



Mengeksplorasi Work Engagement dan Turnover Intention pada Karyawan Generasi Milenial di Yogyakarta

Elisabeth Ajeng Surya Putri¹, Domnina Rani P Rengganis²

¹Universitas Mercu Buana Yogyakarta

¹190810428@student.mercubuana-yogya.ac.id, ²rengganis@mercubuana-yogya.ac.id

¹081382873105, ² 081328589693

Abstrak

Setiap generasi memiliki karakteristik tersendiri, begitu pula dengan generasi milenial yang kritis, modern, kreatif, inovatif, dan menyukai tantangan. Karyawan pada generasi ini lebih suka berpindah tempat kerja untuk mencari pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. Dalam era globalisasi dan perubahan yang sangat cepat, perusahaan menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam hal manajemen SDM. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work engagement* dengan *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini yaitu 100 orang karyawan generasi milenial yang bekerja di Yogyakarta. Pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan *purposive sampling* dengan karakteristik subjek karyawan yang lahir antara tahun 1980 - 2001 dan berdomisili di Yogyakarta. Metode pengumpulan data dengan menggunakan skala psikologis yaitu skala *work engagement* yang diadaptasi dari UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) dan skala *turnover intention* berdasarkan teori dari Mobley (2011). Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi *product moment*. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara *work engagement* dengan *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *work engagement* memiliki sumbangan efektif sebesar 30,3% terhadap variabel *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta dan 69,7% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Karyawan Milennial, *Turnover Intention*, *Work Engagement*

Abstract

Each generation has its own unique characteristics, so as millennial generation who are critical, modern, creative, innovative and inclined toward challenges. Employees belonging to this generation tend to prefer switching jobs in search of better opportunities. In the era of globalization and rapid change, companies are facing increasingly complex challenges in human resource management. This study aims to investigate the relationship between levels of work engagement and turnover intention among millennials employee in Yogyakarta. The subject of this study were 100 respondents who are millennial employees working across various Industries in Yogyakarta. The research instruments utilized were the work engagement scale which adapted from UWES-17 and turnover intention scale which developed based on Mobley's aspects of turnover intention(2011). This study uses product moment correlation analysis to examines the relationship between work engagement and turnover intention. The result of product moment analysis obtained that there is negative correlation between work engagement and turnover intention among millennials employee in Yogyakarta. The contribution of work engagement variabel is 30,3 % to turnover intention and the remaining 69,7% is influence by other factors.

Keyword: Millennials Employee, *Turnover Intention*, *Work Engagement*



PENDAHULUAN

Generasi milenial atau generasi Y adalah mereka yang lahir antara tahun 1980 sampai dengan 2001 (Berkup, 2014). Hal serupa juga diungkapkan oleh Carlson (2008), generasi milenial adalah mereka yang lahir dalam rentang tahun 1983 sampai dengan 2001. Lebih lanjut, berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2020 yang dipublikasi oleh BPS (2021) mayoritas penduduk Indonesia didominasi oleh Generasi Z (lahir pada tahun 1997 – 2012) dan Generasi Milenial (lahir pada tahun 1981 – 1996). Proporsi Generasi Z sebanyak 27,94 persen dari total populasi dan Generasi Milenial sebanyak 25,87 persen. Kedua generasi ini termasuk dalam usia produktif yang dapat menjadi peluang untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi. Lebih lanjut, menurut data Sensus Penduduk DIY 2020, persentase penduduk usia produktif yaitu sebesar 70,04% hal ini menunjukkan adanya bonus demografi yang menjadi kesempatan untuk mengembangkan provinsi DIY khususnya kota Yogyakarta.

Setiap generasi memiliki karakteristik masing-masing yang terbentuk secara alami melalui berbagai hal yang dialami. Individu dari berbagai generasi dibesarkan dalam konteks sosial dan teknologi yang berbeda, hal ini membawa perbedaan pada sikap, nilai, dan etika kerja ditempat kerja (Anantatmula, 2012). Lebih lanjut, menurut Budianto (2021), generasi milenial ingin diberi kesempatan untuk menyalurkan kreativitas, dan memberikan kontribusi yang berdampak bagi perusahaan. Lebih lanjut, pada umumnya orang muda menginginkan pekerjaan yang baik dan layak untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Rahmawati (2014) menyatakan pekerjaan yang baik menjadikan manusia berlomba-lomba untuk menjadi produktif dan mampu menghasilkan pekerjaan terbaik di tempat kerja.

Pekerjaan yang baik juga dapat dilihat dari lingkungan kerja yang mendukung. Sedarmayati (2009) menyatakan, lingkungan kerja merupakan alat perkakas dan bahan yang dikerjakan, lingkungan sekitar tempat kerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik secara perorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja yang kurang mendukung akan menuntut waktu dan tenaga kerja yang lebih banyak serta rancangan sistem kerja yang tidak efisien (Rahmawati, 2014).

Sebuah masalah yang dapat membuat frustrasi suatu organisasi atau perusahaan selama beberapa dekade terakhir adalah tingkat pergantian atau keluar masuknya pekerja (O'Connell, 2010). Pergantian karyawan menyebabkan organisasi atau perusahaan akan



mengeluarkan lebih banyak tenaga dan biaya. Organisasi harus membayar langsung setiap kali karyawan pergi serta ada biaya tambahan untuk pelatihan dan karyawan baru jika ada pergantian karyawan (Chiat dan Panatik, 2019). Menurut Pradipto (2020) *turnover intention* secara garis besar dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan yaitu ketidakstabilan dalam perusahaan dan menurunkan laba perusahaan. Tracey dan Hinkin (2006) menyatakan bahwa *turnover* karyawan yang tinggi akan menyebabkan kerugian dan berdampak pada biaya *predeparture cost, recruitment cost, selection cost, orientation and training cost, dan productivity loss*.

Prawitasari (2016) menjelaskan bahwa *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah atau *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai lanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk meninggalkan perusahaan. Hal tersebut juga cukup relevan dengan kondisi Indonesia dimana 62% karyawan juga ingin meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja setidaknya dalam kurun waktu lima tahun kedepan, hal tersebut kemudian membuat Indonesia menjadi negara nomor tiga dengan jumlah *turnover* tertinggi di dunia (Tjahyanti, 2017). Intensi *turnover* dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam perusahaan dan menurunkan laba perusahaan. Secara garis besar, *turnover intention* dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Dalam teori Mobley (Cahyana *et.al.*, 2021) menyatakan terdapat tiga aspek yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu *thinking of quitting, intention to search, dan intention to quit*. *Thinking of quitting* yaitu ketika karyawan memiliki pikiran untuk berhenti dari pekerjaannya dan mengundurkan diri dari perusahaan. *Intention to search* dapat diartikan sebagai kejadian saat seorang karyawan mempunyai keinginan untuk mencari pekerjaan di luar perusahaan tempatnya bekerja. *Intention to quit* merupakan kejadian saat seorang karyawan mulai menampakkan perilaku-perilaku tertentu yang menampakkan keinginan untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja.

Menurut Hafid & Prasetyo (2017) salah satu cara dalam mengelola SDM yang baik yaitu dengan meminimalisir tingkat perputaran karyawan (*employee's turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah



(*turnover intention*). *Turnover intention* menurut Abdillah (2012) adalah suatu keadaan ketika pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prawitasari (2016) pada karyawan PT. Mandiri Tunas Finance Bengkulu, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu usia, lama bekerja, tingkat pendidikan, keterikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja, dan budaya perusahaan. Lebih lanjut, hasil penelitian oleh Widjaja, Simatupang, & Sugiarto (2018) mengenai faktor yang mempengaruhi *turnover intention job hopper* di industri perhotelan di Indonesia menunjukkan bahwa *training* dan *development*, kompensasi, promosi, *reward & recognition*, budaya organisasi, lingkungan kerja, *work family conflict* berpengaruh positif signifikan yang saling mendukung dan mempengaruhi *turnover intention job hopper*. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi gairah atau semangat kerja dan produktivitas dari seorang karyawan (Widodo, 2014). Lebih lanjut Widodo (2014), menjelaskan bahwa ketidakpuasan karyawan yang disebabkan masalah pembayaran atau masalah lingkungan kerja dan sebagainya akan mengakibatkan karyawan bereaksi dengan berbagai cara seperti menurunnya kinerja karyawan, mogok kerja hingga stress yang berujung keluarnya karyawan dari perusahaan. Diketahui bahwa 75% karyawan menyatakan alasan ingin berpindah dari tempatnya bekerja saat ini adalah karena merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dimiliki (Muchtadin, 2022).

Kepuasan kerja tersebut merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement* dimana seseorang merasa sangat puas dan merasa termotivasi secara positif untuk terus melanjutkan pekerjaannya. *Work engagement* sendiri menjadi faktor paling kuat yang dapat mempengaruhi *turnover* pada karyawan sedangkan tingkat *work engagement* di Indonesia hanya sebesar 24% (Cahyana *et.al.*, 2020). *Work engagement* telah terbukti secara signifikan mempengaruhi hasil sikap dan perilaku terkait pekerjaan, seperti kepuasan kerja, *turnover intention*, dan kinerja kerja (e.g., Harter dkk., 2002; Salanova dkk., 2005). Lebih lanjut, dalam hasil penelitian Du Plooy dan Roodt (2010) menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*, sedangkan *work alienation* atau keterasingan dalam bekerja dan *burnout* memiliki hubungan positif dengan *turnover intention*.



Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan pikiran yang dipenuhi dengan hal-hal positif yang berhubungan dengan pekerjaan ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* artinya semangat yang tinggi dengan tingkat energi dan ketahanan mental ketika bekerja, serta kemauan untuk mencoba lebih dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. *Dedication*/dedikasi adalah keterlibatan diri yang kuat dalam suatu pekerjaan, merasa berarti, antusias, terinspirasi, bangga, dan ditantang. *Absorption*/penyerapan adalah upaya untuk berkonsentrasi penuh dan merasa senang dengan pekerjaan sehingga waktu berlalu begitu cepat dan sangat fokus pada pekerjaannya. Menurut Saks (2006), *work engagement* memberikan manfaat berupa terdapat kepuasan kerja pada karyawan, komitmen organisasi yang kuat, kecenderungan bertahan pada organisasi atau perusahaan, manfaat *work engagement* ini diharapkan dapat tetap dibawa dan dirasakan pula pada generasi milenial.

Individu yang *engaged* tidak hanya bersemangat dan berenergi, mereka juga menikmati pekerjaan, memiliki keterlibatan dengan pekerjaan, dan melihat masalah sebagai suatu hal yang menantang, serta sering kali merasa “tenggelam” dalam pekerjaannya (Yudiani, 2017). Lebih lanjut, Cendani & Tjahjaningsih (2015) memandang *work engagement* sebagai derajat kemauan untuk menyatukan diri dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan dan menganggap pekerjaan sebagai bagian dari kehidupannya.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Pradipto & Nabila (2020), dengan berdasarkan data sekunder, dan studi penelitian sebelumnya, terdapat peran signifikan *job satisfaction* dalam *turnover* karyawan, dan *work engagement* berdampak pada *turnover intention*. Lebih lanjut, Muchtadin (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *work engagement* menjadi salah satu faktor yang berdampak terhadap keinginan berpindah pekerjaan atau *turnover intention* di kalangan milenial. Dampak negatif dari rendahnya tingkat *work engagement* yaitu kecenderungan tingginya angka *turnover* atau karyawan yang berhenti kerja (Robbins & Judge, 2013). Dengan kata lain, *work engagement* memiliki hubungan negatif terhadap *turnover intention*, jika karyawan menunjukkan adanya *turnover intention* maka *work engagement* karyawan tersebut rendah. Hal ini dipertegas dengan hasil penelitian yg dilakukan oleh Park & Guroy (2012) terhadap karyawan generasi milenial di Amerika Serikat, dimana



aspek-aspek *work engagement* (*Vigor, Dedication, Absorption*) memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work engagement* dan *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta serta untuk mengetahui sumbangan efektif variabel *work engagement* terhadap variabel *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta.

METODE

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial di Yogyakarta dengan jumlah subjek sebanyak 100 karyawan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan *purposive sampling* dengan karakteristik subjek karyawan yang lahir antara tahun 1980 - 2001 dan berdomisili di Yogyakarta. Metode pengumpulan data dengan menggunakan skala psikologis yaitu skala *work engagement* yang diadaptasi dari UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) dan skala *turnover intention* berdasarkan teori dari Mobley (2011). Sebelum melakukan penelitian dilakukan *professional judgement* terlebih dahulu oleh salah satu Dosen Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta. Selanjutnya dilakukan *try out* skala guna menguji reliabilitas dan validitas aitem skala. Pengumpulan data dilakukan secara *online* dengan media *Google Form* dan dibagikan melalui media pesan singkat *Whats App*. Setelah didapatkan aitem skala yang reliabel dan valid selanjutnya dilakukan penelitian. Hasil data penelitian ditabulasikan dan diolah menggunakan aplikasi SPSS. Data hasil penelitian selanjutnya dikategorikan dalam 3 kategori yaitu: tinggi, sedang dan rendah lalu diuji normalitas, linieritas dan hipotesis. Uji normalitas menggunakan teknik one sample Kolmogorov-Smirnov (KS - Z). Uji linieritas dilakukan dengan menguji nilai signifikansi F. Uji Hipotesis menggunakan teknik analisis korelasi *product moment*.

HASIL

Data hasil penelitian dikategorikan menjadi tiga yaitu kategori tinggi, sedang dan rendah dengan pedoman sebagai berikut:

Kategori	Pedoman	N <i>turnover intention</i>	N <i>work engagement</i>	Presentase <i>turnover intention</i>	Presentase <i>work engagement</i>
----------	---------	-----------------------------	--------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------



Tinggi	$X \geq \mu + 1. \sigma$	49	33	49%	33%
Sedang	$\mu - 1. \sigma \leq X < \mu + 1. \sigma$	47	49	47%	49%
Rendah	$\mu + 1. \sigma \leq X$	4	18	4%	18%

Tabel kategorisasi *turnover intention*

Berdasarkan hasil kategorisasi skala *Turnover Intention* menunjukkan bahwa subjek dengan kategorisasi tinggi sebesar 49% yaitu sebanyak 49 subjek, kategori sedang sebesar 47% yaitu sebanyak 47 subjek, dan pada kategori rendah sebesar 4% yaitu sebanyak 4 subjek. Berdasarkan hasil kategorisasi yang diperoleh, sebagian besar subjek yang mengalami *turnover intention* berada pada kategori tinggi. Selanjutnya berdasarkan hasil kategorisasi skala *Work Engagement* menunjukkan bahwa subjek dengan kategori tinggi sebesar 33% yaitu sebanyak 33 subjek, kategori sedang sebesar 49% yaitu sebanyak 49 subjek, dan pada kategori rendah sebesar 18% yaitu sebanyak 18 subjek. Berdasarkan hasil kategorisasi yang diperoleh, sebagian besar subjek yang mengalami *Work Engagement* berada pada kategori sedang.

Selanjutnya dilakukan uji prasyarat yaitu uji normalitas dan linieritas. Berdasarkan uji normalitas skala *Turnover Intention* diperoleh hasil statistik KS - $Z = 0,76$ dengan signifikansi sebesar $p = 0,168$. Dari hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa sebaran data pada skala *Turnover Intention* mengikuti sebaran data normal. Selanjutnya, pada skala *Work Engagement* diperoleh hasil uji normalitas dengan KS - $Z = 0,171$ dan signifikansi sebesar $p = 0,00$. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa skala *Work Engagement* tidak mengikuti sebaran data normal. Menurut Hadi (2016) ketika subjek penelitian dalam jumlah besar atau jumlah subjek $N \geq 30$ distribusi sampling *mean* sangat mendekati distribusi normal. Lebih Lanjut dijelaskan, bahwa normal tidaknya data dalam penelitian tidak berpengaruh pada hasil akhir. Sehingga variabel *Turnover Intention* dan *Work Engagement* dapat digunakan dalam uji linieritas dan uji hipotesis.

Kaidah yang digunakan dalam uji linieritas adalah apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat merupakan hubungan yang linier. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi $\geq 0,05$ maka hubungan antara variabel bebas



dengan variabel terikat bukan merupakan hubungan yang linier. Hasil uji linieritas menunjukkan variabel *Work Engagement* dan variabel *Turnover Intention* memiliki nilai $F = 59,96$ dengan signifikansi $p = 0,00$ ($p < 0,05$). Sehingga hubungan antara variabel *Work Engagement* dan variabel *Turnover Intention* merupakan sebuah hubungan yang linier.

Setelah dilakukan uji normalitas dan uji linieritas, selanjutnya dilakukan uji hipotesis. Berdasarkan hasil uji analisis korelasi *product moment* terhadap variabel *Work Engagement* dan variabel *Turnover Intention* didapatkan hasil koefisien korelasi (r_{xy}) = $-0,550$ dengan $p = 0,00$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil yang telah diperoleh menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara *Work Engagement* dengan *Turnover Intention*. Semakin tinggi *Work Engagement* maka semakin rendah *Turnover Intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Begitu pula sebaliknya semakin rendah *Work Engagement* maka semakin tinggi *Turnover Intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta.

Koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh dari uji analisis korelasi *product moment* yaitu sebesar $0,303$ yang artinya sumbangan variabel *Work Engagement* terhadap variabel *Turnover Intention* sebesar $30,3\%$, sedangkan sisanya $69,7\%$ dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prahara dan Cahyana (2020) dengan judul *Work Engagement* dan *Intensi Turnover* pada Karyawan yang menemukan bahwa ada hubungan negatif yang signifikan dimana apabila *work engagement* tinggi pada karyawan maka intensi *turnover* pada karyawan semakin rendah. Sebaliknya, apabila *work engagement* karyawan rendah maka akan diikuti dengan tingginya intensi *turnover*.

PEMBAHASAN

Penelitian serupa dilakukan Wicaksono (2020) yang dengan judul *Work Engagement* sebagai Prediktor *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Millennial di PT Tri-Wall Indonesia menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh negatif *work engagement* terhadap *turnover intention*. Apabila karyawan memiliki *work engagement* tinggi maka *turnover intention* rendah. Begitu pula sebaliknya apabila diketahui karyawan memiliki *work engagement* rendah maka *turnover* tinggi. Dengan kontribusi variabel *work engagement* terhadap *turnover intention* sebesar $70,5\%$.



Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah ada hubungan antara Work Engagement dengan Turnover Intention pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan, terdapat hubungan negatif antara Work Engagement dengan Turnover Intention pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta dengan koefisien korelasi (r_{xy}) = -0,550 dengan $p = 0,00$ ($p < 0,05$). Dengan hasil ini, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima yaitu semakin tinggi Work Engagement maka semakin rendah Turnover Intention pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Begitu pula sebaliknya semakin rendah Work Engagement maka semakin tinggi Turnover Intention pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara variabel work engagement dengan variabel turnover intention pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Semakin tinggi work engagement karyawan generasi milenial di Yogyakarta maka semakin rendah turnover intention pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Hal ini berlaku sebaliknya, semakin rendah work engagement pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta maka semakin tinggi turnover intention karyawan generasi milenial di Yogyakarta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara *work engagement* dengan *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Dimana semakin tinggi *work engagement* maka semakin rendah *turnover intention* begitu pula sebaliknya, semakin rendah *work engagement* maka semakin tinggi *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Yogyakarta. Hasil ini dapat membuktikan bahwa hipotesis diterima. Hasil kategorisasi pada variabel *turnover intention* menunjukkan bahwa rata-rata karyawan generasi milenial di Yogyakarta memiliki *turnover intention* pada tingkat tinggi dan sedang. Selanjutnya, hasil kategorisasi pada variabel *work engagement* menunjukkan bahwa rata-rata karyawan generasi milenial di Yogyakarta memiliki *work engagement* pada kategori sedang. Hasil analisis data menunjukkan variabel



work engagement memiliki sumbangan efektif sebesar 30,3% terhadap variabel *turnover intention*. Sedangkan 69,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abdillah, Fuad. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, (2).h:52-58
- Amalia, A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial pada Perusahaan The Rich Jogja Hotel. 2(1).63-71. <https://doi.org/10.21831/ap.v1i1.34120>
- Ardan, M. & Jaelani, A.. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Turnover Intention dapat mempengaruhi kinerja perusahaan*. Banyumas: Pena Persada
- Arikunto,S. (2009). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta:Rineka Cipta
- Azwar, S. 2016. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. 2021. *Penyusunan Skala Psikologi Edisi-3*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A.B. (2011). *An Evidence-based model of work engagement*. *Current Directions in Psychological Science* 20(4) 265–269. DOI:10.1177/0963721411414534.
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. Dalam Bakker,A.B. & Leiter, M.P. (ed.) *Work engagement : a Handbook of Essential Theory and Research*. New: York: Psychology Press
- Berkup, Sezin Baysal. (2014). *Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 5(19). 218-229. DOI:10.5901/mjss.2014.v5n19p218
- Budianto, C., Harjanti, D., Suprpto, W. (2021). *Komitmen Organisasional Pada Karyawan Generasi Milenial: Peran Nilai Kerja dan Kepuasan Kerja*. *Majalah Ekonomi: Telaah Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*. 26(2). 67-74.
- Cahyana, Krisna S., Prahara, Sowanya A. (2020). Work Engagement dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Intuisi. Jurnal Psikologi Ilmiah*. 12 (3). 1-10.
- Carlson, Elwood. (2008). *The Lucky Few: Between the Greatest Generation and the Baby Boom*. Florida : Springers Science+Business Media B.V.



- Cendani, C., & Tjahjaningsih, E. (2015). Pengaruh Employee Engagement dan Modal Sosial terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat). *Media Ekonomi dan Manajemen*. 149-160. doi:<http://dx.doi.org/10.24856/mem.v30i2.242>
- Chiat, L.C., & Panatik, S.A. (2019). Persepsi niat berpindah karyawan oleh teori motivasi-kebersihan Herzberg: Tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(2), 10-15. doi :<https://doi.org/10.31580/jrp.v1i2.949>
- Chughtai, A.A. & Buckley, F. (2009). Linking trust in the principal to school outcomes – The mediating role of organizational identification and work engagement. *International Journal of Educational Management*, 23, 574-589.
- Du Plooy, J., & Roodt, G. (2010). Work engagement, burnout and related constructs as predictors of turnover intentions. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1). <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v36i1.910>
- Federman, Bard. (2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty*. San Fransisco: Jossey Bass
- González-Romá, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A. & Lloret, S. (2006). *Burnout and engagement: Independent factors or opposite poles?*. *Journal of Vocational Behavior*. 68. 165-174.
- Hadi, S. 2015. *Metodologi Riset*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Haid, M., & Sims, J. (2009). *Employee engagement: Maximizing organizational performance*. Philadelphia: Right Mangement Inc.
- Half, R. (2018, April). More than half of professionals see the benefit of job hopping. Retrieved from Humanresourceonline.com: <https://www.humanresourceonline.net/more-than-half-of-professionals-see-the-benefit-of-job-hopping>
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kedua*, PT. Prehallindo : Jakarta
- Hermawan, I. P. D., Hartika, Listiyani D., & Simarmata, Nicholas. Hubungan Work Engagement dengan Turnover Intention: Studi Pada Karyawan PT. X. *Jurnal Psikologi "Mandala"*. 1 (2). 16-22 ISSN: 2580-4065
- Lin, Chieh-Peng. (2009). Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement based on attachment theory. *Journal of Business Ethics*. DOI 10.1007/s10551-009-0279-6. Springerlink database.
- Lockwood, N. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage HR strategic role. *SHRM Research*, 1-11.



- Madiistriyatno, Harries & Hadiwijaya, Dudung. (2020). *Generasi Milenial : Tantangan Membangun Komitmen Kerja/Bisnis dan Adversity Quotient(AQ). Edisi Revisi*. Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung.
- Memon, M. A., Saleh, R., Cheah J H., Ting, H., Ahmad, M. & Tariq, A. (2020). Satisfaction Matters: The Relationships between HRM Practices, Work Engagement and Turnover Intention. *International Journal of Manpower Emerald*. DOI 10.1108/IJM-04-2018-0127
- Mobley, W. H. 2011. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya (Terjemahan)*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Muchtadin. (2022). Hubungan antara Work Engagement dengan Turnover Intention pada Pekerja Generasi Milenial di Jabodetabek. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*. 13(3). 377-391
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*. 14 (1). 40 – 51.
- Novliadi. (2007). Intensi turnover karyawan ditinjau dari budaya perusahaan dan kepuasan kerja. Unpublished bachelor degree's thesis, Universitas Sumut, Sumatera Utara, Indonesia.
- Nugroho, Dwi Ari Setyo., Mujiasih, Endah., & Prihatsanti, Unika. (2013). Hubungan antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan PT. Bank Mega Regional Area Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*. 12(2). 193-202.
- O'Connell, M. (2010). Employee Turnover & Retention: Understanding the True Costs and Reducing them through Improved Selection Processes. Industrial Management article, 2. Retrieved from: https://www.researchgate.net/profile/Matthew_Oconnell13/publication/211392097_The_Cost_of_Employee_Turnover/links/56af73e808ae9c1968b4508c/The-Cost-of-Employee%20Turnover
- Park, J. & Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among U.S. hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*. 31. 1195–1202
- Pradipto, Y D & Nabila (2020). *The Effect of Work Satisfaction on Tuornover Intention in Millennials Generation in Indonesia Unicorn Company with Work Engagement as Moderating Variable*. *International Conference on Biospheric Harmony Advanced Research 2020*. DOI:10.1088/1755-1315/729/1/012091.
- Prahara, Ardi Sowanya., & Hidayat, Syarif. (2019). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi)*. 10(2). 232-244. DOI: 10.24036/rapun.v10i2.106977.



- Prawitasari, A. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan Pada Pt. Mandiri Tunas Finance Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 4(2). <https://doi.org/10.37676/ekombis.v4i2.283>
- Prihandini, A. (2011). Faktor-faktor yang mempengaruhi intensi turn over pada karyawan PT Alenatex Bandung. Unpublished bachelor degree's thesis, Universitas Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15 Ed.). Pearson.
- Saks, A. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schmidt, F. (2004). *Workplace Well-Being in The Public Sector – A Review of The Literature and The Road Ahead*. Public Service Human resources Management Agency of Canada. Ottawa: PSHRMA.
- Sedarmayati. (2009). *Tata Kerja: suatu tinjauan dari aspek ergonomi atau kaitan antara manusia dengan lingkungan kerjanya*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Smith, G. R., & Markwick, C. (2009). *Employee Engagement: A Review of Current Thinking*. United Kingdom: University of Sussex Campus. Diambil kembali dari <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/469.pdf>
- Suryaratri, R. D., & Abadi, M. A. (2018). Modal Psikologis dan Intensi Job Hopping pada Pekerja Generasi Milenial. *IKRAITH-HUMANIORA*. 2(2). 77-83.
- Tracey, J. Bruce., & Hinkin, Timothy R.. (2006). The Cost of Employee Turnover: When the Devil Is in the Details. *Cornell Hospitality Reports*. 6(15).
- Wicaksono, R Setyo. (2020). Work Engagement sebagai Prediktor Turnover Intention pada Karyawan Generasi Millennial di PT Tri-Wall Indonesia. *Acta Psychologia*. 2(1). 55-62.
- Widjaja, D. C., Simatupang, D. K., & Sugiarto, E. M. (2018). Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Job Hopper Di Industri Perhotelan Di Indonesia. 6(2). 90-101.
- Widodo, S. E. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Worldwide, W. W. (2014). *Playing to Win in a Global Economy, 2014 Global Strategic Rewards Report and United States Findings*. Marketplus.Co.Id.
- Yudiani, Ema. (2017). *Work Engagement Karyawan PT. Bukit Asam Persero Ditinjau dari Spiritualitas*. *Jurnal Psikologi Islami*. 3(1). 21-32.



Yuen, S. H. (2016). Examining the generation effects on job-hopping intention by Examining the generation effects on job-hopping intention by applying the Theory of Planned Behavior (TPB) applying the Theory of Planned Behavior (TPB). http://commons.in.edu.hk/psy_etd/6