

Gambaran *Turnover Intention* pada Pekerja Gen Z di Indonesia

Desley Zebelinna Nanda Maspaitella¹, Marhisar Simatupang²

^{1,2} Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Diterima : 30/08/2026

Direvisi : 22/09/2026

Dipublikasikan : 13/10/2026

Kata kunci:

Turnover Intention;

Pekerja; Generasi Z.

ABSTRAK

Era saat ini didominasi oleh pekerja Generasi Z di Indonesia dengan karakteristik positif dan negatif. Gen Z dikenal serba cepat, adaptif, dan kreatif dalam bekerja, namun cenderung kurang sabar dan mudah berpindah kerja apabila ekspektasinya tidak terpenuhi. Penelitian ini bertujuan mengetahui gambaran *turnover intention* pada pekerja Generasi Z di Indonesia, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan deskriptif. Populasi penelitian adalah pekerja Gen Z di Indonesia berusia 18–29 tahun (*unknown population*). Sampel berjumlah 110 pekerja, dipilih menggunakan teknik insidental sampling. Data dikumpulkan melalui skala Likert yang diuji validitas konstruknya dengan teknik *Corrected Item Total Correlation* ($r \geq 0,30$), menghasilkan 18 aitem valid dari 39 aitem awal, dan dinyatakan reliabel dengan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,949. Data dianalisis dengan statistik deskriptif, uji normalitas, kategorisasi skor, dan tabulasi silang. Hasil uji normalitas menunjukkan data tidak berdistribusi normal ($p < 0,05$). Mayoritas responden memiliki *turnover intention* rendah (66 responden atau 60%), yang lebih banyak ditemukan pada usia 21–23 tahun, perempuan, berdomisili di Pulau Jawa, dengan masa kerja 1–3 tahun, dan berpendidikan S1. *Turnover intention* tinggi paling besar ditemukan pada usia 27–29 tahun serta responden yang berdomisili di Papua dan Kalimantan. Temuan ini diharapkan menjadi dasar bagi organisasi dalam menyusun strategi retensi karyawan yang lebih tepat sasaran bagi pekerja Gen Z.

Penulis Korespondensi:

Desley Zebelinna Nanda Maspaitella

Email: zebelinna02@student.esaunggul.ac.id

PENDAHULUAN

Generasi Z (Gen Z) kian mendominasi angkatan kerja di Indonesia dan memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi-generasi sebelumnya, seperti adaptif terhadap teknologi, berorientasi pada pengembangan diri, serta memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan peluang karier (Francis & Hoefel, 2018; Schroth, 2019). Deloitte (2024) melaporkan bahwa Gen Z memiliki semangat belajar tinggi, menghargai kesejahteraan diri, dan cenderung mencari organisasi yang memberikan kesempatan untuk berkembang. Namun demikian, karakteristik tersebut juga menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi. Gen Z memiliki ekspektasi tinggi terhadap pekerjaannya dan mengharapkan pengembangan karier yang berlangsung cepat (Francis & Hoefel, 2018), serta menginginkan umpan balik yang cepat dan fleksibilitas kerja (Schroth, 2019). Ketika harapan tersebut tidak terpenuhi, mereka cenderung mempertimbangkan untuk berpindah ke pekerjaan lain, sebuah kecenderungan yang dalam psikologi dikenal sebagai *turnover intention*.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik melalui Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS) 2025, jumlah penduduk Indonesia mencapai 284,67 juta jiwa, dengan Gen Z (kelahiran 1997–2012) menjadi kelompok terbesar yang mencakup 27,94% atau sekitar 74,93 juta jiwa (Badan Pusat Statistik, 2025). Besarnya proporsi tersebut menunjukkan bahwa Gen Z akan menjadi tulang punggung angkatan kerja Indonesia dalam beberapa tahun mendatang, sehingga karakteristik dan perilaku kerja mereka menjadi perhatian penting bagi organisasi dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia. Survei Jakpat (dalam Good Stats, 2024) bahkan menunjukkan bahwa 69% pekerja Gen Z memiliki rencana untuk keluar dari pekerjaannya saat ini, yang menandakan tingginya kecenderungan *turnover intention* pada kelompok ini.

Menurut Tett dan Meyer (1993), *turnover intention* merupakan kesadaran dan keinginan yang disengaja dari seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat, dan dianggap sebagai prediktor paling kuat terhadap terjadinya *turnover* aktual. Mobley (2011) mendefinisikan *turnover intention* sebagai kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja secara sukarela berdasarkan keputusan pribadinya, yang terdiri atas tiga tahap, yaitu *thinking of quitting* (pemikiran untuk keluar), *intention to search* (niat mencari alternatif pekerjaan), dan *intention to quit* (keinginan untuk keluar). Definisi inilah yang menjadi acuan dalam penelitian ini.

Hasil wawancara awal dengan dua karyawan Gen Z pada 18 Juni 2026 menunjukkan bahwa ketika menghadapi konflik di tempat kerja atau menerima tawaran pekerjaan dengan gaji lebih tinggi, mereka cenderung memilih untuk meninggalkan perusahaan. Indikasi *turnover intention* tersebut terlihat dari aktifnya pencarian informasi lowongan kerja lain meskipun masih bekerja, menurunnya keterikatan terhadap pekerjaan, serta meningkatnya ketidakhadiran dan keterlambatan. Temuan ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa tingginya *turnover intention* pada Gen Z merupakan tantangan bagi perusahaan, terutama dalam mempertahankan karyawan di tengah persaingan pasar tenaga kerja yang kompetitif (Ramadhanti, 2024; Kirani dkk., 2025; Qodriyah & Dwianto, 2026; Wibowo dkk., 2024).

Mengingat besarnya urgensi permasalahan ini serta masih terbatasnya penelitian yang secara khusus mendeskripsikan gambaran *turnover intention* pada pekerja Gen Z di Indonesia berdasarkan karakteristik demografinya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran *turnover intention* pada pekerja Gen Z di Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam menyusun strategi retensi karyawan yang sesuai dengan karakteristik Gen Z, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan memperoleh gambaran mengenai tingkat *turnover intention* pada pekerja Generasi Z berdasarkan data yang diperoleh dari responden (Azwar, 2017).

Populasi penelitian ini adalah pekerja Gen Z di Indonesia berusia 18–29 tahun yang jumlahnya tidak diketahui secara pasti (*unknown population*). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus untuk populasi tidak diketahui (Lemeshow dkk., 1990) dengan tingkat kepercayaan 95% ($Z = 1,96$), proporsi populasi maksimal ($p = 0,5$), dan tingkat kesalahan 10% ($e = 0,10$), sehingga diperoleh $n = 96,04$, dibulatkan menjadi 96 responden sebagai jumlah sampel minimal. Untuk mengantisipasi data yang tidak lengkap, peneliti menetapkan target pengumpulan data sebanyak 110 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *insidental sampling* (Sugiyono, 2019), dengan kriteria responden: (1) Gen Z berusia 18–29 tahun; (2) laki-laki dan perempuan; serta (3) memiliki masa kerja minimal 3 bulan, mengacu pada UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 Pasal 60 tentang masa percobaan kerja (Republik Indonesia, 2003).

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner daring melalui *Google Form* yang disebarluaskan melalui media sosial peneliti selama bulan April–Agustus 2026. Instrumen yang

digunakan adalah *Turnover Intention Scale* yang dikembangkan oleh Mobley (2011) dan telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Fadli dkk. (2022), yang mengukur tiga aspek *turnover intention*, yaitu *thinking of quitting*, *intention to search*, dan *intention to quit*. Skala ini terdiri atas 39 aitem awal (*favorable* dan *unfavorable*) dengan format Skala Likert lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Sesuai (skor 5/1), Sesuai (4/2), Netral (3/3), Tidak Sesuai (2/4), dan Sangat Tidak Sesuai (1/5), tergantung sifat aitemnya.

Uji validitas dilakukan menggunakan teknik *Corrected Item Total Correlation*, dengan kriteria aitem dinyatakan valid apabila nilai korelasi ($r \geq 0,30$) (Sugiyono, 2017). Setelah dilakukan tiga putaran uji coba, diperoleh 18 aitem valid dari 39 aitem awal. Uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria alat ukur dinyatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0,70$ (Azwar, 2017). Hasil akhir menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,949, yang menandakan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang sangat baik.

Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk memperoleh gambaran frekuensi karakteristik responden (Azwar, 2017), uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, kategorisasi skor berdasarkan perbandingan skor individu terhadap nilai mean (Azwar, 2010), serta tabulasi silang (*cross tabulation*) untuk melihat keterkaitan antara *turnover intention* dengan karakteristik demografis responden (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Responden

Penelitian ini melibatkan 110 responden pekerja Gen Z di Indonesia. Gambaran demografis responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Gambaran Demografis Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Usia	18–20 tahun	15	13,6
	21–23 tahun	46	41,8
	24–26 tahun	31	28,2
	27–29 tahun	18	16,4
Jenis Kelamin	Perempuan	64	58,2
	Laki-laki	46	41,8
Domisili	Pulau Jawa	58	52,7
	Pulau Sumatera	23	20,9
	Pulau Kalimantan	15	13,6
	Pulau Sulawesi	11	10,0
	Pulau Papua	3	2,7
Masa Kerja	3–6 bulan	26	23,6
	1–3 tahun	62	56,4
	4–6 tahun	22	20,0
	> 6 tahun	0	0,0
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK/MA	31	28,2
	Diploma (D3/D4)	34	30,9
	S1	45	40,9
Total		110	100

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berada pada rentang usia 21–23 tahun (41,8%), berjenis kelamin perempuan (58,2%), berdomisili di Pulau Jawa (52,7%), memiliki masa

kerja 1–3 tahun (56,4%), dan berpendidikan S1 (40,9%). Gambaran ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada tahap awal hingga menengah masa kerja, yaitu periode ketika individu masih melakukan penyesuaian terhadap lingkungan kerja sekaligus mulai mempertimbangkan keberlanjutan kariernya.

Hasil Uji Validitas, Reliabilitas, dan Normalitas

Uji validitas dengan teknik *Corrected Item Total Correlation* dilakukan melalui tiga putaran. Pada putaran pertama, 15 aitem dinyatakan gugur karena nilai $r \leq 0,30$; pada putaran kedua, 6 aitem kembali gugur; dan pada putaran ketiga seluruh 18 aitem yang tersisa dinyatakan valid ($r \geq 0,30$). Nilai *Cronbach's Alpha* meningkat pada setiap putaran, yaitu 0,836 (putaran 1), 0,904 (putaran 2), dan 0,949 (putaran 3), yang menunjukkan bahwa skala *turnover intention* pada penelitian ini reliabel.

Hasil uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* terhadap skor total *turnover intention* menunjukkan nilai statistik uji sebesar 0,180 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), sehingga data dinyatakan tidak berdistribusi normal. Kondisi ini tidak menjadi kendala bagi penelitian, karena penelitian ini bersifat deskriptif dan hanya menggunakan statistik deskriptif, kategorisasi skor, serta tabulasi silang yang bertujuan menggambarkan data terkumpul tanpa dimaksudkan untuk generalisasi terhadap populasi (Sugiyono, 2018).

Kategorisasi Turnover Intention

Hasil analisis terhadap skor total *turnover intention* dari 110 responden menunjukkan nilai minimum sebesar 18, maksimum sebesar 84, dan mean empirik sebesar 47,98 ($SD = 18,268$). Berdasarkan kategorisasi skor dengan acuan nilai mean, diperoleh hasil sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Kategorisasi *Turnover Intention*

Batasan Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
$X \geq 47,98$	Tinggi	44	40,0
$X < 47,98$	Rendah	66	60,0
Total		110	100

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden (60%) berada pada kategori *turnover intention* rendah, sedangkan 40% berada pada kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara umum pekerja Gen Z dalam penelitian ini belum memiliki keinginan yang kuat untuk meninggalkan pekerjaannya.

Tabulasi Silang Turnover Intention berdasarkan Karakteristik Demografis

Analisis tabulasi silang dilakukan untuk melihat gambaran *turnover intention* berdasarkan usia, jenis kelamin, domisili, masa kerja, dan tingkat pendidikan responden, sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Tabulasi Silang *Turnover Intention (TI)* Berdasarkan Karakteristik Demografis

Karakteristik	Kategori	TI Tinggi n (%)	TI Rendah n (%)	Total
Usia	18–20 tahun	7 (46,7%)	8 (53,3%)	15
	21–23 tahun	16 (34,8%)	30 (65,2%)	46
	24–26 tahun	11 (35,5%)	20 (64,5%)	31
	27–29 tahun	10 (55,6%)	8 (44,4%)	18
Jenis Kelamin	Perempuan	24 (37,5%)	40 (62,5%)	64
	Laki-laki	20 (43,5%)	26 (56,5%)	46
Domisili	Pulau Jawa	21 (36,2%)	37 (63,8%)	58

Karakteristik	Kategori	TI Tinggi n (%)	TI Rendah n (%)	Total
	Pulau Sumatera	7 (30,4%)	16 (69,6%)	23
	Pulau Kalimantan	9 (60,0%)	6 (40,0%)	15
	Pulau Sulawesi	5 (45,5%)	6 (54,5%)	11
	Pulau Papua	2 (66,7%)	1 (33,3%)	3
Masa Kerja	3–6 bulan	10 (38,5%)	16 (61,5%)	26
	1–3 tahun	23 (37,1%)	39 (62,9%)	62
	4–6 tahun	11 (50,0%)	11 (50,0%)	22
Pendidikan	SMA/SMK/MA	11 (35,5%)	20 (64,5%)	31
	Diploma (D3/D4)	14 (41,2%)	20 (58,8%)	34
	S1	19 (42,2%)	26 (57,8%)	45

Tabel 3 menunjukkan bahwa proporsi *turnover intention* tinggi paling besar ditemukan pada kelompok usia 27–29 tahun (55,6%), responden berdomisili di Pulau Papua (66,7%) dan Pulau Kalimantan (60,0%), serta pada kelompok dengan masa kerja 4–6 tahun yang menunjukkan proporsi seimbang antara kategori tinggi dan rendah (masing-masing 50,0%). Sebaliknya, *turnover intention* rendah lebih banyak ditemukan pada responden berusia 21–23 tahun, perempuan, berdomisili di Pulau Jawa dan Sumatera, dengan masa kerja 1–3 tahun, dan pada seluruh tingkat pendidikan.

Pembahasan

Secara umum, tingginya persentase *turnover intention* rendah pada penelitian ini menunjukkan bahwa tidak semua pekerja Gen Z memiliki keinginan kuat untuk meninggalkan pekerjaan atau berpindah ke organisasi lain. Hal ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1959) yang menjelaskan bahwa faktor-faktor pekerjaan seperti kompensasi dan kondisi lingkungan kerja berperan mengurangi ketidakpuasan karyawan, sementara peluang pengembangan dan kemajuan karier dapat meningkatkan kepuasan kerja. Rendahnya *turnover intention* pada sebagian besar responden diduga karena mereka telah merasakan kondisi kerja yang sesuai dengan harapan, meliputi kompensasi yang memadai, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja yang mendukung, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Temuan ini didukung oleh penelitian Nur dan Suryani (2025) pada pekerja Generasi Z di Samarinda yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, serta penelitian Wahyuniati dan Irbayuni (2024) yang menunjukkan bahwa pengembangan karier, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil ini juga sejalan dengan laporan Deloitte (2024) dan Francis serta Hoefel (2018) yang menyatakan bahwa Gen Z cenderung bertahan pada organisasi yang memberikan kesempatan berkembang, nilai yang jelas, serta lingkungan kerja yang terbuka dan transparan.

Hasil tabulasi silang pada usia menunjukkan kelompok usia 27–29 tahun memiliki proporsi *turnover intention* tinggi terbesar (55,6%). Kondisi ini dapat dikaitkan dengan teori *Emerging Adulthood* dari Arnett (2000), yang menjelaskan bahwa pada masa dewasa awal individu masih melakukan eksplorasi terhadap pilihan hidup, termasuk pekerjaan dan arah karier, sehingga lebih mempertimbangkan kesesuaian pekerjaan dengan tujuan dan perkembangan kariernya. Selain itu, penelitian Amelia dkk. (2024) menunjukkan bahwa sejumlah lowongan pekerjaan di Indonesia menetapkan batas usia maksimal sekitar 25–30 tahun, yang dapat mendorong individu pada usia 27–29 tahun untuk lebih aktif memanfaatkan peluang karier yang tersedia sebelum batas usia tersebut menjadi hambatan.

Pada karakteristik jenis kelamin, 62,5% responden perempuan berada pada kategori *turnover intention* rendah. Kondisi ini sejalan dengan perspektif *Gender Role Theory*, yang menjelaskan bahwa perilaku individu dapat dipengaruhi oleh peran dan harapan sosial yang

melekat pada gendernya, sehingga perempuan cenderung lebih mempertimbangkan stabilitas, hubungan sosial, dan keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sebelum memutuskan berpindah kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Moynihan dan Landuyt (2008) yang menemukan bahwa karyawan perempuan secara signifikan lebih kecil kemungkinannya menyatakan niat untuk meninggalkan pekerjaannya dibandingkan karyawan laki-laki, karena lebih mempertimbangkan stabilitas pekerjaan, pendapatan, dan tanggung jawab keluarga dalam mengambil keputusan karier.

Berdasarkan domisili, responden di Pulau Kalimantan dan Papua menunjukkan proporsi *turnover intention* tinggi yang lebih besar dibandingkan wilayah lain. Temuan ini sejalan dengan kondisi ketenagakerjaan di wilayah tersebut, di mana kesenjangan pembangunan ekonomi antarwilayah di Indonesia masih cukup signifikan. Hernawaty (2022) menyatakan bahwa kawasan terpencil dan perbatasan di Indonesia relatif tertinggal dari segi pembangunan sarana dan prasarana, sehingga kondisi geografis yang sulit dijangkau serta biaya hidup yang tinggi namun tidak sebanding dengan penghasilan mendorong pekerja di wilayah tersebut memiliki niat berpindah kerja yang lebih tinggi dibandingkan wilayah perkotaan.

Pada masa kerja, responden dengan masa kerja 4–6 tahun menunjukkan proporsi *turnover intention* tinggi dan rendah yang seimbang (masing-masing 50%). Responden dengan *turnover intention* rendah pada kelompok ini diduga telah merasa nyaman dan mengenal budaya perusahaan, sedangkan responden dengan *turnover intention* tinggi diduga mulai membutuhkan perubahan dalam hal pengembangan karier dan pengalaman baru. Hal ini sejalan dengan penelitian Nugraheni dkk. (2022) yang menunjukkan adanya hubungan antara pengembangan karier dan *turnover intention*, di mana keterbatasan kesempatan promosi atau peningkatan keterampilan dapat mendorong karyawan mempertimbangkan pekerjaan lain.

Sementara itu, pada seluruh tingkat pendidikan, mayoritas responden berada pada kategori *turnover intention* rendah, yang mengindikasikan bahwa tingkat pendidikan bukan menjadi faktor utama yang menentukan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Keinginan berpindah kerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja, serta komitmen terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Affandi dan Basukianto (2014) yang menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai gambaran *turnover intention* pada pekerja Gen Z di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pekerja Gen Z memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah (60%), sedangkan sisanya sebesar 40% berada pada kategori tinggi. Temuan ini tidak berlaku merata pada seluruh kelompok, melainkan bervariasi berdasarkan karakteristik demografis responden. *Turnover intention* rendah lebih banyak ditemukan pada responden berusia 21–23 tahun, perempuan, berdomisili di Pulau Jawa, dengan masa kerja 1–3 tahun, dan berpendidikan S1. Sebaliknya, *turnover intention* tinggi paling banyak ditemukan pada kelompok usia 27–29 tahun (55,6%), yang diduga berkaitan dengan fase perkembangan dewasa awal serta adanya batasan usia pada sejumlah lowongan pekerjaan di Indonesia. Responden yang berdomisili di Kalimantan dan Papua juga menunjukkan proporsi *turnover intention* tinggi yang lebih besar dibandingkan wilayah lain, yang diduga berkaitan dengan kesenjangan pembangunan ekonomi dan keterbatasan kesempatan kerja di wilayah tersebut.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengkaji faktor-faktor lain yang berkaitan dengan *turnover intention*, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, kompensasi, maupun *work-life balance*, dengan melibatkan jumlah responden yang lebih besar dan wilayah yang lebih luas, khususnya pada kelompok yang teridentifikasi rentan dalam penelitian ini, yaitu pekerja Gen Z berusia 27–29 tahun serta yang berdomisili di Kalimantan dan Papua. Bagi organisasi, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam menyusun strategi retensi karyawan yang lebih tepat sasaran bagi Gen Z, misalnya dengan menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas, kompensasi yang kompetitif, serta

lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance*. Bagi pekerja Gen Z, disarankan untuk mempertimbangkan secara matang ketersediaan peluang kerja di luar organisasi sebelum memutuskan untuk berpindah kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, L., & Basukianto, B. (2014). Kontradiksi hubungan antara turnover intention dengan turnover: Kajian penyebab tingginya turnover intention dan tidak berpengaruhnya turnover intention terhadap turnover. *Jurnal Ilmiah Telaah Manajemen*, 2(1), 13 -25.
- Amelia, S. P., Alzahrah, A. P., & Safira, D. (2024). Pengaruh persyaratan usia terhadap peluang kerja bagi tenaga kerja di Indonesia. *Terang: Jurnal Kajian Ilmu Sosial, Politik dan Hukum*, 1(3), 66–75. <https://doi.org/10.62383/terang.v1i3.363>
- Arnett, J. J. (2000). Emerging adulthood: A theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist*, 55(5), 469–480.
- Azwar, S. (2010). *Penyusunan skala psikologi (Edisi ke-2)*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian psikologi (Edisi revisi)*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2021). *Penyusunan skala psikologi (Edisi 3)*. Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS) 2025*. Badan Pusat Statistik.
- Deloitte. (2024). *2024 Gen Z and Millennial survey*. Deloitte Insights.
- Fadli, A., Adriansyah, M. A., & Rahmah, D. D. N. (2022). Kepuasan kerja dengan intensi turnover pada karyawan. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(1), 23–31.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *'True Gen': Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company.
- Hernawaty. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention bagi PNS yang ditempatkan di wilayah terpencil dan kawasan terbatas (Tinjauan literatur). *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 19–27.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Kirani, A. P., Astuti, T., & Damayanti, D. D. (2025). Pengaruh burnout terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di Kota Samarinda. *Journal of Psychology Students*, 4(2), 124–129.
- Lemeshow, S., Hosmer, D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). *Adequacy of sample size in health studies*. John Wiley & Sons.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian karyawan: Sebab, akibat dan pengendaliannya*. PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Moynihan, D. P., & Landuyt, N. (2008). Explaining turnover intention in state government: Examining the roles of gender, life cycle, and loyalty. *Review of Public Personnel Administration*, 28(2), 120–143.
- Nugraheni, R. T. H., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). Pengaruh pengembangan karier terhadap turnover intention pada karyawan. *Cognicia*, 10(2), 99–105.
- Nur, S. A., & Suryani, T. (2025). Impact of work-life balance, work stress, compensation on turnover intention and job satisfaction of Gen-Z employees.
- Qodriyah, L & Agung Surya Dwianto, A. S. (2026). The Effect of Work-Life Balance and Compensation on Turnover Intention Among Generation Z Employees in Jakarta. *ARMADA: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 4(5), 388–400. <https://doi.org/10.55681/armada.v4i5.1989>

- Ramadhanti, N. (2024). *Pengaruh persepsi empowering leadership terhadap turnover intention dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi pada karyawan Gen Z di Indonesia* (Skripsi Sarjana). Universitas Gadjah Mada.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. Sekretariat Negara.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2)*. Alfabeta.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Wahyuniati, & Irbayuni, S. (2024). Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(11), 7830–7841.
- Wibowo, F., Susilowati, E., & Setiawan, A. A. (2024). Fenomena turnover intention pada Gen Z dalam revolusi industri 5.0. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 313–325.