktu	Tingkat fleksibilitas waktu kerja
	Kompetensi	Tingkat kemampuan dalam menyelesaikan tugas		Dukungan organisasi	Tingkat dukungan keseimbangan kerja dan organisasi.
	Keterhubungan sosial	Tingkat keterhubungan dengan rekan kerja		Manajemen tuntutan	Tingkat beban kerja dalam kehidupan sehari-hari.
Budaya Organisasi (Nilai, norma, dan keyakinan yang dibentuk dan dijalani bersama dalam organisasi yang memengaruhi perilaku karyawan)	Nilai dan norma	Tingkat pemahaman dalam menjalankan nilai-nilai organisasi		Kepuasan integrasi	Tingkat keseimbangan kehidupan dengan pekerjaan.
	Keselarasan nilai	Tingkat kesesuaian nilai pribadi dan organisasi	Kepuasan Kerja (Perasaan positif terhadap pekerjaan karena adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan di tempat kerja)	Pekerjaan itu sendiri	Tingkat tantangan & pengalaman pekerjaan.
	Keteladanan pimpinan	Tingkat kepemimpinan dalam menjalankan budaya kerja		Gaji	Tingkat pendapatan.
	Semangat kolektif	Tingkat solidaritas organisasi		Promosi	Tingkat kesempatan kenaikan jabatan.
				Hubungan dengan atasan	Tingkat dukungan atasan

		terhadap kinerja.
	Hubungan rekan kerja	Tingkat kenyamanan pekerjaan dengan lingkungan sekitar.
	Kondisi kerja	Tingkat keamanan lingkungan pekerjaan.
Turnover Intention (Keinginan individu untuk keluar dari organisasi akibat ketidakpuasan atau tekanan psikologis tertentu)	Kelelahan emosional	Tingkat kelelahan secara emosional.
	Konflik peran	Tingkat benturan kepentingan.
	Tekanan psikososial	Tingkat tekanan secara psikologis.
	Rendahnya keterlibatan kerja	Tingkat keterhubungan personal dengan organisasi.

Populasi & Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa Universitas Nusa Putra yang termasuk ke dalam kategori Generasi Z, yaitu mereka yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, serta telah memiliki pengalaman bekerja di wilayah Kota

Sukabumi. Populasi ini dipilih karena mereka mewakili generasi yang kini mulai aktif berkontribusi di dunia kerja dan memiliki karakteristik unik yang relevan untuk diteliti.

Dalam penelitian ini, teknik purposive sampling digunakan untuk memilih responden yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan studi. Kriteria yang ditetapkan mencakup mahasiswa aktif kelas karyawan berusia antara 20 hingga 27 tahun, telah bekerja setidaknya selama enam bulan, dan berdomisili di wilayah Sukabumi. Total responden yang berhasil dihimpun berjumlah 100 orang. Jumlah tersebut dipandang cukup untuk dianalisis menggunakan pendekatan SEM-PLS, mengingat metode ini tetap andal meskipun diterapkan pada sampel dengan jumlah yang tidak terlalu besar.

Metode Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menerapkan purposive sampling, yakni pemilihan responden secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang selaras dengan tujuan studi. Adapun kriteria yang digunakan mencakup mahasiswa aktif kelas karyawan di Universitas Nusa Putra, berusia antara 20 hingga 27 tahun, memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan, serta tinggal di wilayah Kota Sukabumi. Pendekatan ini dipilih agar data yang dikumpulkan benar-benar merefleksikan karakteristik Generasi Z yang sedang menjalani peran aktif di dunia kerja.

Objek Penelitian

Penelitian ini memusatkan perhatian pada Generasi Z yang bekerja di wilayah Kota Sukabumi, dengan tujuan untuk memahami bagaimana motivasi kerja, budaya organisasi, dan work-life balance

memengaruhi kepuasan kerja, serta bagaimana kepuasan tersebut berdampak pada keinginan untuk berpindah kerja (turnover intention). Fokus utama terletak pada keterkaitan antar variabel dalam lingkungan kerja generasi muda yang memiliki ciri khas fleksibilitas, kebutuhan akan makna dalam pekerjaan, dan kecenderungan untuk menyeimbangkan kehidupan profesional dan personal.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui platform Google Form. Data primer diperoleh secara langsung dari para responden melalui pengisian kuesioner, sementara data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber terpercaya, seperti literatur akademik, laporan institusi, serta publikasi resmi dari lembaga pemerintah yang mendukung landasan teoritis dan latar belakang studi ini.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen berupa angket tertutup yang terdiri dari pernyataan-pernyataan terstruktur, yang dirancang khusus untuk mengukur setiap indikator dari variabel-variabel yang diteliti. Setiap item disusun berdasarkan teori yang telah teruji secara akademik dan disesuaikan dengan konteks Generasi Z. Sebelum digunakan secara luas, seluruh item pada angket telah melalui proses uji validitas dan reliabilitas guna memastikan bahwa instrumen tersebut mampu mengukur konstruk dengan akurat dan konsisten.

Analisis Data

Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-

PLS), dengan bantuan software SmartPLS versi 4.0. Analisis dilakukan melalui dua tahapan utama.

Tahap pertama adalah evaluasi *outer model*, yang bertujuan untuk mengukur validitas dan reliabilitas setiap indikator dalam model. Pengujian dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria sebagai berikut:

- Nilai *loading factor* $\geq 0,70$
- Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,50$
- Nilai *Composite Reliability* $\geq 0,70$
- Rasio HTMT $\leq 0,90$

Tahap kedua adalah evaluasi *inner model*, yang digunakan untuk menilai kekuatan hubungan antar variabel dalam model struktural. Uji ini mencakup beberapa indikator analisis, yaitu:

- Nilai *R-square* (R^2)
- *Path coefficient* antar variabel
- Uji *bootstrapping* dengan 5.000 subsample ($T \geq 1,96$; $P \leq 0,05$)
- Nilai *effect size* (f^2) dan *predictive relevance* (Q^2)

Selain itu, dilakukan juga uji mediasi untuk melihat peran kepuasan kerja sebagai variabel perantara antara ketiga variabel independen terhadap turnover intention

CONCLUSION

Penelitian ini disusun untuk memahami lebih dalam bagaimana motivasi kerja, budaya organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) berperan dalam membentuk kepuasan kerja Generasi Z di Kota Sukabumi, serta bagaimana kepuasan kerja tersebut dapat memengaruhi kecenderungan mereka untuk berpindah pekerjaan. Sampai pada tahap ini, proses penelitian telah sampai pada penyusunan kerangka konseptual dan metodologi, namun analisis data secara

menyeluruh belum dilakukan. Dengan demikian, kesimpulan akhir mengenai hubungan antar variabel belum dapat disampaikan secara pasti. Namun berdasarkan landasan teori dan fenomena yang ada, dugaan awal menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung fleksibilitas, nilai-nilai positif, dan

keseimbangan hidup sangat mungkin menjadi faktor penting dalam menjaga kepuasan kerja serta menurunkan niat untuk resign di kalangan Generasi Z. Temuan empiris yang lebih mendalam akan diperoleh setelah seluruh data dianalisis menggunakan metode SEM-PLS

REFERENCE

- Deloitte. (2023). 2023 Gen Z and Millennial Survey. *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*, 1–37. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Sukabumi. (2024). <https://disdukcapil.sukabumikota.go.id/>
- GoodStats. (2023). 69% Pekerja Gen Z Berencana untuk Resign. GoodStats Indonesia. <https://goodstats.id/article/69-pekerja-gen-z-berencana-untuk-resign-G1qKv>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles . *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Locke Edwin. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Mobley, W. H. (1982). *Empolye Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison-Wesley.
- Rahmadhon, G., Firdaus, V., & Sumartik. (2024). *The mediating role of work motivation : The effect of leadership , workload , and reward on employee performance*. 14(2), 190–208.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. In *Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.4324/9781315669304>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Press.
- Sari, A. P., Hayati, S., & Nurhikmah, N. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Generasi-Z Di Kota Makassar. *Jurnal Psikologi Karakter*, 4(1), 261–269. <https://doi.org/10.56326/jpk.v4i1.3747>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Septianini, R. (2024). *Pengaruh Work-life Balance dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Gen Z di Wilayah Kabupaten Bekasi*. 4(November).
- Triyanto. (2024). KESEIMBANGAN HIDUP DAN KOMITMEN GENERASI. 3049–3056.
- Wahyuniardi, R., Nurjaman, S., & Ramadhan, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 17(2), 143–151. <https://doi.org/10.25077/josi.v17.n2.p143-151.2018>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>

Xue, J., Wang, H., Chen, M., Ding, X., & Zhu, M. (2022). Signifying the Relationship Between Psychological Factors and Turnover Intension: The Mediating Role of Work-Related Stress and Moderating Role of Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13(May), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847948>