

Hubungan antara Work Engagement dengan Turnover Intention pada Pekerja Generasi Milenial di Jabodetabek

The Relationship between Work Engagement and Turnover Intention for Millennial Generation Workers in Jabodetabek

Muchtadin Muchtadin¹

¹ Manajemen, Universitas YPPI, Rembang, Indonesia

ARTICLE INFO

Article History

Submitted : 26 August 2022

Final Revised: 9 October
2022

Accepted: 24 October 2022

Keywords:

Work engagement
Turnover intention
Millennial
Jabodetabek

Kata kunci:

Keterikatan kerja
Intensi pindah kerja
Milenial
Jabodetabek



This is an open access article under
the [CC-BY-SA](#) license

Copyright © 2022 by Author, Published
by Universitas Negeri Surabaya

A B S T R A C T

This study aims to see the extent to which work involvement is interrelated with turnover intention in millennial generation workers in Jabodetabek. The method used in this research is quantitative. The data analysis technique used descriptive analysis to see the description of the respondents and Pearson correlation analysis was used to see the relationship between the two variables. The sample was taken based on certain criteria, namely workers who were born in 1982 to 2002, worked in Greater Jakarta and had worked for at least one year. Sampling is non-random sampling, namely purposive sampling. A total of 214 millennial workers were collected as respondents. The results of the study found that the data was normally distributed and avoided heteroscedasticity, but the data was not linear, so bootstrapping had to be done. This study concludes that the higher the work engagement, the lower the turnover intention of millennial workers. Future research should limit the type of work to millennial workers in the Jabodetabek area. Companies must determine different strategies in dealing with workers creating millennial generations in order to maintain the work involvement of their workers so as to reduce turnover intention.

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana *work engagement* saling berkaitan dengan *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jabodetabek. Metode yang dipakai dalam penelitian ini bersifat kuantitatif. Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif guna melihat gambaran responden serta analisis korelasi Pearson yang dipakai untuk melihat hubungan kedua variabel. Sampel diambil berdasarkan kriteria tertentu yaitu pekerja yang lahir di tahun 1982 sampai 2002, bekerja di Jabodetabek dan sudah bekerja minimal selama satu tahun. Pengambilan sampel bersifat *non random sampling* yaitu *purposive sampling*. Sebanyak 214 pekerja milenial dikumpulkan sebagai responden. Hasil penelitian menemukan

bawah data berdistribusi normal dan terhindar dari heteroskedastisitas namun data tidak linear sehingga harus dilakukan *bootstrap*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin tinggi *work engagement* maka semakin rendah *turnover intention* yang dimiliki oleh pekerja milenial. Penelitian selanjutnya harus membatasi jenis pekerjaan pada pekerja milenial di wilayah Jabodetabek. Perusahaan harus menetapkan strategi yang berbeda dalam menghadapi pekerja generasi milenial agar dapat mempertahankan.

Korespondensi tentang artikel ini dapat dialamatkan kepada Joko Paiman melalui e-mail: jokopaiman@unenonim.ac (dianjurkan email institusi)

Tingkat pergantian atau keluar masuknya pekerja tetap dijadikan sebuah masalah yang dapat membuat frustrasi sebuah organisasi atau perusahaan selama beberapa dekade (O'Connell, 2010). Tentu saja hal tersebut mempunyai berbagai dampak buruk pada kinerja organisasi dan biaya. Dalam pandangan biaya organisasi, organisasi harus membayar langsung setiap kali seorang karyawan pergi serta adanya biaya tambahan untuk pelatihan dan karyawan baru juga akan terjadi dengan adanya pergantian tersebut (Chiat dan Panatik, 2019).

Sebuah lembaga survey yaitu PWC (2022) menemukan bahwa sebanyak 71% pekerja milenial di kawasan Asia Pasifik yang salah satunya Indonesia memiliki niat untuk pindah pekerjaan dengan alasan mencari gaji yang lebih sesuai, selain itu Indonesia sendiri sebesar 75% pekerja merasa tidak puas dengan pekerjaannya yang sekarang.

Survei yang dilakukan oleh lembaga bernama Gallup (2022) menemukan bahwa Indonesia memiliki tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) hanya sebesar 24% dan nilai tersebut masih lebih rendah dari tiga negara Asia Tenggara lainnya yaitu Filipina, Thailand dan Kamboja. Penting bagi Indonesia untuk meningkatkan *engagement* dari pekerjaannya agar dapat bersaing dengan negara-negara di kawasan Asia Tenggara.

Generasi milenial merupakan generasi yang lahir dari tahun 1982 sampai tahun 2002 (Howe dan Strauss, 2000). Meskipun tidak ada kepastian dalam tahun kelahiran mengenai kapan generasi milenial dimulai dan berakhir namun para peneliti secara umum menggunakan tahun kelahiran yang dimulai pada awal 1980-an dan berakhir di pertengahan 1990-an hingga 2000-an (Rudolph dkk, 2018).

Guru dan orang tua menetapkan harapan pada generasi milenial bahwa jika mereka bekerja keras maka mereka akan sukses, guru dan orang tua juga mendorong generasi milenial untuk bersekolah hingga ke jenjang perguruan tinggi. Akibatnya, generasi milenial adalah generasi yang paling terdidik dan semakin meningkatkan harapan para guru dan orang tua saat memasuki dunia kerja (Pew Research Center, 2010).

Perusahaan atau organisasi harus memahami bahwa generasi milenial memiliki rasa loyalitas yang dangkal terhadap pekerjaan apa pun (Wood, 2019). Milenial dipandang sebagai seseorang dengan "harga diri yang tinggi, harapan yang kurang realistis dan terlalu muluk untuk pekerjaan utama, promosi, dan penghargaan, serta kurangnya kesabaran dan kemauan untuk bekerja keras melalui komponen pekerjaan yang tidak menarik" (Thompson & Gregory, 2012).

Generasi milenial ditemukan sebagai generasi yang paling ingin berhenti dari pekerjaan saat ini dalam dua tahun ke depan jika dibandingkan generasi lainnya (Ivanovic dan Ivancevic, 2019). Generasi milenial mencari pekerjaan yang memenuhi harapan mereka terkait dengan pilihan pekerjaan dan memiliki sistem pengembangan karyawan dan hal ini dapat mengurangi keinginan berpindah kerja mereka (Friani dan Mulyani, 2018).

Schaufeli dkk (2002) mendefinisikan *work engagement* atau keterikatan kerja sebagai kondisi pikiran positif seseorang dan berkaitan dengan pekerjaannya, dicirikan dengan adanya *vigor*, *dedication* serta *absorption*. Hal ini berarti pekerja yang memiliki keterikatan yang tinggi pada pekerjaannya akan terlihat semangat saat bekerja, memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan serta merasa larut dalam pekerjaan atau merasa waktu cepat berlalu saat melakukan pekerjaan.

Work engagement menjadi salah satu faktor yang berdampak terhadap keinginan berpindah pekerjaan di kalangan milenial. Peningkatan *work engagement* bisa mengurangi keinginan generasi milenial untuk berpindah dari tempat kerjanya yang sekarang (Siahaan dan Gatari, 2020). Park dan Gursay (2011) menemukan bahwa interaksi antara *work engagement* dengan *turnover intention* bergantung dari generasi mana yang menjadi responden penelitian, entah itu generasi milenial, *x* atau *baby boomers*.

Work engagement di kalangan generasi milenial dipengaruhi oleh beragam faktor antara lain identifikasi terhadap organisasi (Hui dkk, 2020), kebosanan saat bekerja (Forastero dkk, 2018), keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan (Puspitasari dan Darwin, 2021), makna dari pekerjaan, *job crafting* (Mulyati dkk, 2019), narsisisme (Credo dkk, 2016), karakteristik desain pekerjaan, modal psikologis (Amalia dan Hadi, 2019), kepemimpinan transformasional (Sofiah

dkk, 2022), ketidaksopanan di tempat kerja (Putri dan Syarifah, 2022), kepemimpinan diri sendiri (Dararina dan Yulianti, 2022), usia (Ramadhan dan Sahrah, 2021), budaya organisasi, kepuasan kerja (Saifuddiin dkk, 2021), lingkungan kerja non fisik (Aprillie dkk, 2022), kerja tim (Afifah, 2020), *calling*, persepsi dukungan organisasi (Khadijah dan Wati, 2020).

Turnover intention atau dikenal dengan istilah niat keluar dari pekerjaan dan mencari pekerjaan baru dipengaruhi oleh beragam faktor. *Turnover intention* pada generasi milenial dipengaruhi oleh faktor gaji, penghargaan (Islam dkk, 2020), pekerjaan alternatif yang dirasakan, sistem pengembangan karyawan (Friani dan Mulyani, 2018), ketidakcocokan pekerjaan, kepuasan kerja (Chavadi dkk, 2020), kelelahan emosional (Lu dan Gursay, 2016), jarak pengetahuan antar individu (Zhuo dan Yuan, 2021), keadilan distributif, keadilan prosedural (George dan Wallio, 2017), kepercayaan pada organisasi, *work engagement*, kinerja atasan yang sangat baik, budaya organisasi yang mendukung (Moreno dkk, 2022), konflik antara pekerjaan dan keluarga (Elian dkk, 2020), makna dari pekerjaan (Siahaan dan Gatari, 2020), orientasi karir (Holtschlag dkk, 2020), kualitas kehidupan kerja, peluang kerja yang dirasakan (Saerang dkk, 2020).

Beberapa penelitian terdahulu mengenai interaksi *work engagement* dengan *turnover intention* telah dilakukan sebelumnya. Memon dkk (2020) menemukan bahwa semakin tinggi *work engagement* seorang pekerja maka akan semakin rendah niat untuk keluar dan berpindah pekerjaan. Temuan senada diungkapkan oleh Lee dkk (2019) bahwa tingginya *work engagement* dapat menurunkan tingkat *turnover* dari pekerja. Penelitian lainnya menyimpulkan bahwa *work engagement* mampu menurunkan tingkat *turnover intention* dari pekerja (Fauzia dan Marwansyah, 2020; Laksono dan Wardoyo, 2019; Rachman dan

Dewanto, 2016). Pada generasi milenial ditemukan bahwa *work engagement* dapat mengurangi niat pekerja untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan berganti ke pekerjaan lainnya (Siahaan dan Gatari, 2020; Wicaksono, 2020).

Penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk melihat sejauh mana hubungan antara *work engagement* dengan *turnover intention* (niat pindah pekerjaan) pada generasi milenial di Jabodetabek.

Metode

Pendekatan kuantitatif dipakai dalam penelitian ini dan bersifat *cross sectional*. Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif untuk melihat gambaran responden secara umum serta korelasi Pearson untuk melihat hubungan antara kedua variabel, sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas dan heteroskedastisitas serta uji linearitas. *Bootstrapping* dilakukan jika terdapat data yang tidak berdistribusi normal, terjadi heteroskedastisitas atau data tidak linear.

Populasi penelitian ialah pekerja milenial di jabodetabek dan tidak diketahui secara pasti jumlahnya. Menurut Fraenkel dkk (2012) semakin banyak jumlah sampel semakin baik dan jumlah minimum untuk penelitian korelasional ialah 50 sampel. Sebanyak 214 responden telah dikumpulkan dalam penelitian ini.

Pengambilan data menggunakan *google form* yang disebar melalui *whatsapp* dan *facebook* sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Pengambilan data memakai *purposive sampling* dengan kriteria responden yang lahir pada tahun 1982 sampai 2002, bekerja di Jabodetabek dan minimal sudah bekerja selama setahun. Teknik pengambilan sampel *purposive sampling* dipilih karena penentuan sampel diambil berdasarkan karakteristik tertentu yaitu generasi milenial yang lahir antara tahun 1982 sampai 2002.

Skala *work engagement* yang dipakai ialah UWES-9 (Schaufeli dkk, 2003) dan sudah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Kristiana dkk (2019) dengan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,85. Skala *turnover intention* diadaptasi dari TIS-6 (Roodt, 2004).

Hasil

Tabel 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	117	54.7
Perempuan	97	45.3

Tabel 1 memperlihatkan jumlah responden laki-laki sebanyak 97 orang (45,3%) sedangkan untuk perempuan berjumlah 117 orang (54,7%). Jumlah responden perempuan lebih banyak dari laki-laki.

Tabel 2. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah	Persentase
Tidak Sekolah	1	0.47
SMA/Sederajat	19	8.88
Diploma/Sederajat	13	6.08
Sarjana/Sederajat	122	57.00
Magister/Sederajat	55	25.70
Doktor/Sederajat	4	1.87

Tabel 2 memperlihatkan jumlah responden dengan kriteria tidak sekolah sebanyak 1 orang (0,47%), SMA/Sederajat sebanyak 19 orang (8,88%), Diploma/Sederajat sebanyak 13 orang (6,08%), Sarjana/Sederajat sebanyak 122 orang (57%), Magister/Sederajat sebanyak 55 orang (25,7%), Doktor/Sederajat sebanyak 4 orang (1,87%).

Tabel 3. Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah	Persentase
Menikah	142	66.36
Belum Menikah	68	31.77
Berceraai	4	1.87

Tabel 3 memperlihatkan jumlah responden yang sudah menikah sebanyak 142 orang (66,36%), belum menikah sebanyak 68 orang (31,77%) dan bercerai sebanyak 4 orang (1,87%).

Tabel 4. Gambaran Responden Berdasarkan Lokasi Bekerja

Lokasi Bekerja	Jumlah	Persentase
Jakarta	115	53.74
Bogor	29	13.55
Depok	6	2.80
Tangerang	51	23.83
Bekasi	13	6.08

Tabel 4 memperlihatkan jumlah responden yang bekerja di Jakarta sebanyak 115 orang (53,74%), Bogor sebanyak 29 orang (13,55%), Depok sebanyak 6 orang (2,8%), Tangerang sebanyak 51 orang (23,83%) dan Bekasi sebanyak 13 orang (6,08%).

Tabel 5. Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 5 tahun	90	42.06
5 - < 10 tahun	73	34.11
10 - < 15 tahun	38	17.76
15 - < 20 tahun	10	4.67
20 tahun lebih	3	1.40

Tabel 5 memperlihatkan responden yang bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 90 orang (42,06%), bekerja 5 tahun sampai 10 tahun kurang sebanyak 73 orang (34,11%), bekerja 10 tahun sampai 15 tahun kurang sebanyak 38 orang (17,76%), bekerja 15 tahun sampai 20 tahun kurang sebanyak 10 orang (4,67%) dan bekerja 20 tahun lebih sebanyak 3 orang (1,4%).

Pekerjaan responden didapat melalui pertanyaan terbuka. Pekerjaan responden terdiri dari berbagai profesi seperti dosen, karyawan swasta, guru, PNS, HRD, perawat, admin, *customer service*, *engineer*, *crew store*, IT, dokter, penceramah, konsultan, *distributed control system*, bagian keuangan, manajer, ojol Grab, karyawan bank, pebisnis, laboran, *campaign*, terapis gigi mulut, admisi

kampus, pelaksana pengadaan, dokter gigi, terapis penyehat komplementer, guru, *cleaning service*, satpam, *housekeeping*, karyawan restoran, *trader*, TNI AD, karyawan BUMN, *customer experience*, kontraktor, teknisi, *medical record officer*, akuntan, *marketing*, buruh, *quality control*, *quality assurance*, supir, *sourcing specialist*, pekerja sosial, kurir, POLRI, *software engineer*, SPG, kasir.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas *Work Engagement*

Nomor Item	Nilai Validitas
X1	0.795**
X2	0.811**
X3	0.840**
X4	0.848**
X5	0.736**
X6	0.711**
X7	0.780**
X8	0.620**
X9	0.678**

** Valid dengan tingkat eror 1%

Tabel 6 memperlihatkan hasil uji skala *work engagement* di mana 9 item dinyatakan valid dengan tingkat eror 1%.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas *Turnover Intention*

Nomor Item	Nilai Validitas
Y1	0.860**
Y2	0.519**
Y3	0.719**
Y4	0.863**
Y5	0.750**

** Valid dengan tingkat eror 1%

Tabel 7 memperlihatkan hasil uji skala *turnover intention* di mana 5 item dinyatakan valid dengan tingkat eror 1%.

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha
<i>Work Engagement</i>	9	0.902
<i>Turnover Intention</i>	5	0.806

Tabel 8 memperlihatkan hasil uji reliabilitas di mana nilai *Cronbach Alpha*

skala *work engagement* sebesar 0,902 dan skala *turnover intention* sebesar 0,806. Kedua skala dalam penelitian ini bisa digunakan karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6.

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		214
Normal	Mean	.0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	4.04962992
Most Extreme	Absolute	.061
Differences	Positive	.061
	Negative	-.030
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.054 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 9 memperlihatkan hasil uji normalitas dengan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,054. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga data penelitian dari kedua variabel dinyatakan berdistribusi normal.

Pada hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser didapatkan nilai Sig. 0,083. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga data penelitian terhindar dari heteroskedastisitas.

Pada hasil uji linearitas didapatkan nilai *deviation from linearity* sebesar 0,001. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga data penelitian dinyatakan tidak linear dan tidak bisa menggunakan analisis parametrik. *Bootstrap* digunakan untuk melihat hubungan antara variabel *work engagement* dengan *turnover intention* dikarenakan analisis parametrik sudah tidak dapat digunakan.

Hasil uji *bootstrapping* menggunakan 1000 sampel *bootstrap* pada hubungan antara *work engagement* dengan *turnover intention*, didapatkan nilai *lower* sebesar -0,502 dan nilai *upper* sebesar -0,186

dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%. Nilai *lower* dan *upper* tersebut keduanya bernilai negatif sehingga *bootstrap* tetap bisa digunakan untuk menarik kesimpulan hasil penelitian. Hasil *bootstrap* menunjukkan nilai korelasi sebesar -0,360 pada hubungan antara *work engagement* dengan *turnover intention*. Nilai signifikansi juga ditemukan sebesar 0,000 pada hubungan kedua variabel tersebut dan lebih kecil dari 0,05. Menurut Seran (2020) nilai korelasi 0,20 -0,399 berada pada tingkat hubungan rendah. Hasil penelitian menunjukkan nilai korelasi sebesar -0,360 dengan tingkat hubungan yang rendah.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *work engagement* berkorelasi negatif dengan *turnover intention* yang artinya semakin tinggi *work engagement* pekerja milenial maka semakin rendah *turnover intention*. Hasil tersebut juga berlaku sebaliknya di mana semakin rendah *work engagement* pekerja milenial maka semakin tinggi *turnover intention*.

Pembahasan

Gambar 1 memperlihatkan kerangka penelitian mengenai hubungan antara *work engagement* dengan *turnover intention*. Hasil penelitian menemukan bahwa *work engagement* berkorelasi negatif signifikan dengan *turnover intention*. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *work engagement* dapat mengurangi tingkat *turnover intention* pekerja generasi milenial (Siahaan dan Gatari, 2020; Wicaksono, 2020; Trisnursari dan Desiana, 2022).



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Hasil penelitian sejalan dengan pendapat Memon dkk (2016) yaitu *turnover intention* akan secara otomatis menurun ketika *work engagement* seorang pekerja semakin meningkat. Rich dkk (2010) menjelaskan bahwa *engagement* ialah tentang membuat investasi lengkap dari diri sendiri dalam kinerja perannya. Oleh sebab itu, individu yang sangat terlibat akan memperlihatkan keterikatan secara emosional, fisik dan kognitif dengan pekerjaan dan organisasi mereka (Kahn, 1990; Saks, 2006), pada akhirnya menyebabkan mereka bertahan lebih lama. Hasil ini sesuai dengan temuan Takawira dkk (2014) bahwa aspek *work engagement* (seperti semangat, dedikasi dan penyerapan) secara signifikan berhubungan negatif dengan niat berpindah. Selain itu, temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang melaporkan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi cenderung tidak meninggalkan organisasi mereka (Juhdi dkk, 2013; Shuck dkk, 2014; Soane dkk, 2012).

Seorang pekerja yang merasa terikat dengan pekerjaan akan berdedikasi dan bangga terhadap pekerjaan yang ia lakukan sehingga akan mengurangi kemungkinan untuk keluar serta pindah dari pekerjaannya (Lu dkk, 2016). Semangat dalam bekerja terjadi ketika pekerja merasa terikat dengan pekerjaan mereka dan ketika seorang merasa semangat dan penuh energi dalam pekerjaannya maka semakin mengurangi keinginannya untuk berganti pekerjaan (Daderman dan Basinska, 2016).

Hubungan *work engagement* dengan *turnover intention* menyebabkan *work engagement* dapat dijadikan penghubung antara faktor-faktor yang berkaitan dengan *turnover intention*. *Work engagement* dapat memediasi hubungan antara efikasi diri,

harga diri berbasis organisasi dan optimism dengan *turnover intention* (Kim dan Hyun, 2017). Efek lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap niat pindah pekerjaan juga dapat dimediasi oleh *work engagement* (Wan dkk, 2018).

Penelitian mengenai yang membahas interaksi antara *work engagement* dengan *turnover intention* pada generasi milenial sudah sering dilakukan. Hasil penelitian terdahulu yang berbeda dengan hasil penelitian ini di mana *work engagement* tidak berdampak terhadap *turnover intention* pada generasi milenial (Dewantoro dan Purba, 2018; Purba dan Ananta, 2018). Hal tersebut bisa menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk menjelaskan lebih lanjut mengapa *work engagement* tidak mampu memengaruhi *turnover intention*.

Penemuan menarik dalam penelitian ini ialah hasil data penelitian yang tidak memenuhi prinsip linearitas. Hal tersebut terjadi karena profesi responden tidak dibatasi dalam penelitian ini. Perbedaan jenis profesi responden menyebabkan perbedaan karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan itu sendiri dapat menurunkan tingkat *turnover intention* pekerja (Wan dkk, 2018; Santoni dkk, 2020) dan juga ditemukan tidak memiliki hubungan dengan *turnover intention* (Russell dkk, 2020; Susilowati dan Swastika, 2020). Perbedaan hasil tersebut dapat mengganggu interaksi antara *work engagement* dengan *turnover intention* dan menyebabkan hasil data penelitian menjadi tidak linear.

Perbedaan profesi responden penelitian dapat menyebabkan perbedaan karakteristik tempat kerja atau lingkungan kerja. McKnight dkk (2009) menemukan bahwa karakteristik tempat kerja dapat mengurangi *turnover intention*. Arshadi

dan Shahbazi (2013) menemukan bahwa karakteristik tempat kerja seperti keamanan bekerja, kepercayaan terhadap manajemen, keadilan distributif dan berbagi pengetahuan dapat menurunkan *turnover intention*. Purwati dan Maricy (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berdampak pada *turnover intention*. Khomaryah dkk (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja berdampak positif terhadap *turnover intention*. Pada intinya, perbedaan profesi pekerjaan menyebabkan hasil data penelitian menjadi tidak linear.

Nilai reliabilitas pada skala *work engagement* sebesar 0,902 sedangkan pada skala *turnover intention* sebesar 0,806. Menurut Sumardi (2020) nilai reliabilitas antara 0,80 – 1,00 memiliki reliabilitas yang sangat tinggi. Hal ini berarti reliabilitas kedua skala pengukuran dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat tinggi meskipun dihadapkan pada berbagai jenis profesi pekerjaan. Berbagai hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa UWES-9 atau skala *work engagement* dengan sembilan item mempunyai properti psikometrik yang baik dan valid untuk dipakai dalam beberapa jenis pekerjaan serta budaya yang berbeda (Schaufeli & Bakker, 2004).

Simpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini ialah terdapat hubungan negatif antara *work engagement* dengan *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jabodetabek. Semakin seorang pekerja milenial merasa terikat terhadap pekerjaannya maka semakin rendah keinginannya untuk berganti pekerjaan.

Responden penelitian di dominasi oleh jenis kelamin laki-laki, tingkat

pendidikan terakhir sarjana. Kebanyakan dari mereka sudah menikah, bekerja di Jakarta dan memiliki masa kerja kurang dari lima tahun.

Perbedaan profesi pekerjaan responden penelitian menyebabkan data penelitian menjadi tidak linear. Solusinya ialah dengan melakukan uji non parametrik atau melalui *bootstrap*.

Skala *work engagement* UWES-9 memiliki tingkat kestabilan yang sangat tinggi dan dapat digunakan pada waktu yang berbeda dengan berbagai profesi yang berbeda. Hal tersebut telah dikonfirmasi oleh peneliti lainnya.

Saran

Peneliti selanjutnya harus membatasi profesi responden penelitian guna menghindari data yang tidak linear atau hasil yang tidak signifikan. Penelitian ke depannya disarankan menggunakan variabel karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi pada hubungan antara *work engagement* dengan *turnover intention*. Hal tersebut dilakukan guna menjelaskan penyebab *work engagement* tidak berdampak atau memiliki hubungan lemah dengan *turnover intention*.

Saran bagi perusahaan atau organisasi yang mempekerjakan milenial yaitu menggunakan strategi peningkatan *work engagement* agar para generasi milenial tetap ingin bertahan di perusahaan atau organisasinya. Misalnya dengan membuat jadwal masuk kerja yang lebih fleksibel, tempat bekerja yang tidak harus selalu di kantor serta hal-hal lainnya yang dapat menarik minat para milenialis.

Daftar Pustaka

- Afifah, A. Y. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan dimediasi oleh Kerja Tim (Studi pada Generasi Milenial di Indonesia). *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 22 (1), 78-86. doi: <https://doi.org/10.37303/a.v22i1.152>
- Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Pengaruh work design characteristics, career growth, dan psychological capital terhadap work engagement karyawan generasi milenial di PT XYZ. *J. Psikol. UIN Sultan Syarif Kasim Riau*, 15(1), 10-24. doi: <http://dx.doi.org/10.24014/jp.v14i2.7029>
- Aprillie, A. A. R., Lubis, H., & Rahmah, D. D. N. (2022). Psychological Capital and Non-Physical Work Environment on Millennial Generation Employees Work Engagement. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 11(1), 34-44. doi: <http://dx.doi.org/10.30872/psikostudia.v11i1.6897>
- Arshadi, N., & Shahbazi, F. (2013). Workplace characteristics and turnover intention: Mediating role of emotional exhaustion. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 640-645. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.618>
- Chavadi, C. A., Sirothiya, M., & MR, V. (2022). Mediating role of job satisfaction on turnover intentions and job mismatch among millennial employees in Bengaluru. *Business Perspectives and Research*, 10(1), 79-100. doi: <https://doi.org/10.1177/2278533721994>
- 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>
- Credo, K. R., Lanier, P. A., Matherne III, C. F., & Cox, S. S. (2016). Narcissism and entitlement in millennials: The mediating influence of community service self efficacy on engagement. *Personality and Individual Differences*, 101, 192-195. doi: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.05.370>
- Daderman, A. M., & Basinska, B. A. (2016). Job Demands, Engagement, and Turnover Intentions in Polish Nurses: The Role of Work-Family Interface. *Front. Psychol*, 7(1), 1-14. doi: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01621>
- Dararina, A. F., & Yulianti, P. (2022). Pengaruh Self-Leadership dan Transformasional Leadership Generasi Milenial terhadap Work Engagement dimediasi oleh Psychological Capital. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 6(2), 1572-1585. doi: <https://doi.org/10.54783/mea.v6i2.2197>
- Dewantoro, R. B., & Purba, S. D. (2018). Pengaruh Work Engagement Dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention (Perbandingan Pada Generasi X Dan Generasi Y). *Prosiding Working Papers Series In Management*, 10(1), 225-244. Retrieved from <http://ojs.atmajaya.ac.id/index.php/WPM/article/view/993/829>
- Elian, S., Paramitha, C. D., Gunawan, H., & Maharani, A. (2020). The impact of career development, Work-Family

- conflict, and job satisfaction on millennials' turnover intention in banking industry. *Journal of Business and Management Review*, 1(4), 223-247. doi: <https://doi.org/10.47153/jbmr14.422020>
- Fauzia, N. K., & Marwansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention Studi Kasus PT XYZ Bandung. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 6(1), 33-42. doi: <https://doi.org/10.35313/jrbi.v6i1.1873>
- Forastero, A., Sjabadhyini, B., & Mustika, M. D. (2018). What millennials want: How to optimize their work. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 3(1), 1-16. doi: <https://doi.org/10.21580/pjpp.v3i1.2489>
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education* (Vol. 7, p. 429). New York: McGraw-hill.
- Frian, A., & Mulyani, F. (2018). Millenials employee turnover intention in Indonesia. *Innovative Issues and Approaches in Social Sciences*, 11(3), 90-111. doi: <http://dx.doi.org/10.12959/issn.1855-0541.IIASS-2018-no3-art5>
- Gallup. (2022). State of the Global Workplace 2022 Report: The Voice of the Worlds Employees. Retrieved from: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>
- George, J., & Wallio, S. (2017). Organizational justice and millennial turnover in public accounting. *Employee relations*, 39(1), 112-126. doi: <https://doi.org/10.1108/ER-11-2015-0208>
- Holtschlag, C., Masuda, A. D., Reiche, B. S., & Morales, C. (2020). Why do millennials stay in their jobs? The roles of protean career orientation, goal progress and organizational career management. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 1-46. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103366>
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. Vintage.
- Hui, L., Qun, W., Nazir, S., Mengyu, Z., Asadullah, M. A., & Khadim, S. (2020). Organizational identification perceptions and millennials' creativity: testing the mediating role of work engagement and the moderating role of work values. *European Journal of Innovation Management*. 24(5), 1653-1678. doi: <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0165>
- Islam, M. A., Jantan, A. H., Yusoff, Y. M., Chong, C. W., & Hossain, M. S. (2020). Green Human Resource Management (GHRM) practices and millennial employees' turnover intentions in tourism industry in malaysia: Moderating role of work environment. *Global Business Review*, 22(1), 1-21. doi: <https://doi.org/10.1177/097215092090>
- Ivanovic, T., & Ivancevic, S. (2019). Turnover intentions and job hopping among millennials in Serbia. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 24(1), 53-63. doi: <https://doi.org/10.7595/management.fon.2018.0023>
- Juhdi, N., Pa'wan, F., & Hansaram, R. M. K. (2013). HR practices and turnover intention: the mediating roles of organizational commitment and

- organizational engagement in a selected region in Malaysia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 3002-3019. doi: <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763841>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi: <https://doi.org/10.5465/256287>
- Khadijah, K., & Wati, M. (2020). Pengaruh Calling dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja pada Pegawai Generasi Milenial Kantor Imigrasi Kelas I TPI Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(4), 702-714. doi: <https://doi.org/10.24815/jimen.v5i4.15723>
- Khomaryah, E., Pawenang, S., & AB, S. H. (2020). Turnover Intention PT. Efrata Retailindo Ditinjau dari Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 35-45. doi: <https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i1.4429>
- Kim, W., & Hyun, Y. S. (2017). The impact of personal resources on turnover intention: The mediating effects of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 41(8), 705-721. doi: <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2017-0048>
- Kristiana, I. F., Fajrianti & Purwono, U. (2019). Analisis Rasch Dalam Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES 9) Versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, 17(2), 204-217. doi: <https://doi.org/10.14710/jp.17.2.204-217>
- Laksono, B. F. W., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh work-life balance, kepuasan kerja dan work engagement terhadap turnover intentions dengan mentoring sebagai variabel moderating pada karyawan hotel dafam Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 17-36. doi: <https://dx.doi.org/10.26623/jreb.v12i1.1525>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257-282. doi: <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2016). Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: do generational differences matter?. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(2), 210-235. doi: <https://doi.org/10.1177/1096348013495>
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D. and Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737-761. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360>
- McKnight, D. H., Phillips, B., & Hardgrave, B. C. (2009). Which reduces IT turnover intention the most: Workplace characteristics or job characteristics?. *Information & Management*, 46(3), 167-174. doi: <https://doi.org/10.1016/j.im.2009.01.001>

- <https://doi.org/10.1016/j.im.2009.01.002>
- Memon, M.A., Salleh, R., Mirza, M.Z., Cheah, J.-H., Ting, H., Ahmad, M.S. dan Tariq, A. (2021). Kepuasan penting: hubungan antara praktik HRM, keterlibatan kerja dan niat turnover. *International Journal of Manpower*, 42(1), 21-50. doi: <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0127>
- Moreno, A., Navarro, C., & Fuentes-Lara, C. (2022). Factors affecting turnover intentions among Millennial public relations professionals: The Latin American case. *Public Relations Inquiry*, 11(2). doi: <https://doi.org/10.1177/2046147X221081176>
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model work engagement angkatan kerja generasi millennial dengan meaningful work sebagai mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 5(1), 34-49. doi: <https://doi.org/10.22146/gamajop.47964>
- 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_Oconnell3/publication/211392097_The_Cost_of_Employee_Turnover/links/56af73e808ae9c1968b4508c/The-Cost-of-Employee-Turnover
- Park, J., & Gursoy, D. (2011). Generation effect on the relationship between work engagement, satisfaction, and turnover intention among US hotel employees. Retrieved from: https://scholarworks.umass.edu/grad_conf_hospitality/2011/Presentation/65/
- Pew Research Center (2010). Millennials: A portrait of Generation Next. Pew Research Center. Retrieved from <http://pewresearch.org/millennials/>
- Purba, S. D., & Ananta, A. N. D. (2018). The effects of work passion, work engagement and job satisfaction on turn over intention of the millennial generation. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 263-274. doi: <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2954>
- Purwati, A. A., & Maricy, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Job Insecuriy Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(1), 77-91. doi: <https://doi.org/10.37385/msej.v2i1.76>
- Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334-344. doi: <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v3i1.299>
- Putri, V. D. R., & Syarifah, D. (2022). Pengaruh Workplace Incivility terhadap Work Engagement dengan Supervisor Support sebagai Variabel Moderator pada Karyawan Milenial. *Berajah Journal*, 2(3), 611-618. doi: <https://doi.org/10.47353/bj.v2i3.138>
- PWC. (2022). Asia Pasific Workforce Hopes and Fears Survey 2022. Retrieved from: https://www.pwc.com/gx/en/about/pwc-asia-pacific/hopes-and-fears-2022.html?gclid=CjwKCAjwv4SaBhBPEiwA9YzZvME_uLyZv9HxEVwUNBolbCIG8hGS4AMfb50Lx1j4

[RN4wCI5ViB0OIBoC9_QQAvD_BwE](#)

- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dan turnover intention perawat (studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2), 322-333. doi: <http://dx.doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- Ramadhan, V. A., & Sahrah, A. (2021). Pengaruh Self-Leadership dan Usia terhadap Work Engagement pada Karyawan Milenial. *Proyeksi: Jurnal Psikologi*, 16(2), 166-173. doi: <http://dx.doi.org/10.30659/jp.16.2.166-173>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635. doi: <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Roodt, G. (2004). Turnover intentions. Unpublished document. Johannesburg: University of Johannesburg. Retrieved from: https://www.researchgate.net/post/What_are_the_Turnover_Intention_Scale_TIS-6_questions
- Rudolph, C. W., Rauvola, R. S., & Zacher, H. (2018). Leadership and generations at work: A critical review. *The Leadership Quarterly*, 29, 44-57. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.09.004>
- Russell, M. B., Atttoh, P. A., Chase, T., Gong, T., Kim, J., & Liggins, G. L. (2020). Examining burnout and the relationships between job characteristics, engagement, and turnover intention among US educators. *Sage Open*, 10(4), 1-15. doi: <https://doi.org/10.1177/2158244020972361>
- Saerang, Y. B., Zamralita, M., & Saraswati, K. D. (2020, May). The Role of Psychological Capital, Quality of Work Life, and Perceived Job Opportunity on Turnover Intention in Millennials (Study on PT. X Business Unit). In *Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2019)* (pp. 534-541). Atlantis Press. doi: <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200515.090>
- Saifuddiin, M. R., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2021). Analisis Kohesivitas Kelompok dan Budaya Organisasi terhadap Work Engagement pada Pekerja Generasi Milenial di Wilayah Kabupaten Sleman dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(3), 813-823. doi: <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i3.740>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. doi: <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Santoni, A., Susiady, H., & Sudirman, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya kepada Turnover Intentions Karyawan Perusahaan Migas di Sektor Hulu. *Jurnal Benefita*, 5(2), 324-340. doi: <http://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.4141>

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2003). Utrecht work engagement scale-9. *Educational and Psychological Measurement*. doi: <https://doi.org/10.1037/t05561-000>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual. Utrecht University: Occupational Health Psychology Unit. Retrieved from: https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. doi: <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Seran, S. (2020). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Sosial*. Deepublish.
- Shuck, B., Twyford, D., Reio Jr, T. G., & Shuck, A. (2014). Human resource development practices and employee engagement: Examining the connection with employee turnover intentions. *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 239-270. doi: <https://doi.org/10.1002/hrdq.21190>
- Siahaan, F. L., & Gatari, E. (2020). Searching for meaning: The mediating role of work engagement in the relationship between meaningful work and turnover intention of Millennials. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(1), 15-28. doi: <https://doi.org/10.21580/pjpp.v5i1.4305>
- Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. *Human resource development international*, 15(5), 529-547. doi: <https://doi.org/10.1080/13678868.2012.726542>
- Sofiah, D., Hartono, M., & Sinambela, F. (2022). Peran work engagement pada hubungan kepemimpinan transformasional dengan organizational citizenship behavior dosen milenial. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 13(2), 180-194. doi: <https://doi.org/10.26740/jptt.v13n2.p180-194>
- Sumardi, M. (2020). *Teknik Pengukuran Dan Penilaian Hasil Belajar*. Deepublish.
- Susilowati, F., & Swastika, T. W. (2020). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Stres Kerja Terhadap Keinginan Pindah Tempat Kerja Pada Pekerja Proyek Konstruksi. *Jurnal Poli-Teknologi*, 19(1), 45-50. doi: <https://doi.org/10.32722/pt.v19i1.2402>
- Takawira, N., Coetzee, M., & Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-10. doi: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.524>
- Thompson, C., & Gregory, J. B. (2012). Managing millennials: A framework for improving attraction, motivation, and retention. *The Psychologist Manager Journal*, 15, 237-246. doi: <https://doi.org/10.1080/10887156.2012.730444>
- Trisnursari, M. R., & Desiana, P. M. (2022). Effects of work environment and job characteristics on the

- turnover intention of millennial generation in Indonesia: The mediating role of work engagement. In *Contemporary Research on Management and Business* (pp. 140-143). CRC Press. doi: 10.1201/9781003295952-55
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of advanced nursing*, 74(6), 1332-1341. doi: <https://doi.org/10.1111/jan.13528>
- Wicaksono, R. S. (2020). Work Engagement sebagai Prediktor Turnover Intention pada Karyawan Generasi Millennial di PT Tri-Wall Indonesia. *Acta Psychologia*, 2(1), 55-62. doi: <https://doi.org/10.21831/ap.v1i1.34119>
- Wood, J. C. (2019). Millennials in the workplace: mystery or magic?. *Dispute Resolution Journal*, 74(1), 111-120. Retrieved from: https://jcharlesadr.com/wp-content/uploads/sites/6664/2021/10/AAAdrij_vol_74_no_1_10-millennials-wood.pdf
- Zhuo, F., & Yuan, L. (2021). The impact of knowledge distance on turnover intention of millennial employees: from the perspective of Mianzi. *Journal of Knowledge Management*. doi: <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2021-0542>