Management & Accounting Expose **e-ISSN: 2620-9314**
Vol. 9, No. 1, Juni 2026, pp. 93-106

http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting

Work-Life Balance sebagai Determinan *Turnover Intention* Karyawan Generasi Z

Viola Kencana[1*], Erina Ayu Salsabilla[2], Citra Aprillia Ningrum[3], Rafika Meilia Sari[4]

Abstrak
Penelitian ini bertujuan menganalisis *Work-life balance* (WLB) terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z dengan menyoroti kesenjangan penelitian berupa inkonsistensi temuan sebelumnya serta belum terintegrasinya variabel mediasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap 15 artikel ilmiah yang terindeks Garuda, DOAJ, dan SINTA dalam rentang tahun 2022–2026. Hasil menunjukkan bahwa WLB berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, di mana peningkatan WLB menurunkan keinginan keluar melalui peningkatan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan keterikatan karyawan serta penurunan stres kerja. Namun, pengaruh tersebut bersifat kontekstual karena dipengaruhi oleh faktor karakteristik individu maupun pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan kebijakan kerja fleksibel, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta dukungan kesehatan mental sebagai strategi retensi yang komprehensif, karena WLB tidak dapat berdiri sendiri melainkan harus disinergikan dengan faktor psikososial lainnya untuk menekan *turnover intention* pada Generasi Z.

Kata kunci: *Work-Life Balance*, *Turnover intention*, Generasi Z.

Abstract
This study aims to analyze the relationship between Work-life balance (WLB) and Turnover intention among Generation Z employees, highlighting research gaps such as inconsistencies in previous findings and the lack of integration of mediating variables. The method used is a qualitative approach with a Systematic Literature Review (SLR) of 15 scientific articles indexed in Garuda, DOAJ, and SINTA from 2022 to 2026. The results indicate that WLB has a negative effect on turnover intention, wherein an improvement in WLB reduces the desire to leave through increased psychological well-being, job satisfaction, and employee engagement, as well as reduced work-related stress. However, this effect is contextual as it is influenced by both individual and job characteristics. Therefore, organizations need to integrate flexible work policies, proportional workload management, and mental health support as a comprehensive retention strategy, since WLB cannot stand alone but must be synergized with other psychosocial factors to reduce turnover intention among Generation Z.

Keywords: Work-Life Balance, Turnover intention, Generation Z.

Article History:
Submitted/Received 5 Mei 2026
First Revised 17 May 2026
Accepted 30 may 2026
Publication Date 16 Jun 2026

*Correspondence E-mail: violana125@gmail.com

[1,2,3,4] Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah

PENDAHULUAN

Perkembangan manajemen sumber daya manusia di era modern menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam memahami karakteristik tenaga kerja, khususnya generasi Z. Generasi Z ini memiliki orientasi kerja yang tidak hanya berfokus pada aspek finansial, melainkan juga menempatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*/WLB) sebagai kebutuhan utama. Dalam konteks ini, *Work-life balance* (WLB) menjadi aspek yang semakin penting, karena berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan tanpa mengabaikan kesehatan fisik, mental, serta kehidupan personal secara keseluruhan (Pasaribu et al., 2025). Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mampu mengakomodasi kebutuhan tersebut melalui kebijakan kerja yang adaptif, guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan (Kartika et al., 2025).

Sejalan dengan pentingnya penerapan WLB tersebut, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua organisasi mampu menyediakan kondisi kerja yang mendukung keseimbangan tersebut. Ketidaksesuaian ini memunculkan berbagai permasalahan, salah satunya adalah meningkatnya *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. *Turnover intention* mencerminkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya sebagai respons terhadap kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapan. Fenomena ini menjadi isu krusial karena berdampak pada stabilitas organisasi, peningkatan biaya rekrutmen, serta penurunan produktivitas. Tingkat turnover karyawan yang tinggi merupakan salah satu permasalahan penting dalam organisasi. Turnover, yaitu keluar-masuknya karyawan dalam suatu perusahaan, mencerminkan adanya *turnover intention*. Kondisi ini dapat menjadi persoalan serius bagi perusahaan, terutama apabila karyawan yang meninggalkan organisasi adalah individu yang memiliki keahlian, kompetensi, keterampilan, dan pengalaman, atau menempati posisi strategis.

Dalam kajian perilaku organisasi, keinginan untuk keluar pekerjaan seringkali dipengaruhi oleh kondisi psikologis karyawan, seperti ketidakpuasan kerja, tekanan kerja, serta kurangnya dukungan organisasi (Aleyda & Emilisia, 2023). Dalam konteks Generasi Z, tingginya tingkat *turnover* tidak terlepas dari ketidaksesuaian antara ekspektasi terhadap fleksibilitas kerja dengan realitas organisasi yang masih cenderung konvensional. Ketidaksesuaian ekspektasi inilah yang pada akhirnya mendorong niat untuk keluar sebagai bentuk respons terhadap lingkungan kerja yang dianggap tidak akomodatif. Sejumlah studi empiris secara konsisten menunjukkan bahwa WLB memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *turnover intention*, peningkatan kualitas WLB terbukti efektif menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Irawati & Meilani, 2024; Larasati & Saputro, 2025; Muslihat, 2025). Dengan demikian, WLB bukan sekadar fasilitas tambahan, melainkan instrumen strategis yang krusial dalam mempertahankan talenta Generasi Z yang sangat memprioritaskan harmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Secara metodologis, sebagian besar penelitian terdahulu mengenai topik ini masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif dengan desain survei *cross-sectional* yang hanya menangkap potret data pada satu titik waktu tertentu. Penggunaan kuesioner dalam studi-studi tersebut memang mampu menunjukkan hubungan statistik antar variabel, namun sering kali gagal dalam menggali alasan psikologis dan sosiologis yang mendalam di balik tingginya niat *turnover* pada Generasi Z. Keterbatasan ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian,

khususnya dalam upaya memahami fenomena secara lebih komprehensif melalui sintesis berbagai temuan yang beragam. Sehingga, pada penelitian ini digunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mensintesis berbagai temuan dari berbagai perspektif metodologi dan latar belakang industri yang berbeda, guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif dan integratif mengenai bagaimana peran WLB sebenarnya bekerja dalam memengaruhi keputusan Generasi Z untuk bertahan atau keluar dari perusahaan, yang mungkin tidak terdeteksi hanya melalui satu studi kuantitatif tunggal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana peran WLB dalam memengaruhi *turnover intention* pada Generasi Z, melalui tinjuan literatur yang ada. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara *work-life balance* (WLB) dan *turnover intention*. Selain itu, secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja yang lebih adaptif, seperti fleksibilitas kerja dan pengelolaan stres, guna meningkatkan kesejahteraan dan retensi karyawan. Dengan demikian, *Work-life balance* tidak hanya dipahami sebagai konsep keseimbangan waktu, tetapi sebagai strategi penting dalam menciptakan keberlanjutan organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

TINJAUAN PUSTAKA

***Work-Life Balance*.** Penerapan kebijakan *Work-life balance* (WLB) merupakan aspek strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, sekaligus mendukung keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Kebijakan WLB yang efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui terciptanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaan, sehingga berkontribusi terhadap keberlanjutan sosial dan lingkungan organisasi. Implementasi WLB yang optimal perlu mengintegrasikan berbagai elemen, seperti fleksibilitas waktu kerja, program kesehatan fisik, serta dukungan terhadap kesehatan mental, guna memastikan tercapainya keseimbangan kehidupan dan kerja yang sehat bagi karyawan (Kartika et al., 2025).

***Turnover intention*.** *Turnover intention* dipahami sebagai kecenderungan atau niat individu untuk meninggalkan pekerjaannya dalam waktu dekat, yang merefleksikan kondisi psikologis ketika karyawan mulai mempertimbangkan keputusan untuk berhenti sebagai akibat dari berbagai faktor tertentu. Konsep ini tidak hanya menggambarkan aspek intensi, tetapi juga berkaitan dengan realisasi aktual berupa tingkat keluar-masuk karyawan dalam suatu organisasi pada periode tertentu. *Turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal (Prasetyo & Rosyada, 2023). Faktor internal dapat dipengaruhi oleh karakteristik individu seperti usia, jenis kelamin, status pekerjaan, status pernikahan, masa kerja, serta kondisi sosial ekonomi. Sementara itu, faktor eksternal berasal dari lingkungan organisasi, seperti kejelasan visi dan misi, sistem kompensasi, serta kebijakan organisasi yang diterapkan.

Teori *Job Demands-Resources* (JD-R). Praktik manajemen sumber daya manusia tidak hanya berperan dalam meningkatkan *job resources* karyawan, tetapi juga dalam memitigasi dampak dari *job demands* yang dihadapi dalam pekerjaan (Kristiana, 2025). Dukungan organisasi terhadap sumber daya manusia membentuk persepsi profesional bahwa organisasi secara aktif membantu karyawan dalam mencapai tujuan kerja maupun

tujuan personalnya. Kondisi ini memungkinkan karyawan memperoleh umpan balik, arahan, serta dukungan yang berkelanjutan, sehingga mampu memperkuat sumber daya pekerjaan sekaligus menekan beban tuntutan kerja. Sejalan dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R), keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya tersebut berkontribusi pada peningkatan *work engagement*, yang ditandai dengan tingkat energi, dedikasi, dan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan.

Model *Job Demands-Resources* (JD-R) berasumsi bahwa setiap pekerjaan memiliki potensi risiko yang dapat memicu stres kerja. Risiko tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yakni *job demands* dan *job resources*. *Job demands* dijelaskan sebagai aspek-aspek pekerjaan yang menuntut upaya berkelanjutan karena berkaitan dengan beban fisiologis maupun psikologis, seperti tekanan waktu, tingginya beban kerja, serta tuntutan emosional. Dalam batas tertentu, *job demands* dapat berfungsi sebagai tantangan yang mendorong peningkatan kemampuan adaptasi dan kinerja karyawan. Namun, apabila tuntutan tersebut melebihi kapasitas individu, maka akan berkembang menjadi *stressor* yang berpotensi menurunkan kesejahteraan dan kinerja karyawan, terutama bagi individu yang tidak memiliki kemampuan yang memadai (Kristiana, 2025). Beberapa reaksi negatif, seperti depresi, kecemasan, atau *burnout* dapat terjadi pada situasi ini. Salah satu bentuk *job demands* yang sering dialami karyawan adalah konflik pekerjaan-keluarga (*work-family conflict*), yaitu kondisi ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi saling bertentangan sehingga individu kesulitan menjalankan kedua peran secara seimbang. Konflik ini menimbulkan tekanan psikologis berkelanjutan dan meningkatkan risiko stres kerja, terutama ketika individu tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk mengatasinya (Dyatmika et al., 2022).

Di sisi lain, *job resources* berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan kerja, mengurangi dampak negatif dari *job demands*, serta mendorong proses pembelajaran dan pengembangan individu secara berkelanjutan. *Job resources* mencakup berbagai aspek, baik yang bersifat organisasi maupun sosial, seperti dukungan atasan, hubungan kerja yang positif, otonomi dalam bekerja, serta peluang pengembangan karier. Keberadaan *job resources* tidak hanya membantu mengurangi tekanan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai faktor motivasional yang mendorong karyawan untuk lebih terlibat, berinisiatif, dan menunjukkan kinerja yang optimal (Kristiana, 2025). Dengan demikian, integrasi yang seimbang antara *job demands* dan *job resources* menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan berkelanjutan.

Studi Pustaka. Kajian empiris yang diulas dalam berbagai penelitian menunjukkan adanya kecenderungan yang kuat bahwa *Work-life balance* (WLB) memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *turnover intention* pada Generasi Z. Temuan (Irawati & Meilani, 2024) menunjukkan bahwa peningkatan WLB secara nyata mampu menurunkan keinginan berpindah kerja (*turnover intention*), khususnya pada sektor *e-commerce*. Sejalan dengan itu, penelitian (Praditya & Irbayuni, 2022; Fathan & Sary, 2025) menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja (WLB) memegang peran vital dalam mempertahankan karyawan muda di wilayah perkotaan. Selain itu, (Larasati & Saputro, 2025) menemukan bahwa terpenuhinya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (WLB) secara signifikan dapat memperkuat loyalitas karyawan Generasi Z, khususnya dalam industri jasa teknis.

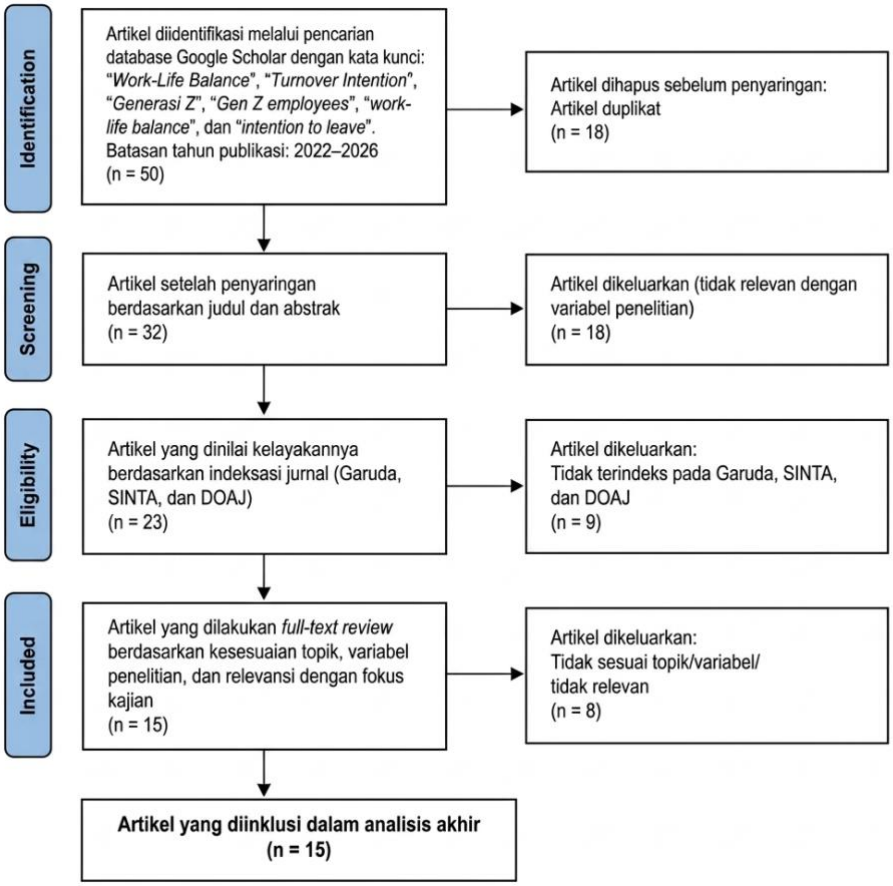
Urgensi WLB dalam menekan tingkat *turnover* juga terlihat konsisten pada berbagai sektor industri dengan karakteristik yang berbeda. Pada sektor manufaktur, kebijakan kerja

yang mendukung WLB terbukti menjadi faktor krusial dalam mempertahankan talenta muda (Muslihat, 2025). Sementara itu, pada sektor layanan publik seperti PDAM, penerapan WLB berkontribusi terhadap stabilitas operasional melalui penurunan niat keluar karyawan (Hasan & Rahman, 2026). Dalam industri perhotelan, sinergi antara WLB dan budaya organisasi juga terbukti menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan retensi karyawan (Widiantara et al., 2025).

Namun, efektivitas WLB sebagai strategi retensi juga bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh variabel psikososial lainnya (Damopoli & Adetya, 2025). Dalam beberapa kondisi, *turnover intention* pada karyawan Generasi Z lebih dominan dipengaruhi oleh tingkat stres kerja dan *burnout* dibandingkan oleh ketersediaan fasilitas WLB semata (Nurasyikin et al., 2025; Susilawati et al., 2025; Shavira et al., 2025). Selain itu, persepsi terhadap beban kerja yang berlebihan serta tingkat kelelahan emosional sering kali menjadi faktor yang memitigasi pengaruh positif dari keseimbangan kehidupan kerja tersebut (Purnama et al., 2026; Nurkhafifah et al., 2025). Oleh karena itu, tinjauan pustaka ini menegaskan bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif memerlukan integrasi antara kebijakan kerja fleksibel, manajemen stres, dan dukungan kesehatan mental yang berkelanjutan (Muslihat, 2025; Larasati & Saputro, 2025; Purnama et al., 2026).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan *Systematic Literature Review* (SLR). Metode ini digunakan untuk menyajikan pandangan yang komprehensif mengenai suatu topik berdasarkan bukti ilmiah yang ada dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta kesenjangan dalam studi sebelumnya (Ramayanti et al., 2024). Penelitian dilakukan dengan kerangka kerja *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) untuk memastikan proses seleksi literatur dilakukan secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui mesin pencari akademik *Google Scholar* menggunakan kombinasi kata kunci berbasis *Boolean operator*, yaitu ("*Work-Life Balance*" OR "WLB") AND ("*turnover intention*" OR "*employee turnover*" OR "*intention to leave*") AND ("*Generation Z*" OR "Gen Z" OR "*young workforce*") dengan batasan publikasi tahun 2022–2026. Literatur diperoleh melalui *Google Scholar* dengan total awal 50 artikel yang sesuai dengan kata kunci. Selanjutnya dilakukan tahap *screening* dengan mengeliminasi artikel yang tidak relevan dengan variabel penelitian berdasarkan hasil telaah judul dan abstrak sehingga tersisa 32 artikel, kemudian tahap *eligibility* dilakukan berdasarkan indeksasi jurnal yang terdaftar pada Garuda, SINTA, dan DOAJ sehingga diperoleh 23 artikel. Tahap akhir dilakukan *full-text review* berdasarkan kesesuaian topik, variabel penelitian, dan relevansi dengan fokus kajian, sehingga diperoleh 15 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan digunakan sebagai data analisis akhir. Proses seleksi artikel tersebut disajikan dalam diagram alur PRISMA untuk menggambarkan tahapan identifikasi, penyaringan, kelayakan, hingga inklusi secara sistematis. Pendekatan ini dilakukan untuk memastikan relevansi dan kualitas sumber yang digunakan (Abadi & Herwin, 2020).



Gambar 1. Metode PRISMA
Sumber: Penulis (2026)

Setiap artikel yang terpilih kemudian dianalisis secara mendalam menggunakan pendekatan analisis tematik melalui tahapan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*. Pada tahap *open coding*, peneliti mengidentifikasi konsep utama dari setiap artikel, kemudian pada tahap *axial coding* konsep yang saling berkaitan dikelompokkan ke dalam kategori berdasarkan pola hubungan antarvariabel. Selanjutnya, tahap *selective coding* dilakukan untuk menyusun tema-tema utama sehingga menghasilkan sintesis literatur secara terstruktur mengenai hubungan *Work-Life Balance* terhadap *turnover intention* pada Generasi Z.

Tabel 1. Tabel Hasil *Literature Review*

No.	Penulis dan Tahun Terbit	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1.	M. Munadi Hasan, Taufik Rahman (2025)	Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan	Kuantitatif (asosiatif), analisis regresi linier sederhana	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar 49,0%. Semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja, semakin rendah niat berpindah kerja karyawan.
2.	I Gusti Made Agung Bagus Widiantara, Irene Hanna H.	Pengaruh *Work-life balance* dan Budaya Organisasi terhadap	Kuantitatif (survei), analisis regresi linier berganda	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* baik

No.	Penulis dan Tahun Terbit	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	Sihombing, Ni Desak Made Santi Diwyarthi (2025)	*Turnover intention* Karyawan CK Hotel		secara parsial maupun simultan. Semakin baik keseimbangan peran kerja dan pribadi, semakin rendah niat karyawan untuk keluar.
3.	Muhammad Angga Praditya, Sulastri Irbayuni (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap *Turnover intention* di OKUI Kopi	Kuantitatif, analisis *Partial Least Square* (PLS)	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi keseimbangan yang diterima, semakin rendah niat untuk pindah kerja.
4.	Sherly Irawati, Yohana F. C. P. Meilani (2024)	Pengaruh *Work-Life Balance*, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Pada Generasi Z di *E-Commerce*	Kuantitatif, analisis SEM-PLS (*SmartPLS*)	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Generasi Z. Peningkatan keseimbangan hidup akan menurunkan niat berhenti kerja.
5.	Dian Normalitasari Purnama, Khansa Salsa Nabila, Nur Ida Aprilia (2026)	Analisis Pengaruh *Work-life balance* Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* Pada Pekerja Generasi Z: Studi Kasus Di Yogyakarta	Kuantitatif (survei), analisis SEM-PLS	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Stres kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dan niat berpindah kerja secara parsial.
6.	Muhammad Alifio Fathan, Fetty Poerwita Sary (2025)	*Understanding Turnover intention of Generation Z in Indonesia: The Role of Work-life balance and Work Environment*	Kuantitatif (deskriptif kausal), analisis regresi linier berganda	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Semakin baik keseimbangan, semakin rendah niat untuk keluar.
7.	Mochammad Reyhan Putra Damopoli, Sandra Adetya (2025)	Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Turnover intention* Pada Operator Magang Gen Z di PT. X	Kuantitatif, analisis regresi deskriptif	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Variabel *work-life balance* memberikan pengaruh sebesar 24,8% terhadap niat berpindah kerja.
8.	Tri Yuyun Muslihat (2025)	Pengaruh *Work-life balance* Terhadap *Turnover intention* Pada Pekerja Generasi Z	Kuantitatif (eksplanatif), analisis regresi linier sederhana	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja Generasi Z dengan kontribusi sebesar 65,2%.
9.	Radika Larasati, Arie Hendra Saputro (2025)	Pengaruh Keseimbangan *Work-life balance* dan	Kuantitatif (kausal-asosiatif),	*Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

No.	Penulis dan Tahun Terbit	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
		Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Generasi Z di PT. Tritama Mitra Lestari	analisis regresi linier berganda	*turnover intention* secara parsial. Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi menurunkan niat keluar karyawan.
10.	Nurasyikin, Asmadhini Handayani Rahmah, Marsha Anindita (2025)	Pengaruh Stres Kerja, *Job Burnout*, dan *Work-life balance* Terhadap *Turnover intention* Pada *Part-Time Working Student* di Kota Samarinda	Kuantitatif (survei), regresi linier berganda	*Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Stres kerja dan burnout berpengaruh positif dan signifikan.
11.	Sinta Istamarina, Sinta Sundari Heriyanti (2025)	Dampak *Work-Life Balance* dan *Employee Engagement* Terhadap *Turnover intention*	Kuantitatif, SEM *Smart* PLS	*Work-life balance* tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*, tetapi berpengaruh terhadap *employee engagement*.
12.	Iin Trya Shavira, dkk. (2025)	Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Turnover *Intention* Karyawan	Kuantitatif, *Smart* PLS	*Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan.
13.	Adelia Eka Putri Rahmawati, Yuli Budiati, Ariyani Wahyu Wijayanti (2026)	Pengaruh *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover intention*	Kuantitatif, regresi linier berganda	*Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja dan pengembangan karir lebih berpengaruh.
14.	Rita Susilawati, dkk. (2025)	*The Influence of Work Life-Balance, Workload, and Work Stress on Turnover intention of Generation Z Employees PT. Ruifeng Hande Indonesia*	Kuantitatif, regresi linier berganda	*Work-life balance* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Stres kerja menjadi faktor utama.
15.	Siti Nurkhafifah, Zulkifli Umar, Sulfitra (2025)	Pengaruh *Work-Life Balance*, *Employee Engagement*, dan *Burnout* Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Generasi Z di Banda Aceh	Kuantitatif (survei), regresi linier berganda	*Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan secara parsial, namun berpengaruh simultan bersama variabel lain terhadap *turnover intention*.

Sumber: Penulis (2026)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran *Work-life balance* pada Generasi Z. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dikenal sebagai *Work-life balance* (WLB), dipandang sebagai faktor yang sangat penting. Konsep ini berkaitan dengan kemampuan individu dalam menjalankan tanggung jawab profesional tanpa mengabaikan kondisi diri, baik dari sisi kesehatan fisik, mental, maupun kebahagiaan secara keseluruhan (Pasaribu et al., 2025). Bagi Generasi Z,

WLB tidak hanya dipahami sebagai pengaturan waktu, melainkan juga sebagai representasi dari nilai-nilai hidup yang mereka junjung tinggi. Generasi ini cenderung menginginkan pekerjaan yang tidak hanya memiliki makna, tetapi juga memberikan fleksibilitas serta lingkungan kerja yang mendukung keamanan psikologis. Latar belakang generasi z yang tumbuh di era digital, dengan akses informasi dan konektivitas yang tinggi, membuat mereka semakin menghargai kebebasan dalam bekerja. Dengan demikian, WLB dapat dipandang sebagai fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan positif.

Analisis Pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover intention*. Berdasarkan pemahaman mengenai pentingnya *Work-life balance* (WLB) bagi Generasi Z, selanjutnya perlu dianalisis bagaimana pengaruh WLB terhadap *turnover intention* berdasarkan temuan empiris. Hasil sintesis terhadap berbagai studi empiris menunjukkan bahwa WLB memiliki peran yang signifikan dalam menjelaskan variasi *turnover intention* pada karyawan Generasi Z, meskipun dengan tingkat pengaruh yang tidak sepenuhnya homogen di setiap konteks. Secara umum, mayoritas penelitian mengindikasikan adanya hubungan negatif dan signifikan antara WLB dan *turnover intention*. Artinya, peningkatan persepsi keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (WLB) cenderung diikuti oleh penurunan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian (Irawati & Meilani, 2024), (Muslihat, 2025), serta (Larasati & Saputro, 2025), yang menegaskan bahwa WLB merupakan determinan penting dalam membentuk keputusan retensi tenaga kerja muda. Selain itu, penelitian (Praditya & Irbayuni, 2022) menunjukkan bahwa WLB juga memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, meskipun dalam konteks tertentu arah pengaruhnya dapat bervariasi tergantung kondisi kerja dan karakteristik responden.

Dalam perspektif teori *Job Demands-Resources* (JD-R), WLB dapat dikategorikan sebagai *job resources* yang berfungsi untuk mengurangi tekanan kerja serta meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Ketika organisasi menyediakan fleksibilitas kerja, dukungan terhadap kehidupan pribadi, serta lingkungan kerja yang sehat, maka sumber daya psikologis karyawan meningkat. Hal ini pada akhirnya menekan kelelahan emosional dan mengurangi niat untuk keluar dari pekerjaan.

Secara kuantitatif, kekuatan pengaruh WLB terhadap *turnover intention* terlihat cukup substansial. Ketika organisasi menerapkan kebijakan WLB yang fleksibel, Generasi Z melihatnya sebagai bentuk komitmen terhadap kesejahteraan mereka. Di sektor manufaktur, WLB secara signifikan mampu menjelaskan 65,2% variansi dalam *turnover intention*, menandakan ketergantungan yang tinggi antara *turnover intention* dan keseimbangan hidup. Dalam konteks ini, WLB bukan sekadar fasilitas, melainkan investasi sosial yang membangun kewajiban moral bagi karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Muslihat, 2025). Sementara itu, pada sektor publik, kontribusi WLB mencapai 49,0% dalam menekan *turnover intention* (Hasan & Rahman, 2026). Temuan (Hasan & Rahman, 2026) di sektor publik menunjukkan bahwa WLB mampu menekan *turnover intention* karena kebijakan tersebut berfungsi sebagai pelindung terhadap terkurasnya sumber daya akibat stres kerja. Sebaliknya, ketika terjadi ketidakseimbangan (WLB rendah), karyawan mengalami kehilangan sumber daya (*resource loss*) yang berujung pada kelelahan emosional, sehingga meninggalkan organisasi menjadi strategi adaptif untuk mencegah kerusakan sumber daya yang lebih parah. Konsistensi temuan ini juga diperkuat oleh studi pada sektor jasa, seperti industri perhotelan dan layanan teknis di wilayah perkotaan, yang menunjukkan bahwa implementasi kebijakan WLB yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan retensi karyawan (Widiantara et al., 2025, Fathan & Sary, 2025). Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa WLB memiliki relevansi lintas sektor sebagai instrumen strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Namun demikian, hasil kajian ini juga mengungkap adanya variasi temuan yang menunjukkan bahwa WLB tidak selalu menjadi prediktor utama *turnover intention*.

Dalam konteks tertentu, seperti mahasiswa yang bekerja paruh waktu, WLB tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* (Nurasyikin et al., 2025). Hal ini disebabkan oleh karakteristik pekerjaan yang bersifat temporal dan transaksional, serta orientasi kerja jangka pendek. Mahasiswa cenderung memiliki tingkat resiliensi yang lebih tinggi terhadap ketidakseimbangan kerja-kehidupan karena memandang stres kerja sebagai konsekuensi dari upaya mencapai kemandirian finansial. Akibatnya, keputusan untuk keluar dari pekerjaan lebih dipengaruhi oleh kepuasan upah dan relevansi pengalaman kerja dibandingkan fleksibilitas kerja. Temuan ini sejalan dengan Praditya & Irbayuni, (2022) yang menunjukkan bahwa pengaruh WLB terhadap *turnover intention* bersifat kontekstual dan dapat bervariasi tergantung kondisi kerja serta karakteristik responden. Pada sektor dengan fleksibilitas tinggi namun stabilitas rendah, seperti industri *food and beverage* yang didominasi pekerja muda, WLB tidak selalu berfungsi sebagai faktor retensi utama. Keterbatasan waktu, tingginya intensitas kerja, serta peran ganda sebagai pekerja dan pelajar menyebabkan WLB kurang efektif dalam menekan *turnover intention*. Oleh karena itu, hubungan antara WLB dan *turnover intention* perlu dipahami secara komprehensif dengan mempertimbangkan karakteristik individu, sektor industri, dan tahap perkembangan karir. Fenomena ini menunjukkan bahwa karakteristik subjek memengaruhi sensitivitas terhadap isu WLB. Pada kelompok dengan orientasi kerja sementara, WLB tidak menjadi pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan, sehingga pengaruhnya terhadap *turnover intention* cenderung lebih lemah.

Peran Variabel Lain dan Mekanisme Mediasi. Meskipun WLB terbukti berpengaruh signifikan, sejumlah temuan empiris menunjukkan bahwa variabel lain, seperti stres kerja dan beban kerja, memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam menentukan *turnover intention* pada berbagai sektor industri dan layanan (Susilawati et al., 2025; Shavira et al., 2025; Nurkhafifah et al., 2025). Bahkan, dalam konteks karyawan yang juga berstatus sebagai mahasiswa, faktor kepuasan kerja dan peluang pengembangan karir terbukti lebih signifikan dalam memengaruhi niat keluar dibandingkan dengan WLB (Rahmawati et al., 2026). Selain itu, terdapat juga model penelitian yang menunjukkan bahwa *Work-life balance* (WLB) tidak berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*, melainkan berperan sebagai faktor awal yang memengaruhi variabel lain (*employee engagement*), dan pada akhirnya berdampak pada *turnover intention* (Istamarina & Heriyanti, 2025). Hal ini menegaskan adanya mekanisme mediasi dalam hubungan tersebut. Dalam konteks JD-R, *employee engagement* merupakan hasil dari keseimbangan antara *job demands* dan *job resources*, sehingga WLB berkontribusi secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan kerja. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Syuzairi et al., (2023) yang menunjukkan bahwa WLB tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*, tetapi juga secara tidak langsung melalui variabel mediasi berupa kepuasan kerja, sehingga memperkuat pentingnya mekanisme mediasi dalam hubungan tersebut.

Dari perspektif perilaku organisasi, keterkaitan antara WLB dan retensi karyawan Generasi Z sangat erat dengan persepsi individu terhadap fleksibilitas kerja dan kontrol atas waktu. Generasi ini cenderung memandang keseimbangan hidup sebagai kebutuhan fundamental yang berkaitan dengan kesehatan mental dan kualitas hidup secara keseluruhan

(Purnama et al., 2026). Ketika organisasi gagal menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan tersebut, muncul ketegangan emosional yang dapat berkembang menjadi *thinking of quitting* atau niat untuk meninggalkan pekerjaan (Muslihat, 2025). Oleh karena itu, WLB tidak hanya berfungsi sebagai kebijakan administratif, tetapi juga sebagai instrumen psikososial yang berkontribusi pada stabilitas emosional karyawan. Selain itu, hubungan antara WLB dan *turnover intention* juga dipengaruhi oleh mekanisme mediasi, khususnya melalui variabel lain seperti stres kerja. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan tingkat stres, yang pada akhirnya memperkuat niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Purnama et al., 2026). Kondisi ini diperparah oleh munculnya kelelahan fisik dan emosional (*burnout*) akibat beban kerja yang berlebihan, yang dalam beberapa kasus dapat mengeliminasi dampak positif dari kebijakan WLB yang telah diterapkan (Nurasyikin et al., 2025; Nurkhafifah et al., 2025). Dengan demikian, efektivitas WLB sangat bergantung pada integrasinya dengan manajemen beban kerja dan pengelolaan stres karyawan.

Implikasi Praktis *Work-life balance* dalam Menekan *Turnover intention*. Berdasarkan kompleksitas hubungan antara WLB, variabel lain, dan *turnover intention*, maka diperlukan implikasi praktis yang dapat diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa WLB tidak dapat dipandang sebagai solusi tunggal dalam menekan *turnover intention*, melainkan harus diintegrasikan dengan pengelolaan *job demands*. Organisasi perlu memastikan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja diimbangi dengan pengendalian beban kerja agar tidak menimbulkan tekanan yang berlebihan. Dalam praktiknya, strategi yang dapat diterapkan meliputi pengaturan beban kerja yang proporsional, penyediaan dukungan psikologis, serta peningkatan otonomi kerja sebagai bentuk *job resources*. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip JD-R yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya dalam menciptakan kesejahteraan serta keterikatan karyawan.

Organisasi perlu mengembangkan sistem kerja yang fleksibel, seperti penerapan *hybrid working* dan pengaturan jadwal kerja yang lebih otonom, guna mendukung keseimbangan kehidupan karyawan muda (Fathan & Sary, 2025). Meskipun kompensasi finansial tetap menjadi faktor penting, hasil kajian menunjukkan bahwa bagi Generasi Z, aspek tersebut tidak cukup untuk menekan *turnover intention* tanpa didukung oleh kualitas kehidupan kerja yang memadai (Irawati & Meilani, 2024). Oleh karena itu, investasi dalam program manajemen stres, penguatan budaya kerja yang inklusif, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif menjadi strategi kunci dalam menekan tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan keberlanjutan organisasi (Muslihat, 2025; Purnama et al., 2026).

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menegaskan bahwa WLB merupakan faktor penting namun kontekstual dalam memengaruhi *turnover intention* pada Generasi Z. Keberhasilan WLB sebagai strategi untuk mempertahankan karyawan sangat bergantung pada keterkaitannya dengan faktor lain, baik dari sisi individu maupun organisasi. Sehingga diperlukan pendekatan yang menyeluruh dan saling terintegrasi agar peran WLB dapat berjalan secara optimal dalam praktik manajemen sumber daya manusia saat ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis dari berbagai penelitian yang telah ditelaah, *Work-life balance* (WLB) merupakan faktor penting yang memengaruhi *turnover intention* pada

karyawan Generasi Z. Secara umum, sebagian besar penelitian menunjukkan adanya kecenderungan hubungan negatif antara *Work-life balance* dan *turnover intention*, di mana semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, *Work-life balance* tidak hanya berkaitan dengan pengaturan waktu, tetapi juga mencerminkan kualitas hidup, fleksibilitas kerja, serta kesejahteraan psikologis yang menjadi perhatian utama Generasi Z. Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh *Work-life balance* tidak bersifat mutlak, melainkan dipengaruhi oleh faktor lain seperti stres kerja, beban kerja, *burnout*, dan kepuasan kerja, serta dapat bervariasi tergantung pada konteks pekerjaan dan karakteristik individu.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengintegrasikan *Work-life balance* dalam strategi manajemen sumber daya manusia secara komprehensif, tidak hanya dalam bentuk kebijakan fleksibilitas kerja, tetapi juga melalui pengelolaan beban kerja, dukungan terhadap kesehatan mental, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan berkelanjutan. Pendekatan ini penting untuk menyesuaikan dengan karakteristik Generasi Z yang cenderung menempatkan keseimbangan hidup sebagai prioritas dalam bekerja. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian dengan memasukkan variabel lain yang relevan serta menguji pada berbagai sektor dan karakteristik responden, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

Abadi, F., & Herwin. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Wisatawan Berdampak kepada Perilaku Masa Depan Wisatawan Domestik. *Management & Accounting Expose*, *3*(2), 134–142. https://doi.org/10.36441/mae.v3i2.210.

Aleyda, F., & Emilisia, N. (2023). Pengaruh Entrepreneurial Attitude, Work Engagement, Employee Engagement Terhadap Organizational Commitment Pada Perusahaan Ekspedisi di Jakarta. *Management & Accounting Expose*, *6*(1), 1–9. https://doi.org/10.36441/mae.v6i1.1242.

Damopoli, M. R. P., & Adetya, S. (2025). Pengaruh Work Life Balance Terhadap *Turnover intention* Pada Operator Magang Gen Z di PT. X. *Jurnal Psikologi Dan Bimbingan Konseling*, *14*(2). https://cibangsa.com/index.php/liberosis/article/view/3912.

Dyatmika, S. W., Nursetianingsih, T. R., & Wibowo, T. S. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict, Profesionalisme Kerja, dan Penggunaan Media Sosial terhadap Stres Kerja Karyawan pada Masa Work From Home. *Management & Accounting Expose*, *5*(2), 49–61. https://doi.org/10.36441/mae.v5i2.881.

Fathan, M. A., & Sary, F. P. (2025). Understanding *Turnover intention* of Generation Z in Indonesia: The Role of *Work-life balance* and Work Environment. *JURNAL LOCUS: Penelitian & Pengabdian*, *4*(6), 1–14. https://doi.org/10.58344/locus.v4i6.4241.

Hasan, M. M., & Rahman, T. (2026). Pengaruh Work Life Balance Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan. *JAPB: Jurnal Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, *9*(1), 502–516. https://doi.org/10.35722/japb.v9i1.1505.

Irawati, S., & Meilani, Y. F. C. P. (2024). Pengaruh Work-Life Balance, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Pada Generasi Z di E-Commerce. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, *4*(6), 1147–1165. https://doi.org/10.55047/transekonomika.v4i6.743.

Istamarina, S., & Heriyanti, S. S. (2025). Dampak Work Life Balance dan Employe

Engagement Terhadap *Turnover intention*. *Revenue : Jurnal Lentera Bisnis Manajemen*, *03*(02), 92–98. https://doi.org/10.59422/lbm.v3i02.871.

Kartika, R. A., Hijrah, L., & Wediawati, T. (2025). *Work Life Balance Dalam Paradigma Ghrm: Green Human Resource Management*. Star Digital Publishing. https://books.google.co.id/books?id=gnmgEQAAQBAJ.

Kristiana, Y. (2025). *Optimalisasi Employee Well-Being dengan Service-Oriented Job Crafting dan Work Engagement*. Penerbit Adab. https://books.google.co.id/books?id=Jx1HEQAAQBAJ.

Larasati, R., & Saputro, A. H. (2025). Pengaruh Keseimbangan *Work-life balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Generasi Z di PT . Tritama Mitra Lestari. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *3*(6), 11331–11342. https://doi.org/10.61104/alz.v3i6.2867.

Muslihat, T. Y. (2025). Pengaruh Work- Life Balance Terhadap *Turnover intention* Pada Pekerja Generasi Z. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(4), 1476–1484. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3174.

Nurasyikin, Rahmah, A. H., & Anindita. (2025). Pengaruh Stres Kerja, Job Burnout, Dan Work-Life Balance Terhadap *Turnover intention* Pada Part-Time Working Student di Kota Samarinda. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, *4*(2), 506–518. https://doi.org/10.59086/jam.v4i2.842.

Nurkhafifah, S., Umar, Z., & Sulfitra. (2025). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement, dan Burnout Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Generasi – Z di Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, *26*(2), 41–49. https://doi.org/10.29103/e-mabis.v26i2.1535.

Pasaribu, R., Lestari, T. D. Y., Rangkuti, N. A., Azyura, R., & Wadi, M. A. (2025). Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. *JAEM: Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, *2*(3), 662–672. https://doi.org/10.61722/jaem.v2i3.5772.

Praditya, M. A., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap *Turnover intention* di Okui Kopi. *Economos :Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *5*(April), 27–37. https://doi.org/10.31850/economos.v5i1.1615.

Prasetyo, T., & Rosyada, D. F. (2023). *Turnover intention Karyawan Rumah Sakit Perspektif Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Karakteristik Individu*. Samudra Biru. https://books.google.co.id/books?id=YpXtEAAAQBAJ.

Purnama, D. N., Nabila, K. S., & Aprilia, N. I. (2026). Analisis Pengaruh *Work-life balance* dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* Pada Pekerja Generasi Z: Studi Kasus di Yogyakarta. *J-Msdm (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia)*, *2*(2), 1–13. https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/J-MSDM/article/view/769.

Rahmawati, A. E. P., Budiati, Y., & Wijayanti, A. W. (2026). Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover intention*. *Sustainable Business Journal*, *5*(1), 1–12. https://doi.org/10.26623/sbj.v5i1.14111.

Ramayanti, R., Rachmawati, N. A., Azhar, Z., & Azman, N. H. N. (2024). *Langkah Demi Langkah Systematic Literature Review dan Meta-Analysis*. PT. RajaGrafindo Persada. https://books.google.co.id/books?id=E66aEQAAQBAJ.

Shavira, I. T., Shinta, N., Wiwaha, S., Dewi, T., & Gunawan, A. (2025). *Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance Terhadap Turnover Attention Karyawan*. *4*(2), 2656–2662. https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/1952.

Susilawati, R., Indriani, Hardjowikarto, A. D., & Sunimah. (2025). The Influence of Work Life-Balance, Workload, and Work Stress on *Turnover intention* of Generation Z Employees PT. Ruifeng Hande Indonesia. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, *8*(3), 8775–8786. https://doi.org/10.31538/iijse.v8i3.7083.

Syuzairi, M., Pratiwi, M. A., & Apriansyah, F. (2023). *Work-life balance* and its Impact on *Turnover intention* among Educators: Job Satisfaction as a Mediation. *ICEMBA: The International Conference on Economic, Management, Business and Accounting*.

https://doi.org/10.4108/eai.17-12-2022.2333271.

Widiantara, I. G. M. A. B., Sihombing, I. H. H., & Diwyarthi, N. D. M. S. (2025). Pengaruh *Work-life balance* dan Budaya Organisasi terhadap *Turnover intention* Karyawan CK Hotel. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(3), 6729–6733. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2527.