

FENOMENA TURNOVER PADA GENERASI Z: PERAN KONDISI SERTA LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI FAKTOR PENENTU

Desti Siti Nur Hasanah^{1*}, Nur Efendi², Hani Damayanti Aprilia³

^{1,2,3} Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung

*Surel koresponden: destynurhasanah20@gmail.com

ABSTRACT

Indonesia is currently experiencing a demographic bonus phase, with 69.3% of its 275.36 million population in its productive age group. This situation presents both potential benefits and challenges for the nation's future. This study aims to determine the influence of working conditions and the work environment on turnover intention among Generation Z. This study employed a quantitative approach with nonprobability sampling and purposive sampling techniques, and selected Generation Z as the object of study. The sample size was determined using the Cochran formula, resulting in 100 respondents. Data were obtained through questionnaires, which were then analyzed using descriptive statistics and multiple regression using SPSS 27.0 software. The analysis techniques used included instrument testing and hypothesis testing. The results showed that working conditions and the work environment jointly had a significant effect on Generation Z's turnover intention, and each variable partially influenced Generation Z's intention to leave their jobs.

Keywords: *Conditions, Job, Environment, Turnover Intention, Generation Z.*

ABSTRAK

Indonesia saat ini berada dalam fase bonus demografi, di mana sebanyak 69,3% dari total populasi sebesar 275,36 juta jiwa berada dalam usia produktif. Kondisi ini dapat menjadi potensi yang menguntungkan maupun tantangan bagi masa depan bangsa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kondisi kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* di kalangan generasi Z. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *nonprobability sampling* dan teknik *purposive sampling*, serta menjadikan generasi Z sebagai objek penelitian. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Cochran dan diperoleh jumlah 100 responden. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang kemudian dianalisis secara statistik deskriptif serta melalui regresi berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS 27.0. Teknik analisis yang digunakan mencakup pengujian instrumen serta uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* generasi Z, serta secara parsial masing-masing variabel juga memiliki pengaruh terhadap niat generasi Z untuk meninggalkan pekerjaannya.

Kata Kunci: *Kondisi, Pekerjaan, Lingkungan, Turnover Intention, Generasi Z.*

PENDAHULUAN

Indonesia saat ini tengah berada dalam masa bonus demografi, yaitu kondisi di mana jumlah penduduk usia produktif (15-64 tahun) mencapai 69,3% dari total populasi sebesar 275,36 juta jiwa (Kusnandar, 2022). Situasi ini akan menjadi peluang strategis dalam mempersiapkan Indonesia Emas 2045, jika dikelola secara efektif oleh pemerintah dan dunia usaha (Novrizaldi, 2023). Sebaliknya, jika pengelolaannya tidak optimal, maka hal ini bisa menjadi beban sosial-ekonomi di masa depan. Dalam menghadapi era menuju Indonesia Emas, generasi muda, terutama Generasi Z yang lahir antara 1997 hingga 2012 menjadi ujung tombak perubahan yang adaptif terhadap digitalisasi dan teknologi (Arumi *et al.*, 2023).

Generasi Z memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari generasi sebelumnya, terutama dalam hal pandangan terhadap dunia kerja. Mereka tumbuh bersama kemajuan teknologi digital dan sangat mengutamakan fleksibilitas kerja, keseimbangan hidup, serta lingkungan kerja yang kolaboratif dan inklusif (Francis & Hoefel, 2018). Generasi Z juga dikenal memiliki kesadaran sosial tinggi dan lebih memilih perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab sosial dan lingkungan (Seemiller & Grace, 2016). Kebutuhan akan pengalaman kerja yang interaktif, visual, dan bermakna membuat mereka cenderung memilih *platform* komunikasi berbasis media sosial dan video, serta lebih cepat beradaptasi dengan perubahan teknologi (Priporas *et al.*, 2017).

Meskipun memiliki banyak keunggulan, Generasi Z juga menghadapi berbagai tantangan di dunia kerja. Laporan Forbes yang dikutip oleh Tonis *et al.* (2022) menunjukkan bahwa 77% dari Generasi Z mengalami stres kerja akibat tekanan tenggang waktu, jam kerja panjang, dan lingkungan yang sangat kompetitif. Pengusaha pun merespons dengan kekhawatiran terhadap kesiapan mereka menghadapi kenyataan dunia kerja (Campione, 2015). Namun demikian, Generasi Z tetap memiliki semangat kerja yang tinggi dan semangat kontribusi yang kuat (Bucovetchi *et al.*, 2019). Bahkan, survei Ernest & Young (2015) menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung lebih mandiri dan memiliki keinginan besar untuk menjadi wirausahawan dibandingkan Generasi Y, dengan 62% dari mereka menyatakan lebih tertarik memulai bisnis sendiri (Tonis *et al.*, 2022).

Fenomena meningkatnya *turnover intention* di kalangan Generasi Z menjadi tantangan serius bagi manajemen organisasi. *Turnover intention* atau niat untuk keluar dari pekerjaan didefinisikan secara beragam oleh para ahli. Nelwan (2008) menyebutnya sebagai keinginan seorang karyawan untuk berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain. Bluedorn (2001) menggambarkannya sebagai kecenderungan sikap atau tingkat kemungkinan seorang karyawan mengundurkan diri secara sukarela. Setyanto (2013) menjelaskan *turnover intention* sebagai niat karyawan untuk berhenti bekerja atas pilihan sendiri. Saba dalam Laswitarn & Swaputra (2017) menegaskan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan karyawan untuk berhenti atau pindah kerja secara sukarela karena berbagai alasan, seperti tidak mampu melaksanakan tugas atau ingin mencari pengalaman baru.

Rivai (2023) menjelaskan bahwa Generasi Z mengutamakan kenyamanan kerja, *work-life balance*, fleksibilitas cuti, serta kesempatan untuk belajar dan berkembang sebagai faktor utama dalam bertahan di suatu pekerjaan. Tingginya *turnover* membawa konsekuensi biaya besar bagi organisasi, mulai dari rekrutmen, pelatihan ulang, hingga hilangnya pengetahuan organisasi (Margareta & Gede, 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor seperti lingkungan kerja, beban kerja, dan *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* Generasi Z (Daffa *et al.*, 2023). Selain itu, dukungan perusahaan, kompensasi, serta fleksibilitas kerja juga

menjadi aspek penting yang memengaruhi keputusan Generasi Z untuk bertahan atau keluar (Nurqamar *et al.*, 2022).

Kondisi pekerjaan mencakup berbagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasional di lingkungan kerja yang memengaruhi kesejahteraan, motivasi, dan produktivitas karyawan. Menurut Dessler (2003), kondisi ini meliputi lingkungan fisik dan faktor psikologis, sementara Flippo (1984) menambahkan elemen seperti gaji, keamanan kerja, hubungan interpersonal, dan peluang pengembangan karier. Ivancevich (2010) juga menyebutkan keseimbangan kerja-hidup dan keadilan organisasi sebagai bagian dari kondisi kerja. Suparman (2020) menekankan pentingnya struktur organisasi dan suasana kerja yang positif. Secara umum, kondisi pekerjaan yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara signifikan.

Sementara itu, lingkungan kerja merupakan faktor penting yang secara langsung memengaruhi kenyamanan, kinerja, dan produktivitas karyawan. Lingkungan yang baik memungkinkan karyawan bekerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman, sedangkan kondisi yang kurang ideal dapat menurunkan efisiensi dan menghambat sistem kerja (Robbins dalam Riyanto, 2018). Lingkungan kerja terdiri dari aspek fisik seperti penerangan, suhu, kebersihan, dan aspek nonfisik seperti hubungan interpersonal, komunikasi, serta kejelasan tugas (Mangkunegara, 2005). Robbins membedakan antara lingkungan umum yang mencakup faktor eksternal, dan lingkungan khusus yang langsung memengaruhi tujuan organisasi. Sofyandi (2008) menyoroti pengaruh lingkungan terhadap kinerja manajemen SDM. Secara keseluruhan, lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman dan nyaman, sementara lingkungan yang tidak mendukung dapat menghambat kenyamanan, keselamatan, dan produktivitas kerja (Maria & Sutarto, 2012).

Secara teoretis, keterkaitan kondisi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dapat dikaji melalui *equity theory* yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara *input* dan *output* kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak pada keinginan untuk keluar (Neuroworx, 2023). Dari perspektif *job satisfaction theory* yang dikembangkan Locke (1976) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan langsung dengan keinginan seseorang untuk tetap tinggal dalam organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap tugas, lingkungan kerja, dan imbalan yang diterima akan cenderung memiliki *turnover intention* yang rendah. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada Generasi Z.

METODE

Penelitian ini tergolong pada jenis *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan menjelaskan hubungan antar variabel dan menguji hipotesis melalui analisis statistik (Sugiyono, 2019). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis skala *Likert* untuk menakar kelakuan, persepsi, dan tanggapan responden, khususnya pekerja Generasi Z di Bandar Lampung. Karena populasi tidak diketahui, sampel ditentukan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan cara *purposive sampling*. Jumlah sampel dihitung memakai rumus Cochran dengan hasil yang diperoleh, yaitu, 100 responden. Data yang diperoleh dianalisis memakai SPSS melalui uji validitas, uji reliabilitas, statistic deskriptif, dan pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan dominasi laki-laki sebanyak 66% dan perempuan 34%, yang mencerminkan partisipasi lebih tinggi dari laki-laki, kemungkinan karena minat terhadap bidang tertentu atau persepsi gender dalam dunia kerja. Dominasi ini menyebutkan bahwa laki-laki cenderung memiliki *turnover intention* lebih tinggi karena aktif mencari peluang dengan gaji lebih tinggi dan jenjang karier yang lebih cepat, sementara perempuan lebih mengutamakan stabilitas dan fleksibilitas. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 18-22 tahun (58%), diikuti 23-27 tahun (30%), dan sisanya 12-17 tahun (12%), menunjukkan dominasi generasi muda yang sedang memasuki usia produktif.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik Total Persentase	
Responden	
Jenis Kelamin	Persentase
Laki-laki	66%
Perempuan	34%
Usia	Persentase
12 - 17 Tahun	12%
18 - 22 Tahun	58%
23 - 27 Tahun	30%
Lama Bekerja	Persentase
<1 Tahun	15%
1-2 Tahun	35%
>2 Tahun	50%
Jabatan	Persentase
Karyawan	93%
Pengusaha/Pimpinan	7%

Sumber: Data Diolah (2025)

Kelompok usia muda ini memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengembangan karier, lingkungan kerja, dan *work-life balance*, sehingga saat harapan tidak terpenuhi, mereka cenderung memiliki niat berpindah kerja. Dari sisi status pekerjaan, 93% responden merupakan karyawan dan hanya 7% adalah pengusaha atau pimpinan, menunjukkan kecenderungan memilih status karyawan karena alasan seperti stabilitas dan fasilitas kerja. Karyawan lebih rentan mengalami *turnover intention* akibat beban kerja, minimnya peluang karier, dan kurangnya apresiasi, berbeda dengan pengusaha yang memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaannya. Temuan ini menunjukkan pentingnya perusahaan menyusun strategi retensi yang mempertimbangkan faktor usia, gender, dan status pekerjaan guna menekan turnover intention serta mempertahankan karyawan berkualitas.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Sebelum pengolahan data, setiap jawaban yang diberikan oleh responden terlebih dahulu diuji untuk memastikan validitasnya. Hasil dari uji validitas terhadap jawaban responden dengan nilai r tabel sebesar 0,361. Maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kondisi Pekerjaan (X1)	X1.1	0,836	0,361	Valid
	X1.2	0,779	0,361	Valid
	X1.3	0,779	0,361	Valid
	X1.4	0,749	0,361	Valid
	X1.5	0,772	0,361	Valid
	X1.6	0,657	0,361	Valid
	X1.7	0,677	0,361	Valid
	X1.8	0,809	0,361	Valid
	X1.9	0,689	0,361	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,691	0,361	Valid
	X2.2	0,747	0,361	Valid
	X2.3	0,647	0,361	Valid
	X2.4	0,701	0,361	Valid
	X2.5	0,752	0,361	Valid
	X2.6	0,521	0,361	Valid
	X2.7	0,590	0,361	Valid
	X2.8	0,567	0,361	Valid
	X2.9	0,534	0,361	Valid
Turnover Intention (Y)	Y1	0,775	0,361	Valid
	Y2	0,831	0,361	Valid
	Y3	0,890	0,361	Valid
	Y4	0,814	0,361	Valid
	Y5	0,831	0,361	Valid
	Y6	0,743	0,361	Valid
	Y7	0,828	0,361	Valid
	Y8	0,660	0,361	Valid
	Y9	0,719	0,361	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil uji validitas pada Tabel 2 menunjukkan bahwa semua butir pernyataan variabel seluruh item dalam penelitian ini memiliki nilai r hitung > r tabel, sehingga item-item pertanyaan kuesioner dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Simpulan
Kondisi Pekerjaan (X1)	0,901	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,808	Reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,923	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil uji reliabilitas pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai koefisien lebih dari 0,60. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap reliabel untuk mengukur masing-masing variabel.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta	Coefficients				
1(Constant)	4.688	.388			12.085.000			
Total_X1	-.244	.102	-.231		-2.395.019	.995	1.005	
Total_X2	-.258	.121	-.206		-2.131.036	.995	1.005	

a. Dependent Variable: Total_Y

Sumber: Data Diolah (2025)

Persamaan regresi berdasarkan hasil analisis pada tabel 4 menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 4,688 merepresentasikan tingkat *turnover intention* saat kondisi pekerjaan (X1) dan lingkungan kerja (X2) bernilai nol. Koefisien variabel kondisi pekerjaan sebesar -0,244 berarti setiap peningkatan satu unit pada kondisi pekerjaan, dengan asumsi lingkungan kerja tetap, akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,244 unit. Sementara itu, koefisien lingkungan kerja sebesar -0,258 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada lingkungan kerja, dengan kondisi pekerjaan tetap, akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,258 unit. Artinya, baik kondisi pekerjaan maupun lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dengan pengaruh lingkungan kerja yang sedikit lebih besar.

Uji Hipotesis Parsial (t)

Tabel 5. Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a			Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.686	.388		12.085	.000		
Total_X1	-.244	.102	-.231	-2.396	.018	.995	1.005
Total_X2	-.257	.121	-.205	-2.123	.036	.995	1.005

a. Dependent Variable: Total_Y

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel 5, variabel kondisi pekerjaan (X1) memiliki nilai t hitung $-2,396 > -t_{tabel, 1,984}$ dan signifikansi $0,018 < 0,05$, sehingga H_a diterima, yang berarti kondisi pekerjaan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada Generasi Z. Sementara itu, variabel lingkungan kerja (X2) juga menunjukkan pengaruh negatif dengan nilai thitung $-2,123 > -t_{tabel, 1,984}$ dan signifikansi $0,036 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa lingkungan kerja turut berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada Generasi Z.

Uji Hipotesis Simultan (F)

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F
1	Regression	5.732	2	2.866	5.521
	Residual	50.349	97	.519	
	Total	56.081	99		

a. Dependent Variable: Total_Y

b. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,005 < 0,05$ dan F-hitung $5,521 > 3,09$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada Generasi Z.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen, serta mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.320 ^a	.102	.084	0.72059

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Y

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel 7, nilai R sebesar 0,320 menunjukkan korelasi rendah antara *turnover intention* dengan kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja. Nilai R^2 sebesar 0,084 berarti bahwa 8,4% variasi *turnover intention* dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sementara 91,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kondisi Pekerjaan Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian terhadap responden Generasi Z menunjukkan bahwa kondisi pekerjaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Menurut Dessler (2003), kondisi pekerjaan mencakup aspek fisik dan psikologis yang memengaruhi kesejahteraan, motivasi, dan produktivitas karyawan, sehingga berdampak pada keputusan untuk bertahan atau keluar dari pekerjaan. Mayoritas responden menyadari bahwa pekerjaan mereka memengaruhi kesehatan, sejalan dengan Cooper & Cartwright (1994) yang menyatakan bahwa kondisi kerja buruk meningkatkan stres dan *burnout* (Maslach & Leiter, 2016), yang pada akhirnya mendorong *turnover intention*.

Meski sebagian responden menilai lingkungan kerja bersih dan nyaman, faktor yang menurut Chandrasekar (2011) dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan pindah mereka juga merasa kurang aman dari risiko kecelakaan kerja, yang dapat menimbulkan ketidakpuasan, sebagaimana dinyatakan oleh Griffin & Neal (2000). Selain itu, minimnya pemahaman responden tentang penanganan risiko menunjukkan kurang optimalnya pelatihan keselamatan, yang menurut Burke *et al.* (2006), berkontribusi terhadap ketidakpuasan dan meningkatnya keinginan untuk berpindah kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada Generasi Z. Sofyandi (2008) dalam Murti & Cokro (2021) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai faktor internal yang memengaruhi kinerja SDM, dimana lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan loyalitas. Temuan ini sejalan dengan Daffa *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja, semakin rendah niat karyawan untuk keluar.

Responden juga menyebutkan adanya dukungan rekan kerja yang penting bagi Gen Z, yakni mengutamakan kolaborasi (Twenge, 2017). Fasilitas kerja yang memadai turut meningkatkan kenyamanan kerja dan menurunkan *turnover intention* (Robbins & Judge, 2017). Namun, relasi interpersonal antar rekan kerja masih dinilai kurang, yang bisa memicu ketidakpuasan, meningkatkan stres, dan mendorong niat pindah kerja (Ng *et al.*, 2010). Maka, perusahaan perlu menciptakan budaya kerja inklusif dan mendorong hubungan sosial yang positif untuk mempertahankan karyawan Generasi Z.

Pengaruh Kondisi Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh simultan kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* yang signifikan. Kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan, produktivitas, dan keputusan karyawan untuk

bertahan. Menurut Dessler (2003), keduanya mencakup aspek fisik, psikologis, dan organisasional yang berdampak pada kesejahteraan karyawan.

Sebagian besar responden merasa lingkungan kerja mereka mendukung. Hal ini sejalan dengan temuan Daffa *et al.* (2023) dan Robbins & Judge (2017), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja positif menurunkan *turnover intention*. Namun, hubungan sosial yang lemah di tempat kerja tetap menjadi tantangan, sebagaimana dinyatakan oleh Wijayanti & Hakim (2022), yang menekankan pentingnya interaksi sosial bagi Generasi Z.

Selain itu, responden menyadari dampak kondisi kerja terhadap kesehatan mereka, sejalan dengan Cooper & Cartwright (1994) dan Maslach & Leiter (2016), yang menghubungkan stres kerja dan *burnout* dengan peningkatan *turnover intention*. Keamanan kerja juga menjadi perhatian, karena rendahnya persepsi terhadap keselamatan dan minimnya pelatihan menimbulkan ketidakpastian kerja (Griffin & Neal, 2000). Burke *et al.* (2006) menegaskan bahwa pelatihan keselamatan yang baik dapat menurunkan risiko kecelakaan dan niat pindah kerja, sehingga perusahaan perlu meningkatkan edukasi keselamatan sebagai bentuk dukungan terhadap karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Walaupun secara simultan kedua variabel tersebut juga mempengaruhi *turnover intention*, tetapi pengaruh tersebut masuk dalam kategori rendah. Analisis deskriptif menunjukkan karyawan lebih rentan mengalami *turnover intention* akibat beban kerja, minimnya peluang karier, dan kurangnya apresiasi, berbeda dengan pengusaha yang memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaannya. Temuan ini menunjukkan pentingnya perusahaan menyusun strategi retensi yang mempertimbangkan pengembangan karir dan beban kerja guna menekan *turnover intention*, serta penguatan berupa modifikasi *reward* untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas.

REFERENSI

- Arumi, Lingga S; Amira Z; & Nickyta Arcindy D. (2023). Karakteristik Generasi dan Kesiapannya dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. *Accounting Student Research Journal*, 2 (1), hal. 59-72.
- Bluedorn, A. C. (2001). *Turnover intention and Turnover: Path Differences*. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 337-356.
- Bucovetchi, O., Slusariuc, G.C., & Cincalova, S. (2019). *Generation Z –Key Factor for Organizational Innovation. Quality-Access to Success*, 20. S3, pp. 25-30.
- Burke, M. J., Sarpy, S. A., Tesluk, P. E., & Smith-Crowe, K. (2006). General safety performance: A test of a grounded theoretical model. *Personnel Psychology*, 59(1), 47-77. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00807>.
- Campione, W. A. (2015). Corporate offerings: Why aren't millennials staying? *The Journal of Applied Business and Economics*, 17 (4), 60–75.
- Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1-19.

- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1994). Healthy mind; healthy organization—A proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47(4), 455-471. <https://doi.org/10.1177/001872679404700405>.
- Daffa, M. T., Suwarsi, S., & Firman Shakti F. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Turnover intention Karyawan Generasi Z (Studi Kasus Pada PT X). *Bandung Conference*.
- Dessler, G. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. Jakarta: Penerbit PT Indeks.
- Flippo, EB. (1984). *Personnel Management*. Singapore: McGraw Hill.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). 'True Gen': Generation Z and its implications for companies. Chicago: McKinsey & Company.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347-358. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.3.347>
- Ivancevich, J. M. (2010). *Human Resource*. 8th Edition. The McGraw-Hill. Jogiyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Kusnandar, B. (2022). Era Bonus Demografi, 69% Penduduk Indonesia Masuk Kategori Usia Produktif pada Juni 2022. Data publish dalam databoks kata data, diakses melalui <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/09/30/era-bonus-demografi-69-penduduk-indonesia-masuk-kategori-usia-produktif-pada-juni-2022>.
- Laswitarn, N. K., & Swaputra, I. B. (2017). Analisis komitmen organisasi dan kepuasan kerja dampaknya terhadap Turnover intention karyawan (Studi kasus pada PT. Ayumas Bentala Cargo Denpasar). Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand McNally.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya.
- Margareta, H., & Riana, I. G. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention Karyawan PT. Fastrata Buana. *E-Jurnal Manajemen*, 9 (3) 1149- 1169: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i03.p17>.
- Maria, F & Sutarto W. (2012). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian Resor (Polres) Ende. Vol. 5 No. 02.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: The cost of caring*. Malor Books.
- Murti, W., & Cokro P. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Denso Indonesia Departemen Production Control dan Logistic. *Jurnal Manajemen FE-UB*, 9 (1), Hal. 72-88.
- Nelwan, J. E. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktek*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Neuroworx. (2023). Adams' Equity Theory of Employee Motivation: What Is It? diakses melalui <https://www.neuroworx.io/magazine/adams-equity-theoryof-employee-motivation/>
- Ng, E. S. W., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25 (2), 281–292
- Novrizaldi. (2023). Pemerintah Berkomitmen Wujudkan Bonus Demografi yang Berkualitas . Artikel dalam Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, diakses melalui <https://www.kemenkopmk.go.id/pemerintah-berkomitmen-wujudkan-bonus-demografi-yang-berkualitas>

FENOMENA TURNOVER PADA GENERASI Z: PERAN KONDISI SERTA LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI FAKTOR PENENTU

- Nurqamar, I. F., Iffah H., Sarniati., Sri U., Nurfadillah, & Nur R. (2022). *The Intention of Generation Z to Apply for A Job. Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika (JBMI)*, 18 (III).
- Priporas, C. V., Stylos, N., & Fotiadis, A. K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. *Computers in Human Behavior*, 77, 374-381.
- Riyanto, S. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal dan Eksternal terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) di Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 5 (3).
- Rivai, H. A. (2023). Tantangan Organisasi Terhadap Generasi Z. Artikel dalam Jawapos, diakses melalui <https://padek.jawapos.com/opini/2363767396/tantangan-organisasiterhadap-generasi-z>.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Salutundok, Y., & Agus Supandi S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi pekerjaan, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong. *Jurnal EMBA*. 3 (3), hal. 849-862
- Seemiller, C., & Grace, M. (2016). *Generation Z goes to college*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Setyanto, A. (2013). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Keinginan Keluar (Intention to Quit) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 10(1), 75.
- Sofyandi, H. (2008). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Ed. 2. Bandung: Alphabet.
- Suparman, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di CV. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonimedia*, 09 (02).
- Tonis, Y. A., Cosmas Busa Malli N., Sirvoni Chriselda L, &, Anak Agung Putu Wiwik S, (2022). Identifikasi Pendidikan Karakter Bagi Generasi Z pada Era Society 5.0. *Prosiding Webinar Nasional Pekan Ilmiah Pelajar (PILAR)*.
- Twenge, J. M. (2017). iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy--and completely unprepared for adulthood. *Atria Books*.
- Wijayanti, T., & Hakim, A. (2022). Pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada turnover intention karyawan Gen Z. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 18(2), 145-160.