



20.7%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 13 JAN 2025, 3:35 PM

Similarity report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

IDENTICAL 1.51% **CHANGED TEXT** 19.18% **QUOTES** 1.48%

Report #24408991

101 BAB I PENDAHULUAN 1.1 Latar Belakang Sumber daya manusia menjadi peran penting untuk pencapaian keberhasilan organisasi atau perusahaan oleh karena itu manajemen perusahaan tidak hanya memperhatikan bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja akan tetapi manajemen perusahaan harus memperhatikan bagaimana cara mengelola sumber daya manusia. Ketidakpastian ekonomi akhir-akhir ini memberikan dampak besar terhadap ketidakpastian keuangan perusahaan yang akan mempengaruhi karyawan terkait dengan masalah kepuasan kerja, keinginan untuk keluar dari perusahaan, dan tidak bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan bahkan meninggalkan perusahaan. Turnover Intention adalah masalah yang dihadapi hampir semua perusahaan perbankan (Fauziridwan et al., 2018). Turnover Intention merupakan keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan, biasanya dengan harapan mendapatkan pekerjaan atau posisi yang lebih baik. **198** Keputusan untuk berpindah kerja umumnya menjadi pilihan terakhir bagi karyawan ketika kondisi pekerjaan mereka tidak sesuai harapan. **68** Perpindahan karyawan ke perusahaan lain tidak hanya berdampak pada strategi bisnis perusahaan, tetapi juga mempengaruhi pengembangan karir karyawan. Beberapa organisasi kini mulai merespons tingginya tingkat Turnover Intention dengan merancang berbagai program pengembangan karir bagi karyawan (Hamif et al., 2022). Chen et al. (2019) menjelaskan bahwa niat keluar atau

Turnover Intention sering dipahami sebagai perpindahan karyawan dari perusahaan, yang merupakan konsep dua arah. Konsep ini membedakan antara perpindahan karyawan yang dilakukan secara sukarela atau tidak sukarela, serta antara karyawan yang meninggalkan perusahaan dan bergabungnya karyawan baru ke dalam perusahaan. Ketika seorang karyawan meninggalkan perusahaan, hal tersebut dapat memaksa perusahaan untuk mengeluarkan sumber daya manusia yang berharga, baik dalam bentuk uang maupun waktu, guna menggantikan karyawan tersebut atau merekrut karyawan baru.

74 145

Menurut Amelia & Lukito (2020), Turnover Intention berdampak negatif bagi perusahaan, karena dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam tenaga kerja, menurunkan produktivitas, mengurangi suasana kerja yang kondusif, serta meningkatkan biaya terkait sumber daya manusia. Faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention antara lain kondisi kerja yang buruk, gaji yang rendah, dan ketidakadilan di tempat kerja, yang mendorong karyawan untuk berhenti dan mencari pekerjaan di tempat lain. Dyastuti & Sarsono (2022) menekankan pentingnya perusahaan mempertahankan karyawan, terutama karyawan yang memberikan dampak positif bagi perusahaan. Harapan karyawan untuk berpindah kerja ada kaitannya dengan peluang pengembangan karir, kepuasan terhadap gaji, kepuasan kerja, serta kualitas hubungan kerja, baik dari segi lingkungan kerja maupun beban pekerjaan.

6 Menurut Afandi (2023), Indonesia saat ini tengah memasuki masa bonus demografi yang diperkirakan akan mencapai puncaknya pada tahun 2030 hingga 2040 mendatang. Bonus demografi adalah situasi di mana jumlah penduduk usia produktif (19 sampai 65 tahun) lebih besar dibandingkan penduduk usia yang tidak produktif (di bawah 19 tahun atau di atas 65 tahun). Kondisi ini mengindikasikan bahwa penduduk usia produktif di Indonesia, yang merupakan calon atau tenaga kerja aktif, terbagi ke dalam 4 (empat) kelompok generasi utama, yaitu Baby Boomers, Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z. Menurut Ali & Purwandi (2022), Generasi Z merupakan kelompok dengan populasi terbesar di era bonus demografi ini. Sebagai generasi dengan jumlah populasi

terbanyak, Generasi Z diharapkan mampu membawa dampak positif yang signifikan bagi kemajuan bangsa dan pembangunan negara. **185** Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, mulai mendominasi dunia kerja dengan membawa pola pikir baru sebagai generasi digital-native. Mereka dikenal dengan karakteristik fleksibilitas, keterbukaan, dan kemampuan beradaptasi terhadap inovasi teknologi, yang berpotensi menciptakan dinamika baru dalam budaya organisasi, pola kerja, serta pendekatan terhadap teknologi di tempat kerja. Untuk mengoptimalkan kontribusi mereka, perusahaan perlu memahami kebutuhan unik generasi ini, seperti pentingnya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (work-life balance), penghargaan atas pencapaian, serta kesempatan untuk mengembangkan karir secara berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh Dwidienawati & Gandasari (2020) memperkirakan bahwa pada tahun 2024, Generasi Z akan mendominasi 20% dari total angkatan kerja (Hanifah & Wardono, 2020). Hal ini mengindikasikan pergeseran signifikan dalam struktur tenaga kerja di Indonesia, seiring dengan meningkatnya peran Generasi Z dalam berbagai sektor pekerjaan.

116 Gambar 1.1 menunjukkan distribusi usia penduduk Indonesia menurut statistik yang diberikan oleh Badan Pusat Statistik, atau BPS, dalam Sensus Penduduk 2024. Dengan informasi ini, kita dapat lebih membayangkan susunan generasi Indonesia di masa depan. **36** Sekitar 74,93 juta orang, atau 27,94% dari keseluruhan populasi, termasuk Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Dominasi mereka memberi optimisme akan masa depan kemajuan dan perubahan, meskipun mereka sebagian besar masih dalam usia remaja hingga awal remaja. Generasi Y, atau Milenial, adalah demografi terbesar kedua setelah Generasi Z. **36** Mereka terdiri dari sekitar 69,38 juta orang, atau 25,87% dari total populasi, dan lahir antara tahun 1981 hingga 1996. Sekitar 58,65 juta orang termasuk dalam demografi Generasi X, yang mencakup mereka yang lahir antara tahun 1965 hingga 1980. Generasi Baby Boomer, yang mencakup mereka yang lahir antara tahun 1946 hingga 1964, berjumlah sekitar 31,01 juta orang. Selain itu, ada sekitar 29,17 juta orang yang

merupakan bagian dari Generasi Z dan 5,03 juta orang yang merupakan bagian dari generasi Pra-Boomer. Indonesia menghadapi kesulitan dan peluang yang lebih rumit sebagai akibat dari populasinya yang sangat beragam. Dengan demikian, sangat penting untuk mendorong kemajuan yang adil bagi semua warga negara dengan menyusun kebijakan yang dapat memenuhi tuntutan semua generasi (Statista, 2024). Berdasarkan sensus terbaru, lebih dari 60% penduduk Indonesia terdiri dari Generasi Z dan Milenial (Statista, 2024). Proyeksi masa depan menunjukkan bahwa kedua generasi ini akan menjadi kekuatan dominan di pasar kerja dalam beberapa dekade mendatang, ketika sebagian besar dari mereka telah memasuki usia produktif. Menurut Kementerian Informasi dan Komunikasi Republik Indonesia (2024), hal ini diharapkan dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi negara. Dari data Badan Pusat Statistik Indonesia pada tahun 2024, menunjukkan bahwa Generasi Z menempati posisi teratas dibandingkan dengan generasi lainnya dan mulai memasuki dunia kerja. Setiap generasi memiliki perbedaan dalam hal ekspektasi, aspirasi, nilai, dan perilaku di tempat kerja, yang berdampak pada preferensi mereka dalam memilih pekerjaan dan lingkungan kerja. Generasi Z cenderung lebih akrab dengan teknologi, individualistis, mandiri, serta memiliki kecenderungan untuk menjadi wirausaha. Mereka juga sering kali tidak sabar dalam mencapai tujuan (Prasetyaningtyas et al., 2022). Menurut studi Okan & Solmaz (2022), Generasi Z memberikan prioritas utama pada lingkungan sosial saat memilih tempat kerja (Hanifah & Wardono, 2020). Mereka mencari lingkungan kerja yang menyenangkan, dengan fleksibilitas jadwal dan kompensasi lembur yang tinggi. Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa Produk Domestik Bruto (PDB) merupakan salah satu tolak ukur utama untuk menilai kondisi perekonomian suatu negara pada kurun waktu tertentu (Dama et al., 2022). ⁶ Berdasarkan data BPS tahun 2024, PDB Indonesia terus mengalami peningkatan dari tahun 2022 hingga 2024. Produk domestik bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2022 mencapai Rp11 ⁶ 526.333 miliar dan pada tahun 2023 mencapai Rp12 401.729 miliar atau naik 7,59%.

PDB Indonesia pada tahun 2024 diestimasikan mencapai Rp13 587.213 miliar atau naik 9,56 persen dari tahun sebelumnya. Sektor perbankan merupakan salah satu penyumbang utama produk domestik bruto (PDB) suatu negara (Pasaribu, 2022). Komentar ini sejalan dengan pandangan Sri Mulyani, Menteri Keuangan, yang telah menekankan perlunya kapasitas sektor perbankan untuk membantu pertumbuhan ekonomi (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024). Peran bank sebagai perantara antara pihak yang memiliki dana lebih dengan pihak yang membutuhkan dana, dan sebagai fasilitator lalu lintas pembayaran, didefinisikan dalam PSAK No. 31 Standar Akuntansi Keuangan Tahun 2009. Kata "banco" dalam bahasa Italia secara etimologi berarti "bangku", sedangkan kata "bank" mengandung makna "meja operasional" yang merujuk pada tempat kerja para banker zaman dahulu untuk melayani nasabah. Menurut Nurbeti (2022), kata "bank" modern berasal dari makna asli tersebut. Dalam industri perbankan, kepercayaan nasabah tidak hanya bergantung pada layanan produk yang berkualitas, tetapi juga pada kepercayaan mereka terhadap karyawan bank yang mengelola data dan saldo mereka. Bank sebagai agent of trust membutuhkan SDM yang profesional, kompeten, dan memiliki integritas tinggi untuk memastikan bahwa informasi sensitif nasabah terlindungi dengan baik (Mayer, 2020). Karyawan adalah penggerak utama yang menjembatani kepercayaan ini, membangun hubungan yang mengandalkan rasa aman dan kredibilitas. Turnover Intention yang tinggi dapat mengancam peran ini, karena tingginya pergantian karyawan dapat meningkatkan risiko kebocoran data dan mengurangi kesinambungan dalam kualitas layanan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kehilangan karyawan, terutama yang telah memahami prosedur keamanan dan penanganan data yang sensitif, dapat berdampak negatif terhadap persepsi nasabah tentang keamanan dan stabilitas bank (Nguyen & Shao, 2019). Dengan menjaga tingkat Turnover Intention tetap rendah, bank dapat mempertahankan karyawan berpengalaman yang paham akan pentingnya perlindungan data nasabah serta layanan berkelanjutan yang konsisten,

sehingga memperkuat kepercayaan nasabah terhadap lembaga tersebut (Purnama, 2020). Oleh karena itu, pengembangan strategi pengelolaan SDM yang memperhatikan faktor-faktor seperti pengembangan karir, kepuasan gaji, dan beban kerja, menjadi semakin penting bagi bank untuk meminimalkan Turnover Intention. Ini juga membantu mempertahankan integritas karyawan yang diandalkan oleh nasabah untuk menjaga keamanan data mereka. Meraih laba sering kali menjadi salah satu motivasi utama dalam memulai suatu usaha. Fokus organisasi terhadap sumber daya manusia (SDM) menjadi hal yang krusial jika ingin mencapai tujuan tersebut. Sumber daya manusia yang cukup, tepat, dan berkualitas sangat penting bagi kelancaran operasional usaha, terlepas dari jumlah atau kualitas modal, mesin, dan bahan baku yang digunakan (Suhariadi, 2021).

215 Dalam setiap usaha yang sukses, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting. Upaya yang dilakukan oleh karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap laba bersih perusahaan, yang dapat naik atau turun tergantung pada keadaan (Thuo & Wambugu, 2022). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang sukses menjadi hal yang krusial bagi keberhasilan usaha dalam jangka panjang. Ketepatan dan presisi merupakan ciri khas manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik, terutama dalam hal mencocokkan tugas pekerjaan dengan keterampilan kandidat. Agar bisnis tetap eksis dan berjalan lancar, inilah tujuan utamanya. Suifan et al. (2023) menegaskan bahwa di era persaingan global yang ketat ini, sangat penting untuk menanamkan uang pada orang-orang yang memiliki potensi besar. Akibatnya, bisnis harus memprioritaskan kesejahteraan karyawan, memastikan kebahagiaan karyawan, dan mempertahankan karyawan agar tetap loyal dan tidak berencana untuk pindah ke pesaing. Ada dua aliran pemikiran utama dalam hal definisi SDM: makro dan mikro. Sumber daya manusia (SDM) dalam arti makro adalah jumlah populasi orang dewasa usia kerja (19–65 tahun). Sumber daya manusia, di sisi lain, adalah orang-orang yang benar-benar bekerja untuk suatu bisnis atau organisasi (Susan,

2023). Berikut tabel jumlah karyawan perbankan saat ini : Tabel 1.

1 Jumlah Karyawan Perbankan Generasi Usia Jumlah Karyawan Perbankan
Generasi Baby Boomer 59 tahun- 65 tahun 5.418 karyawan Generasi X
48 tahun – 58 tahun 24.350 karyawan Generasi Milenial 28 tahun –
47 tahun 48.179 karyawan Generasi Z 19 tahun – 27 tahun 37.6
84 karyawan Sumber : Badan Pusat Statistik, 2024 Dari Tabel 1.1,
dapat dilihat bahwa jumlah orang yang bekerja di perbankan saat ini
yang dipecah berdasarkan generasi. Pergeseran antar generasi dalam
susunan staf telah terlihat di sektor perbankan Jakarta Barat dalam
beberapa tahun terakhir. Data tahun 2024 menunjukkan bahwa jumlah
karyawan dari Generasi Z di sektor perbankan Jakarta Barat mencapai
37.684 orang, jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan generasi
sebelumnya. Tren ini menandai masuknya Generasi Z sebagai dominan
dalam angkatan kerja di industri perbankan. Perkembangan teknologi dan
digitalisasi di sektor ini memerlukan keterampilan yang sejalan dengan
kebiasaan dan pemahaman Generasi Z, yang tumbuh bersamaan dengan
kemajuan teknologi. Hal ini membuat karyawan lebih adaptif terhadap
penggunaan teknologi digital dalam pekerjaan sehari-hari. Dengan demikian,
kebutuhan akan tenaga kerja dari Generasi Z semakin meningkat, karena
mereka dianggap lebih cepat beradaptasi dan lebih mahir dalam
teknologi dibandingkan generasi sebelumnya. Deloitte menyurvei 10.455
anggota Generasi Z di 36 negara dalam studi terbaru mereka, studi
Generasi Z pada tahun 2022. Dari jumlah tersebut, 306 berasal dari
Indonesia. Sekitar 71% karyawan Generasi Z akan meninggalkan posisi
kerja saat ini atau mengalami pergantian staf pada tahun 2023. Angka
ini merupakan peningkatan yang cukup besar dibandingkan tahun 2022,
ketika tingkat pergantian rata-rata adalah 62%. Artinya, ada pertumbuhan
9% dari tahun sebelumnya. Telah terjadi banyak pergantian di antara
anggota Generasi Z, yang konsisten dengan masuknya generasi ini ke
dalam dunia kerja. Fenomena pergantian ini tidak hanya dapat terjadi
dalam satu bisnis, tetapi juga dapat diamati di banyak bisnis

lainnya. Jika bisnis ingin menurunkan tingkat pergantian karyawan di kalangan Generasi Z, perusahaan perlu lebih memperhatikan unsur-unsur yang mempengaruhi kebahagiaan dan retensi karyawan. Berikut tabel yang menunjukkan tingkat Turnover Intention karyawan di perbankan Jakarta Barat tahun 2023 – 2024 : Tabel 1. 2 Presentase Turnover Intention Pada di Berbagai Industri Sumber : I Mercer, 2024 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.2 survei I Mercer, industri Jasa Perbankan/Keuangan memiliki tingkat Turnover Intention yang sangat tinggi, yakni sebesar 17,4%. Menurut Lilis Halim, Direktur Konsultan Wilis Tower Watson (SWA, 2019), rata-rata Turnover Intention di industri keuangan adalah sebesar 11%. Temuan jajak pendapat Pricewaterhouse Coopers (PWC) Indonesia Institute juga menguatkan klaim tersebut, yang menunjukkan bahwa Turnover Intention karyawan di industri perbankan Jakarta Barat meningkat hingga mencapai kisaran lima belas persen hingga dua puluh persen. Jika dibandingkan dengan industri lain, industri ini memiliki persentase Turnover Intention tertinggi (PwC, 2019). Hal ini menunjukkan tantangan yang dihadapi oleh industri perbankan dalam mempertahankan karyawan, sehingga perlu adanya strategi yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja. Stabilitas keuangan perusahaan menurun akibat ketidakpastian kondisi ekonomi saat ini, yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan, pelepasan diri, pengabaian kewajiban, dan bahkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan (Nafiudin, 2019). Tindakan karyawan yang berencana untuk keluar dari pekerjaannya saat ini dikenal sebagai Turnover Intention (Azanza et al., 2020). Aydogdu & Asikgil (2018) mendefinisikan Turnover Intention sebagai keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini. Pentingnya perusahaan yang berfokus pada kepuasan kerja dan faktor retensi ditunjukkan oleh fenomena ini. Data survei menunjukkan bahwa tingkat Turnover Intention di kalangan Generasi Z sedang meningkat. Banyak karyawan sumber daya manusia yang bingung tentang cara menangani dan mengatasi pertumbuhan ini (Luntungan & Rumokoy, 2018). Natasha & Hadi (2018) menyatakan

bahwa perusahaan dapat merasakan dampak dari aktivitas karyawan Generasi Z yang terkait dengan Turnover Intention . Kenaikan biaya, gangguan aktivitas operasional, dan kebutuhan untuk pendidikan baru serta pengembangan diri merupakan dampak yang terkait dengan faktor-faktor ini. Kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan rentan terhadap semua variabel ini. Untuk menjaga kinerja dan stabilitas organisasi pada tingkat yang tinggi, penting bagi perusahaan untuk menentukan apa yang menyebabkan Turnover Intention dan mengambil tindakan untuk mengatasinya. Karena anggota Generasi Z sekarang merupakan bagian yang sangat besar dari tenaga kerja industri perbankan, mereka adalah salah satu generasi yang menambah tingginya tingkat turnover intention di industri tersebut. Pada tahun 2023, 65% personel BRI akan menjadi anggota Generasi Z, menurut Supratjo, yang merupakan Presiden dan Direktur Bank Rakyat Indonesia, atau BRI (Warta Ekonomi, 2023). Kartika Wirjoatmodjo, Presiden dan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, menguatkan klaim ini ketika dia mengatakan bahwa Generasi Z merupakan sekitar 40% dari keseluruhan tenaga kerja Bank Mandiri saat ini. Lebih lanjut, pentingnya memahami sifat dan persyaratan Generasi Z untuk mengurangi tingkat Turnover Intention yang tinggi ditunjukkan oleh jumlah total anggota staf dari generasi ini dalam bisnis perbankan, menurut database laporan tahunan BNI. Kota Jakarta merupakan pusat ekonomi, bisnis, dan keuangan yang dinamis dengan populasi generasi muda yang cukup besar. Kota ini juga merupakan salah satu pusat perbankan terbesar di Negara Indonesia. Jakarta sebagai Ibu Kota di Negara Indonesia, Jakarta menjadi pusat perekonomian bahkan perbankan di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan Bank Indonesia yang berlokasi di l. Kebon Sirih No.72-74, RT 2/RW.3, Gambir, Kecamatan Gambir, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Pada penelitian ini fokus utama subjek penelitian yaitu Perbankan di Jakarta Barat. Pemilihan objek ini dipertimbangkan untuk memudahkan dalam pengumpulan data penelitian. Bagi peneliti karyawan Perbankan di Jakarta Barat mudah

dijangkau, karena peneliti memiliki akses terhadap populasi penelitian. Hal ini yang menjadikannya lokasi yang ideal untuk meneliti faktor-faktor yang memengaruhi Turnover Intention di kalangan Generasi Z yang bekerja di industri perbankan. Sebagai pusat ekonomi yang beragam dan penuh dengan peluang karir, Jakarta menawarkan konteks yang relevan untuk mengeksplorasi hubungan antara pengembangan karir, kepuasan gaji, beban kerja dan niat untuk berpindah kerja pada karyawan muda dalam industri ini. Berikut tabel hasil survei beberapa alasan mengapa generasi Z meninggalkan pekerjaannya di industri perbankan : Tabel 1.

3 Survei Alasan Generasi Z Meninggalkan Pekerjaannya Alasan Turnover Rate Kurangnya Pengembangan Karir yang Jelas 34% Ketidakpuasan Terhadap Gaji 33% Beban Kerja yang Tinggi dan Tekanan Kerja yang Berat 27% Tidak Merasa Diapresiasi 19% Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Buruk 21% Tidak Menyukai Budaya Tempat Kerja 16% Tidak Ada Tantangan 15%

Sumber : Website Databooks Berdasarkan tabel 1.3, alasan utama yang menyebabkan Turnover Intention di kalangan Generasi Z dalam industri perbankan adalah tidak adanya peluang untuk berkembang serta kurangnya kesempatan untuk belajar dan mengembangkan diri, yang dinyatakan oleh 34% responden. Menurut penelitian Rachmandha & Husniati (2022), pertumbuhan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention . Namun, hasil ini bertentangan dengan hasil penelitian Yuningsih (2020) yang menunjukkan bahwa pertumbuhan karier tidak berdampak signifikan terhadap Turnover Intention . Bagi sebagian besar pekerja perbankan, mengetahui potensi maksimal mereka sangat penting untuk menjaga motivasi dan komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, kepastian karier sangat penting bagi mereka. Istilah "pengembangan karir menggambarkan peluang yang diberikan oleh pemberi kerja untuk maju dalam bidang yang dipilih. Menurut Mufidah et al. (2019), pengembangan karir adalah perencanaan dan pelaksanaan rencana karier yang menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya dan memberikan peluang kerja yang lebih baik sesuai dengan kemampuan dan potensinya.

Namun, hal ini sangat bergantung pada kesadaran orang tersebut terhadap jalur karir yang disediakan oleh organisasi. Jika individu memandang peluang karir secara negatif, meskipun perusahaan menawarkan promosi yang baik, hal tersebut masih dianggap kurang memadai, sehingga dapat menciptakan peluang untuk Turnover Intention. Alasan kedua yang mendorong Generasi Z untuk meninggalkan pekerjaan mereka di industri perbankan adalah ketidakpuasan terhadap gaji, yang dinyatakan oleh 33% responden. Dian et al. (2020) menemukan bahwa kepuasan upah merupakan faktor yang memengaruhi Turnover Intention ; temuan kami sejalan dengan itu. Kepuasan gaji secara positif dan signifikan memengaruhi niat untuk meninggalkan organisasi, menurut penelitian Sukanti et al. (2021). Arikusuma (2020) tidak menemukan hubungan antara kepuasan gaji dan niat untuk meninggalkan organisasi, sehingga hasil kami bertentangan dengan itu. Miceli & Lane (2020) menyatakan bahwa ketika pekerja senang dengan manfaat finansial yang karyawan terima dari pemberi kerja, itu disebut kepuasan gaji. Keamanan finansial karyawan bergantung pada gaji mereka, dan karyawan harus senang dengan gaji mereka secara keseluruhan karena itu memengaruhi sikap dan tindakan karyawan saat bekerja. Ada sejumlah faktor yang berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kompensasi karyawan. Ini termasuk tunjangan pembayaran, tingkat gaji, kenaikan gaji, dan kepuasan administratif. Cuti tahunan, waktu istirahat karena sakit, cakupan, dan tunjangan kesehatan adalah contoh gaji tidak langsung yang termasuk dalam tunjangan pembayaran. Tingkat gaji seseorang mencerminkan pendapatan karyawan saat ini, sedangkan kenaikan gaji mencakup penyesuaian terhadap upah tersebut dari waktu ke waktu. Tingkat kompensasi setiap posisi merupakan bagian dari struktur administrasi gaji, yang dikaitkan dengan bagan organisasi dan metode yang digunakan untuk menentukan gaji karyawan. Alasan ketiga yang mendorong Generasi Z untuk meninggalkan pekerjaan mereka di industri perbankan adalah beban kerja yang tinggi atau tekanan kerja yang

berat, yang dinyatakan oleh 27% responden. D. M. Pratiwi et al. (2020) menemukan bahwa beban kerja secara signifikan memengaruhi niat karyawan perbankan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Purwati et al. (2020) yang menemukan bahwa niat karyawan perbankan untuk meninggalkan posisi mereka tidak dipengaruhi oleh beban kerja. Menurut Yosiana (2021), beban kerja merujuk pada frekuensi rata-rata kegiatan yang dilakukan dalam masing-masing pekerjaan selama periode waktu tertentu.

230 Beban kerja mental dan fisik merupakan dua kategori beban utama. Beban kerja fisik biasanya muncul ketika ada banyak kegiatan yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, sedangkan beban kerja mental biasanya dikaitkan dengan interaksi antara karyawan, rekan kerja, dan manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan dalam literatur terkait dengan Turnover Intention di kalangan Generasi Z yang bekerja di industri perbankan. Generasi Z memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dari generasi sebelumnya, terutama dalam hal harapan karir, keseimbangan kehidupan kerja, dan pandangan terhadap kompensasi. Namun, penelitian mengenai faktor-faktor Turnover Intention yang secara spesifik mempengaruhi Generasi Z di industri perbankan masih sangat terbatas. Sebagian besar studi sebelumnya cenderung berfokus pada populasi yang lebih umum atau generasi yang lebih tua. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention Generasi Z di industri perbankan untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam mempertahankan talenta muda mereka. **11** Berdasarkan masalah penelitian dan Research Gap, maka dalam penelitian ini diberi judul “PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KEPUASAN GAJI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA GENERASI Z DI INDUSTRI PERBANKAN KOTA JAKARTA BARAT **11** . 1.2

Rumusan Masalah Dalam studi ini, kita akan melihat bagaimana faktor-faktor seperti beban kerja, peluang pengembangan karier, dan kepuasan gaji memengaruhi keinginan karyawan Gen Z untuk meninggalkan industri perbankan.

5 10 20 54 132 141 Dengan demikian, berikut adalah rumusan masalah yang disarankan : 1

1 2 3 5 6 9 10 11 20 27 35 38 40 43 54 57 65 69 74 78 92 93 96 110 117 123 128 129 132

141 167 Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap turnover intention ? 1 2 3

5 6 9 10 11 20 27 35 38 40 43 50 54 57 65 69 74 78 92 93 96 103 110 117 123 128 129 132

141 167 200 2.Apakah kepuasan gaji berpengaruh terhadap turnover intention ? 1 2 3

5 6 9 10 11 20 27 35 38 40 43 50 57 65 69 74 78 92 96 103 110 117 123 128 129 132 141

167 200 3.Apakah beban kerja berpengaruh terhadap turnover intention ? 63 65 103

128 1.3 Tujuan Penelitian Tujuan penelitian ini didasarkan pada tantangan yang diberikan dan rumusannya, yaitu sebagai berikut : 1 63 103 Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Industri Perbankan Kota Jakarta Barat. 63 2.Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Industri Perbankan Kota Jakarta Barat. 3.Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Industri Perbankan Kota Jakarta Barat. 1.4Manfaat Penelitian Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, seperti: a. Bagi Univeristas Diharapkan dapat menjadi petunjuk maupun acuan dalam pembaharuan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia agar dapat menyesuaikan kondisi generasi yang ada pada saat ini beserta dengan karakter dan keunikannya. b.Bagi Perusahaan Sebagai bahan referensi bagi perusahaan dalam melakukan strategi yang tepat untuk mengurangi tingkat Turnover Intention pada karyawan dengan kondisi generasi yang ada pada saat ini. c.Bagi Generasi Z Sebagai bahan untuk Generasi Z dalam melakukan pertimbangan dan intropeksi diri terkait intensitas Turnover Intention . 2 11 26 91 126 132 236 BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1 Landasan Teori 2.1 2 11 26 38 40 50 55 56 57 67 170 1 Turnover Intention a. Definisi Turnover Intention Menurut Dyastuti & Sarsono (2022), keinginan (intention) adalah niat yang timbul pada seseorang untuk melakukan sesuatu. 2 11 26 38 40 50 55 56 57 67 191 Sedangkan turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerjanya secara sukarela atau pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain. 2 9 11 13 26 38 44 50 55 56 67 81 89 95 123 146 156 194 Dengan demikian, Turnover Intention



(niat untuk keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. 1 2 Menurut Kristiyanto & Khasanah (2021), menyatakan bahwa Turnover Intention merupakan suatu posisi di mana karyawan memiliki keinginan atau niat untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di perusahaan yang berbeda. 2 13 26 27 37 76 77 78 93 95 121 150 Menurut Purnama & Natsir (2022), Turnover Intention adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya Turnover Intention ini di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. 2 161 Menurut Wahyuni (2019), mengartikan Turnover Intention adalah dampak terburuk dari ketidakmampuan suatu perusahaan dalam mengelola perilaku karyawan sehingga karyawan merasa memiliki keinginan untuk berpindah kerja yang tinggi. 2 32 110 189 Turnover Intention juga merupakan ketidakpuasan terhadap suatu pekerjaan yang dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar mencari pekerjaan yang baru. Menurut definisi sebelumnya, keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, meskipun tidak muncul sebagai tindakan nyata, disebut keinginan untuk keluar dari perusahaan. Terdapat banyak faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keputusan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini, termasuk ketidakpuasan kerja, kurangnya kesempatan untuk berkembang secara profesional, dan keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Dampaknya terhadap keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat meningkat jika keinginan ini terus berlanjut. Alasan pentingnya memahami Turnover Intention adalah karena hal ini menjadi indikator awal ketidakpuasan karyawan yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat mengarah pada keluarnya karyawan secara nyata. Hal ini dapat mengakibatkan kerugian signifikan bagi perusahaan, termasuk biaya perekrutan, pelatihan, serta hilangnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan yang keluar. Oleh karena itu, Turnover Intention merupakan sinyal penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kebijakan manajemen sumber daya manusia agar dapat

mempertahankan karyawannya. b. Indikator Turnover Intention Menurut Kristiyanto & Khasanah (2021) menyatakan bahwa tanda-tanda Turnover Intention adalah sebagai berikut: 1. Niat Untuk Keluar (Intention to Quit) Adanya pikiran untuk keluar, seorang karyawan yang merasa tidak betah terhadap tempat dia bekerja akan mempunyai suatu keinginan untuk segera meninggalkan atau keluar dari tempat kerjanya. Indikator ini mengukur intensi karyawan untuk benar-benar meninggalkan perusahaan. Melalui perilaku seperti absensi yang meningkat atau kemangkiran, perusahaan bisa mengidentifikasi tanda-tanda awal dari niat keluar tersebut, memberikan kesempatan untuk intervensi sebelum keputusan karyawan menjadi final. 2. Niat Untuk Mencari (Intention to Search) Adanya pikiran untuk mencari pekerjaan yang lebih baik adalah salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur seberapa besar keinginan atau niat seorang karyawan untuk mencari pekerjaan baru atau mencari kesempatan kerja lain di luar tempat kerjanya saat ini. Indikator ini berkaitan dengan tahap awal dari proses Turnover Intention, yang menggambarkan perilaku proaktif karyawan dalam mencari alternatif karir atau peluang baru. 3. Alternatif Kesempatan Kerja (Alternative Job Opportunities) Dengan tersedianya kesempatan pekerjaan di tempat lain membukakan perasaan untuk mencari lowongan kerja di tempat lain atau adanya tempat yang lebih dapat menjanjikan kepada seseorang sehingga mengumpulkan informasi- informasi dalam mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Indikator-indikator yang disebutkan di atas membantu perusahaan dalam mengenali tindakan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya. Perubahan-perubahan ini sering menjadi sinyal awal bahwa karyawan tidak lagi terikat secara emosional atau profesional dengan organisasi, yang jika dibiarkan dapat berujung pada Turnover Intention . 2.1.2

Pengembangan Karir a. Definisi Pengembangan Karir Menurut Mustofa et al. (2020), karir dapat diartikan sebagai upaya mencari nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan jabatan. 2 124 165 205 Karir juga dapat diartikan sebagai langkah maju sepanjang hidup atau mengukir kehidupan seseorang. 2 5

124 165 213 Karir adalah semua jabatan pekerjaan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. 2 42 Menurut Marwansyah (2016), menyatakan bahwa terdapat dua perspektif tentang karir, sebagaimana diuraikan dari satu perspektif, karir adalah serangkaian pekerjaan yang dijalani seseorang dalam hidupnya yang disebut dengan karir objektif. 2 42 Sedangkan dari perspektif lain, karir meliputi perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi seiring dengan bertambahnya usia yang disebut dengan karir subjektif. Kedua perspektif ini meletakkan fokus pada individu. Keduanya juga menganggap bahwa orang-orang memiliki kendali atas nasibnya, sehingga mereka dapat memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan dari karir mereka. Hasibuan (2019), mendefinisikan pengembangan karir sebagai proses peningkatan kemampuan, keterampilan, dan pengalaman kerja karyawan untuk mencapai posisi yang lebih tinggi. Memaksimalkan potensi karyawan agar mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin sulit merupakan tujuan dari pengembangan karir. Selain itu, menurut Handoko (2021), pengembangan karir merupakan upaya terstruktur dan berkelanjutan dari suatu organisasi untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan profesionalnya melalui pendidikan, pengalaman, dan kesempatan untuk maju. 21 149 Pengembangan karir merupakan suatu proses yang sistematis dan terencana di mana perusahaan membantu individu dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk mencapai tujuan karir karyawan dengan lebih baik (S. Rivai, 2020). Menurut Sedarmayanti (2020), pengembangan karir adalah tentang membantu karyawan menjadi lebih baik dalam apa yang mereka lakukan dengan memberi mereka kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam peran mereka dalam suatu bisnis. Berdasarkan apa yang kita pelajari tentang pengembangan karir, kita dapat mengatakan bahwa itu adalah proses yang digunakan perusahaan untuk membantu karyawannya tumbuh secara profesional dengan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan peluang karyawan untuk maju. Pengembangan karir dilakukan melalui berbagai program pelatihan, pendidikan, pengalaman kerja, serta kesempatan promosi yang bertujuan

untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang lebih kompleks dan membantu karyawan mencapai tujuan yang profesional. Alasannya adalah bahwa pengembangan karir tidak hanya penting bagi pertumbuhan individu karyawan, tetapi juga bagi keberlangsungan dan daya saing organisasi. Tanpa pengembangan sumber daya manusia yang baik, perusahaan berisiko mengalami kemunduran dalam menghadapi persaingan bisnis di masa depan. Pengembangan karir juga penting karena dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. **113 172** Ketika karyawan merasa bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan mencapai posisi yang lebih tinggi, karyawan cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen dalam pekerjaannya. **68 193** Hal ini berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya menguntungkan perusahaan secara keseluruhan. Pengembangan karir juga dapat membantu perusahaan mengurangi Turnover Intention, karena karyawan yang melihat peluang karir yang jelas di tempat kerjanya lebih kecil kemungkinannya untuk mencari peluang di perusahaan lain. Selain itu, karyawan yang terus diberikan kesempatan untuk meninggalkan keterampilan mereka akan lebih siap menghadapi perubahan teknologi dan tantangan bisnis di masa depan, menjadikan karyawan aset berharga bagi perusahaan. b. **124** Tujuan Pengembangan Karir Berikut ini adalah tujuan pertumbuhan profesional yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2019): 1. Mencapai tujuan pribadi dan bisnis. Tujuan pribadi dan bisnis dapat ditingkatkan melalui pengembangan karir. 2. Mengilustrasikan hubungan antara kesejahteraan karyawan. Sebagai sarana untuk menumbuhkan loyalitas di antara pekerja, organisasi mengatur jalur karir dengan meningkatkan kesejahteraan pekerja. 3. Membantu pekerja untuk menyadari potensi penuh mereka. Ketika pekerja berpartisipasi dalam program pengembangan karir, mereka memperoleh kesadaran diri tentang kemampuan mereka dan berbagai posisi yang sesuai dengan mereka. 4. Memupuk ikatan yang lebih erat antara organisasi dan personelnya. Hubungan dan sikap karyawan terhadap organisasi mereka akan diperkuat melalui pengembangan karir. 5.

Menunjukkan rasa tanggung jawab sipil. Kesehatan mental karyawan dan lingkungan kerja yang positif dapat ditingkatkan melalui peluang pengembangan karir. 6. Berkontribusi pada peningkatan pelaksanaan program di dalam organisasi. 209 6. Program perusahaan lain bergantung pada pengembangan karir untuk membantu mereka mencapai tujuan mereka. 7. Memangkas biaya dan pergantian karyawan. Pengembangan karir berpotensi mengurangi pergantian dan meningkatkan efisiensi biaya manusia. 8. Mengurangi kemungkinan ketidakmampuan administratif dan profesional. Profesional dan manajer dapat menghindari kemonotonan dan keusangan melalui pengembangan karir. 9. Dorong analisis karyawan. Perencanaan pekerjaan dan personel dimaksudkan untuk diintegrasikan ke dalam perencanaan karir. 10. Dorong perencanaan untuk masa depan. 227 Kemajuan dalam karir seseorang biasanya membutuhkan waktu yang lama. Alasannya, persyaratan dan kualifikasi suatu posisi harus sesuai dengan porsinya agar dapat diisi. c. Tahap-Tahap Pengembangan Karir Berikut ini adalah fase-fase utama siklus karir seseorang, menurut Dessler (2015): 1. Tahap Pertumbuhan Fase ini terus berlanjut sejak bayi hingga usia empat belas tahun. Rasa percaya diri seseorang berkembang selama masa ini saat mereka terhubung dan mengidentifikasi diri dengan orang lain, termasuk keluarga, teman, dan guru mereka. 2. Tahap Penjelajahan Orang-orang berusia antara 15 dan 24 tahun melewati fase ini. Orang-orang mencari berbagai pilihan karier, mencoba menemukan yang sesuai dengan minat dan keterampilan mereka, lalu mencari pekerjaan. 3. Tahap Penetapan Biasanya, kehidupan profesional seseorang mencapai titik tersibuknya antara usia 24 dan 30 tahun, sepanjang waktu ini. a. Sub tahap percobaan, yang biasanya dimulai antara usia 25 dan 30 tahun. Orang mencoba mengubah bidang minat mereka jika mereka merasa bidang tersebut tidak sesuai. b. Usia 30-40 menandai dimulainya sub tahap konsolidasi. Selama masa ini, para eksekutif menetapkan tujuan untuk posisi mereka di dalam perusahaan dan terlibat dalam perencanaan karir yang lebih mendalam untuk memetakan jalan untuk mencapai tujuan tersebut. c. Usia 40-an



menandai dimulainya sub tahap krisis pertengahan-akhir. Pada tahap karir ini, banyak orang menilai di mana posisi mereka dibandingkan dengan aspirasi dan tujuan awal mereka. 4. Tahap Pemeliharaan Usia 45 hingga 65 tahun merupakan usia yang memungkinkan seseorang untuk memantapkan posisinya di dunia kerja. 5. Tahap Kemerosotan Pada titik ini dalam kehidupan, yang terkadang disebut sebagai usia pensiun, orang dihadapkan pada kenyataan bahwa pengaruh dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka mungkin berkurang. d. Indikator Pengembangan Karir Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sihotang (2020) bahwa indikasi pengembangan karir adalah sebagai berikut: 1. Prestasi Kerja Seberapa baik seseorang mengerjakan tugasnya merupakan faktor utama yang menentukan sejauh mana kariernya akan berkembang. Promosi merupakan jenis kemajuan profesional yang umum bagi karyawan yang secara konsisten menunjukkan kinerja yang baik dalam peran mereka di dalam organisasi. Prestasi kerja adalah indikator utama dalam evaluasi pengembangan karir, karena karyawan yang menunjukkan kinerja baik biasanya diberikan lebih banyak kesempatan promosi atau peningkatan karir. Ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras lagi dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. 4 2. Kesempatan Untuk Bertumbuh Hal ini terjadi bila karyawan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus atau penambahan gelar. 4 192 Hal ini berguna bagi perusahaan personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian karir karyawan. 3. Kesetiaan Pada Organisasi Pengabdian seorang karyawan kepada perusahaan, diukur dari segi lamanya masa kerjanya, semakin kuat semakin lama ia bekerja di perusahaan yang sama. Mengurangi pergantian staf merupakan manfaat lain dari kesetiaan atau pengabdian. Karyawan yang loyal biasanya lebih berkomitmen terhadap tujuan perusahaan dan cenderung lebih stabil dalam pekerjaannya. Karena pengabdian ini, pergantian karyawan menjadi lebih rendah, dan organisasi mendapat manfaat dari tenaga kerja yang lebih stabil dan berpengalaman—penting untuk membangun karier yang bertahan

lama. 2.1.3 Kepuasan Gaji a. Definisi Kepuasan Gaji Salah satu definisi kepuasan adalah keadaan emosi positif dan kasih sayang terhadap suatu objek atau ide (Hasibuan, 2020). Moral kerja, disiplin, dan kinerja dipengaruhi oleh tingkat kebahagiaan karyawan. Ketika karyawan merasa puas, mereka akan bersikap baik, dan ketika tidak puas, mereka bersikap negatif. Menurut V. Rivai (2019), upah adalah kompensasi moneter yang diterima karyawan sebagai hasil dari status mereka dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dengan kata lain, upah karyawan adalah pembayaran moneter rutin yang berbanding lurus dengan pangkat karyawan di dalam perusahaan. 2 Gaji adalah jenis pembayaran berkala yang disepakati dalam kontrak kerja antara pemberi kerja dan karyawan (Wahyuti & Supriadi, 2021). Kepuasan gaji, di sisi lain, didefinisikan oleh Robbins & Judge (2021) sebagai emosi baik yang dialami pekerja ketika karyawan diberi penghargaan finansial atas pekerjaan mereka. Kepuasan gaji didefinisikan oleh Amany et al. (2018) sebagai kondisi di mana seorang karyawan percaya bahwa gaji mereka adil dan proporsional dengan nilai yang karyawan bawa ke pemberi kerja. Menurut Gim & Cheah (2020), kepuasan gaji adalah tingkat kepuasan pekerja terhadap manfaat finansial yang diperoleh dari pekerjaannya. Pentingnya upah dalam memenuhi kebutuhan dasar pekerja, dan kenyataan bahwa kepuasan terhadap upah seseorang secara keseluruhan dapat memengaruhi sikap dan tindakan seseorang dalam bekerja. Menurut Wibowo (2022), tingkat kepuasan gaji karyawan ditentukan oleh seberapa baik harapan mereka dan realitas pembayaran organisasi selaras. Kepuasan gaji dapat bersifat baik atau negatif, tergantung pada persepsi karyawan terhadap tingkat pendapatan dan keuntungan yang diterima dari organisasi. Tingkat kepuasan upah pekerja dapat didefinisikan sebagai investasi emosional karyawan terhadap uang yang mereka peroleh dari pekerjaan mereka. Gaji, tunjangan, insentif, bonus, dan jenis pembayaran lainnya merupakan bagian dari apa yang diperoleh karyawan atas upaya dan kinerja karyawan dalam pekerjaan. Manajemen sumber daya manusia

memberi nilai tambah pada kepuasan gaji karena korelasinya dengan keterlibatan, produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan. Kesimpulan dari definisi kepuasan gaji di atas merupakan perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terkait dengan kompensasi finansial yang karyawan terima dari perusahaan, yang mencakup gaji pokok, tunjangan, insentif, bonus, dan bentuk remunerasi lainnya. **203** Kepuasan ini sangat penting karena dapat memengaruhi motivasi, kinerja, loyalitas, dan tingkat turnover karyawan dalam organisasi. Kebahagiaan karyawan terhadap gaji merupakan komponen kunci bagi tempat kerja yang sehat dan nyaman. Salah satu alasan utamanya adalah gaji memiliki dampak langsung pada produktivitas; karyawan yang senang dengan gaji mereka cenderung bekerja keras untuk memenuhi dan melampaui target perusahaan. Selain itu, kepuasan gaji juga berhubungan erat dengan retensi karyawan; karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang adil lebih mungkin untuk bertahan dalam perusahaan, sehingga mengurangi biaya yang terkait dengan proses perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Kesejahteraan finansial juga menjadi faktor penting; karyawan yang puas dengan gaji mereka lebih mampu memenuhi kebutuhan hidup, yang dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan emosional, berdampak positif pada kinerja karyawan. Kesesuaian antara harapan dan realitas gaji dapat menciptakan rasa keadilan dalam organisasi, meningkatkan hubungan antara karyawan dan manajemen, serta mendukung budaya perusahaan yang positif. Dengan demikian, perusahaan harus memprioritaskan kepuasan gaji sebagai bagian integral dari manajemen sumber daya manusia, guna menciptakan tim yang lebih royal, produktif, dan berkomitmen terhadap tujuan perusahaan. b. Aspek Kepuasan Gaji Ada berbagai komponen kepuasan gaji, seperti yang dinyatakan oleh Gim & Cheah (2020), yang meliputi: 1. **2** Kepuasan atas tunjangan gaji, yang mencakup hal-hal seperti cuti tahunan, cuti sakit, asuransi, dan tunjangan kesehatan, merupakan kompensasi tidak langsung bagi seorang individu. 2. Tingkat kepuasan gaji seseorang ditentukan oleh gaji mereka saat ini. 3. Tingkat kepuasan seseorang terhadap

gaji mereka saat ini disebut sebagai kepuasan atas kenaikan gaji. 4. Kepuasan terhadap struktur dan administrasi gaji berkaitan dengan tingkat gaji di setiap posisi, dengan mempertimbangkan hierarki perusahaan dan prosedur yang terlibat dalam penghitungan kompensasi karyawan. c. Indikator Kepuasan Gaji Menurut Handoyo (2014) dalam Nastuti (2020) Konstruksi multidimensi kepuasan gaji dibagi lagi menjadi empat bagian penyusunnya. Beberapa indeks potensial kepuasan gaji mencakup sub dimensi berikut: 1. Tingkat Gaji (Pay Level) Yaitu tingkat kepuasan seseorang terhadap pendapatan dan kompensasi langsung lainnya. Tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji tercermin dalam indikator ini. Perusahaan dapat menghindari pergantian karyawan akibat ketidakpuasan finansial dengan memahami pandangan ini dan menentukan apakah kompensasi yang dibayarkan sesuai dengan tuntutan pekerja dan standar industri. 2. Kompensasi (Compentation) Adalah seberapa bahagianya pekerja saat menerima kompensasi finansial dari bisnis dalam bentuk tidak langsung. Tunjangan non-moneterinya, seperti asuransi kesehatan dan cuti, juga berkontribusi pada kepuasan gaji secara keseluruhan. Memahami persepsi karyawan terhadap tunjangan ini memungkinkan perusahaan untuk merancang paket imbalan yang lebih menarik, meningkatkan daya tarik dan retensi karyawan. 3. Kenaikan Gaji (Salary Increases) Salah satu indikator penting dalam mengukur kepuasan karyawan terkait dengan kompensasi yang diterima. Karyawan yang merasa bahwa kenaikan gaji mereka adil dan sesuai dengan kinerja atau kontribusi yang diberikan, cenderung lebih puas dan termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kenaikan gaji dapat memicu perasaan tidak dihargai dan bahkan dapat berkontribusi pada niat untuk mencari pekerjaan lain. Menurut Andini (2006) sebagaimana dikutip dalam Nastuti (2020) berikut ini merupakan penanda kepuasan gaji: 1. Imbalan Ketika seseorang bekerja keras dalam suatu pekerjaan, mereka berharap akan mendapatkan imbalan atas usaha mereka. Salah satu hal yang dapat memengaruhi kepuasan karyawan terhadap penghasilan mereka adalah

imbangan yang mereka terima. 2. Masa Kerja Orang yang bekerja untuk orang lain sering kali mendapatkan promosi setelah jangka waktu tertentu berlalu. Mampu memanfaatkan peluang ini dapat membuat upah saat ini lebih memuaskan. Indikator tambahan seperti imbalan dan masa kerja juga sangat relevan. Imbalan mencerminkan harapan karyawan untuk mendapatkan kompensasi yang adil sesuai dengan kontribusi mereka, sedangkan masa kerja menunjukkan potensi karyawan untuk mendapatkan peningkatan gaji seiring dengan pengalaman mereka. Keduanya berperan penting dalam membangun kepuasan jangka panjang dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan menggunakan indikator-indikator ini, perusahaan dapat merancang strategi kompensasi yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan dan produktif.

2 2.1 2 4 Beban Kerja a. Pengertian Beban Kerja Beban kerja mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan, sehingga menjadi hal krusial yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi (Afandi, 2020). Jika tugas terdistribusi secara merata, produktivitas akan maksimal, tetapi jika tidak, kualitas produk dan pemanfaatan sumber daya akan terpengaruh secara negatif. Banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya, dan pandangan pribadi individu terhadap pekerjaan tersebut semuanya berkontribusi terhadap apa yang disebut sebagai beban kerja (Handaya, 2019).

2 Beban kerja didefinisikan oleh Mahawati et al. (2021) sebagai jumlah tenaga mental dan fisik yang menjadi tanggung jawab karyawan. Setiap tugas memiliki tanggung jawabnya sendiri, dan orang berbeda dalam hal cara mereka menangani tanggung jawab tersebut.

186 Lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dan stres di tempat kerja dapat diakibatkan oleh beban kerja yang berlebihan. Di sisi lain, kekurangan beban kerja dapat merugikan organisasi karena tanggung jawab yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan pekerja, yang dapat mengakibatkan kesalahan dalam pengelolaan sumber daya.

53 Sedarmayanti (2023) menyatakan bahwa beban kerja adalah persepsi individu terhadap tugas atau tanggung

jawab yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, dipengaruhi oleh jumlah, kompleksitas pekerjaan, dan kemampuan individu untuk menyelesaikannya. Secara keseluruhan, beban kerja merujuk pada jumlah dan jenis tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam batas waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang diemban dalam suatu organisasi. Beban kerja mencakup berbagai dimensi, baik fisik maupun mental, dan berkaitan dengan seberapa besar tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, beban kerja merupakan faktor signifikan yang memengaruhi produktivitas karyawan, kesejahteraan, dan bahkan niat untuk keluar (Turnover Intention). Kesimpulan dan alasan dari definisi di atas, beban kerja merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat mempengaruhi produktivitas, kesejahteraan, dan kualitas kerja karyawan. Beban kerja yang seimbang, yaitu jumlah dan kompleksitas tugas yang sesuai dengan kemampuan individu, dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan moral kerja, yang pada gilirannya dapat memicu peningkatan Turnover Intention . Karyawan yang mengalami beban kerja yang tidak seimbang cenderung merasa tidak nyaman dan tidak puas, yang dapat merugikan organisasi dalam jangka panjang. Selain itu, beban kerja juga berhubungan erat dengan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan; jika karyawan terbebani dengan tugas yang terlalu banyak atau kompleks, kualitas hasil kerja mereka dapat menurun. **77 168** Dengan memahami dan mengelola beban kerja secara efektif, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus mengevaluasi dan menyesuaikan beban kerja agar sesuai dengan kapasitas dan keterampilan karyawan. b. **2** Jenis Beban Kerja Herdyana (2019) menyatakan bahwa terdapat dua macam beban kerja yaitu: 1. Pertama, ada beban kerja kuantitatif, yang menunjukkan seberapa banyak tenaga kerja

yang dibutuhkan; ini mungkin karena jam kerja yang panjang, tekanan yang kuat, atau tanggung jawab pribadi yang besar. 2. Kualitas beban kerja, yang dikaitkan dengan kemampuan aktual karyawan untuk melakukan tugas yang diberikan. c. Indikator Beban Kerja Indikator beban kerja terdiri dari hal-hal berikut, sebagaimana dikemukakan oleh Herdyana (2019): 1. Kondisi Pekerjaan Tingkat keakraban karyawan dengan tugasnya berkaitan langsung dengan kondisi kerja yang dihadapi. Oleh karena itu, demi efisiensi karyawan perusahaan, maka perlu dikembangkan dan disosialisasikan Prosedur Operasional Standar (SOP) ke seluruh bagian organisasi. Indikator ini menjadi indikator krusial karena memahami bagaimana karyawan menjalankan tugasnya berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan adanya sosialisasi mengenai SOP, karyawan dapat bekerja dengan lebih terarah dan mengurangi potensi kebingungan yang dapat meningkatkan beban kerja. 2. Penggunaan Waktu Kerja Beban kerja dapat dikurangi jika karyawan bekerja sesuai dengan prosedur operasi standar. Jam kerja terlalu ketat atau terlalu longgar, dan banyak perusahaan tidak memiliki prosedur operasi standar (SOP) atau tidak konsisten dalam menerapkannya. Ketika waktu kerja ditentukan secara konsisten, karyawan dapat merencanakan tugas mereka dengan lebih baik, yang membantu dalam menjaga keseimbangan kerja. 3. Standar Pekerjaan Persepsi pekerja terhadap pekerjaan mereka, termasuk bagaimana perasaan mereka tentang jumlah pekerjaan yang harus mereka lakukan dan keterbatasan waktu yang mereka hadapi. Terkadang, karyawan merasa kewalahan dengan ekspektasi perusahaan terhadap pekerjaan mereka karena mereka tidak memiliki keterampilan yang diperlukan. Di sisi lain, ketika standarnya jelas dan karyawan yakin bahwa mereka mampu, beban kerja tidak berlebihan atau tinggi. Standar pekerjaan juga menjadi indikator penting karena jika standar yang ditetapkan terlalu tinggi dan tidak realistis, karyawan akan merasa terbebani. Sebaliknya, standar yang jelas dan dapat dicapai akan meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam menyelesaikan tugas, sehingga beban kerja terasa lebih ringan.

4. Target yang Harus Dicapai Beban kerja karyawan tentu saja

secara langsung dipengaruhi oleh target kerja perusahaan. Pekerja mengalami tingkat stres yang lebih tinggi ketika waktu mereka untuk menyelesaikan tugas terbatas atau ketika ada kesenjangan antara jumlah pekerjaan yang diberikan dan waktu yang dibutuhkan untuk melakukannya. Oleh karena itu, penting untuk menghitung berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sejumlah pekerjaan tertentu di setiap perusahaan, meskipun jumlahnya sangat bervariasi. Target yang harus dicapai berpengaruh langsung terhadap persepsi karyawan mengenai beban kerja mereka. Target yang tidak seimbang antara waktu yang tersedia dan volume pekerjaan dapat meningkatkan tekanan dan stres, yang mengarah pada penurunan produktivitas. Herdyana (2019) memberikan pandangan alternatif dengan menyatakan bahwa berikut ini adalah karakteristik dan indikasi beban kerja: 1. Beban Waktu (time load) : a. Kesulitan dan gangguan di area sekitar yang disebabkan oleh konstruksi. b. Kapan dan berapa banyak pekerjaan yang diperlukan. 2. Beban Usaha Mental (mental effort load) : a. Seberapa sering orang datang ke tempat kerja. b. Ketekunan yang ditunjukkan saat melakukan tugas. 3. Beban Tekanan Psikologis (psychological stress load) : a. Ambang batas bahaya di tempat kerja. b. Kebingungan dan kekesalan. Organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kebahagiaan karyawan, dan manajemen beban kerja dengan bantuan metrik ini. Selain itu, metrik ini memungkinkan bisnis untuk membuat perubahan yang diperlukan guna menciptakan tempat kerja yang lebih bersih dan efisien, sehingga karyawan dapat memberikan yang terbaik. 2.2 Penelitian Terdahulu Tabel penelitian terdahulu dalam penelitian skripsi diperlukan karena berfungsi sebagai alat yang efektif untuk merangkum dan menyajikan informasi tentang penelitian sebelumnya secara sistematis, membantu peneliti dalam mengidentifikasi celah penelitian yang belum ditangani, dan menunjukkan bagaimana penelitian baru dapat memberikan kontribusi terhadap literatur yang ada; hal ini juga memperkuat

landasan teoretis dengan menampilkan hubungan antara variabel, memudahkan perbandingan metode dan temuan, serta meningkatkan kredibilitas dan validitas penelitian dengan menunjukkan bahwa penelitian dilakukan berdasarkan studi-studi yang relevan dan terinformasi. Berikut tabel penelitian terdahulu yang peneliti gunakan untuk perbandingan dengan penelitian yang saat ini dilakukan : Tabel 2.

5 85 129 204 1 Penelitian

Terdahulu N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil 1.

Sari (2021) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Bank Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Turnover Intention Diana berargumen bahwa peluang pengembangan karir yang terbatas dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, karena mereka merasa terhambat dalam pencapaian tujuan profesionalnya. Penelitian ini N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil relevan sebagai perbandingan dengan penelitian saat ini karena menyoroti hubungan penting antara pengembangan karir dan Turnover Intention dalam konteks industri perbankan, khususnya untuk memahami faktor yang memengaruhi keinginan berpindah kerja di kalangan generasi Z. 2. Purnama Sari (2020) Pengaruh Gaji dan Beban Kerja Terhadap Gaji, Beban Kerja, Turnover Intention Purnama berargumen bahwa ketidakpuasan N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Turnover Intention pada Generasi Milenial terhadap kompensasi serta tekanan beban kerja yang berlebihan menjadi faktor yang mendorong generasi milenium untuk mencari peluang kerja yang lebih sesuai dengan ekspektasi mereka. Penelitian ini relevan sebagai perbandingan karena menunjukkan pengaruh kepuasan gaji dan beban kerja terhadap Turnover Intention , yang juga menjadi N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil fokus penelitian saat ini terhadap generasi Z di industri perbankan. 3. Agung (2019) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan di Perusahaan Perbankan Kepuasan Kerja, Turnover Intention Pratama berargumentas i bahwa pengembangan karir dan kepuasan



gaji juga berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut dapat dilihat sebagai faktor yang berinteraksi dengan kepuasan kerja, memengaruhi N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Turnover Intention di kalangan generasi Z, yang dikenal lebih cenderung berpindah kerja jika tidak merasa puas dengan kondisi kerja mereka. 4. Nugroho (2017) Hubungan antara Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Bank PT Bank Mandiri Tbk Cabang Dan Mogot Beban Kerja, Stres Kerja, Turnover Intention Dapat ditekankan bahwa meskipun beban kerja adalah salah satu faktor yang memengaruhi Turnover Intention , generasi Z juga memperhatikan pengembangan karir dan kepuasan gaji. N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Oleh karena itu, pemahaman tentang pengaruh interaksi antara ketiga variabel tersebut sangat penting, karena generasi Z yang cenderung mencari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih rentan terhadap stres kerja, yang dapat memperburuk niat untuk berpindah kerja jika tidak ditangani dengan baik. 2 85 118 N

o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil 5. Anjani Lestari (2021) Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Cabang Pekalongan Pengembangan Karir, Beban Kerja, Turnover Intention Dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir dan beban kerja saling terkait dengan Turnover Intention . Generasi Z, yang sangat memperhatikan peluang pengembangan dan keseimbangan kerja, lebih cenderung untuk meninggalkan posisi jika merasa bahwa beban kerja tidak sebanding dengan kesempatan pengembangan N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil karir dan kepuasan gaji. Oleh karena itu, memahami pengaruh pengembangan karir dan beban kerja terhadap kinerja dan niat untuk berpindah kerja sangat penting dalam merumuskan strategi retensi yang efektif di industri perbankan. 6. Abdurrahim, Sulaiman, & Nugroho (2017) Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover

Intention Karyawan Studi Pada PT WIKA Industri Manufaktur Kepuasan Gaji, Turnover Intention Abdurrahim mengemukakan bahwa tingkat kepuasan gaji yang rendah dapat meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil (WIMA) perusahaan, karena mereka merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi yang diberikan. Penelitian ini relevan untuk perbandingan, karena memperkuat gagasan bahwa kepuasan gaji merupakan faktor penting dalam Turnover Intention, yang juga menjadi variabel dalam penelitian saat ini mengenai Turnover Intention pada generasi Z di industri perbankan. 2 85 118 No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil 7. Andini (2006) Pengaruh Gaji dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja pada Studi Kasus Rumah Sakit Rohmani Muhammadiyah Semarang Gaji, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja Kepuasan gaji dan pengembangan karir berperan penting dalam mengurangi niat berpindah kerja (Turnover Intention) di kalangan generasi Z. Generasi ini cenderung mencari pekerjaan yang tidak hanya memberikan imbalan finansial yang baik tetapi juga kesempatan untuk berkembang dan belajar. 8. Wateknya (2016) Pengaruh Beban Kerja Beban Kerja, Meskipun beban kerja No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil dan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT Kharisma Rotan Mandiri Kepuasan Gaji, Turnover Intention dan kepuasan gaji merupakan faktor penting, generasi Z juga sangat memperhatikan peluang pengembangan karir. Oleh karena itu, tidak hanya kepuasan gaji yang harus menjadi fokus perusahaan, tetapi juga bagaimana pengembangan karir dapat memberikan rasa makna dan tujuan bagi karyawan. 9. Mohamed, Hassan, & Ali (2017) Pengaruh Kepuasan Gaji dan Stres Kerja Terhadap Turnover Kepuasan Gaji, Stres Kerja, Turnover Intention Meskipun kepuasan gaji dan stres kerja adalah faktor kunci, pengembangan No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Intention Pada Generasi Z karir juga memainkan peran penting dalam

menentukan Turnover Intention . Generasi Z, yang dikenal sangat memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, akan lebih cenderung bertahan di suatu perusahaan jika mereka merasakan tidak hanya kepuasan gaji, tetapi juga adanya peluang untuk berkembang.

2 85 118 No

Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil 1 0. Ibrahim, Abdullah, & Kaliappen (2016) Hubungan Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja dengan Turnover Intention pada Industri Perbankan. Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Turnover Intention. Meskipun pengembangan karir adalah faktor penting, faktor-faktor lain seperti kepuasan gaji dan beban kerja juga sangat mempengaruhi Turnover Intention . Generasi Z, yang memiliki harapan tinggi akan peluang pengembangan dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, akan lebih cenderung bertahan di perusahaan jika mereka merasa mendapatkan No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil imbalan yang adil (kepuasan gaji) dan tidak terbebani dengan tugas yang berlebihan. 1 1. Pratiwi (2019) Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas Pertamina). Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Turnover Intention. Meskipun beban kerja dan kepuasan gaji adalah faktor yang krusial, pengembangan karir juga memegang peranan penting dalam konteks Turnover Intention . Generasi Z, yang dikenal sangat memperhatikan keseimbangan antara kehidupan No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil pribadi dan profesional, lebih cenderung bertahan di suatu perusahaan jika mereka merasa mendapatkan imbalan yang adil serta kesempatan untuk berkembang. 1 2. Yuningsih (2020) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention di Cakrawala Mitra Bersama. Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Turnover Intention . Pengembangan karir juga merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap Turnover Intention di kalangan generasi Z. Generasi ini, yang sangat menghargai peluang No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil pertumbuhan dan perkembangan, akan

lebih cenderung bertahan di perusahaan yang menawarkan jalur karir yang jelas dan dukungan untuk pengembangan profesional. 13. D. M. Pratiwi, Sunaryo, & Wahono (2020) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT Beringin Gigantara KC Surabaya Beban Kerja, Turnover Intention . Beban kerja tidak hanya menjadi faktor penting dalam Turnover Intention , tetapi juga harus dipertimbangkan bersamaan dengan faktor-faktor lain seperti pengembangan karir dan No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil kepuasan gaji. Generasi Z, yang sangat menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, akan lebih cenderung berpindah jika mereka merasa terbebani oleh pekerjaan tanpa mendapatkan imbalan yang memadai. 14. Purwati, Salim & Hamzah (2020) Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. Kompensasi, Motivasi Kerja, Beban Kerja, Turnover Intention . Meskipun faktor-faktor seperti kompensasi dan beban kerja adalah krusial, pengembangan karir dan kepuasan gaji No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil juga memiliki peran penting dalam menentukan Turnover Intention . Generasi Z, yang sering kali mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, akan lebih cenderung bertahan di perusahaan yang menawarkan kompensasi yang baik, kesempatan untuk berkembang, dan pengelolaan beban kerja yang efektif. 2 85 118 No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil 15. Arikusuma (2020) Pengaruh Kepuasan Gaji dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Studi Perusahaan CV Traders Indonesia. Kepuasan Gaji, Beban Kerja, Turnover Intention . Meskipun kepuasan gaji dan beban kerja merupakan faktor penting, pengembangan karir juga memegang peranan kunci dalam konteks Turnover Intention . Generasi Z, yang dikenal sangat menghargai kesempatan untuk berkembang dan belajar, akan lebih cenderung meninggalkan posisi jika mereka merasa gaji mereka tidak adil dan beban kerja No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel

Penelitian Hasil mereka tidak proporsional. 1 6. Gayatri & Muttaqiyat hun (2020) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Milenial Pengembangan Karir, Kinerja, Turnover Intention . Meskipun pengembangan karir merupakan faktor kunci, faktor lain seperti kepuasan gaji dan beban kerja juga memainkan peranan penting dalam menentukan Turnover Intention . Generasi Z, yang sering kali memiliki harapan tinggi terhadap pertumbuhan karir dan keseimbangan kerja-hidup, akan lebih cenderung N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil bertahan di perusahaan yang tidak hanya memberikan pengembangan karir yang baik tetapi juga kompensasi yang adil dan manajemen beban kerja yang efektif. 1 7. Sukanti, Asiyah, & Wahono (2021) Pengaruh Kepuasan Gaji, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Bumi Menara Internusa Dampit. Kepuasan Gaji, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Turnover Intention . Meskipun kepuasan gaji dan beban kerja merupakan faktor yang krusial, kepuasan kerja secara keseluruhan juga harus diperhatikan. Generasi Z, yang dikenal dengan harapan N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil mereka akan keseimbangan kerja-hidup dan pengembangan karir, akan lebih cenderung bertahan di perusahaan yang tidak hanya memberikan kompensasi yang adil dan beban kerja yang wajar, tetapi juga lingkungan kerja yang positif dan mendukung. 1 8. Rachmand ha & Husniati (2022) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan. Beban kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja, aspek lain N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil PT XYZ. seperti pengembangan karir dan kepuasan gaji juga memiliki pengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja.. 1 9. Uche, Das, & Ngepah (2018) Pengaruh Pengembangan Karir, Beban Kerja, Kepuasan Karyawan. Pengembangan Karir, Beban Kerja, Kepuasan Karyawan. Meskipun pengembangan karir dan beban kerja berkontribusi pada kepuasan karyawan,

kepuasan gaji juga merupakan faktor penting yang harus diperhatikan. 2

0. D. Lestari (2022) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention di Sektor Jasa. Pengembangan Karir, Turnover Intention . Meskipun pengembangan karir adalah faktor kunci dalam mengurangi Turnover No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Intention , faktor-faktor lain seperti kepuasan gaji dan beban kerja juga memegang peranan penting. 2 1. Kautsar (2020) Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja dan Turnover Intention Karyawan. Beban Kerja, Kinerja, Turnover Intention . 175 Meskipun beban kerja memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja dan Turnover Intention , faktor-faktor seperti pengembangan karir dan kepuasan gaji juga sangat relevan. 2

2. Rahmawati , Hidayat, & Dewi (2021) Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja Pengembangan Karir, Beban Kerja, Turnover Rahmawati berargumen bahwa karyawan yang merasa No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Terhadap Turnover Intention Karyawan Pizza Hut Kemanggisa n. Intention . terbatas dalam pengembangan karir dan menghadapi beban kerja berlebihan cenderung memiliki keinginan yang lebih tinggi untuk berpindah kerja demi menemukan peluang yang lebih baik. Penelitian ini relevan sebagai perbandingan karena menunjukkan bahwa pengembangan karir dan beban kerja merupakan faktor krusial yang juga dipertimbangkan No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil an dalam penelitian saat ini untuk memahami Turnover Intention di kalangan generasi Z di sektor perbankan. 2 3. Lestari (2016) Pengaruh Kepuasan Gaji, Kompensasi, Turnover Intention Pada Kinerja Karyawan Pizza Hut Slipi Jaya. Kepuasan Gaji, Kompensasi, Turnover Intention , Kinerja Karyawan. Meskipun kepuasan gaji dan kompensasi adalah faktor kunci dalam mempengaruhi Turnover Intention , pengembangan karir dan manajemen beban kerja juga memiliki peran yang sangat penting. 2

4. Irawan, Wahyudi, & Santoso (2017) Pengaruh Kepuasan Gaji dan Beban Kerja Kepuasan Gaji, Beban Kerja, Loyalitas. Meskipun kepuasan

gaji adalah faktor kunci dalam N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Terhadap Loyalitas Karyawan. meningkatkan loyalitas karyawan, pengembangan karir dan manajemen beban kerja juga memainkan peran penting dalam mengurangi niat berpindah kerja (Turnover Intention). 2 5. Alamsyah (2018) Pengaruh Kepuasan Gaji dan Pengemban gan Karir Terhadap Turnover Intention di Hotel Sultan Jakarta. Kepuasan Gaji, Pengemban gan Karir, Turnover Intention . Meskipun kepuasan gaji dan pengembangan karir adalah faktor kunci dalam mempengaruhi Turnover Intention , manajemen beban kerja juga harus diperhatikan. 2 85 118 N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil 2 6. Hakim (2019) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Generasi Z. Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Turnover Intention . Meskipun beban kerja dan lingkungan kerja adalah faktor penting, aspek lain seperti pengembangan karir dan kepuasan gaji juga memiliki peran signifikan. Generasi Z akan lebih cenderung meninggalkan posisi jika mereka merasa terbebani oleh tugas-tugas yang tidak seimbang dan tidak mendapatkan penghargaan yang setimpal, meskipun mereka memiliki N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil kesempatan untuk berkembang dalam karir. 2 7. Wahyudi, Fauzan, & Ginting (2020) Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention di Industri. Pengembangan Karir, Kepuasan Gaji, Turnover Intention . Meskipun pengembangan karir dan kepuasan gaji merupakan faktor kunci, penting juga untuk mempertimban gkan beban kerja dalam konteks Turnover Intention . Generasi Z, yang cenderung mencari lingkungan kerja yang seimbang dan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan, N o Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil akan lebih mungkin meninggalkan posisi jika mereka merasa tertekan oleh beban kerja yang berlebihan, meskipun mereka mendapatkan gaji yang baik dan peluang pengembangan . . 2 8. Linardi (2021) Analisis Hubungan Beban Kerja dan Kepuasan Gaji Terhadap Produktivita

s Kerja. Beban Kerja, Kepuasan Gaji, Produktivitas Kerja. Meskipun produktivitas kerja adalah fokus utama dalam penelitian Garba, faktor-faktor seperti pengembangan karir juga sangat relevan dalam konteks Turnover

No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Intention . Generasi Z, yang sangat memperhatikan keseimbangan antara gaji yang adil dan pengembangan karir, akan lebih cenderung meninggalkan perusahaan jika mereka merasa beban kerja tidak seimbang, meskipun mereka mendapatkan gaji yang memadai. 29. Suryani (2020) Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Turnover Intention . Meskipun pengembangan karir adalah faktor kunci, aspek lain seperti No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil Kerja dan Turnover Intention . kepuasan gaji dan beban kerja juga memainkan peran penting dalam menentukan Turnover Intention . Generasi Z, yang sangat menghargai peluang untuk tumbuh dan berkembang dalam karir mereka, akan lebih cenderung bertahan di perusahaan yang tidak hanya menawarkan jalur pengembangan karir yang jelas tetapi juga memberikan kompensasi

No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil yang adil dan manajemen beban kerja yang seimbang. 30. Susanti, Mulyadi, & Utami (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Generasi X. Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Turnover Intention . Meskipun kepuasan kerja dan beban kerja adalah faktor penting, generasi Z juga memiliki harapan yang berbeda terkait dengan pengembangan karir dan kompensasi. Generasi Z cenderung lebih mencari lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan keseimbangan kerja-hidup dan pengelolaan

No Nama Peneliti dan Tahun Judul Penelitian Variabel Penelitian Hasil beban kerja yang efektif, tetapi juga menawarkan peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan karir yang jelas. Berdasarkan Tabel 2.1, dapat diketahui bahwa penelitian-penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi Turnover Intention di berbagai sektor industri. Namun,

terdapat beberapa perbedaan signifikan antara penelitian ini dan studi terdahulu. Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Abdurrahim et al., 2017), fokus pada hubungan antara kepuasan gaji dan Turnover Intention di sektor manufaktur, sementara studi lainnya oleh Rahmawati et al. (2021) lebih menekankan pada pengaruh beban kerja terhadap Turnover Intention di sektor pelayanan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya karena secara khusus mengkaji pengaruh gabungan dari pengembangan karir, kepuasan gaji, dan beban kerja terhadap Turnover Intention pada generasi Z di industri perbankan. Industri perbankan dipilih karena karakteristiknya yang dinamis dan tuntutan pekerjaan yang tinggi, sedangkan generasi Z sebagai subjek penelitian memiliki karakteristik yang unik, seperti harapan tinggi terhadap pengembangan karir dan keseimbangan hidup-kerja. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dengan mengisi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya dan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Turnover Intention di kalangan generasi Z dalam industri perbankan. **3** **2.3 Kerangka**

Berpikir Menurut Nafiudin & Umdiana (2017) Turnover Intention didefinisikan sebagai keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dalam beberapa bulan mendatang dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik. **3** **9** Sedangkan menurut Supriadi et al. (2021) Turnover Intention merupakan niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela sesuai dengan pilihan mereka sendiri. **3** **155** Turnover Intention dapat terjadi karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti pengembangan karir karyawan dalam perusahaan, kepuasan gaji yang tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan beban kerja yang dirasakan karyawan dalam bekerja. **3** Menurut Hafiz et al. (2016) pengembangan karir merupakan suatu proses berkelanjutan yang dilalui seorang karyawan melalui upaya pribadi untuk mencapai tujuan karir yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. **3** **5** Kesempatan seorang karyawan untuk mengembangkan kariernya akan membuat karyawan lebih

termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik karena dengan memberikan peluang karir yang baik bagi karyawan, karyawan akan berpikir bahwa mereka akan bertahan lebih lama di perusahaan dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik (Riantini et al., 2021). 3 Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marcella & Ie (2022) yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif pada Turnover Intention, yang berarti semakin banyak peluang pengembangan karir yang tersedia, maka semakin rendah tingkat Turnover Intention. Karena semakin banyak kesempatan yang dimiliki karyawan untuk berkembang secara profesional, semakin nyaman mereka dalam bekerja, yang mengurangi keinginan karyawan untuk keluar atau pindah perusahaan. Suwandi & Indriantoro (2019) membuktikan bahwa kepuasan gaji merupakan prediktor yang selalu berhubungan terhadap Turnover Intention, baik secara langsung maupun tidak langsung. 190 Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa semakin tinggi kepuasan gaji yang dirasakan, semakin rendah tingkat Turnover Intention karyawan. 32 142 Karyawan dengan kepuasan gaji dan yang tinggi akan merasa senang dengan pekerjaannya, berusaha dengan maksimal untuk memajukan perusahaan, dan tidak akan berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain sehingga tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. 32 76 Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan gaji mereka cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, karena berharap akan menemukan pekerjaan lain yang lebih memuaskan (Mobley, dkk 1978 dalam Nugraheni, 2019). 10 20 Beban kerja pada karyawan meningkat maka intensi Turnover Intention akan meningkat, namun jika beban kerja rendah maka intensi Turnover Intention akan menurun. Pernyataan tersebut membuktikan penelitian dari Riani & Putra (2017) bahwa jika beban kerja tinggi atau rendah maka tidak berdampak secara langsung pada tingkat Turnover Intention maka perlu adanya evaluasi sistem kerja dalam perusahaan itu. 10 20 Stres kerja yang tinggi dapat mempengaruhi keinginan untuk melakukan Turnover Intention pada karyawan. 10 20 Oleh karena itu jika beban kerja rendah, maka dapat mengurangi

stres kerja karyawan, sehingga dapat meminimalisir tingkat Turnover Intention yang terjadi di perusahaan. 3 Berdasarkan uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa Turnover Intention yang rendah dapat disebabkan oleh adanya pengembangan karir yang jelas bagi seluruh karyawan, kepuasan gaji karyawan terpenuhi, serta kondisi beban kerja yang rendah. Pengembangan karir merujuk pada upaya perusahaan dalam menyediakan peluang untuk pertumbuhan yang profesional, pelatihan, promosi, dan peningkatan keterampilan karyawan. Karyawan generasi Z, yang cenderung sangat ambisius dan menghargai perkembangan personal serta profesional, seringkali lebih termotivasi untuk tetap di perusahaan yang menawarkan jalur karir yang jelas. Kepuasan gaji mencakup seberapa puas karyawan dengan kompensasi finansial yang mereka terima, baik itu gaji pokok, bonus, tunjangan, maupun insentif lainnya. Harapan gaji tinggi di kalangan Generasi Z karena mereka lahir di era informasi dan dibesarkan dalam lingkungan digital. 11 19 53 102 176 Beban kerja karyawan adalah jumlah total pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan dikaitkan dengan meningkatnya stres dan kelelahan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keinginan untuk keluar. Karena anggota Generasi Z mengutamakan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, mereka cenderung mengeluhkan kelelahan.

2.3.1 Hipotesis Penelitian Tentang Hubungan Antar Variabel a. Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention

Rachmandha & Husniati (2022) mengemukakan bahwa karyawan termotivasi untuk mengejar hasil-hasil yang mereka anggap memiliki nilai atau imbalan tinggi. Dalam hal ini, pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan dan daya saing karyawan di pasar kerja, sehingga membuat mereka lebih percaya diri dan siap untuk mencari peluang yang lebih baik di perusahaan lain. Dengan kata lain, pelatihan atau peningkatan karir di perusahaan justru dapat memberikan karyawan keinginan untuk mencari pekerjaan dengan tawaran yang lebih tinggi dan kondisi yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan Turnover Intention. H 1 : Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Turnover Intention b.

46 Hubungan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Menurut Teori Keadilan dari Adams (2017), karyawan membandingkan kontribusi dan imbalan yang mereka terima dengan kolega atau karyawan di perusahaan lain. Ketika kepuasan gaji meningkat, karyawan dapat merasa bahwa mereka sudah mencapai “harga yang pantas” dan mungkin lebih termotivasi untuk mencari posisi lain dengan gaji yang lebih tinggi karena mereka menyadari bahwa pengalaman dan pencapaian mereka dapat dihargai lebih tinggi di perusahaan lain. H 1 : Kepuasan Gaji berpengaruh terhadap Turnover Intention c. Hubungan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Menurut D. M. Pratiwi et al. (2020) beban kerja yang tinggi sering kali dihubungkan dengan peningkatan tekanan psikologis. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas karyawan untuk menangani pekerjaan secara efektif, stres dan kelelahan meningkat, yang pada gilirannya menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan Turnover Intention . Generasi Z, yang umumnya lebih memprioritaskan keseimbangan antara kerja-kehidupan, mungkin akan cenderung mempertimbangkan untuk berpindah pekerjaan jika merasa beban kerja berlebihan dan tidak ada dukungan yang memadai. 5 8 22 28 109 114 153 H

1 : Beban Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention BAB III

METODE PENELITIAN 3.1 Jenis Penelitian Untuk mengumpulkan data, peneliti

menggunakan metode penelitian survei yang didasarkan pada jenis

penelitian kuantitatif dan kuesioner. 81 Dengan menggunakan pengukuran numerik variabel penelitian dan analisis statistik data, penelitian kuantitatif

ini bertujuan untuk mengevaluasi hipotesis yang dapat diuji. Menurut Darmawan

(2019), peneliti terlibat dalam penelitian kuantitatif ketika mereka

mengumpulkan data numerik untuk menjelaskan fenomena yang mereka

pelajari. Dari penelitian kuantitatif ini, dapat dinyatakan bahwa

fenomena yang diteliti paling baik dipahami sebagai korelasi simptomatik

yang berhubungan secara kausal yang jelas, relatif tetap, membangun

bahan, dapat diamati, dan dapat diukur. Saling ketergantungan

faktor-faktor lain dan sejauh mana mereka dipengaruhi oleh variabel

lain ditunjukkan oleh hipotesis penelitian. Akibatnya, peneliti dalam

penelitian ini menggunakan metodologi survei, khususnya, mereka mengumpulkan data dari sampel penelitian melalui kuesioner (Kalangi et al., 2020). Menurut Sugiyono (2019), untuk menarik kesimpulan dari sebuah penelitian, peneliti menggunakan variabel penelitian, yaitu karakteristik, kualitas, atau nilai seseorang, benda, atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang dipilih oleh peneliti. 1 Karena hubungannya yang erat dengan data yang menjadi dasar pengujian hipotesis, variabel penelitian sangat penting untuk dikembangkan. Variabel penelitian meliputi: 1. 1 75 82 Variabel Independen (X) Anda mungkin sering mendengar variabel-variabel ini disebut sebagai variabel stimulus, variabel prediktor, dan variabel prior. 1 Variabel-variabel ini umumnya disebut sebagai variabel independen dalam bahasa Indonesia. Sugiyono (2019) mendefinisikan variabel independen sebagai variabel yang memengaruhi atau bertanggung jawab atas terbentuknya variabel dependen. Berikut ini adalah variabel-variabel yang tidak saling bergantung: a. Pengembangan Karir (X1) b. Kepuasan Gaji (X2) c. Beban Kerja (X3)” 2. Variabel Dependen (Y) Kriteria, output, dan variabel dependen merupakan istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan jenis variabel ini. Variabel terikat merupakan cara umum untuk menggambarkannya dalam Bahasa Indonesia. 1 Sugiyono mendefinisikan variabel terikat sebagai variabel yang dipengaruhi atau diciptakan oleh variabel independen dalam Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (2019). Turnover Intention berperan sebagai variabel dependen dalam penelitian ini. 1 4 14 15 18 24 29 31 37 39 45 47 72 80 82 83 100 120 139 154 3.2 Objek Penelitian Menurut Sugiyono (2019), objek penelitian adalah atribut atau sifat dari harga diri, objek, atau kegiatan seseorang yang memiliki modifikasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. 4 Objek penelitian ini adalah X1, kemajuan profesional, X2, kepuasan kerja, X3, dan Y. 3.3 Populasi dan Sampel 3.3 1 Populasi Sugiyono (2019) berpendapat bahwa peneliti menarik kesimpulan dari tanggapan semua subjek penelitian yang membentuk suatu populasi, karena semua item

atau subjek dalam populasi mempunyai seperangkat atribut dan karakteristik yang telah ditentukan sebelumnya. Karyawan Bank BUMN dan Bank Swasta di Kota Jakarta Barat yang termasuk Generasi Z dan telah bekerja di perusahaan tersebut selama minimal satu tahun merupakan bagian terbesar dari populasi penelitian ini. Usia peserta berkisar antara 19 hingga 27 tahun.

3.3.2 Sampel Menurut Martono (2019)

Penelitian ini menggunakan non-probability sampling, yaitu metode yang tidak memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota masyarakat untuk dijadikan sampel. Menurut Wiyono (2020), pengambilan sampel dilakukan dengan fokus pada faktor-faktor yang sejalan dengan tujuan penelitian. Salah satu faktor tersebut adalah perlunya penetapan batasan populasi penelitian sebelum pengambilan sampel. Untuk menentukan besarnya sampel, digunakan Hair Formula.

1 182 Jika tidak ada ukuran populasi yang pasti, seperti pada kasus jumlah pekerja perbankan berusia 19–27 tahun, maka digunakan Hair Formula (2010).

1 Berikut ini cara menghitung jumlah sampel yang harus digunakan berdasarkan Hair et al:

1 “ $n = (5 s/d 10) \times p$

1 Keterangan : n = jumlah sampel. p = parameter atau indikator dalam penelitian.

1 5 s/d 10 = jumlah observer menurut pendapat Hair et al. Berdasarkan rumus di atas, maka jumlah minimal responden yang harus dipenuhi adalah $5 \times 12 = 60$ responden dan jumlah maksimal responden dalam penelitian ini adalah 10×12 indikator = 120 responden.

1 4 34 60 3.4 Teknik Pengumpulan Data 3.4.1 Kuesioner (Angket) Sugiyono

(2019) menyatakan bahwa kuesioner merupakan suatu metode pengumpulan data dengan meminta responden untuk mengisi serangkaian pertanyaan atau komentar yang telah dicetak. Jaringan sosial milik peneliti dan responden dimanfaatkan untuk menyebarkan kuesioner penelitian kepada mereka yang koneksi pribadinya memenuhi kriteria partisipasi yang ditetapkan peneliti.

1 Kuesioner yang dibagikan berupa google form yang dapat diisi langsung oleh responden. Dengan menggunakan skala Likert berikut, yang diberikan kepada semua partisipan dalam penelitian ini, kami dapat mengukur pendapat mereka terhadap berbagai pernyataan: “Tabel 3.1 Kategori

Jawaban Skala Likert 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju
Netral Setuju Sangat Setuju Sumber : (Sugiyono, 2019) 3.5 Definisi
Operasional Terdapat empat (4) variabel penelitian yang menjadi acuan
dalam penelitian ini yaitu berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Kepuasan
Gaji dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Industri Perbankan

. 1 1. 1 “Pengembangan Karir (X1) 2. Kepuasan Gaji (X2) 3.
Beban Kerja (X3) 4. Turnover Intention (Y) 1 Tabel 3. 2 Definisi
Operasional Variabel Nama Variabel Indikator Definisi Indikator Turnover
Intention merupakan suatu kondisi di mana karyawan memiliki keinginan
atau niat untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternatif di
perusahaan yang berbeda. 1.Niat Untuk Keluar (Intention to quit).
2.Niat Untuk Mencari (Intentions to Search). 3.Alternatif Kesempatan
Kerja (Alternative Job Opportunities) . Keinginan meninggalkan perusahaan
karena tidak puas dengan pekerjaan. Mencari alternatif pekerjaan lain
dengan gaji, fasilitas dan jabatan yang lebih memuaskan. Tawaran
pekerjaan di perusahaan lain dengan profesi yang berbeda. Pengembangan
Karir merupakan proses meningkatkan keterampilan kerja individu yang
dilakukan untuk mencapai karir yang diharapkan. 1.Prestasi Kerja.
2.Kesempatan Untuk Bertumbuh. 3.Kesetiaan Pada Organisasi Meningkatkan
keberhasilan dalam mencapai Key Performance Indicators (KPI). Dukungan
untuk mengikuti pelatihan atau sertifikasi eksternal. Kepatuhan Terhadap
Nilai dan Visi Perusahaan. Kepuasan Gaji diartikan 1.Tingkat gaji
1.Kesesuaian gaji dengan tanggung Nama Variabel Indikator Definisi
Indikator sebagai kondisi di mana seseorang merasa bahwa gaji yang
diterima dari perusahaan sudah sebanding dengan usaha dan pekerjaan
yang dilakukan untuk perusahaan. (pay level). 2. Kompensasi
(Compensation) . 3. Kenaikan gaji (Salary Increases). jawab. Biaya
kompensasi yang diterima apabila ada tugas di luar jam kerja. Adanya
kenaikan gaji setiap tahunnya. 2 66 102 104 126 136 Beban Kerja adalah sejauh
mana kapasitas seorang pekerja diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang
diberikan, yang dapat terlihat dari jumlah pekerjaan yang harus

diselesaikan, batas waktu yang ada, serta pandangan subjektif individu tersebut terhadap pekerjaan yang diberikan. 204 1.Beban Waktu. 204 2.Target yang Harus Dicapai. 2 10 104 3.Beban tekanan Psikologis (Psychological stress load) Adanya sedikit waktu yang diberikan. 10 Pekerjaan yang melebihi batas kemampuan. Merasa tertekan dengan peningkatan beban kerja. 1 4 7 12 13 14 15 17 18 19 24 33 35 45 52 60 62 173 Sumber : Berdasarkan beberapa penelitian, (2022) 3.6Teknik Analisis Data Menurut Sugiyono (2019) analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. 1 4 7 8 9 12 13 14 15 17 18 19 23 24 25 30 33 35 39 41 58 59 60 62 71 79 108 119 Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang akan diajukan. 1 7 15 30 114 Setelah data terkumpul, data tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik pengolahan data. 1 7 15 71 Analisis yang digunakan penulis dalam penelitian ini untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang tercantum dalam identifikasi masalah. 1 Untuk mendefinisikan analisis data, diperlukan data yang akurat dan dapat diandalkan sehingga nantinya dapat digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis. 1 4 32 79 109 208 Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, dipahami, dan dipahami. 1 224 Analisis data dilakukan dengan angka dan perhitungan menggunakan alat statistik yaitu SPSS. 1 13 24 Berdasarkan tujuan penelitian ini, beberapa metode analisis data akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut : 3.6 1 1 Uji Instrumental Untuk memastikan keakuratan pengumpulan data dari responden, kuesioner yang digunakan untuk penelitian harus memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. 1 174 176 222 Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terlebih dahulu. 1 1. Uji Validitas Apabila data yang diperoleh sebanding dengan data yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian, maka hasil penelitian tersebut valid (Sugiyono, 2019). 1 9 Reliabilitas instrumen dapat diketahui dengan

melihat hubungan antara skor masing-masing item dengan skor total. Perbandingan dengan T- tabel diperlukan untuk menentukan validitas pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai Ttabel yang dihitung adalah 0,2072 ketika $n = 90$ dan $\alpha = 0,05$. 1 108 Membuat pilihan: a) 1 10 “Jika T- hitung positif atau T- hitung $> T$ - tabel , maka hasilnya valid. b) Jika T- hitung negative atau T- hitung $< T$ - tabel , maka hasilnya tidak valid 2.

Uji Reliabilitas Reliabilitas didefinisikan oleh Sugiyono (2019) sebagai tingkat di mana pengukuran berulang terhadap hal yang sama menghasilkan hasil yang identik dari alat ukur yang sama. 1 4 8 18 28 171 Tujuan penelitian ini adalah untuk memastikan validitas survei yang dilakukan dengan menggunakan program statistik terkomputerisasi SPSS (Statistical Package For Social Science). 1 22 43 44 69 98 100 105 120 137 166 178 206 216 Jika suatu kuesioner memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,60, maka kuesioner tersebut dianggap reliabel. 1 Berikut adalah kriteria penilaian keandalan: 1) 1 “Apabila nilai Croanbach’s Alpha (α) $> 0,60$, maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut reliabel. 1 15 2) Apabila nilai Croanbach’s Alpha (α) $< 0,60$, maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut tidak reliabel 1 206 . 1 28 91 3.6 1 23 28 91 94 111

117 2 Analisis Deskriptif Menurut Sugiyono (2019) metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. 1 4 7 9 14 17 21 30 33 34 37 41 47 48 51 58 59 64 72 80 83 91 94

112 151 152 162 Statistik digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan apa adanya bermaksud menarik kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. 1 39

226 Penelitian dilakukan untuk mengetahui nilai variabel bebas dan variabel terikat. 1 Variabel penelitian ini adalah pengembangan karir, kepuasan gaji, beban kerja dan Turnover Intention . 1 3.6 3 Uji Asumsi Klasik Dalam penelitian ini, untuk mengolah data penelitian menggunakan Analisis Inferensial (kuantitatif), di mana analisisnya menggunakan program SPSS. 1 16 31 66

157 160 Analisis data dilakukan dengan bantuan metode regresi linier berganda, namun sebelum melakukan analisis regresi linier berganda

digunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. 16 49 Untuk mengesampingkan kemungkinan multikolinieritas dan heteroskedastisitas serta menjamin bahwa data mengikuti distribusi terdistribusi normal, para peneliti menjalankan penelitian melalui uji asumsi klasik. 1 7 8 16 21 29 31 34 49 51 61 64 70 88 90 115 131 140 143 148

1. Uji Normalitas Menurut Ghozali (2021) Karena diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal, uji normalitas berupaya mengevaluasi apakah variabel pengganggu atau residual dalam mode regresi memiliki distribusi normal. 1 49

Inspeksi visual dan pengujian statistik adalah dua metode untuk menentukan apakah residual mengikuti distribusi normal. 1 25 29 39 44 47 61 64 65 72 82 87 94 125 130 131 139 151 152 186 188 201 235 237

Dasar untuk membuat keputusan adalah: a. 1 2 3 4 5 11 “Jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. b. 1 2 3 4 5 6 12

Jika data menyebar dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau jika histogram plot tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas 1 25 29 39 44 47 51 56 61 64 65 72 82 87 94 99 125 130 131 139 143 151 183 186 188 196 201 235 237 244 . 1 22

Uji Kolmogorov-Smirnov, mengikuti langkah-langkah berikut, adalah alat statistik lain untuk menentukan apakah residual dalam penelitian ini terdistribusi normal: a. 1 9 “Ho diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2- tailed) > level of significant ($\alpha=0.05$), sebaiknya Ha ditolak. b. Ho ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2- tailed) < level of significant ($\alpha=0.05$), sebaiknya Ha diterima 1 22 . 1 73 99

2. Uji Multikolinieritas

Salah satu tujuan uji multikolinieritas adalah untuk menentukan apakah variabel independen model regresi berkorelasi atau tidak. Hubungan antara variabel independen bukan merupakan indikator model regresi yang kuat. Tidak adanya ortogonalitas terjadi ketika terdapat korelasi antara variabel independen.

1 Variabel ortogonal adalah variabel yang tidak memiliki korelasi di

antara variabel tersebut, sebagaimana didefinisikan oleh Ghozali (2021). 1 4 5 16 44

45 48 70 99 164 Nilai toleransi yang lebih besar dari atau sama dengan 0,10, atau sama dengan nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang kurang dari atau sama dengan 10, sering digunakan sebagai nilai batas untuk menunjukkan multikolinearitas. 1 5

3. Uji Heteroskedastisitas

Jika terdapat varians residual yang tidak sama antar observasi dalam model regresi, maka uji heteroskedastisitas akan memberikan hasil negatif (Ghozali, 2021). 1 Untuk mengidentifikasinya, dapat dilakukan dengan menggunakan Scatteplot SRESID dan ZPRED, di mana sumbu X mewakili residual yang diteliti dan sumbu Y mewakili Y yang diantisipasi, untuk pola.

1 7 12 25 30 34 52 86 87 130 178 225 Keputusan tentang uji heteroskedastisitas didasarkan pada hal-hal berikut: a. 1 2 3 7 8 13 “Jika terdapat suatu pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola teratur tertentu, maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. b. 1 2 4 6 7 14

Jika terdapat pola yang jelas dan titik-titik berdistribusi di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas 1 12 25

34 39 41 44 47 51 52 72 75 86 87 90 111 143 148 160 181 191 196 197 225 233 237 239 243

244 . 1 12 52 86 147

3.7 Analisis Regresi Linier Berganda Menurut Ghozali (2021) Tujuan dari model regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas (X1, X2, X3) mempengaruhi variabel dependen (Y). 1 Dalam penelitian ini, kami menggunakan persamaan matematika berikut untuk penelitian regresi berganda: 1 “Y = $\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$ 1 Keterangan: 1 “Y : Turnover Intention α : Constanta X1 : Pengembangan Karir X2 : Kepuasan Gaji X3 : Beban Kerja β_1, β_2 : Besaran koefisien dari masing – masing variabel e : Error

1 3.8 Pengujian Hipotesis 3.8 1 8 25 29 87 106 169 1 Parsial (Uji T)

Menurut Ghozali (2021) uji parsial menggunakan uji-t, untuk menguji pengaruh masing-masing variabel penjelas atau independen dalam menjelaskan perubahan variabel dependen. 1 Pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan nilai t- hitung dan nilai kritis konsisten dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,05 ($\alpha=5\%$) atau tingkat kepercayaan 0,95. 1 48 195

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut : $H_0 : b_i = 0$ = Variabel independen (X) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). $H_a : b_i \neq 0$ = Variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Koefisien Determinasi (R^2) Peneliti dapat mengetahui seberapa baik nilai prediksi atau garis regresi sesuai dengan data dari sampel dengan melihat koefisien determinasi. Peneliti dapat menemukan koefisien prediksi dengan mengkuadratkan nilai koefisien korelasi yang diketahui. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa seseorang dapat menentukan besarnya faktor korelasi dengan: " $K_d = r^2 \times 100\%$ " Keterangan : K_d : Koefisien Determinasi r^2 : Koefisien Korelasi" Untuk menganalisis koefisien determinasi, Anda harus mengikuti kriteria berikut: a. "Jika K_d mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah. b. Jika K_d mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

BAB IV PEMBAHASAN 4.1 Deskripsi Objek Penelitian 4.1.1 Gambaran Umum Responden Populasi yang menjadi responden dalam penelitian yaitu Generasi Z yang bekerja di Bank Swasta maupun BUMN. Adapun minimal kerja yang dijadikan karakteristik responden yaitu minimal bekerja selama satu tahun dengan rentang umur 19 tahun sampai dengan 27 tahun. Sebelumnya jumlah populasi yang memenuhi karakteristik penelitian tidak diketahui jumlahnya. Dengan begitu, penelitian ini merupakan penelitian non probability sampel. Penelitian non probability sampel tidak memberikan kesempatan kepada seluruh sampel sebagai responden penelitian. Dalam penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Hair. Hasil menunjukkan bahwa sampel seminimumnya berjumlah 60 responden dan maksimumnya 120 responden. Pada penelitian ini mengambil nilai maksimum. Dalam proses penyebaran kuesioner peneliti memanfaatkan google form guna memudahkan menjangkau responden. Selain itu, memungkinkan memberikan kemudahan dalam proses penghimpunan data.

Distribusi Jenis Kelamin Responden Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Perempuan	62	62%
2	Laki-Laki	38	38%

Responden berjenis kelamin Perempuan sebanyak 62% dan Laki-Laki 38%.

62 orang (62%), sedangkan Laki-Laki sebanyak 38 orang (38%). Pada penelitian ini menunjukkan bahwa Generasi Z yang bekerja di Bank sebagian besar Perempuan. Hasil ini tidak menyatakan secara keseluruhan yang mewakili pekerja di Bank

daerah Jakarta. 4.1.3 Distribusi Usia Responden Tabel 4. 2 Distribusi

Usia Responden

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	19 – 21 Tahun	26	26%
2	22 – 24 Tahun	62	62%
3	25 – 27 Tahun	12	12%

Sebagian besar usia responden berada pada rentang 22 – 24 tahun

, dinyatakan dalam tabel di atas di usia tersebut berjumlah 62 responden (62%).

223 26 responden berusia 19 – 21 tahun (26%). 12 responden berusia 25– 27 tahun (12%).

Pada penelitian ini ditemukan Generasi Z yang mendominasi perbankan

berada pada usia 22 – 24 Tahun. 4.1.4 Distribusi Jabatan Responden

Tabel 4. 3 Distribusi Jabatan Responden

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	Teller	45	45%
2	Customer Service	32	32%
3	Account Officer	23	23%
4	Relationship Officer	0	0%
5	Transaction Supervisor	0	0%
6	Sub Branch Manager	0	0%
7	Branch Manager	0	0%

Data di atas

menggambarkan distribusi jabatan dalam suatu organisasi berdasarkan jumlah

individu yang menduduki masing- masing posisi. Jabatan Teller memiliki

jumlah terbanyak dengan 45 orang (45%). Customer Service menempati

urutan kedua dengan 32 orang (32%). Sementara itu, Account Officer

memiliki 23 orang (23%). Secara keseluruhan, data ini menunjukkan

bahwa sebagian besar karyawan berfokus pada tugas-tugas operasional dan

pelayanan pelanggan, sementara posisi manajerial lebih sedikit jumlahnya. **43** 4.1 5

Distribusi Pendidikan Terakhir Responden Tabel 4. 4 Distribusi Pendidikan

Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	D3/Sederajat	37	37%
2	S1/Sederajat	62	62%
3	S2/Sederajat	1	1%
4	S3/Sederajat	0	0%

Responden mayoritas memiliki latar belakang

pendidikan sarjana dengan jumlah 62 responden (62%). Responden yang

memiliki latar belakang pendidikan Diploma sebanyak 37 responden (37%).

Responden yang memiliki latar belakang magister sebanyak 1 responden

(1%). Pada penelitian ini tidak ditemukan responden yang memiliki

latar belakang pendidikan doctor. 4.1.6 Distribusi Asal Instansi

Responden Tabel 4. 5 Distribusi Asal Instansi Responden No Jenis

Instansi Bank Frekuensi Persentase 1 BUMN 75 75% 2 Swasta 25

25% Data menunjukkan bahwa responden lebih banyak yang bekerja di

Instansi Bank milik BUMN daripada Instansi Bank milik Swasta. 75

responden bekerja di Bank milik BUMN (75%). 231 Bank milik BUMN seperti BRI,

Bank Mandiri, BNI, dan BTN. 23 responden bekerja di Bank Swasta (23%),

jenis Bank Swasta seperti Bank Central Asia (BCA), Bank Mega, Panin

Bank, Bank MNC, Bank Ina, Bank Mayapada, dan Bank Sinarmas. 4.1.7

Distribusi Lama Bekerja Responden Tabel 4. 6 Distribusi Lama Bekerja

Responden No Lama Bekerja Frekuensi Persentase 1 1 - 2

Tahun 62 62% 2 3 - 5 Tahun 26 26% 3 > 5 Tahun 12 12%

Syarat menjadi responden penelitian ini yaitu Generasi Z yang bekerja

di Bank minimal 1 tahun. Data yang didapatkan mengenai distribusi

lama bekerja responden menunjukkan bahwa 62 responden telah bekerja

selama 1 - 2 tahun (62%). 212 26 responden telah bekerja selama 3 -

5 tahun (26%). 12 responden telah bekerja selama > 5 tahun (12%). 241 4.2 Analisis

Data Penelitian 4.2 1 Uji Instrumen 4.2.1.1 Uji Validitas Pengukuran

uji validitas dilakukan untuk mengetahui kevalidan item pernyataan yang

disebarkan kepada responden. 54 Hasil yang didapatkan dari uji validitas

yang dilakukan yaitu sebagai berikut: Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Item

r hitung r tabel Keterangan X1.1 0.869 0,195 VALID X1.2 0.828

0,195 VALID X1.3 0.783 0,195 VALID X1.4 0.824 0,195 VALID X1.5

0.874 0,195 VALID X1.6 0.921 0,195 VALID X2.1 0.900 0,195 VALID

X2.2 0.911 0,195 VALID X2.3 0.885 0,195 VALID X2.4 0.905 0,195

VALID X2.5 0.938 0,195 VALID X3.1 0.877 0,195 VALID X3.2 0.839

0,195 VALID X3.3 0.822 0,195 VALID X3.4 0.863 0,195 VALID X3.5

0.793 0,195 VALID Y.1 0.887 0,195 VALID Y.2 0.898 0,195 VALID Y.3

0.877 0,195 VALID Y.4 0.917 0,195 VALID Y.5 0.797 0,195 VALID

Pengujian setiap item pernyataan menggunakan product moment dengan

tingkat kepercayaan 5%. 100 Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden.

Dengan jumlah responden tersebut, nilai t tabel sebesar 0,3610.

Syarat item valid yaitu t hitung $>$ t tabel. Berdasarkan tabel di atas, semua item dinyatakan valid.

4.2.1.2 Uji Realibilitas Uji

realibilitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui konsistensi alat ukur jika dilakukan pengukuran kembali. Uji realibilitas ini dilakukan terhadap setiap variabel penelitian. Dalam pengujian ini menggunakan Cronbach alpha. Alat ukur dinyatakan reliabel jika hasil pengukuran lebih besar dari 0,06. Hasil uji realibilitas yaitu sebagai berikut : Tabel 4. 8

Hasil Uji Realibilitas Terhadap Pengembangan Karir (X 1) Reliability

Statistics Cronbach' s Alpha N of Items 0.921 6 Uji reliabilitas pada variabel Turnover Intention (Y) menghasilkan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,921 yang lebih tinggi dari nilai minimum 0,60. Ini menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner variabel tersebut memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, pernyataan-pernyataan pada kuesioner dianggap konsisten dalam mengukur Turnover Intention (Y).

Tabel 4. 9 Hasil Uji Realibilitas Terhadap Kepuasan Gaji (X 2)

Reliability Statistics Cronbach' s Alpha N of Items 0.946 5 Uji reliabilitas pada variabel Turnover Intention (Y) menghasilkan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,946 yang lebih tinggi dari nilai minimum 0,60. Ini menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner variabel tersebut memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, pernyataan-pernyataan pada kuesioner dianggap konsisten dalam mengukur Turnover Intention (Y).

Tabel 4. 10 Hasil Uji Realibilitas Terhadap

Beban Kerja (X 3) Reliability Statistics Cronbach' s Alpha N of

Items 0.892 5 Uji reliabilitas pada variabel Turnover Intention (Y) menghasilkan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,892 yang lebih tinggi dari nilai minimum 0,60. Ini menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner variabel tersebut memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, pernyataan-pernyataan pada kuesioner dianggap konsisten dalam mengukur Turnover Intention (Y).

Tabel 4. 11 Hasil Uji Realibilitas Terhadap

Turnover Intention (Y) Reliability Statistics Cronbach' s Alpha N of

Items 0.923 5 Uji reliabilitas pada variabel Turnover Intention (Y)

menghasilkan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,923 yang lebih tinggi dari nilai minimum 0,60. Ini menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner variabel tersebut memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, pernyataan-pernyataan pada kuesioner dianggap konsisten dalam mengukur Turnover Intention (Y).

4.2 **1 28 112** 2 Analisis Deskriptif Analisis deskriptif adalah metode statistik yang digunakan untuk mendeskripsikan atau meringkas data secara kuantitatif. Tujuannya adalah memberikan gambaran umum tentang distribusi dan karakteristik data tanpa menarik kesimpulan lebih lanjut atau menguji hipotesis. Pengambilan Keputusan dari analisis deskriptif ini yaitu standar deviasi yang rendah dapat menunjukkan adanya konsensus di antara responden yang mencerminkan pemahaman atau persepsi yang serupa terhadap suatu topik (homogen). Sebaliknya, standar deviasi yang tinggi mengindikasikan keberagaman opini yang mungkin disebabkan oleh perbedaan latar belakang, pengalaman, atau pemahaman di antara responden (heterogen).

4.2.2.1 Pengembangan Karir Dalam sub variabel pengembangan karir terdapat enam pernyataan, yaitu sebagai berikut :

- Item 1 : Secara konsisten saya mampu memahami dan menampilkan mutu yang baik.
- Item 2 : Karyawan yang menonjol dalam kinerjanya akan lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi.
- Item 3 : Di perusahaan terdapat sponsor organisasi yang dapat menciptakan kesempatan pengembangan karir bagi orang lain.
- Item 4 : Saya memanfaatkan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan melalui program pelatihan dengan baik.
- Item 5 : Karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
- Item 6 : Aturan-aturan yang berlaku di perusahaan tempat saya bekerja selalu saya taati.

Peneliti melakukan penghimpunan hasil jawaban dari sub variabel pengembangan karir sebagai berikut :

Tabel 4. 12 Jawaban Responden Pada Sub Variabel Pengembang Karir (X 1) Item Pernyataan Mean Min Max Std. Dev

Item	Mean	Min	Max	Std. Dev
X1.1	3,68	1	5	1,100
X1.2	3,64	1	5	1,251
X1.3	3,61	1	5	1,145
X1.4	3,70	1	5	1,202
X1.5	3,78	1	5	1,219
X1.6	3,55	1	5	1,274

Berdasarkan tabel 4.11, terlihat nilai dari

mean, minimum, maksimum dan std. deviation dari variabel Pengembangan Karir (X1). Nilai mean untuk Variabel Pengembangan Karir (X1). berada pada 3,55 sampai dengan 3,78. Nilai minimum sebesar 1 dan maksimum sebesar 5. Nilai std. deviation berada pada 1,100 sampai dengan 1,274. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai std lebih rendah daripada nilai mean. Artinya jawaban responden untuk Pengembangan Karir (X1).memiliki penyimpangan data yang seragam dan homogen. 4.2.2.2

Kepuasan Gaji Dalam sub variabel kepuasan gaji terdapat lima pernyataan, yaitu sebagai berikut : - Item 1 : Gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab yang saya kerjakan. - Item 2 : Tunjangan yang saya terima cukup memuaskan. - Item 3 : Biaya kompensasi yang diterima apabila ada tambahan jam kerja di luar waktu kerja dan tugas di luar kota. - Item 4 : Saya memanfaatkan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan melalui program pelatihan dengan baik. - Item 5 : Karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Peneliti melakukan penghimpunan hasil jawaban dari sub variabel kepuasan gaji sebagai berikut : Tabel 4. 13

Jawaban Responden Pada Sub Variabel Kepuasan Gaji (X 2) Item	Pernyataan	Mean	Min	Max	Std. Dev
X2.1		3,67	1	5	1,240
X2.2		3,84	1	5	1,187
X2.3		3,84	1	5	1,080
X3.4		3,97	1	5	1,123
X3.5		3,78	1	5	1,260

Berdasarkan Tabel 4.12 variabel Kepuasan Gaji (X2) memiliki nilai mean, minimum, maksimum, dan standar deviasi yang terukur. Nilai rata-rata (mean) berkisar antara 3,67 hingga 3,97, menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa cukup puas dengan gaji yang diterima. Nilai minimum sebesar 1 menunjukkan adanya responden dengan tingkat kepuasan yang sangat rendah, sedangkan nilai maksimum sebesar 5 mengindikasikan tingkat kepuasan tertinggi. Rentang standar deviasi, yaitu antara 1,080 hingga 1,240, mencerminkan variasi dalam tanggapan responden. Standar deviasi yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung seragam. Dengan kata lain, penyimpangan data terhadap rata-rata cukup

rendah, yang menandakan bahwa persepsi responden terhadap kepuasan gaji

relatif konsisten dan tidak terlalu bervariasi. 4.2.2.3 Beban Kerja

Dalam sub variabel beban kerja terdapat lima pernyataan, yaitu sebagai

berikut : - Item 1 : Pekerjaan yang kompleks membuat saya sulit

membagi waktu. - Item 2 : Pada waktu tertentu saya menjadi sangat

sibuk dengan pekerjaan saya. - Item 3 : Saya selalu berusaha

menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan

perusahaan tempat saya bekerja. - Item 4 : Saya harus menyelesaikan

banyak pekerjaan. - Item 5 : Atasan saya selalu melakukan pengawasan

kerja pada saat jam kerja berlangsung. Peneliti melakukan pengumpulan

hasil jawaban dari sub variabel beban kerja sebagai berikut : Tabel

4. 14 Jawaban Responden Pada Sub Variabel Beban Kerja (X 3)

Item Pernyataan Mean Min Max Std. Dev X3.1 3,76 1 5 1,173

X3.2 3,75 1 5 1,104 X3.3 3,61 1 5 1,262 X3.4 3,85 1 5 1,114

X3.5 3,87 1 5 1,169 Berdasarkan Tabel 4.13 variabel Beban Kerja

(X3) mencakup nilai mean, minimum, maksimum, dan standar deviasi.

Nilai rata-rata (mean) variabel ini berkisar antara 3,61 hingga 3,87,

menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai beban kerja mereka

berada pada tingkat menengah hingga tinggi. Nilai minimum sebesar 1

menunjukkan adanya responden dengan beban kerja yang sangat rendah,

sedangkan nilai maksimum sebesar 5 menggambarkan beban kerja tertinggi.

Rentang standar deviasi, yaitu 1,104 hingga 1,262, mencerminkan variasi

dalam tanggapan responden. Dari data ini, terlihat bahwa nilai standar

deviasi lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata, yang

mengindikasikan penyimpangan data yang relatif kecil. Hal ini

menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel Beban Kerja (X3)

bersifat seragam, dengan tingkat variasi yang rendah, sehingga persepsi

mengenai beban kerja cenderung homogen di antara responden. 4.2.2.4

Turnover Intention Dalam sub variabel Turnover Intention terdapat lima

pernyataan, yaitu sebagai berikut : - Item 1 : Berfikir untuk

keluar dari perusahaan jika ada lowongan pekerjaan yang lebih baik.

- Item 2 : Sering berpikir kerja di instansi lain sangat menarik.

- Item 3 : Saya bekerja di perusahaan ini dibarengi dengan mencari pekerjaan lain. - Item 4 : Mencari pekerjaan yang sesuai dengan karakter saya. - Item 5 : Saya akan meninggalkan pekerjaan ini jika sudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Peneliti melakukan pengumpulan hasil jawaban dari sub variabel mencari informasi sebagai berikut : Tabel 4. 15 Jawaban Responden Pada Sub Variabel Turnover Intention (Y) Item Pernyataan Mean Min Max Std. Dev

Item	Mean	Min	Max	Std. Dev
Y.1	3,82	1	5	0,936
Y.2	3,96	1	5	1,127
Y.3	3,80	1	5	1,073
Y.4	3,74	1	5	1,050
Y.5	3,53	1	5	1,235

Berdasarkan data dalam Tabel 4.11 variabel Turnover Intention (Y) memiliki nilai-nilai statistik deskriptif yang mencakup mean, minimum, maksimum, dan standar deviasi. Rata-rata (mean) untuk variabel ini berkisar antara 3,53 hingga 3,96, menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung memiliki tingkat niat untuk berpindah kerja yang mendekati nilai tersebut. Nilai minimum adalah 1, mencerminkan responden dengan tingkat niat berpindah kerja yang paling rendah, sedangkan nilai maksimum adalah 5, menunjukkan tingkat niat tertinggi. Standar deviasi untuk variabel ini berada dalam rentang 0,936 hingga 1,235 yang menunjukkan tingkat variasi jawaban responden. Selain itu, perbandingan antara nilai mean dan standar deviasi mengungkapkan bahwa standar deviasi selalu lebih kecil daripada rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi jawaban responden pada variabel Turnover Intention relatif seragam dengan penyimpangan yang tidak terlalu besar dari nilai rata-rata. Data mengindikasikan bahwa data cenderung homogen. Penemuan ini memberikan gambaran bahwa persepsi responden terhadap niat berpindah kerja memiliki kesamaan yang signifikan dalam kelompok yang diteliti.

3 Uji Asumsi Klasik

4.2 3.1 Uji Normalitas Uji normalitas dilakukan pada 100 responden. Pengujian ini menggunakan SPSS versi 16 dengan pengukuran menggunakan grafik p-plot dan juga analisis Kolmogorov. Hasil uji SPSS yaitu sebagai berikut : Grafik P-Plot menunjukkan bahwa data yang berbentuk bulat titik-titik

mengikuti garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi data penelitian bersifat normal. Selain itu, peneliti melakukan pengambilan

Keputusan berdasarkan uji Kolmogorov. Hasil pengujian yaitu sebagai

berikut : Tabel 4.

16 Hasil Uji Kolmogorov One-Sample

Kolmogorov-Smirnov Test Unstandardize d Residual N 100 Normal Parameters a,b Mean

0000000 Std. Deviation 2.43208491 Most Extreme Differences Absolute

067 Positive 067 Negative - 053 Test Statistic

067 Asymp. Sig. (2-tailed)

200 c,d a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors

Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil uji Kolmogorov menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig (2- tailed) 0,200.

Nilai ini lebih besar daripada 0,05. Maka, data memiliki distribusi normal.

Dari kedua pengambilan di atas, sudah dipastikan data berdistribusi normal dan

memenuhi syarat dalam proses uji regresi linier berganda.

4.2.3.2 Uji Multikolinieritas

Tabel 4. 17 Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients a Model Unstandar dized Coefficient s Standardize d Coefficients t Sig.

Collinearity Statistics B Std. Error Beta Toleran ce VIF 1

(Constant) 3.29 1.304 2.5 23 .013 Pengembangan Karir .373 .072

.471 5.1 80 .000 .484 2.067 Kepuasan Gaji .227 .085 .246 2.6 72

.009 .470 2.125 Beban Kerja .161 .096 .163 1.6 75 .097 .422

2.371 a. Dependent Variable: Y Pengambilan Keputusan uji

multikolinieritas pada penelitian ini dengan melihat nilai pada kolom

Tolerance dan VIF. Nilai tolerance untuk pengembangan karir sebesar

0,112; kepuasan gaji 0,171; dan beban kerja 0,19. Nilai Tolerance tersebut lebih besar dari 0,10 dinyatakan tidak terjadi Multikolinieritas. Selanjutnya, nilai VIF pengembangan karir sebesar 8.949; kepuasan gaji 5.862; dan beban kerja 6,029. Nilai tersebut lebih kecil daripada 10. Maka, berdasarkan nilai VIF dinyatakan tidak terjadi Multikolinieritas.

4.2.3.3 Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot menunjukkan data tidak membentuk pola-pola khusus. 1 12 25 34 41 44 47 51

52 86 90 196 197 Selain itu, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan itu, dinyatakan tidak terjadi Heteroskedastisitas.

4.2.4 Analisis Regresi Berganda Analisis regresi berganda merupakan jenis penelitian parametrik yang memiliki beberapa syarat. Salah satunya skala yang digunakan dalam pengujian harus berskala interval. 14 Namun, skala likert yang menjadi pengukuran kuesioner memiliki skala ordinal. Maka, peneliti

menaikkan data ordinal ke interval menggunakan MSI. Selain menaikkan skala data, analisis regresi berganda memiliki beberapa syarat pengujian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya. 232 Hasil uji regresi linier berganda yaitu sebagai berikut : Tabel 4. 116 207 211 18 Hasil Uji Regresi

Linier Berganda

Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	B	Std. Error
Constant		2.812	.000	2.155	1.155
Pengembangan Karir	.444	2.435	.014	.385	.079
Kepuasan Gaji	.239	2.541	.013	.208	.104
Beban Kerja	.195	2.003	.048	.195	.095

a. Dependent Variable: Turnover Intention Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, persamaan dari analisis tersebut yaitu sebagai berikut: $Y = 2,812 + 0,444X_1 + 0,239X_2 + 0,195X_3$ Keterangan: “Y : Turnover Intention α : Constanta X1 : Pengembangan Karir X2 : Kepuasan Gaji X3 : Beban Kerja

Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: 1. Konstanta memiliki nilai positif sebesar 2,812. Artinya, arah pengaruh yang diberikan dari setiap variabel mengarah pada positif.

218 2. Koefisien regresi untuk pengembangan karir memiliki nilai positif sebesar 0,444. Ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap Turnover Intention generasi Z. Dengan kata

lain, peningkatan pengembangan karir di perusahaan akan diikuti oleh peningkatan Turnover Intention generasi Z, sedangkan penurunan pengembangan karir akan menyebabkan penurunan Turnover Intention generasi Z. **127** 3.

Koefisien regresi kepuasan gaji sebesar 0,239 menunjukkan pengaruh positif terhadap Turnover Intention generasi Z. Artinya, ketika kepuasan gaji di perusahaan meningkat. Maka, Turnover Intention generasi Z juga cenderung meningkat. Sebaliknya, jika kepuasan gaji menurun, maka Turnover Intention generasi Z akan ikut menurun. **127** 4. Koefisien regresi beban kerja sebesar 0,195 menunjukkan pengaruh positif terhadap Turnover Intention generasi Z. Ini berarti ketika beban kerja di perusahaan meningkat, Turnover Intention generasi Z juga cenderung meningkat. Sebaliknya, jika beban kerja berkurang, maka Turnover Intention generasi Z akan menurun. 4.2.5

Uji Hipotesis 4.2.5.1 Uji t 1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention

Untuk mengukur pengembangan karir terhadap Turnover Intention, dilakukan analisis regresi linier berganda dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut: H₀: Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Turnover Intention H₁: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Turnover Intention Penelitian ini melakukan pengambilan Keputusan berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel menggunakan rumus $t = (a, 2; n - k - 1)$ maka didapatkan $t = (0,025; 96)$ pada tabel t untuk $\alpha = 0,025$ dengan $df = 96$ adalah 1,98498. Taraf signifikansi (α) yang digunakan pada pengujian ini sebesar 0,05 atau sebesar 5% dengan kaidah pengujian sebagai berikut: $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H₁ diterima dan H₀ ditolak $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H₀ diterima dan H₁ ditolak Hasil jawaban responden yang diukur menggunakan SPSS Statistics 26 mengenai korelasi yaitu sebagai berikut: Tabel 4. 19 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Variabel Nilai Sig t hitung t tabel Keputusan Kesimpulan X₁ » Y 0.004,85 1,98498 H₁ Diterima Memiliki Pengaruh Berdasarkan tabel di atas nilai sig. variabel pengembangan karir (X₁) terhadap

variabel Turnover Intention (Y) sebesar 0,000. Selain itu, nilai t hitung lebih besar daripada t tabel. **221** Artinya, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention . Dengan arah pengaruh yang positif.

2. Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention

Untuk mengukur pengembangan karir terhadap Turnover Intention , dilakukan analisis regresi linier berganda dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H : Kepuasan gaji tidak berpengaruh terhadap Turnover Intention
 H 1 : Kepuasan gaji berpengaruh terhadap Turnover Intention

Penelitian ini melakukan pengambilan keputusan berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel menggunakan rumus $t = (a^2; n - k - 1)$ maka didapatkan $t = (0,025; 96)$ pada tabel t untuk $\alpha = 0,025$ dengan $df = 96$ adalah 1,98498. Taraf signifikansi (α) yang digunakan pada pengujian ini sebesar 0,05 atau sebesar 5% dengan kaidah pengujian sebagai berikut :

t hitung \geq t tabel maka H 1 diterima dan H ditolak

t hitung \leq t tabel maka H diterima dan H 1 ditolak

Hasil jawaban responden yang diukur menggunakan SPSS Statistics 26 mengenai korelasi yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 20 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention

Variabel Nilai Sig t hitung t tabel Keputusan Kesimpulan

X 1 » Y 0.013 2,541 1,984 98

H 1 Diterima Memiliki Pengaruh ` Berdasarkan tabel di atas nilai sig.

variabel kepuasan gaji (X2) terhadap variabel Turnover Intention (Y) sebesar 0,013. Selain itu, nilai t hitung lebih besar daripada t tabel .

187 Artinya, kepuasan gaji berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention .

Arah pengaruh yang diberikan bersifat positif.

3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention

Untuk mengukur pengembangan karir terhadap Turnover Intention , dilakukan analisis regresi linier berganda dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H : Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap Turnover Intention

H 1 : Beban Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention

Penelitian ini melakukan pengambilan keputusan berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

berdasarkan perhitungan t tabel dan t hitung. Pencarian t tabel

menggunakan rumus $t = (a \ 2 ; n - k - 1)$ maka didapatkan $t = (0,025 ; 96)$ pada tabel t untuk $\alpha = 0,025$ dengan $d f = 96$ adalah 1,98498. Taraf signifikansi (α) yang digunakan pada pengujian ini sebesar 0,05 atau sebesar 5% dengan kaidah pengujian sebagai berikut : $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$ maka H_1 diterima dan H_0 ditolak $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak Hasil jawaban responden yang diukur menggunakan SPSS Statistics 26 mengenai korelasi yaitu sebagai berikut : Tabel 4. 21 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Variabel Nilai Sig t hitung t tabel Keputusan Kesimpulan $X_1 \gg Y$ 0.048 2.003 1,984 98 H_1 Diterima Memiliki Pengaruh Berdasarkan tabel di atas nilai sig. variabel beban kerja(X3) terhadap variabel Turnover Intention (Y) sebesar 0,048. Selain itu, nilai t hitung lebih besar daripada t tabel .

187 Artinya, beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention .

Arah pengaruh yang diberikan bersifat positif. 4.2 40 97 107 166 184 5.2

Koefisien Determinasi (R²) Tabel 4. 16 22 23 40 46 55 56 68 73 97 105 107 116 121 127

135 156 166 174 184 201 220 22 Model Summary Model Summary Model R R

Square Adjusted R Square Std. 16 22 23 40 46 55 56 68 73 97 105 107 116 121 127 135

156 174 201 220 Error of the Estimate 1 783 a .613 .600 2.088250 a.

Predictors: (Constant), Beban Kerja, Kepuasan Gaji, Pengembangan Karir

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,783. Artinya, 78,3% variasi dalam Turnover Intention dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja.

46 97 202 Sementara itu, sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang dianalisis dalam penelitian ini.

Faktor-faktor tersebut kemungkinan mencakup aspek-aspek lain yang belum tercakup dalam model penelitian. 4.3 Pembahasan Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan, maka akan dibahas lebih rinci mengenai hasil uji hipotesis.

21 217 Hasil pengujian hipotesis akan dibahas berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, yaitu sebagai berikut: 4.3 1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Pengembangan karir

memainkan peran penting dalam meningkatkan keinginan Turnover Intention . Karir, sebagaimana didefinisikan oleh Nawawi (2019), mencakup perjalanan individu dalam membangun profesi, mencapai stabilitas finansial, dan mengembangkan kemampuan dalam bidang tertentu. Dalam konteks persaingan sumber daya manusia yang semakin ketat dan tuntutan kerja yang semakin kompleks, pengembangan karir menjadi kebutuhan strategis, baik bagi perusahaan maupun karyawan. Ketika perusahaan berhasil menyediakan sistem yang mendorong peningkatan keterampilan dan peluang karir, karyawan cenderung merasa lebih kompeten dalam memenuhi tuntutan pekerjaan. Hal ini dapat berdampak pada keinginan karyawan dalam mencari pengalaman baru. Menurut Sihotang (2020), pengembangan karir tidak hanya memberi manfaat kepada karyawan, pengembangan karir memberikan manfaat yang serupa pada perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing. Sehingga pengembangan karir saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Fenomena ini semakin relevan dalam konteks Generasi Z, generasi dengan karakteristik unik yang lahir dalam lingkungan teknologi dan perubahan cepat. Walau begitu, Generasi Z yang sering kali mencari pengalaman baru, posisi yang lebih relevan dengan aspirasi mereka, atau pekerjaan yang menawarkan lokasi lebih strategis. Generasi ini juga cenderung melihat pengembangan karir sebagai modal penting untuk meraih posisi lebih tinggi di perusahaan atau industri lain yang dianggap lebih ideal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami bahwa investasi dalam pengembangan karir tidak hanya penting untuk retensi karyawan, tetapi juga untuk menciptakan nilai tambah bagi individu, yang pada akhirnya dapat memperkuat reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang mendukung pertumbuhan profesional.. 4.3 **46** 2 Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Hasil pengujian menggunakan uji t menunjukkan bahwa kepuasan gaji memiliki pengaruh signifikan terhadap Turnover Intention . Gaji merupakan bentuk pembayaran rutin yang disetujui melalui kontrak kerja antara karyawan dan pemberi kerja (Supriadi & Wahyuti, 2021).

Sementara itu, kepuasan gaji merujuk pada perasaan positif yang dirasakan oleh pekerja ketika mereka menerima imbalan finansial atas kontribusi yang diberikan dalam pekerjaannya (Robbins, 2021). Kepuasan gaji di atas merupakan perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terkait dengan kompensasi finansial yang mereka terima dari Perusahaan. Emosi negatif dan positif inilah yang mempengaruhi terjadinya Turnover Intention. Handoyo (2014) dalam Nastuti (2020) menjelaskan bahwa kepuasan gaji memiliki sifat multidimensi yang terdiri dari tiga komponen utama sebagai penyusunnya. Tiga komponen tersebut meliputi tingkat gaji, kompetensi, dan kenaikan gaji. Ketika ketiga komponen tersebut sesuai harapan, individu akan mengalami Turnover Intention. Karyawan yang merasa puas dengan gaji mereka sering kali memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi mengenai nilai pasar mereka. Hal ini dikarenakan gaji yang baik sering dianggap sebagai refleksi dari keterampilan, pengalaman, dan kontribusi mereka di tempat kerja. Dengan rasa percaya diri tersebut, karyawan mungkin lebih termotivasi untuk mencari peluang di tempat lain yang menawarkan kompensasi lebih besar atau manfaat tambahan yang lebih menarik. Dalam hal ini, kepuasan gaji memicu keberanian karyawan untuk mengeksplorasi pasar kerja. Karyawan yang puas dengan gaji mereka sering kali lebih menarik bagi perusahaan lain. Gaji yang baik mencerminkan kualitas individu yang kompetitif, sehingga perusahaan lain cenderung memberikan penawaran yang lebih menggiurkan untuk menarik karyawan tersebut. Kesempatan seperti ini dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berpindah kerja, terutama jika tawaran tersebut mencakup paket kompensasi yang lebih besar, posisi yang lebih strategis, atau lingkungan kerja yang lebih menarik. Latar belakang pendidikan menjadi salah satu faktor. Generasi Z merasa gaji mereka tidak sepadan dengan biaya pendidikan mereka. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pegawai bank pada penelitian ini memiliki latar belakang Diploma dan Sarjana. Latar belakang pendidikan inilah yang memicu terjadinya



ekspektasi gaji yang lebih tinggi. Selain itu, dalam konteks generasi Z, seperti yang disebutkan oleh Sari (2021) ekspektasi yang tinggi terhadap pertumbuhan karier dan kompensasi sering kali memperkuat hubungan antara kepuasan gaji dan Turnover Intention, terutama jika perusahaan gagal memenuhi ekspektasi tersebut. 4.3.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Beban kerja yang tinggi sering kali meningkatkan tekanan psikologis dan menurunkan kesehatan mental karyawan. Ketika mereka merasa kewalahan oleh tanggung jawab pekerjaan, stres yang berkepanjangan dapat memengaruhi kesejahteraan secara keseluruhan. Hal ini mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pekerjaan lain yang menawarkan beban kerja yang lebih seimbang dan mendukung kesejahteraan mereka. 2

Menurut Mahawati (2021), beban kerja adalah tanggung jawab mental dan fisik karyawan. Beban kerja berlebih dapat memicu stres, sedangkan beban kerja yang terlalu ringan dapat merugikan organisasi karena pengelolaan sumber daya menjadi kurang efektif. 54 137 181 Herdyana (2019) menyatakan bahwa beban kerja memiliki empat komponen yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, standar pekerjaan, dan target yang harus dicapai. Beban kerja yang berlebihan sering kali menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Perasaan ini dapat timbul karena karyawan merasa tidak memiliki waktu atau energi untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga prestasi kerja mereka terganggu. Ketidakpuasan ini menjadi salah satu pemicu utama keinginan untuk berpindah kerja. 68 214 Beban kerja yang tinggi tidak hanya memengaruhi individu tetapi juga tim secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa terbebani, motivasi dan produktivitas mereka cenderung menurun. Hal ini dapat menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, yang pada akhirnya meningkatkan Turnover Intention baik secara individu maupun kolektif. Hal ini sejalan dengan penelitian Mega (2020) bahwa Beban kerja memengaruhi Turnover Intention. Ditambah dengan pengembangan karir dan kepuasan gaji yang menjadi pengaruh lain terhadap Turnover Intention. Generasi Z, yang menghargai keseimbangan hidup, lebih cenderung berpindah jika merasa terbebani tanpa imbalan yang sesuai. Generasi Z, 2 Menurut



Mahawati et al. (2021), beban kerja adalah tanggung jawab mental dan fisik karyawan.

Beban kerja berlebih dapat memicu stres, sedangkan beban kerja yang terlalu ringan dapat merugikan organisasi karena pengelolaan sumber daya menjadi kurang efektif. 81 92 134 210 BAB V PENUTUP 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini, dapat

disimpulkan hal-hal berikut: 1. Pengembangan Karir dan Turnover Intention

Pengembangan karir yang baik meningkatkan Turnover Intention generasi Z, karena mereka lebih sadar akan peluang kerja lain yang lebih menjanjikan. Organisasi perlu menyediakan program karir terstruktur untuk

mengurangi keinginan berpindah kerja. 2. Kepuasan Gaji dan Turnover

Intention Kepuasan gaji memengaruhi keinginan generasi Z untuk bertahan. Gaji yang memadai meningkatkan retensi, sementara ketidakpuasan mendorong

mereka mencari peluang baru. 3. Beban Kerja dan Turnover Intention

Beban kerja yang berlebihan meningkatkan stres dan keinginan generasi Z untuk meninggalkan pekerjaan. Perusahaan harus menyediakan keseimbangan kerja-hidup dan beban kerja yang sesuai untuk mempertahankan mereka.

5.2 Saran Adapun saran yang mungkin dapat menjadi pertimbangan bagi

manajemen sebuah Perusahaan, yaitu sebagai berikut: 1. Bagi Perusahaan

Perusahaan perlu merancang jalur karir yang fleksibel dan berbasis

aspirasi individu karyawan melalui program pelatihan rutin dan

pengembangan kompetensi, terutama untuk posisi operasional yang harus

beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Transparansi dalam struktur

gaji dan sistem pencapaiannya juga penting untuk memenuhi kebutuhan

Generasi Z, dengan memperkenalkan penilaian berbasis kinerja yang adil

dan memberikan kejelasan tentang cara meningkatkan kompensasi melalui

pencapaian kerja. Selain itu, pengelolaan beban kerja yang efektif

harus dilakukan untuk mencegah stres berlebihan, dengan mendukung

keseimbangan kerja-hidup melalui pelatihan manajemen stres dan kebijakan

fleksibilitas waktu kerja. Pendekatan kesejahteraan holistik, yang

mencakup aspek fisik, emosional, dan mental, juga harus diadopsi

melalui program kesehatan mental, dukungan psikologis, kegiatan kebugaran,

dan fleksibilitas kerja seperti pengaturan kerja hibrid, untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan secara menyeluruh. 2. Bagi Penelitian Selanjutnya Penelitian selanjutnya dapat lebih fokus pada pengaruh faktor non-material seperti hubungan interpersonal, lingkungan kerja, dan budaya organisasi, terhadap Turnover Intention , khususnya pada Generasi Z, untuk memahami apakah faktor-faktor ini lebih dominan dibandingkan faktor material seperti gaji. Selain itu, penelitian tentang peran teknologi dalam retensi karyawan dapat menggali bagaimana adopsi teknologi dalam pelatihan dan pengembangan memengaruhi Turnover Intention , terutama di kalangan generasi digital-native . 5.3 Keterbatasan Penelitian Penelitian memiliki beberapa keterbatasan penelitian yang diharapkan jadi perbaikan bagi penelitian selanjutnya, keterbatasan penelitian meliputi: 1. Variabel penelitian yang digunakan sudah cukup umum digunakan dalam penelitian. 2. Pembatasan responden hanya pada generasi Z di instansi perbankan Jakarta mungkin membatasi generalisasi hasil penelitian ini. 3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang kurang mendeskripsikan secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention , karena lebih berfokus pada pengukuran variabel-variabel yang dapat dihitung secara statistik.



REPORT #24408991

Results

Sources that matched your submitted document.

● IDENTICAL ● CHANGED TEXT

INTERNET SOURCE		
1.	6.25% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2020/B.141.20.0023/B.141.20.0023-0..	● ●
INTERNET SOURCE		
2.	3.13% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2020/B.141.20.0023/B.141.20.0023-0..	● ●
INTERNET SOURCE		
3.	1.63% digilib.unila.ac.id http://digilib.unila.ac.id/75907/3/3.%20SKRIPSI%20TANPA%20PEMBAHASAN.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
4.	1.41% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/59898/3/DRAF%20JONI%20%28184010252%29Bab..	●
INTERNET SOURCE		
5.	1.18% repositori.untidar.ac.id https://repositori.untidar.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=38030&bid=14078	● ●
INTERNET SOURCE		
6.	1.1% kc.umh.ac.id https://kc.umh.ac.id/16530/3/BAB_I.pdf	●
INTERNET SOURCE		
7.	0.98% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/60550/5/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
8.	0.9% repo.darmajaya.ac.id http://repo.darmajaya.ac.id/12083/8/8.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
9.	0.88% repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/78085/1/112008100...	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
10. 0.83%	eprintslib.ummgl.ac.id http://eprintslib.ummgl.ac.id/3822/1/17.0101.0067_COVER_BAB%20I_BAB%20II...	● ●
INTERNET SOURCE		
11. 0.81%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2015/B.131.15.0150/B.131.15.0150-1..	●
INTERNET SOURCE		
12. 0.79%	repository.unja.ac.id https://repository.unja.ac.id/24060/6/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
13. 0.76%	repository.ub.ac.id http://repository.ub.ac.id/166171/1/Revia%20Dian%20Rismayanti.pdf	●
INTERNET SOURCE		
14. 0.76%	repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/57310/5/BAB%20III%20%28Riska%20Oktaviani_18..	●
INTERNET SOURCE		
15. 0.75%	eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6129/10/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
16. 0.75%	ojs3.unpatti.ac.id https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/jp/article/download/15512/8871/	●
INTERNET SOURCE		
17. 0.72%	ejournal.bsi.ac.id https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/paradigma/article/download/1183/9..	●
INTERNET SOURCE		
18. 0.69%	repository.stiegici.ac.id https://repository.stiegici.ac.id/document/download/6711b62a-4a19-4b01-9aa8...	●
INTERNET SOURCE		
19. 0.69%	repository.unhas.ac.id http://repository.unhas.ac.id/5728/1/Tesis%20Baso%20Amir.pdf	●
INTERNET SOURCE		
20. 0.69%	eprints.stiebankbpdjateng.ac.id http://eprints.stiebankbpdjateng.ac.id/2310/1/BAB%201-3%20Chori%20Riana.p...	● ●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
21. 0.69%	repository.usni.ac.id https://repository.usni.ac.id/repository/ae32f76f6e60c9f4b9e93e851f6e28f7.pdf	●
INTERNET SOURCE		
22. 0.68%	eprints.unpak.ac.id https://eprints.unpak.ac.id/7270/1/2023%20Bela%20Mulya%20Oktavia%200211...	● ●
INTERNET SOURCE		
23. 0.68%	repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/79182/1/WIDHIA%2...	●
INTERNET SOURCE		
24. 0.64%	repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/62534/6/184010149%20Silwa%20May%20Syafira%..	●
INTERNET SOURCE		
25. 0.58%	repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/297/3/BAB%20III%20METODA%20PENELITIAN.pdf	●
INTERNET SOURCE		
26. 0.58%	eprints.kwikkiangie.ac.id http://eprints.kwikkiangie.ac.id/2194/3/Bab%20II.pdf	●
INTERNET SOURCE		
27. 0.56%	repository.fe.unj.ac.id http://repository.fe.unj.ac.id/9997/9/%28IDN%29JURNAL_ARFIAN%20MUHAMM...	●
INTERNET SOURCE		
28. 0.55%	eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2868/10/10.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
29. 0.54%	repository.upm.ac.id http://repository.upm.ac.id/3976/6/BAB%20III%20SITTATUZZAHRO.pdf	●
INTERNET SOURCE		
30. 0.54%	repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/30163/6/BAB%20III%20WP.pdf	●
INTERNET SOURCE		
31. 0.53%	repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/1103/4/BAB%20III.pdf	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
32. 0.53%	eprints.undip.ac.id http://eprints.undip.ac.id/15830/1/Rita_Andini.pdf	●
INTERNET SOURCE		
33. 0.53%	lmsspada.kemdikbud.go.id https://lmsspada.kemdikbud.go.id/mod/resource/view.php?id=80756	●
INTERNET SOURCE		
34. 0.53%	repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/30085/7/7.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
35. 0.52%	repository.undaris.ac.id http://repository.undaris.ac.id/id/eprint/1033/1/SKRIPSI%20RINI%20FIX%20SID...	●
INTERNET SOURCE		
36. 0.51%	data.goodstats.id https://data.goodstats.id/statistic/sensus-bps-saat-ini-indonesia-didominasi-ole..	●
INTERNET SOURCE		
37. 0.51%	repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/62638/6/10.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
38. 0.51%	eprintslib.ummgl.ac.id http://eprintslib.ummgl.ac.id/3222/1/16.0101.0164_BAB%20I-BAB%20II-BAB%20..	●
INTERNET SOURCE		
39. 0.51%	repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/1738/4/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
40. 0.5%	ejournal.unsrat.ac.id https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/46053/41261	●
INTERNET SOURCE		
41. 0.5%	repository.upi.edu http://repository.upi.edu/75992/4/S_PEA_1805008_Chapter3.pdf	●
INTERNET SOURCE		
42. 0.48%	journal.ikopin.ac.id https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/1045/2780	● ●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
43.	0.47% eprints3.upgris.ac.id https://eprints3.upgris.ac.id/602/1/Noor%20Handayani%2019810119.pdf	●
INTERNET SOURCE		
44.	0.47% repository.uksw.edu https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/30207/7/T1_212019255_lsi.pdf	●
INTERNET SOURCE		
45.	0.46% repository.upm.ac.id http://repository.upm.ac.id/3975/6/BAB%20III%20SUGENG%20AGUS%20CAHYA...	●
INTERNET SOURCE		
46.	0.46% ojspustek.org https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/download/943/634/1615	●
INTERNET SOURCE		
47.	0.46% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2019/B.131.19.0519/B.131.19.0519-0..	●
INTERNET SOURCE		
48.	0.46% repo.darmajaya.ac.id http://repo.darmajaya.ac.id/14555/13/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
49.	0.45% 110.232.64.239 http://110.232.64.239/96/7/16.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
50.	0.45% journal.drafpublisher.com https://journal.drafpublisher.com/index.php/ijesm/article/download/280/247	●
INTERNET SOURCE		
51.	0.45% repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/9143/4/BAB%203.pdf	●
INTERNET SOURCE		
52.	0.44% repository.unpkediri.ac.id https://repository.unpkediri.ac.id/7215/5/RAMA_61201_18102020126_07010186...	●
INTERNET SOURCE		
53.	0.43% www.ruangkerja.id https://www.ruangkerja.id/blog/beban-kerja-karyawan-definisi-jenis-indikator-c..	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
54.	0.43% pdp-journal.hangtuah.ac.id https://pdp-journal.hangtuah.ac.id/index.php/jurnal/article/download/96/90	●
INTERNET SOURCE		
55.	0.43% jurnal.buddhidharma.ac.id https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/download/731/432	●
INTERNET SOURCE		
56.	0.43% journal.stieken.ac.id https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/download/513/575/10...	●
INTERNET SOURCE		
57.	0.4% www.journal.stimaimmi.ac.id https://www.journal.stimaimmi.ac.id/index.php/aliansi/article/download/10/10	●
INTERNET SOURCE		
58.	0.4% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/62756/5/9.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
59.	0.4% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/39084/6/BAB%20III-YULI.pdf	●
INTERNET SOURCE		
60.	0.4% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/39953/7/BAB%20III%20FIX%20BERES.pdf	●
INTERNET SOURCE		
61.	0.39% repository.fe.unj.ac.id http://repository.fe.unj.ac.id/3806/5/Chapter3.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
62.	0.38% repository.umj.ac.id https://repository.umj.ac.id/17299/11/11.bab%203.pdf	●
INTERNET SOURCE		
63.	0.38% repository.unipasby.ac.id https://repository.unipasby.ac.id/5173/4/BAB%201.pdf	●
INTERNET SOURCE		
64.	0.38% repositori.unsil.ac.id http://repositori.unsil.ac.id/12126/13/9.%20BAB%20III.pdf	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
65.	0.38% rama.unimal.ac.id https://rama.unimal.ac.id/id/eprint/536/5/MAHAR%20DIKA_190410039_PENGAR..	●
INTERNET SOURCE		
66.	0.37% repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/8540/3/3.%20BAB%202.pdf	●
INTERNET SOURCE		
67.	0.36% library.uir.ac.id https://library.uir.ac.id/skripsi/pdf/148110025/bab2.pdf	●
INTERNET SOURCE		
68.	0.36% wnj.westscience-press.com https://wnj.westscience-press.com/index.php/jmws/article/download/1384/127...	●
INTERNET SOURCE		
69.	0.36% infeb.org https://infeb.org/index.php/infeb/article/download/812/368/	●
INTERNET SOURCE		
70.	0.35% dspace.uui.ac.id https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/2740/05.4%20bab%204.pdf..	●
INTERNET SOURCE		
71.	0.35% repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/5940/4/BAB%20III%20.pdf	●
INTERNET SOURCE		
72.	0.35% repository.stiedewantara.ac.id http://repository.stiedewantara.ac.id/3975/6/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
73.	0.34% journal.uniku.ac.id https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijsm/article/viewFile/8691/4064	●
INTERNET SOURCE		
74.	0.34% jurnalunived.com http://jurnalunived.com/index.php/JMEA/article/download/171/108/760	●
INTERNET SOURCE		
75.	0.34% repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/41939/1/EKA%20RU..	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
76.	0.33% repository.umsida.ac.id http://repository.umsida.ac.id/bitstream/handle/123456789/23183/BAB%20II.pdf?s..	●
INTERNET SOURCE		
77.	0.33% ejurnal.stie-trianandra.ac.id https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/makreju/article/download/3243/...	●
INTERNET SOURCE		
78.	0.33% repository.uin-suska.ac.id https://repository.uin-suska.ac.id/12943/7/7.%20BAB%20II_201847MEN.pdf	●
INTERNET SOURCE		
79.	0.33% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/41408/4/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
80.	0.32% repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/1537/4/BAB%203.pdf	●
INTERNET SOURCE		
81.	0.32% ejournal.unsrat.ac.id https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/35477/33192	●
INTERNET SOURCE		
82.	0.32% elibrary.unikom.ac.id https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/2597/18/UNIKOM_ROSIANA%20IQLIMA%..	●
INTERNET SOURCE		
83.	0.32% repository.unpas.ac.id http://repository.unpas.ac.id/66420/5/BAB%203.pdf	●
INTERNET SOURCE		
84.	0.32% journal.stimykpn.ac.id https://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/download/346/174	●
INTERNET SOURCE		
85.	0.32% eprints.binadarma.ac.id http://eprints.binadarma.ac.id/10187/1/TUGAS%202.pdf	●
INTERNET SOURCE		
86.	0.31% kc.umn.ac.id https://kc.umn.ac.id/id/eprint/25653/10/BAB_III.pdf	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE		
87.	0.31% repository.iainkudus.ac.id http://repository.iainkudus.ac.id/12241/7/7.%20BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
88.	0.31% ejournal.borobudur.ac.id https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/manajemen/article/view/1288/1053	●
INTERNET SOURCE		
89.	0.3% media.neliti.com https://media.neliti.com/media/publications/353456-pengaruh-beban-kerja-kep..	● ●
INTERNET SOURCE		
90.	0.3% kc.umn.ac.id https://kc.umn.ac.id/id/eprint/25654/11/BAB_III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
91.	0.3% pppm.stis.ac.id https://pppm.stis.ac.id/dataPKL/60/Buku%20Laporan/Buku%2007%20[Riset%2...	●
INTERNET SOURCE		
92.	0.3% rama.unimal.ac.id https://rama.unimal.ac.id/id/eprint/804/5/YUKE%20PRASTUTI_190410054_Anal...	●
INTERNET SOURCE		
93.	0.29% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/8807/8/9.%20BAB%20II.pdf	●
INTERNET SOURCE		
94.	0.29% repository.upi.edu http://repository.upi.edu/94486/4/S_PEA_1910157_Chapter3.pdf	●
INTERNET SOURCE		
95.	0.29% journals.upi-yai.ac.id https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-humaniora/article/download/228..	●
INTERNET SOURCE		
96.	0.28% ejurnal.ars.ac.id https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/download/1070/670/	●
INTERNET SOURCE		
97.	0.28% jurnaluniv45sby.ac.id https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/akuntansi/article/download/2470/2018...	●



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE

98. **0.28%** repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/11734/14/09.BAB%204-Talitha.pdf>



INTERNET SOURCE

99. **0.28%** journal.stiemb.ac.id

<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/download/2571/1241/>



100.

INTERNET SOURCE

0.28% student.budiluhur.ac.id

<https://student.budiluhur.ac.id/hc/ta/20222023E/1971510373//1971510373-Bab...>



101.

INTERNET SOURCE

0.28% repository.unbara.ac.id

<https://repository.unbara.ac.id/795/3/BAB%20I.pdf>



102.

INTERNET SOURCE

0.28% jurnal.stieww.ac.id

<https://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jrabi/article/view/379/261>



103.

INTERNET SOURCE

0.27% eprints.unmas.ac.id

<https://eprints.unmas.ac.id/1916/2/3896%20FEB-MAN%20I-II.pdf>



104.

INTERNET SOURCE

0.27% repository.unpas.ac.id

<http://repository.unpas.ac.id/44605/6/5.%20BAB%202.pdf>



105.

INTERNET SOURCE

0.27% repository.uksw.edu

[https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/32835/5/T1_212019208_Bab%](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/32835/5/T1_212019208_Bab%20I.pdf)



106.

INTERNET SOURCE

0.27% publikasi-jurnal-indonesia.com





107.

INTERNET SOURCE

0.26% ejournal.seminar-id.com



<https://ejournal.seminar-id.com/index.php/ekuitas/article/download/3688/2179>

109.

INTERNET SOURCE

0.26% repository.uinsu.ac.id



http://repository.uinsu.ac.id/20143/4/BAB_III1.pdf



<http://repository.stei.ac.id/8748/4/Skripsi%20Khafit%20BAB%203.pdf>

110.

INTERNET SOURCE

0.26% eprintslib.ummgl.ac.id



http://eprintslib.ummgl.ac.id/3828/1/18.0101.0133_COVER_BAB%20I_BAB%20II...

111.

INTERNET SOURCE

0.26% jurnal.stkipppgritulungagung.ac.id



<https://jurnal.stkipppgritulungagung.ac.id/index.php/inspirasi/article/download/...>

112.

INTERNET SOURCE

0.26% ejournal.uncm.ac.id



<https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/download/1147/722/2469>

113.

INTERNET SOURCE

0.26% journal.arimbi.or.id



<https://journal.arimbi.or.id/index.php/Lokawati/article/download/960/1006/4167>

114.

INTERNET SOURCE

0.26% repo.stie-pembangunan.ac.id



<https://repo.stie-pembangunan.ac.id/1110/1/17612072.pdf>

115.

INTERNET SOURCE

0.26% repository.unika.ac.id



<https://repository.unika.ac.id/18835/5/14.M1.0087%20EUNIKE%20VERONICA%2...>

116.

INTERNET SOURCE

0.26% openjournal.unpam.ac.id



<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/article/download/34224/pdf/8...>

117.

INTERNET SOURCE

0.26% repository.upbatam.ac.id



PLAGIARISM CHECK.ORG

<http://repository.upbatam.ac.id/710/1/cover%20s.d%20bab%20III.pdf>



REPORT #24408991

118.

INTERNET SOURCE

120% eprints.perbanas.ac.id

<http://eprints.perbanas.ac.id/12631/4/BAB%20II.pdf>

0.25% repositori.stiamak.ac.id

<http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/567/5/BAB%20III%20-%20Chika%20and..>



119.

INTERNET SOURCE

121% ettheses.iainponorogo.ac.id

<https://ettheses.iainponorogo.ac.id/6124/1/watermark%20BENAR.pdf>

0.25% media.neliti.com

<https://media.neliti.com/media/publications/401700-none-dd970f6d.pdf>



122.

INTERNET SOURCE

0.25% jom.umri.ac.id

<https://jom.umri.ac.id/index.php/ecountbis/article/download/82/26/729>



123.

INTERNET SOURCE

0.25% slims.stiebankbpdjateng.ac.id

<https://slims.stiebankbpdjateng.ac.id/slims/index.php?p=fstream-pdf&fid=223&...>



124.

INTERNET SOURCE

0.24% repository.uma.ac.id

https://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/700/5/128320012_file5.pdf



125.

INTERNET SOURCE

0.24% ejournal-nipamof.id

<https://ejournal-nipamof.id/index.php/NianTanaSikka/article/download/298/31...>



126.

INTERNET SOURCE

0.24% eskripsi.usm.ac.id

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2019/B.111.19.0085/B.111.19.0085-0..>



127.

INTERNET SOURCE

0.24% ejournal-polnam.ac.id

<https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JAT/article/view/2552/1161>



128.

INTERNET SOURCE

0.23% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/14889/3/BAB%20I.pdf>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

129.

INTERNET SOURCE

131% repository.upbatam.ac.id

<http://repository.upbatam.ac.id/5197/1/cover%20s.d%20bab%20III.pdf>

0.22% repository.ekuitas.ac.id

<http://repository.ekuitas.ac.id/bitstream/handle/123456789/39/BAB%203.pdf?s...>



130.

INTERNET SOURCE

132% ojs.unpkediri.ac.id

<https://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/manajemen/article/download/12026/843/...>

0.22% repository.unhas.ac.id

http://repository.unhas.ac.id/33903/1/A012221077_tesis_26-02-2024%201-2.pdf



133.

INTERNET SOURCE

0.2% eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/11/11.%20BAB%20IV.pdf>



134.

INTERNET SOURCE

0.2% repositori.uin-alauddin.ac.id

<http://repositori.uin-alauddin.ac.id/16077/1/PENGARUH%20MOTIVASI%2C%20P..>



135.

INTERNET SOURCE

0.2% jim.unisma.ac.id

<https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/download/24126/18079>



136.

INTERNET SOURCE

0.2% ejournal.lppmunidayan.ac.id

<https://ejournal.lppmunidayan.ac.id/index.php/administratio/article/download/..>



137.

INTERNET SOURCE

0.2% journal.stimykp.ac.id

<https://journal.stimykp.ac.id/index.php/cb/article/download/482/213>



138.

INTERNET SOURCE

0.2% eskripsi.usm.ac.id

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2014/B.111.14.0175/B.111.14.0175-0..>



139.

INTERNET SOURCE

0.2% repository.uniyap.ac.id

<http://repository.uniyap.ac.id/329/1/Buku%20Referensi%20Strong%20Point%2...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

140.

INTERNET SOURCE

142.
0.19% samudrajurnal.id

INTERNET SOURCE

<https://samudrajurnal.id/index.php/samudra/article/download/6/6>

0.19% repository.stiedewantara.ac.id

<http://repository.stiedewantara.ac.id/153/15/12.%20BAB%20II.pdf>



141.

INTERNET SOURCE

143.
0.19% cdn.repository.uisi.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://cdn.repository.uisi.ac.id/42453-AstX/21.%20JURNAL%20-%20AMALIA%2...>

0.19% repository.stiegici.ac.id

<https://repository.stiegici.ac.id/document/download/848a95cc-c29f-4c1f-bcba-e..>



144.

INTERNET SOURCE

0.19% jptam.org

<https://jptam.org/index.php/jptam/article/download/17925/12983/31923>



145.

INTERNET SOURCE

0.19% journal.widyamanggala.ac.id

<https://journal.widyamanggala.ac.id/index.php/jurnalaset/article/download/209..>



146.

INTERNET SOURCE

0.19% lib.atim.ac.id

https://lib.atim.ac.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/ZWZiZDQyYjcz..



147.

INTERNET SOURCE

0.19% jim.unisma.ac.id

<https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/download/10773/8461>



148.

INTERNET SOURCE

0.19% ejournal.stiepena.ac.id

<https://ejournal.stiepena.ac.id/index.php/fe/article/download/71/68>



149.

INTERNET SOURCE

0.18% blog.unmaha.ac.id

<https://blog.unmaha.ac.id/mengenali-jenis-jenis-pengembangan-karir-yang-ters..>



150.

INTERNET SOURCE

0.18% ejournal.seminar-id.com

<https://ejournal.seminar-id.com/index.php/ekuitas/article/download/667/452>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

151.

INTERNET SOURCE

0.18% jurnal.stiekma.ac.id

<https://jurnal.stiekma.ac.id/index.php/JAMIN/article/download/11/16>

0.17% repository.unika.ac.id

<https://repository.unika.ac.id/30617/4/18.M1.0047-VANIA%20CLARISSA%20ALFR..>



152.

INTERNET SOURCE

0.18% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/6090/3/BAB%20III.pdf>

0.17% eprints.umm.ac.id

<http://eprints.umm.ac.id/1436/4/BAB%20III.pdf>



155.

INTERNET SOURCE

0.17% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/8024/>



156.

INTERNET SOURCE

0.17% mail.online-journal.unja.ac.id

<https://mail.online-journal.unja.ac.id/jmbp/article/download/17146/12908>



157.

INTERNET SOURCE

0.16% www.academia.edu

https://www.academia.edu/99972618/Analisis_perancangan_sistem_registrasi_...



158.

INTERNET SOURCE

0.16% journal.fkpt.org

<https://journal.fkpt.org/index.php/JAMEK/article/download/1156/549>



159.

INTERNET SOURCE

0.16% jsmk.ulm.ac.id

<https://jsmk.ulm.ac.id/index.php/jsmk/article/download/45/77/255>



160.

INTERNET SOURCE

0.16% repository.stiedewantara.ac.id

<http://repository.stiedewantara.ac.id/1983/5/12.%20BAB%203.pdf>



161.

INTERNET SOURCE

0.16% jurnal.umt.ac.id

<https://jurnal.umt.ac.id/index.php/dinamika/article/download/579/383>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

162.

INTERNET SOURCE

0.13% repository.stie-mce.ac.id

<http://repository.stie-mce.ac.id/829/4/BAB%20III%20METODE%20PENELITIAN.p...>

0.15% online-journal.unja.ac.id

<https://online-journal.unja.ac.id/paradigma/article/download/10318/5792>



163.

INTERNET SOURCE

0.13% repo.undiksha.ac.id

<https://repo.undiksha.ac.id/4615/7/1617051113-BAB%204%20HASIL%20DAN%2...>

0.15% ejournal.stiemp.ac.id

<https://ejournal.stiemp.ac.id/mp/article/download/214/79>



166.

INTERNET SOURCE

0.15% ejournal.unsrat.ac.id

<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/51021/44220>



167.

INTERNET SOURCE

0.14% jurnal.unissula.ac.id

<https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/kimue/article/view/9874>



168.

INTERNET SOURCE

0.14% www.gaji.id

<https://www.gaji.id/en/2024/07/07/pentingnya-negosiasi-gaji-bagi-perusahaan/>



169.

INTERNET SOURCE

0.14% asmkencana.ac.id

<https://asmkencana.ac.id/jurnal/index.php/SECAD/article/download/119/61/>



170.

INTERNET SOURCE

0.14% eprints.mercubuana-yogya.ac.id

<http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/13514/2/BAB%20I.pdf>



171.

INTERNET SOURCE

0.13% www.academia.edu

https://www.academia.edu/94005450/Gaya_Kepemimpinan_Otokratis_dan_Str...



172.

INTERNET SOURCE

0.13% www.talentics.id

<https://www.talentics.id/resources/blog/employee-retention-2023/>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

173.

INTERNET SOURCE

175% repository.umj.ac.id

0.13% repository.umj.ac.id
<https://repository.umj.ac.id/12662/11/11.%20BAB%20III.pdf>

0.13% repository.unja.ac.id

<https://repository.unja.ac.id/64981/2/BAB%20I.pdf>



174.

INTERNET SOURCE

176% ejournal-polnam.ac.id

0.13% ejournal-polnam.ac.id
<https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JAT/article/view/1147/554>

0.13% repositori.uma.ac.id

https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/17976/2/178600126_Sit...



177.

INTERNET SOURCE

0.13% ejournal-polnam.ac.id

<https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JAT/article/view/1378/658>



178.

INTERNET SOURCE

0.13% repository.upi.edu

http://repository.upi.edu/95778/4/S_BD_TSK_1905761_Chapter%203.pdf



179.

INTERNET SOURCE

0.12% dspace.uii.ac.id

<https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/14085/BAB%20IV%20PDF....>



180.

INTERNET SOURCE

0.12% repository.ub.ac.id

<http://repository.ub.ac.id/10785/9/BAB%20V.pdf>



181.

INTERNET SOURCE

0.12% jurnal.polines.ac.id

<https://jurnal.polines.ac.id/index.php/orbith/article/download/3558/107920>



182.

INTERNET SOURCE

0.12% journal.stimykp.ac.id

<https://journal.stimykp.ac.id/index.php/cb/article/download/302/157>



183.

INTERNET SOURCE

0.12% repository.unsri.ac.id

https://repository.unsri.ac.id/41731/6/RAMA_62201_01031181621021_00110574...



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

184.

INTERNET SOURCE

186% ejurnal.ulbi.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://ejurnal.ulbi.ac.id/index.php/akuntansi/article/download/1906/905>

0.11% bisnisman.nusaputra.ac.id

<https://bisnisman.nusaputra.ac.id/article/download/147/94/>



185.

INTERNET SOURCE

187% kumparan.com

INTERNET SOURCE

<https://kumparan.com/mifdatul-fadillah/perbedaan-karakteristik-dan-kinerja-a...>

0.11% prosidingfrima.digitechuniversity.ac.id

<https://prosidingfrima.digitechuniversity.ac.id/index.php/prosidingfrima/article...>



188.

INTERNET SOURCE

0.11% jurnal.umsu.ac.id

<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/3667/3933>



189.

INTERNET SOURCE

0.11% journal.ibs.ac.id

<https://journal.ibs.ac.id/index.php/JEMP/article/download/106/107/273>



190.

INTERNET SOURCE

0.11% talenta.usu.ac.id

<https://talenta.usu.ac.id/jppp/article/download/2255/1646>



191.

INTERNET SOURCE

0.11% www.jurnal.unismabekasi.ac.id

<https://www.jurnal.unismabekasi.ac.id/index.php/manifest/article/download/72..>



192.

INTERNET SOURCE

0.1% journal.uir.ac.id

<https://journal.uir.ac.id/index.php/JIAP/article/download/1564/983>



193.

INTERNET SOURCE

0.1% www.ilmukeuangan.com

<https://www.ilmukeuangan.com/post/manajemen-gaji-kompensasi-dampaknya..>



194.

INTERNET SOURCE

0.1% repository.upp.ac.id

<http://repository.upp.ac.id/807/1/REPO%20BAB%20I-III.pdf>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

195.

INTERNET SOURCE

0.1% eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/4289/9/9.%20BAB%20II.pdf>

0.1% ejurnal-unespadang.ac.id

<https://ejurnal-unespadang.ac.id/index.php/MJ/article/view/427/439>



196.

INTERNET SOURCE

0.1% repo.stie-pembangunan.ac.id

<https://repo.stie-pembangunan.ac.id/1163/1/15612106.pdf>

0.1% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/9446/2/BAB%20I.pdf>



199.

INTERNET SOURCE

0.1% repositori.uma.ac.id

<https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/21459/1/198600375%20...>



200.

INTERNET SOURCE

0.09% repository.mercubuana.ac.id

<https://repository.mercubuana.ac.id/74638/>



201.

INTERNET SOURCE

0.09% jurnal.pancabudi.ac.id

<https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/scenario/article/download/1233/1104/>



202.

INTERNET SOURCE

0.09% jurnal.pabki.org

<https://jurnal.pabki.org/index.php/alisyraq/article/download/515/201>



203.

INTERNET SOURCE

0.09% www.bpjsketenagakerjaan.go.id

<https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/artikel/18508/artikel-mengenalkan-ling...>



204.

INTERNET SOURCE

0.09% repository.unas.ac.id

<http://repository.unas.ac.id/6847/5/3.%20BAB%202.pdf>



205.

INTERNET SOURCE

0.08% www.gamelab.id

<https://www.gamelab.id/news/2628-apa-itu-karir-pengertian-perencanaan-dan...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

206.

INTERNET SOURCE

0.08% eprints.walisongo.ac.id

https://eprints.walisongo.ac.id/3688/5/2105076%20_%20Bab%204.pdf

0.08% journal.fkpt.org

<https://journal.fkpt.org/index.php/jtear/article/download/677/408>



207.

INTERNET SOURCE

0.08% jurnal.stkipppgritulungagung.ac.id

<https://jurnal.stkipppgritulungagung.ac.id/index.php/inspirasi/article/download/...>

0.08% ejournal-nipamof.id

<https://ejournal-nipamof.id/index.php/PPIMAN/article/download/377/388/1543>



210.

INTERNET SOURCE

0.08% repositori.uin-alauddin.ac.id

http://repositori.uin-alauddin.ac.id/21927/1/ADRYANTI_70200118029.pdf



211.

INTERNET SOURCE

0.08% jurnal.fe.umi.ac.id

<https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/CSEJ/article/download/847/543/2191>



212.

INTERNET SOURCE

0.07% olenka.id

<https://olenka.id/memahami-gen-z-preferensi-dalam-dunia-kerja-seberapa-seti...>



213.

INTERNET SOURCE

0.07% ejournal.uin-suska.ac.id

<https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/al-iqtishad/article/download/1105/97..>



214.

INTERNET SOURCE

0.07% satupersen.net

<https://satupersen.net/blog/5-strategi-mengelola-karyawan-yang-kurang-produ...>



215.

INTERNET SOURCE

0.07% repository.unars.ac.id

<https://repository.unars.ac.id/id/eprint/381/1/13.%20turnitin%202022%20PENG...>



216.

INTERNET SOURCE

0.07% repository.poltekbangplg.ac.id

<http://repository.poltekbangplg.ac.id/109/2/BAB%20III.pdf>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

217.

INTERNET SOURCE

0.07% e-journal.uajy.ac.id

http://e-journal.uajy.ac.id/32516/3/200325367_Bab%202.pdf

0.07% jurnal.univpgri-palembang.ac.id

<https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/download..>



218.

INTERNET SOURCE

0.07% journal-laaroiba.com

<https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/elmal/article/download/4560/3827/...>

0.06% www.researchgate.net

https://www.researchgate.net/publication/360899024_PENGARUH_SOFT_SKILL...



221.

INTERNET SOURCE

0.06% ejournal.unsrat.ac.id

<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/32089/30473>



222.

INTERNET SOURCE

0.06% repository.stiegici.ac.id

<https://repository.stiegici.ac.id/document/download/50061445-6dda-4a1a-8f87...>



223.

INTERNET SOURCE

0.06% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/2925/4/BAB%203.pdf>



224.

INTERNET SOURCE

0.06% jurnalmadani.org

<https://jurnalmadani.org/index.php/madani/article/download/272/129>



225.

INTERNET SOURCE

0.06% repository.uin-suska.ac.id

https://repository.uin-suska.ac.id/13064/8/8.%20BAB%20III_2018471MEN.pdf



226.

INTERNET SOURCE

0.05% ejournal-jayabaya.id

<https://ejournal-jayabaya.id/Manajemen-Diversitas/article/download/128/115/4...>



227.

INTERNET SOURCE

0.05% www.liputan6.com

<https://www.liputan6.com/feeds/read/5789512/cara-menentukan-sampel-pene...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

228.

INTERNET SOURCE

0.04% journal.utnd.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://journal.utnd.ac.id/index.php/value/article/download/1032/536/>

0.04% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/354/3/BAB%20II.pdf>



229.

INTERNET SOURCE

0.04% dspace.uui.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/18507/05.4%20bab%204.p..>

0.04% www.idntimes.com

<https://www.idntimes.com/business/finance/vadhia-lidyana-1/contoh-bank-mil...>



232.

INTERNET SOURCE

0.04% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/2310/5/BAB%204.pdf>



233.

INTERNET SOURCE

0.04% ejournal.asaindo.ac.id

<https://ejournal.asaindo.ac.id/index.php/hcd/article/download/1760/1045/>



234.

INTERNET SOURCE

0.03% waocp.com

<http://waocp.com/journal/index.php/apjcc/article/view/1038>



235.

INTERNET SOURCE

0.03% repositori.untidar.ac.id

<https://repositori.untidar.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=22772&bid=10912>



236.

INTERNET SOURCE

0.03% repository.stiedewantara.ac.id

<http://repository.stiedewantara.ac.id/345/2/12.%20BAB%20II.pdf>



237.

INTERNET SOURCE

0.03% repository.unja.ac.id

<https://repository.unja.ac.id/38092/6/BAB%20V.pdf>



238.

INTERNET SOURCE

0.03% ejournal3.undip.ac.id

<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/download/47939/32...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24408991

239.

INTERNET SOURCE

241.
0.03% repository.unkris.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://repository.unkris.ac.id/id/eprint/1003/2/WU-OMERA%20PUSTAKA-ANALI...>

0.02% repository.stei.ac.id

http://repository.stei.ac.id/2111/5/11160000153_AJENG%20PRISNA%20DJ_2020..

240.

INTERNET SOURCE

242.
0.02% ifrelresearch.org

INTERNET SOURCE

<https://ifrelresearch.org/index.php/jmki-widyakarya/article/download/1279/132..>

0.01% jurnal.stiebi.ac.id

<https://jurnal.stiebi.ac.id/index.php/Jebi/article/download/45/37/70>

243.

INTERNET SOURCE

0% repositori.stiamak.ac.id

<http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/401/4/BAB%203%20SKRIPSI%20ANDIN...>

244.

INTERNET SOURCE

0% eprints.uny.ac.id

<https://eprints.uny.ac.id/19845/4/BAB%20IV.pdf>

QUOTES

INTERNET SOURCE

1. 1.35% eskripsi.usm.ac.id

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2020/B.141.20.0023/B.141.20.0023-0..>

INTERNET SOURCE

2. 0.52% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/297/3/BAB%20III%20METODA%20PENELITIAN.pdf>

INTERNET SOURCE

3. 0.42% ojs.unpkediri.ac.id

<https://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/manajemen/article/download/12026/843/...>

INTERNET SOURCE

4. 0.4% repository.stiedewantara.ac.id

<http://repository.stiedewantara.ac.id/315/5/BAB%20III.pdf>

INTERNET SOURCE

5. 0.3% repository.fe.unj.ac.id

<http://repository.fe.unj.ac.id/3806/5/Chapter3.pdf>



REPORT #24408991

INTERNET SOURCE

7. **0.22%** kc.umn.ac.id

https://kc.umn.ac.id/id/eprint/25653/10/BAB_III.pdf

INTERNET SOURCE

8. **0.19%** repository.unpas.ac.id

<http://repository.unpas.ac.id/30163/6/BAB%20III%20WP.pdf>

INTERNET SOURCE

9. **0.19%** eprints.unpak.ac.id

<https://eprints.unpak.ac.id/7270/1/2023%20Bela%20Mulya%20Oktavia%200211...>

INTERNET SOURCE

10. **0.18%** repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/8748/4/Skripsi%20Khafit%20BAB%203.pdf>

INTERNET SOURCE

11. **0.16%** jtmb.ejournal.unri.ac.id

<https://jtmb.ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/download/5598/5229>

INTERNET SOURCE

12. **0.13%** journal.stiemb.ac.id

<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/download/2571/1241/>

INTERNET SOURCE

13. **0.12%** repository.upi.edu

http://repository.upi.edu/95778/4/S_BD_TSK_1905761_Chapter%203.pdf

INTERNET SOURCE

14. **0.09%** repositori.stiamak.ac.id

<http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/401/4/BAB%203%20SKRIPSI%20ANDIN...>

INTERNET SOURCE

15. **0.08%** eprints.walisongo.ac.id

https://eprints.walisongo.ac.id/3688/5/2105076%20_%20Bab%204.pdf

INTERNET SOURCE

16. **0.07%** repository.unpas.ac.id

<http://repository.unpas.ac.id/62756/5/9.%20BAB%20III.pdf>