



FACTORS INFLUENCING EMPLOYEE TURNOVER RETENTION OF GENERATION Z IN DIGITAL MARKETING IN JAKARTA

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TURNOVER RETENTION KARYAWAN GENERASI Z DI BIDANG DIGITAL MARKETING DI JAKARTA

Laura Agriza¹, Dita Oki Berliyanti²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tirsakti

E-mail: 022002101067@std.ac.id¹, dita.oki@trisakti.ac.id²

ARTICLE INFO

Correspondent

Laura Agriza

022002101067@std.ac.id

Key words:

employee turnover intention,
employees in digital
marketing Jakarta

Website:

[https://idm.or.id/JSER/index.
php/JSER](https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER)

Page: 1342 – 1354

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Job Resources, Job Demand, Employee Engagement, on Employee Turnover Intention. The study was conducted on 200 three-star hotel employees in Jakarta, the majority of whom were male, aged 23-27 years, had a bachelor's degree, and had a work period of 1-5 years. The results of the study indicate that having between Job Demand on Employee Turnover Intention mediated by Employee Engagement has a negative influence. In addition, while Job Demand on Employee Turnover Intention mediated by Employee Engagement. This finding emphasizes the importance of maintaining the level of employee tendency to quit among generation Z from the company.

Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Koresponden Laura Agriza 022002101067@std.ac.id</p> <p>Kata kunci: <i>employee turnover intention, karyawan bidang digital marketing Jakarta</i></p> <p>Website: <i>https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER</i></p> <p>Hal: 1342 – 1354</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh <i>Job Resources</i>, <i>Job Demand</i>, <i>Employee Engagement</i>, terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>. Penelitian dilakukan pada 200 karyawan hotel bintang tiga di Jakarta, yang mayoritas berjenis kelamin laki-laki, berusia 23-27 tahun, berpendidikan terakhir S1, dan memiliki masa kerja 1-5 tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa memiliki antara <i>Job Demand</i> terhadap <i>Employee Turnover Intention</i> yang di mediasi oleh <i>Employee Engagment</i> memiliki pengaruh negatif. Selain itu, sementara <i>Job Demand</i> terhadap <i>Employee Turnover Intention</i> yang di mediasi oleh <i>Employee Engagment</i>. Temuan ini menegaskan pentingnya untuk menjaga tingkat terjadinya kecenderungan karyawan untuk berhenti di kalangan generasi Z dari perusahaan.</p> <p>Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.</p>

PENDAHULUAN

Turnover karyawan merupakan tantangan utama yang dihadapi berbagai industri, termasuk digital marketing, khususnya dalam kaitannya dengan karyawan Generasi Z. Generasi Z, yang mencakup individu yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, memiliki karakteristik unik dalam dunia kerja. Mereka dikenal memiliki preferensi yang kuat terhadap fleksibilitas, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta makna dalam pekerjaan (Arnoux-Nicolas et al., 2016). Dalam konteks industri digital marketing yang berkembang pesat dan sangat kompetitif, retensi karyawan dari generasi ini menjadi perhatian utama bagi organisasi di Jakarta.

Industri digital marketing dikenal dengan dinamika kerja yang cepat, target yang ambisius, dan tekanan untuk terus berinovasi dalam strategi pemasaran. Kondisi ini menciptakan tuntutan pekerjaan (job demands) yang tinggi, termasuk beban kerja, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas. Di sisi lain, terdapat pula sumber daya pekerjaan (job resources) yang dapat membantu karyawan mengatasi tekanan tersebut, seperti dukungan dari atasan, otonomi kerja, dan peluang pengembangan karier (Hakanen et al., 2024). Kombinasi antara job demands dan job resources memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan (employee engagement) dan niat turnover (employee turnover intention).

Model Job Demands-Resources (JD-R) menjadi salah satu kerangka kerja yang relevan dalam menjelaskan hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, keterlibatan karyawan, dan niat turnover (Breevaart & Bakker, 2018). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa job resources yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya mengurangi niat turnover. Sebaliknya, tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan, penurunan keterlibatan, dan peningkatan niat turnover (Kanwar et al., 2012). Oleh karena itu, memahami bagaimana job resources dan job demands memengaruhi keterlibatan serta turnover intention karyawan Generasi Z di bidang

digital marketing menjadi sangat penting untuk mengatasi masalah retensi tenaga kerja. Keterlibatan karyawan merupakan elemen penting dalam upaya meningkatkan retensi. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaan mereka biasanya menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Employee engagement sering kali menjadi penghubung antara job resources dan turnover intention, di mana sumber daya pekerjaan yang memadai dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan pada akhirnya mengurangi niat mereka untuk meninggalkan organisasi (Mazzetti et al., 2023). Dalam konteks Generasi Z, keterlibatan karyawan menjadi lebih kompleks karena mereka memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan inovatif. Penelitian juga menunjukkan bahwa job demands memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung dengan niat turnover. Tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, dan penurunan keterlibatan, yang pada akhirnya meningkatkan niat untuk keluar dari organisasi (Baka, 2015). Namun, dengan adanya mediasi dari employee engagement, dampak negatif dari job demands terhadap turnover intention dapat diminimalisir. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana keterlibatan karyawan dapat memediasi hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, dan turnover intention di kalangan Generasi Z.

Penelitian ini juga mendeskripsikan gap dari penelitian sebelumnya yaitu *Does employee engagement mediate the nexus of Job Resource and Employee Turnover Intentions?* Dalam penelitian sebelumnya menggunakan variable dependen Employee Turnover Intention dan independen *Job Resources*, *Job Demand* dan Employee Engagement. Penelitian ini tidak memiliki variable regresi. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini diberi judul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Retention karyawan Generasi Z di bidang Digital Marketing di Jakarta”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Frank Nana Kweku Otoo “*Does employee engagement mediate the nexus of Job Resource and Employee turnover Intentions?*” Michael Heryanto & Hendratmoko (2024) “*The Effect of Job Demands and Job Resources on Turnover Intention Mediated by Work Engagement at PT Prinal*”. Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (hypothesis testing) untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Unit analisis yang digunakan merupakan individual, yaitu karyawan generasi Z di bidang digital marketing yang ada di Jakarta dan data didapatkan dari setiap individu yang memberikan tanggapan sebagai sumber data individu tersebut untuk dilakukan sebuah studi melalui kuesioner. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena pengumpulan data hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode yang sama untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, data dikumpulkan secara langsung untuk mendapatkan informasi yang akurat guna menjawab rumusan masalah penelitian dan mencapai tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu **Data Primer**. Penelitian ini menggunakan Data Primer yang diperoleh secara langsung sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu respondennya adalah karyawan restoran di Jakarta Selatan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang

diundang melalui tautan Google Form yang tersedia secara online, dan data kuesioner akan tersimpan secara otomatis setelah responden mengisi jawaban. Kuesioner terdiri atas 29 item yang mencakup 4 variabel untuk mendapatkan informasi yang relevan dari karyawan restoran di Jakarta Selatan.

Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan Google Form untuk merekrut partisipan, dengan fokus pada platform yang dianggap dapat memberikan data yang valid (Li *et al.*, 2022). Metode penarikan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan teknik *purposive sampling* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria khusus dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria

yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari karyawan generasi Z digital marketing jakarta. Menurut Hair *et al.* (2022), banyaknya sampel responden 5-10 kali jumlah item pernyataan. Penelitian ini memiliki 37 item pernyataan, maka jumlah sampel minimum adalah 37×5 sama dengan 185 responden dan jumlah responden maksimum 37×10 sama dengan 370 responden. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 200 responden yang merupakan karyawan generasi Z digital marketing jakarta. Dengan kriteria responden sebagai berikut: 1) Karyawan di bidang digital marketing, 2) Berusia 17 tahun - 30 tahun, 3) Pendidikan terakhir minimal SMA/Sederajat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif melalui perhitungan nilai *mean*, standar deviasi, nilai terendah dan nilai tertinggi digunakan untuk mengukur persepsi responden mengenai variabel penelitian. Hasil statistik deskriptif dari variabel *Job Resources*, *Job Demand*, *Employee Engagement*, *Employee Turnover Intention* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik Deskriptif *Job Resources*

No	Item Pernyataan	<i>n</i>	Mean
<i>Job Autonomy</i>			
1	Saya bebas menentukan bagaimana dan kapan tugas dilakukan selama pekerjaan saya	200	4,0950
2	Saya mampu mengerjakannya dengan inisiatif atau pertimbangan saya sendiri	200	4,0350
3	Pekerjaan saya memberi saya banyak kesempatan untuk mandiri dan kebebasan berkreasi dalam pekerjaan saya	200	4,0600
4	Dalam pekerjaan saya, saya merasa bebas untuk menyuarakan pikiran dan pendapat saya	200	4,0200
5	Tanggung jawab terkait pekerjaan yang saya miliki sejalan dengan minat saya	200	3,9950
<i>Performance Feedback</i>			
6	Saya terus-menerus menerima umpan balik tentang seberapa baik kinerja saya	200	3,9550
7	Melaksanakan tugas-tugas yang diperlukan untuk pekerjaan memberi saya banyak kesempatan untuk menilai kinerja saya	200	3,7800
8	Sangat sedikit informasi mengenai kinerja saya yang diberikan oleh pekerjaan saya sendiri	200	3,7650
<i>Supervisory Support</i>			
9	Atasan saya benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya	200	3,7550
10	Atasan saya tertarik dengan sudut pandang saya	200	3,6950
11	Atasan saya mendukung saya dalam menyelesaikan tugas	200	3,6200
12	Atasan saya sangat memperhatikan nilai-nilai dan aspirasi saya	200	3,5150
Rata - rata <i>Job Resources</i>			3,8575

Sumber: Data olahan kuesioner menggunakan SPSS.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Job Resources*, diketahui bahwa total rata-rata sebesar 3,857. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh responden cukup merasakan perilaku sumber daya dapat memberikan peran motivasi sebagai tujuan kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data di atas ditemukan bahwa nilai rata-rata terendah yaitu 3,515 yang menunjukkan bahwa atasan cukup memperhatikan nilai-nilai dan aspirasi karyawan. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi karyawan bebas menentukan bagaimana dan kapan tugas dilakukan selama bekerja.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif *Depersonalization*

Tabel 2. Statistik Deskriptif *Job Demand*

No.	Item Pernyataan	n	Mean
1	Saya tahu betul apa yang diharapkan dari saya dalam pekerjaan saya.	200	3,4700
2	Saya selalu tahu persis apa yang harus saya lakukan dalam pekerjaan saya.	200	3,4200
	Dalam pekerjaan saya, ada prosedur yang menunjukkan bagaimana sesuatu harus dilakukan.	200	3,3200
4	Dalam pekerjaan saya, ada aturan yang menunjukkan semua hal yang harus saya lakukan atau katakan.	200	3,3400
5	Tujuan yang harus saya capai dalam pekerjaan saya jelas dan spesifik.	200	3,2750
6	Saya menerima sejumlah informasi tentang pekerjaan saya dan cara melakukannya.	200	3,3050
7	Saya memenuhi persyaratan pekerjaan yang memberikan banyak kesempatan untuk mengetahui seberapa baik saya melakukan pekerjaan dan tuntutan pekerjaan saya	200	3,1800
Rata-rata <i>Depersonalization</i>			3,3300

Sumber: Data olahan kuesioner menggunakan SPSS.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Job Demand*, diketahui bahwa total rata-rata sebesar 3,330. Hasil dari rata-rata variabel *Job Demand* menunjukkan bahwa seluruh responden cukup merasakan perilaku tugas-tugas yang diberikan oleh atasan diselesaikan dengan baik oleh karyawan sesuai waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil pengolahan data di atas ditemukan bahwa nilai rata-rata terendah yaitu 3,180 yang menunjukkan bahwa karyawan cukup memenuhi persyaratan pekerjaan yang memberikan banyak kesempatan untuk mengetahui seberapa baik karyawan dan pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang diberikan. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi 3,420 yang menunjukkan bahwa karyawan tahu betul apa yang diharapkan dari dalam pekerjaan.

Tabel 3. Statistika Deskriptif *Employee Engagement*

No	Item Pernyataan	n	Mean
1	Saya mencurahkan banyak upaya dalam pekerjaan saya	200	4,3750
2	Saya benar-benar mendedikasikan diri saya untuk pekerjaan saya	200	4,3050
3	Saya bekerja sangat keras pada apa yang saya lakukan	200	4,3000
4	Antusiasme saya untuk pekerjaan saya tinggi	200	4,1750
5	Saya mengerahkan semua	200	4,1400
<i>Emotional Engagment</i>			
6	Saya senang dengan pekerjaan saya	200	4,1150
7	Saya bahagia dengan pekerjaan saya	200	4,0850
8	Saya merasa berenergi ditempat kerja	200	4,0300
9	Saya antusias dengan pekerjaan saya	200	3,9650
10	Di tempat kerja, saya benar-benar fokus pada pekerjaan saya	200	3,8900
<i>Cognitive Engagement</i>			
11	Di tempat kerja, saya memprioritaskan tugas saya	200	3,8500
12	Di tempat kerja, saya sangat fokus pada pekerjaan saya	200	3,7600
13	Di tempat kerja, saya memprioritaskan pada pekerjaan saya	200	3,6550
14	Di tempat kerja, saya memberikan banyak pemikiran pada pekerjaan saya	200	3,5750
15	Di tempat kerja, perhatian saya sepenuhnya pada tugas saya	200	3,4750
Rata - rata <i>Employee Engagment</i>			3,9797

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Employee Engagement*, diketahui bahwa total rata-rata sebesar 3,979. Hasil dari rata-rata variabel *Employee Engagement* keterikatan karyawan terhadap organisasi dan nilai yang di terapkan dalam organisasi. Berdasarkan hasil pengolahan data diatas ditemukan bahwa nilai rata – rata terendah yaitu 3,475 yang menunjukkan bahwa karyawan ditempat kerja, memiliki perhatian sepenuhnya terhadap tugas. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi 4,375 yang menunjukkan bahwa karyawan mencurahkan banyak upaya dalam pekerjaan.

Tabel 4. Statistika Deskriptif *Employee Turnover Intention*

No.	Item Pernyataan	n	Mean
1	Saya akan segera menemukan pekerjaan yang lebih baik	200	1,6700
2	Saya berpikir untuk berhenti dari pekerjaan	200	2,0100
3	Saya secara aktif mencari pekerjaan	200	2,3200
Rata – rata <i>Employee Turnover Intention</i>			2,0000

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Employee Engagement*, diketahui bahwa total rata-rata sebesar 2,000. Hasil dari rata-rata variabel *Employee Turnover Intention* niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaan. Berdasarkan hasil pengolahan data diatas ditemukan bahwa nilai rata – rata terendah yaitu 1,670 yang menunjukkan bahwa karyawan segera menemukan pekerjaan yang lebih baik. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi 4,320 secara aktif mencari pekerjaan.

Uji Hipotesis

Hipotesis diuji untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari *Dysfunctional Customer Behavior* terhadap *Service Sabotage* yang dimediasi oleh *Depersonalization* dan *Emotional Exhaustion*, maka hipotesis diuji dengan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hipotesis diuji dengan mengukur *p-value* atau *level of significant* (alpha) sebesar 0,05. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan Hair *et al.* (2022), yaitu:

- Jika *p-value* > 0,05 maka H_0 didukung dan H_a tidak didukung, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis tidak didukung.
- Jika *p-value* ≤ 0,05 maka H_0 tidak didukung dan H_a didukung, artinya ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis didukung.

Table 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H1: <i>Job Resources</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>	0,357	0,000	Didukung
H2: <i>Job Resources</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>	-0,307	0,000	Didukung
H3: <i>Job Demand</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>	-0,115	0,000	Didukung
H4: <i>Job Demand</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Employee Engagement</i>	0,257	0,000	Didukung
H5: <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>	-0,645	0,000	Didukung
H6: <i>Job Resource</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i> yang dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	-0,190	0,000	Didukung
H7: <i>Job Demand</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i> yang dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	-0,165	0,000	Didukung

Analisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention*

Table 6.

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H1: <i>Job Resources</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>	0,357	0,000	H1diterima

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention* dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀1: *Job Resources* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention*

H_a1: *Job Resources* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 6 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,357 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Job Resources* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H₀1 tidak didukung atau H_a1 didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention*, artinya semakin tinggi

Analisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention*

Table 7.

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H2: <i>Job Resources</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>	-0,307	0,000	H1diterima

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Job Resources* terhadap *Employee Engagement* dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀1: *Job Resources* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

H_a1: *Job Resources* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 7 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,307 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Job Resources* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H₀1 tidak didukung atau H_a1 didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Job Resources* terhadap *Employee Engagement*, artinya semakin tinggi tingkat *Job Resources* maka semakin tinggi juga tingkat *Employee Engagement* pada karyawan.

Table 8.

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H3: <i>Job Demand</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>	-0,115	0,000	H1diterima

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention* dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀1: *Job Resources* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Turnover Intention*

H_a1: *Job Resources* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 8 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,115 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Job Resources* memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H_0 tidak didukung atau H_a didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh negatif antara *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Job Resources* maka semakin tinggi juga tingkat *Employee Turnover Intention* pada karyawan.

Analisis Job Demand terhadap Employee Engagement

Table 9.

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H4: <i>Job Demand</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Employee Engagement</i>	0,257	0,000	H1diterima

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Job Demand* terhadap *Employee Engagement* dengan hipotesis sebagai berikut:

H_0 1: *Job Demand* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement*

H_a 1: *Job Demand* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 9 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,115 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Job Demand* memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H_0 tidak didukung atau H_a didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh negatif antara *Job Demand* terhadap *Employee Engagement*, artinya semakin tinggi tingkat *Job Demand* maka semakin tinggi juga tingkat *Employee Engagement* pada karyawan.

Employee Engagment terhadap Employee Turnover Intention

Table 10.

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H5: <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Turnover Intention</i>	-0,645	0,000	H1diterima

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Job Demand* terhadap *Employee Engagement* dengan hipotesis sebagai berikut:

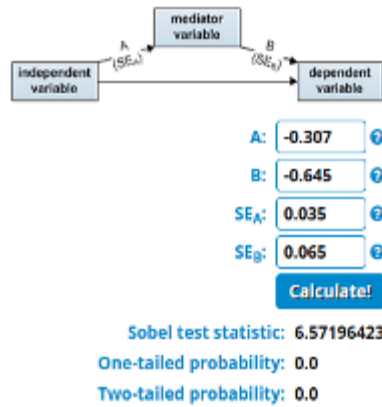
H_0 1: *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Turnover Intention*

H_a 1: *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 10 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,645 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H_0 tidak didukung atau H_a didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Job Demand* terhadap *Employee Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Job Demand* maka semakin tinggi juga tingkat *Employee Turnover Intention* pada karyawan.

Analisis Job Resources terhadap Employee Turnover Intention yang di mediasi oleh Employee Engagement.

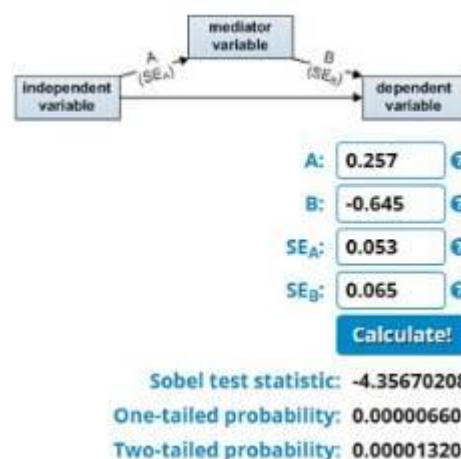
Pada pengujian hipotesis keenam yaitu pengaruh *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai Berikut:



Gambar 1. Hasil Uji pengaruh Job Resources terhadap Employee Turnover Intention

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan kalkulator online terlihat pada nilai *estimate* dari $A \times B = 0,307 \times -0,645 = -0,190$ yang artinya H_{06} tidak didukung atau H_{a6} didukung. Nilai mediasi -0,190 lebih kecil dari nilai pengaruh langsung sebesar 0,357. Nilai *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ yang menunjukkan bahwa pengaruh mediasi lemah dan tidak signifikan peranan mediasi *Employee Engagement* dalam mempengaruhi *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention*. Sehingga dapat disimpulkan peran mediasi memiliki pengaruh negatif antara *Job Resources* terhadap *Employee Turnover Intention* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*.

Analisis Job Demand terhadap Employee Turnover Intention yang di mediasi oleh Employee Engagement



Gambar 2. Hasil Uji Analisis Job Demand terhadap Employee Turnover Intention

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan kalkulator online terlihat pada nilai *estimate* dari $A \times B = 0,257 \times -0,645 = -0,165$ yang artinya H_{06} tidak didukung atau H_{a6} didukung. Nilai mediasi -0,165 lebih besar dari nilai pengaruh langsung sebesar -0,115. Nilai *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ yang menunjukkan bahwa pengaruh mediasi berperan lemah dan negatif. Peranan mediasi *Employee Engagement* memediasi *Job Demand* terhadap *Employee Turnover Intention*.

Sehingga dapat disimpulkan peran mediasi memiliki pengaruh negatif antara *Job Demand* terhadap *Employee Turnover Intention* yang di mediasi oleh *Employee Engagement*.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Retention karyawan Generasi Z di bidang Digital Marketing di Jakarta dengan responden sebanyak 200 karyawan generasi Z di Jakarta mempunyai mayoritas gender pria berusia 20-23 tahun yang berpendidikan terakhir Srata 1 dengan lama kerja <1-5 tahun. Terdapat tujuh hipotesis, dimana empat didukung dan tiga hipotesis tidak didukung. Berdasarkan analisis penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Job Resources memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention*.
2. Job Resources memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.
3. Job Demand memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Turnover Intention*.
4. Job Demand memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement*.
5. Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention*.
6. Job Resource memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*.
7. Job Demand memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilianingsih, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Job Demands Dan Job Resources Terhadap Work Engagement Pada Tenaga Kependidikan Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173–184.
- Aquino, R. (2019). Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Merger Dan Akuisisi (Studi Kasus pada PT XL Axiata Tbk periode 2010-2018). *Sains Manajemen*, 5(1). <https://doi.org/10.30656/sm.v5i1.1518>
- Ariawan, J., Tarigan, B. A., Mardiah, A., Siahaan, F. S., & Parandy, L. M. (2023). Analysis of The Influence of Burnout, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention of Electronic Manufacturer Employees in Indonesia. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(5), 2016–2020. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1520>
- Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotellier, L., Di Fabio, A., & Bernaud, J. L. (2016). Perceived work conditions and turnover intentions: The mediating role of meaning of work. *Frontiers in Psychology*, 7(MAY), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00704>
- Asmara, A. P. (2018). Pengaruh Turnover Intention terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 5(2), 123. <https://doi.org/10.20473/jaki.v5i2.2017.123-129>
- Azharudeen, N., & Arulrajah, A. A. (2018). The Impact of Job Demands on Turnover Intention with the Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal of Business Management*.
- Baka, L. (2015). Does job burnout mediate negative effects of job demands on mental and physical health in a group of teachers? Testing the energetic PROCESS

- of Job Demands-Resources model. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 28(2), 335-346. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.00246>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model. *State Of The Art. Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 338-349. <https://doi.org/10.1037/ocp0000082>
- Bon, R., & Shire, A. (2017). Job Demands and Their Impact on Turnover Intention: Psychological Contract Perspectives. *Employee Relations Journal*.
- Candra, W. G. L., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2020). The Effect of Job Resources and Personal Resources on Turnover Intention Through Work Engagement as a Mediator on Operational Employee. *Proceedings of the 2nd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2020)*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.067>
- Chen, Y., & Fellenz, M. R. (2020). Job Resources, Autonomy, and Turnover Intention: A Longitudinal Study. *Personnel Review*, 49(4), 1020-1035.
- Daft, L., & Richard. (2019). *Manajemen*. Erlangga.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205-1213. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>
- Duagantara, A. D. (2022). Pengaruh Job Demands-Resources terhadap Employee Engagement pada Karyawan Work from Home. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 2(1), 298-307. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v2i1.33001>
- Firmansyah, M. A., & Kurniawan, F. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Work from Home. *Jurnal Formil: Forum Manajemen Indonesia*, 11(1), 68-76. Diakses dari <https://ejurnal.esaunggul.ac.id>.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Turunen, J. (2024). The relative importance of various job resources for work engagement: A concurrent and follow-up dominance analysis. *BRQ Business Research Quarterly*, 27(3), 227-243. <https://doi.org/10.1177/23409444211012419>

- Husain, W. R., & Ramli, A. (2024). Pengaruh Job Demands-Resources (Jd-R) Terhadap Employee Engagement Di Rsud Lamaddukkelleng Wajo. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(4).
- Jamal, R. S., Firdaus, S., Bakhtiar, Y., & Sanjaya, V. F. F. (2021). Pengaruh Komitmen Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan. *Jambura Economic Education Journal*, 3(1), 38–44. <https://doi.org/10.37479/jeej.v3i1.8583>
- Kanwar, Y. P. S., Singh, A. K., & Kodwani, A. D. (2012). A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intent among the IT and ITES Sector Employees. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 16(1), 27–35. <https://doi.org/10.1177/097226291201600103>
- Mahsyar, J. H. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Stress Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bank.
- Mai, L., & Kim, K. (2022). Career Development as Job Resources in Reducing Employee Turnover Intention. *Human Resource Development Review*.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069–1107. <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>
- Nindya Yani Utami & Vera Sylvia Saragi Sitio. (2021). Pengaruh Job Demands Dan Job Resources Terhadap Turnover Intention Karyawan Godrej Indonesia. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 76–82. <https://doi.org/10.35968/gykttt05>
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *MBIA*, 19(3), 258–272. <https://doi.org/10.33557/mbia.v19i3.1143>
- Oprea, B., Păduraru, L., & Iliescu, D. (2022). Job Crafting and Intent to Leave: The Mediating Role of Meaningful Work and Engagement. *Journal of Career Development*, 49(1), 188–201. <https://doi.org/10.1177/0894845320918666>
- Prawira, A., Prasilowati, S. L., & Ayuningtyas, E. A. (2022). Peran Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Job Demand dan Job Resources Terhadap Work Engagement. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 3(01), 69–82. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v3i01.430>
- Purba, D. E., et al. (2019). Job Demands and Turnover Intention: Mediating Role of Employee Engagement. *Asian Journal of Social Psychology*.
- Putra, I. A., & Sujana, I. G. A. (2022). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan. *Jurnal MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 6(2), 130–145. Diakses dari <https://journal.stiemb.ac.id>.
- Suhardoyo, A., & Nurjanah, E. (2021). The Negative Impact of Job Demands on Employee Engagement and Turnover Intention. *Journal of Business and Management Studies*.

- Wang, Y., et al. (2020). Employee Engagement and Turnover Intention: A Mediating Effect Perspective. *International Journal of Human Resource Management*.
- Zaru, Z. R., & Rusydi, A. R. (2024). Pengaruh Job Resources dan Job Demand Terhadap Job Crafting Perawat Berbasis Etnik Di Rsud Palagimata Kota Baubau. *Journal of Aafiyah Health Research (JAHR)*, 5(1), 397–402.