

**ANALISIS PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *JOB STATISFACTION* TERHADAP
TURNOVER INTENTION PADA GENERASI X DAN GENERASI Y DI KOTA MALANG****Eduard Arnando Parengkuan***Universitas Ma Chung Malang*e-mail : 111610026@student.machung.ac.id**ABSTRAK**

Penelitian ini termasuk penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Kota Malang teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling, pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu dari anggota populasi yang menjadi sampel penelitian dengan sample sebanyak 50 Generasi X dan 50 Generasi Y. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Uji Validitas dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik korelasi Pearson, sedangkan uji Reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach. Analisis prasyarat melibatkan tes normalitas dan tes multicolinearity dan heterokedastisity. Tes hipotesis berikutnya menggunakan regresi berganda. Hasil Penelitian Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *job statisfaction* Gen X terhadap *turnover intention*, *job statisfaction* Gen Y tidak berpengaruh pada *turnover intention*, *work engagement* generasi x tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, *work engagement* generasi Y berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Kata kunci: *Job Satisfaction, Work Engagement, Turnover Intention, Gen X dan Gen Y*

ABSTRACT

This study is a causal study with a quantitative approach. The population in this study were all employees in the city of Malang. The sampling technique used here was purposive sampling, wherein the sampling technique with particular consideration of the members of the population sampled as many as 50 Generation X and 50 Generation Y samples. Data were collected using a questionnaire. validity and reliability have been tested. The data analysis technique used is multiple linear regression. The Validity Test is done by correlating each item score to the total score using the Pearson correlation technique, while the Reliability test uses the Cronbach Alpha formula. Prerequisite analysis involves a normality test and a multicolinearity and heterokedastisity test. The next hypothesis test uses multiple regression.

Research Results From the results of the study it can be seen that there is no positive and significant relationship between Gen X job satisfaction on turnover intention, Gen Y job satisfaction has no effect on turnover intention, generation x work engagement has no effect on turnover intention, generation Y work engagement has an effect on turnover intention. Keywords: self-efficacy, relation support, entrepreneurial intentions, entrepreneurship education

Keywords: Job Satisfaction, Work Engagement, Turnover Intention, Gen X dan Gen Y

PENDAHULUAN

Perbedaan generasi dalam lingkungan kerja menjadi salah subyek yang selalu muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia. Konsep perbedaan generasi terus berkembang dari waktu ke waktu, menurut Meuse *et al.* (2010), terdapat empat generasi angkatan kerja dalam perusahaan, yakni (i) *matures*, lahir antara tahun 1920 hingga 1939; (ii) *Boomers*, lahir tahun 1940 hingga 1959; (iii) *Xers*, lahir tahun 1960 hingga 1979; dan (iv) Generation Y atau *millennials* yang lahir tahun 1980 hingga akhir tahun 2000.

Gargiulo (2012) menyatakan generasi *baby boomers* akan meninggalkan pekerjaan sehingga generasi Y akan menempati proporsi tenaga kerja terbesar dalam 10 tahun ke depan. Penelitian lainnya dari Kratz (2013) menunjukkan potensi proporsi generasi Y yang semakin meningkat di masa depan. Pada tahun 2014 generasi Y memiliki proporsi 36% di dunia kerja. Selanjutnya, pada tahun 2020 kemungkinan 46% generasi Y mendominasi dunia kerja. Berdasarkan usia karyawan yang telah dipaparkan pada penjelasan sebelumnya, dapat terlihat bahwa lima sampai dengan sepuluh tahun mendatang, perusahaan akan dikuasai oleh karyawan dari kedua generasi terakhir, yaitu generasi X dan generasi Y.

Berkaitan dengan keadaan tersebut, keberadaan karyawan yang paling representatif dengan keadaan perusahaan di Indonesia saat ini hingga beberapa periode ke depan adalah generasi X dan Y. Adanya perbedaan generasi dalam perusahaan dapat memungkinkan munculnya konflik yang bila tidak ditangani dengan baik, dapat mengakibatkan tingginya laju *turnover* karyawan (Chrisdiana dan Raharjo, 2017).

Perbedaan generasi ini juga dapat berdampak pada gaya komunikasi, kebutuhan teknologi, pilihan pengembangan profesionalisme, lingkungan kerja yang diharapkan, kepuasan kerja, loyalitas, compensation and benefits, gaya kepemimpinan dan efektifitas dari sistem penghargaan (Amin dan Rahmiati, 2018). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa generasi X dan Y memiliki perbedaan dalam berbagai hal. Menurut Sutampi, Priyatama, dan Astriana (2018) generasi X merupakan generasi

yang memiliki sifat cenderung menyadari adanya keragaman dan berpikir global, ingin menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan, menggunakan pendekatan praktis dalam bekerja, serta berkeinginan untuk bersenang-senang dalam bekerja. Generasi Y memiliki sifat optimisme yang tinggi, fokus pada prestasi, serta memiliki kepercayaan diri yang tinggi. Berhubungan juga dengan penelitian Fatimah, Dharmawan, Sunarti, dan Affandi (2015) yang menjelaskan bahwa Generasi Y mempunyai orientasi untuk bergerak dengan lebih cepat dan kreatif, namun tidak sabar dalam banyak situasi, serta berkecenderungan untuk menuntut, sementara generasi X memiliki kecenderungan jiwa berwirausaha yang kuat dan memahami teknologi.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Oktariani, Hubeis dan Sukandar (2017) menjelaskan bahwa generasi X dan generasi Y memiliki perbedaan dari segi komitmen kerja disebabkan oleh karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing generasi, Generasi X cenderung lebih memiliki loyalitas yang tinggi serta tidak memiliki sifat individualisme dalam bekerja, berkebalikan dengan generasi Y. Penelitian tersebut menghasilkan temuan bahwa generasi X memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi dibandingkan dengan komitmen yang dimiliki oleh generasi Y.

Menurut Qisthy, Musadieg, dan Sulisty (2018) Generasi Y dinilai sebagai generasi yang bekerja dalam tim secara lebih baik, lebih kooperatif, dan lebih optimis pada masa depan dibandingkan dengan Generasi X. Generasi Y tidak suka prosedur pengawasan yang ketat dan jadwal kerja yang kaku. Generasi Y akan lebih lama bertahan dalam pekerjaan atau perusahaan yang telah menggunakan teknologi canggih, pekerjaan yang menantang dan yang mereka anggap menyenangkan. Menurut pemaparan Cran (2010), Generasi Y merupakan generasi yang tidak setia terhadap perusahaan. Dalam menghadapi ketidaknyamanan, Generasi Y akan cenderung memilih resign daripada loyalitas. Oleh karena itu setiap perusahaan akan menghadapi permasalahan ini, sehingga perusahaan wajib meningkatkan kepuasan kerja karyawan mereka dengan memberi fasilitas, jam kerja dan teknologi yang mumpuni.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2015) menyebutkan bahwa di tempat kerja hari ini, tiap anggota pada generasi yang lebih tua tidak harus berhenti bekerja pada saat mereka mencapai masa usia pensiun. Dewasa ini, orang terus bekerja jauh melampaui usia pensiun agar lebih mendapatkan kenyamanan dalam gaya hidup. Untuk alasan ini, penting untuk memfasilitasi tingkat engagement yang lebih tinggi di antara karyawan generasi yang lebih tua (Dewantoro dan Purba, 2016). Pada penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2015) terhadap 261 partisipan pada berbagai institusi keuangan di Gauteng, Afrika Selatan yang dimana 64 responden adalah *Baby Boomers*, 93 responden generasi X dan 104 responden generasi Y. Dari penelitian ini didapatkan, golongan *Baby Boomers* memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi sebesar 78,85%, yang kedua tertinggi adalah generasi X sebesar (74,13%) dan yang terendah dalam urutan tingkat *engagement* adalah generasi Y

sebesar 70,71%.

Berdasarkan hasil penelitian di atas penulis menangkap sebuah fenomena bahwa generasi Y ini kurang memiliki aspek *work engagement*. Aziz dan Raharso 2019, mengartikan *work engagement* sebagai sebuah konsep dimana karyawan memiliki komitmen dan semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya, merupakan upaya karyawan untuk mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

Dari masalah-masalah di atas penulis ingin melihat bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan *work engagement* generasi X dan generasi Y terhadap tingkat *turnover intention*. CNN Indonesia (2016) menyebutkan generasi milenial atau generasi Y ini gampang untuk pindah kerja karena tidak nyaman pada perusahaan sedangkan penelitian yang di lakukan oleh Dewantoro dan Purba (2018) ditemukan bahwa perbedaan generasi tidak mempengaruhi tingkat *work engagement* dan *job satisfaction* dan *turnover intention* karyawan pada kedua generasi, karena itu peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian ini.

Penelitian ini akan dilakukan di Kota Malang, penulis memilih Kota Malang sebagai tempat dilakukannya penelitian karena Kota Malang adalah kota terbesar ke dua di Jawa Timur setelah Surabaya. Sebagai kota terbesar ke-2 Malang merupakan salah satu pilihan tempat untuk bekerja, banyak perusahaan yang beroperasi di Kota Malang sehingga dengan adanya penelitian ini akan berguna bagi perusahaan di Kota Malang.

Teori Generasi

Perbedaan generasi dalam lingkungan kerja menjadi salah subyek yang selalu muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia. Konsep perbedaan generasi terus berkembang dari waktu ke waktu. Pada era ini para manager maupun perusahaan harus mengerti tentang teori perbedaan generasi, sebab pada masa ini terdapat 2 angkatan kerja yaitu Gen X dan Gen Y yang memiliki karakter-karakternya masing-masing.

Walaupun terdapat lima tipe generasi yang berbeda namun saat ini sebagian besar tenaga kerja di dominasi oleh generasi *baby boomers*, generasi X dan generasi Y (Yigit dan Aksay, 2015). Oktariani, Hubeis dan Sukandar (2017) mengatakan bahwa komposisi karyawan di perusahaan ini di dominasi oleh generasi X sebanyak 60%, boomers sebesar 20% dan generasi Y sebesar 20%. Generasi *baby boomers* akan meninggalkan pekerjaan sehingga generasi Y akan menempati proporsi tenaga kerja terbesar dalam 10 tahun ke depan (Gargiulo, 2012).

Penelitian lainnya dari Kratz (2013) menunjukkan potensi proporsi generasi Y yang semakin meningkat di masa depan. Pada tahun 2014 generasi Y memiliki proporsi 36% di dunia kerja. Selanjutnya, pada tahun 2020 kemungkinan 46% generasi Y mendominasi dunia kerja. Kehadiran gen Y di perusahaan bahkan mampu menggeser paradigma yang selama ini dianut generasi X. Jika dahulu

atasan selalu lebih tua dari bawahan karena perusahaan menerapkan sistem senioritas, sekarang tidak demikian. Karyawan-karyawan berusia muda di bawah 35 tahun banyak yang sudah menduduki posisi tinggi di perusahaan (Luntungan, 2014).

Generasi X

Generasi X adalah generasi yang lahir tahun 1965 – 1980 (Mahoney, 2015). Generasi X bertumbuh dalam keadaan yang tidak pasti, mencari pemimpin yang jujur dan penuh tantangan. Hal inilah yang membuat mereka menjadi mandiri, tidak bergantung dan terkadang skeptis terhadap autoritas (Kapoor dan Solomon, 2011).

Generasi Y

Kapoor dan Solomon (2011) mengungkapkan bahwa generasi Y atau yang juga dikenal sebagai generasi milenial adalah generasi yang lahir antara tahun 1980 - 1999. Generasi ini sangat bergantung pada teknologi karena mereka tumbuh di era teknologi. Mereka lebih makmur, lebih paham teknologi, mendapatkan pendidikan lebih baik dan lebih banyak hidup dalam lingkungan dengan etnis yang beragam. Generasi milenial ingin segera berdampak penting dalam program yang melibatkan mereka, mencari kepuasan dan kesempatan untuk menjadi unggul. Beberapa karakteristik generasi Y diantaranya berkeinginan untuk memimpin, sangat memperhatikan pengembangan profesionalisme, dapat melakukan beberapa hal, selalu mencari tantangan kreatif dan memandang kolega sebagai sumber yang dapat meningkatkan pengetahuan mereka, membutuhkan tantangan untuk mencegah kebosanan, membutuhkan keseimbangan dan fleksibilitas, *work-life balance*, tidak segan untuk meninggalkan pekerjaan bila hal itu tidak membuatnya bahagia.

Work Engagement

Nugraha (2019) menjelaskan bahwa *work engagement* adalah keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya dan adanya keadaan motivasional yang positif dikarakteristikan oleh level energi dan resiliensi yang tinggi, adanya kemauan untuk investasi tenaga, prestistensi, tidak mudah lelah, selain itu juga ditandai dengan keterlibatan yang kuat dan dapat dilihat dari antusiasme dan rasa bangga dan inspirasi, serta keadaan terjun total pada karyawan yang dikarakteristikan oleh cepatnya waktu berlalu dan sulitnya memisahkan diri dari pekerjaannya.

Work engagement merupakan faktor tidak berwujud yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan. *Work engagement* sendiri muncul sebagai upaya pengembangan dari konsep sebelumnya seperti kepuasan karyawan, komitmen karyawan, serta perilaku organisasi karyawan. Dengan adanya karyawan yang terlibat secara aktif di dalam organisasi menandakan bahwa perusahaan tersebut memiliki iklim kerja yang positif. Hal ini disebabkan karena adanya karyawan yang memiliki keterikatan yang baik dengan organisasi tempat bekerjanya, maka mereka akan memiliki antusiasme yang besar untuk bekerja, bahkan terkadang jauh melampaui tugas pokok yang terdapat dalam bentuk kontrak kerja mereka (Markos dan Sridevi, 2010).

Work engagement merupakan konstruk psikologi positif di mana karyawan atau pegawai yang merasa antusias dan senang dalam bekerja (Bakker, Albrecht, dan Leiter, 2011). Pegawai yang terikat akan lebih unggul dari pada pegawai yang rendah rasa keterikatannya. Sebab karyawan yang terikat memiliki tiga

keuntungan. Pertama mereka menjadi lebih senang dan antusias, sehingga bisa menghasilkan *job resource* sendiri yang akan berdampak pada penyelesaian tugas kerja dengan hasil yang lebih baik. Kedua, pegawai yang terikat akan lebih sehat baik secara fisik maupun psikologis, sehingga pegawai bisa bekerja lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Terakhir, pegawai yang terikat akan menyalurkan keterikatan pada karyawan yang lain sehingga hubungan interpersonal dapat terjalin dengan baik dan kinerja kelompok menjadi lebih baik (Bakker, Albrecht, dan Leiter, 2011).

Karyawan yang memiliki suatu kesadaran terhadap tujuan perannya untuk memberikan layanannya kepada organisasi, maka karyawan tersebut memiliki engagement terhadap organisasi tersebut (Rachman dan Dewanto, 2016). Menurut Yudiani (2017) Terdapat tiga dimensi yang merupakan karakteristik dari work engagement, yaitu: *Vigour* (energi), merupakan tingginya energinya yang dikeluarkan, kemauan untuk mememberikan usaha yang bisa dipertimbangkan, dan menunjukkan ketekunan ketika menghadapi kesulitan, *dedication* yaitu antusiasme, inspirasi, dan kebanggaan; identifikasi yang kuat terhadap suatu pekerjaan, *absorption* yaitu konsentrasi penuh, fokus terhadap pekerjaan. *Absorption* memiliki karakteristik berupa keterlibatan penuh karyawan pada pekerjaannya dengan berkonsentrasi penuh dan menyenangkan pekerjaannya, sehingga merasa waktu berjalan dengan cepat dan sulit untuk memisahkan dari dari pekerjaannya.

Job Satisfaction

Job satisfaction merupakan sebuah bagian yang sangat penting dari suatu kesuksesan organisasi. Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Dengan kepuasan kerja, seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Sedangkan menurut Putri dan Prasetyo (2017) kepuasan kerja diukur sebagai tingkat sejauh mana seseorang merasakan perasaan positif ataupun negatif terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja menekankan terhadap perasaan positif seseorang terhadap pekerjaan dan situasi kerjanya. Dapat disimpulkan dari penjelasan diatas bahwa kepuasan kerja adalah merupakan suatu sikap dari seorang karyawan yang menggambarkan sikap terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan mereka melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Hidayati dan Trisnawati (2016) menjelaskan bahwa dalam bekerja ada faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan atau sebaliknya yang disebutnya sebagai faktor motivasi dan ada faktor-faktor yang tidak menyebabkan terjadinya kepuasan tetapi hanya berfungsi sebagai faktor pemelihara kepuasan yang disebut faktor higienis.

Munculnya ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan akan membuat beberapa dampak, menurut Robbins dan Judge (2011) adalah keluar (*exit*): ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku-perilaku yang ditunjukkan untuk meninggalkan organisasi, aspirasi (*voise*): ketidakpuasan yang diungkapkan melalui usaha usaha yang aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, kesetiaan: ketidakpuasan yang diungkapkan secara aktif menunggu membaiknya kondisi, pengabaian:

ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi menjadi lebih buruk.

Turnover Intention

Turnover merupakan masalah tersendiri yang dihadapi organisasi, karena berkaitan dengan jumlah individu yang meninggalkan atau keluar dari organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* diartikan sebagai keinginan berpindah kerja yang mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelangsungan hubungan dengan organisasi dan belum terwujud dalam tindakan pasti untuk meninggalkan organisasi (Musadieg dan Aini, 2018). Pendapat lain (Mahdi *et al.* 2012) mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya atas dasar keinginannya sendiri. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi (Putri dan Prasetio, 2018).

Perumusan Hipotesis

(Dewantoro dan Purba, 2015) mengemukakan bahwa pada generasi non millennial menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

H1: Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* Gen X

Penelitian dari Putri dan Prasetyo (2017) menunjukkan bahwa terjadi hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Semakin besar kepuasan kerja maka semakin rendah *turnover intention*.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* Gen Y

Penelitian Dewantoro dan Purba (2015) menyatakan bahwa Pada generasi non millennial *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

H3: *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* Gen X

Laksono dan Wardoyo (2019) berpendapat bahwa *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H4: *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* Gen Y

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Kota Malang teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling, pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu dari anggota populasi yang menjadi sampel penelitian dengan sample sebanyak 50 Generasi X dan 50 Generasi Y. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Uji Validitas dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik kolerasi Pearson, sedangkan uji Reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach. Analisis prasyarat melibatkan tes normalitas dan tes multicollinearity dan heterokedastisity. Tes hipotesis berikutnya menggunakan regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Coefficients Linear Berganda Generasi X

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Std. Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,141	3,635		10,218	,000
	TOTAL_JSX	-,422	,114	-,446	-3,712	,001
	TOTAL_WEX	-,295	,111	-,320	-2,663	,011

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Uji signifikasni parsial (uji t)

Untuk menguji signifikansi variabel dependen dapat dilihat pada angka sig pada table coefficient. Pada table tersebut didapatkan angka sig pada variabel Job Satisfaction Gen X adalah 0,01 sehingga mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh pada variabel Job Satisfaction Gen X. disamping itu nilai t-hitung= -3.712 (>2,011) yang artinya adalah H1 ditolak yaitu Job satisfaction Gen x berpengaruh terhadap turnover intention. Selain itu dapat dilihat bahwa work engagement memiliki probabilitas= 0,011 (> = 0,05) sehingga mengindikasikan bahwa work engagement memiliki pengaruh terhadap turnover intention. Disamping itu nilai t hitung -2.663 (< = 2,011) yang artinya adalah H3 ditolak yaitu work engagement generasi x berpengaruh secara signifikan terhadap turnover intention.

Tabel 2 Hasil R Square (Gen X)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,573a	,329	,300	2,11666

a. Predictors: (Constant), TOTAL_WEX, TOTAL_JSX

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Dari tampilan output SPSS model summary pada tabel diatas besarnya R Square adalah 0.329. Hal ini berarti 32.9% variasi *Turnover Intention* dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen *work engagemet* dan *job satisfaction*. Sedangkan sisanya (100% - 32.9% = 67.1%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang berada di luar model penelitian.

Tabel 3. Uji ANOVA Gen X

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Std. Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,141	3,635		10,218	,000
	TOTAL_JSX	-,422	,114	-,446	-3,712	,001
	TOTAL_WEX	-,295	,111	-,320	-2,663	,011

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Dari uji ANOVA didapat nilai f hitung sebesar 10.218 dengan probabilitas 0.000. Dapat dilihat bahwa nilai sig < 0.05 dan f hitung > f table (3.19) maka dapat di simpulan bahwa variabel *job satisfaction* dan *work engagement* Gen X memiliki pengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.

Tabel 4. Coefficients Linear Berganda Generasi Y

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Std. Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40,540	4,624		8,767	,000
	TOTAL_JSY	-,618	,146	-,515	-4,224	,000
	TOTAL_WEY	-,241	,161	-,182	-1,496	,141

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Terlihat bahwa *job satisfaction* memiliki nilai sig = 0.000 (< = 0,05), sehingga mengindikasikan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Selain itu nilai t-hitung = -4.224 (> = 2.011) menunjukkan bahwa adanya penerimaan untuk H2, bahwa *job satisfaction* Gen Y berpengaruh secara pada *turnover intention*. Berbeda dengan nilai dari *work engagement* yang menunjukkan nilai sig = 0.141 (> = 0.005) yang menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Nilai t hitung = - 1.496 (<2.011) artinya adalah tolak H4 yaitu *work engagement* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*

Tabel 5. Hasil R Square (Gen Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the

				Estimate
1	,590a	,348	,320	2,67978
a. Predictors: (Constant), TOTAL_WEY, TOTAL_JSY				

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Pada tabel di atas ditemukan besarnya R Square adalah 0.348. Hal ini berarti 34.8% variasi Turnover Intention dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen Work engagement dan job satisfaction Gen Y. Sedangkan sisanya (100% - 34.8% = 76.2%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang berada di luar model penelitian.

Tabel 6 . Uji ANOVA Gen Y

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180,003	2	90,001	12,533	,000b
	Residual	337,517	47	7,181		
	Total	517,520	49			
a. Dependent Variable: TOTAL_TIY						
b. Predictors: (Constant), TOTAL_WEY, TOTAL_JSY						

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Dari uji ANOVA didapat nilai f hitung sebesar 12,533 dengan probabilitas 0.005. Dapat dilihat bahwa nilai sig < 0.05 dan f hitung > f table (3.19) maka dapat di simpulan bahwa variabel job satisfaction dan work engagement Gen Y memiliki pengaruh secara simultan terhadap turnover intention.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
H1	Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen X	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen X
H2	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen Y	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen Y
H3	<i>Work Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen X	<i>Work Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen X
H4	<i>Work engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen Y	<i>Work engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Gen Y

Sumber: Olahan Peneliti (2020)

Dari hasil penelitian yang dilakukan, variabel *job satisfaction* diukur dari indikator gaji, kondisi kerja, rekan kerja dan sosial, pengawasan, faktor intrinsik. Sedangkan indikator untuk *work engagement* diukur oleh 3 faktor yaitu *vigour*, *dedication*, dan *absorption*. Untuk indikator dari *turnover intention* diukur dari keinginan responden untuk pindah kerja dan mencari pekerjaan baru.

Pengaruh Job Satisfaction Gen X Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa tidak didapati adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Pernyataan ini dibuktikan dengan hasil perhitungan uji t yang menghasilkan t hitung sebesar -3.712 sedangkan t tabel dengan 2.011 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ (-3.712 > 2.011), perbandingan tersebut mengartikan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan pendapat dari Dewantoro & Purba (2015) pada penelitian mereka bahwa pada generasi non millennial menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Terlihat bahwa *Job Satisfaction* memiliki nilai probabilitas = 0.601 (> 0.05), sehingga mengindikasikan bahwa *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Dari hasil-hasil penelitian variabel *job satisfaction* Gen X tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut Sutampi, Priyatama, dan Astriana (2018) generasi X merupakan generasi yang memiliki sifat cenderung menyadari adanya keragaman dan berpikir global, ingin menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan, menggunakan pendekatan praktis dalam bekerja, serta berkeinginan untuk bersenang-senang dalam bekerja. Karena keinginan untuk bersenang-senang dalam bekerja inilah yang membuat generasi X tidak mudah *resign* dalam pekerjaan mereka, mereka akan cenderung lebih puas dalam pekerjaan mereka. Selain itu menurut Sukandar (2017) menjelaskan bahwa generasi X dan generasi Y memiliki perbedaan dari segi komitmen kerja disebabkan oleh karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing generasi, Generasi X cenderung lebih memiliki loyalitas yang tinggi serta tidak memiliki sifat individualisme dalam bekerja, berkebalikan dengan generasi Y.

Pengaruh Job Satisfaction Gen Y Terhadap Turnover Intention

Dari hasil penelitian yang dilakukan terlihat bahwa *job satisfaction* memiliki nilai $sig = 0.00$ (< 0.05), sehingga mengindikasikan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu nilai t-hitung = -4,224 (< 2.011) menunjukkan bahwa *job satisfaction* Gen Y tidak berpengaruh secara pada *turnover intention*.

Hasil ini mendukung penelitian dari Putri & Prasetyo (2017) dengan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil penelitian di atas di

tunjukkan bahwa *turnover intention* tidak didasarkan pada kepuasan kerja dan *work engagement* dari tempat atau perusahaan karyawan itu bekerja melainkan oleh faktor-faktor lainnya seperti *work-life balance*, gaji, jam kerja dan masih banyak lainnya. Tetapi hasil penelitian dari Qisthy, Musadieg, dan Sulisty (2018) Generasi Y tidak suka prosedur pengawasan yang ketat dan jadwal kerja yang kaku. Generasi Y akan lebih lama bertahan dalam pekerjaan atau perusahaan yang telah menggunakan teknologi canggih, pekerjaan yang menantang dan yang mereka anggap menyenangkan.

Dari hasil-hasil di atas variabel *Job satisfaction* Gen Y tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, ini terjadi karena Generasi Y dinilai sebagai generasi yang bekerja dalam tim secara lebih baik, lebih kooperatif, dan lebih optimis pada masa depan dibandingkan dengan Generasi X. Generasi Y tidak suka prosedur pengawasan yang ketat dan jadwal kerja yang kaku. Generasi Y akan lebih lama bertahan dalam pekerjaan atau perusahaan yang telah menggunakan teknologi canggih, pekerjaan yang menantang dan yang mereka anggap menyenangkan. (Qisthy, Musadieg, dan Sulisty, 2018). Dengan adanya jadwal kerja yang tidak kaku, teknologi yang lebih canggih, gaji dan jam kerja yang fleksibel akan lebih membuat generasi Y untuk bertahan dalam pekerjaannya.

Pengaruh *Work Engagement* Gen X Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan analisis data yang dilakukan di atas bahwa *work engagement* memiliki probabilitas $=0,000 (< = 0,05)$ sehingga mengindikasikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Disamping itu nilai t hitung $-2,663 (< = 2,011)$ yang artinya adalah H3 di tolak yaitu *work engagement* generasi x berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Dari hasil penelitian ini, Merissa (2018) dengan penelitiannya mendapatkan Hasil Uji *work engagement* terhadap *turnover intention* adalah negatif sebesar 0,2684, dengan nilai t statistics sebesar $2,7224 >$ nilai t tabel sebesar 1,96. Menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian ini juga di dukung oleh Hermawan, Hartika, & Simarmata (2017) yang juga menyimpulkan bahwa *work engagement* memiliki hubungan yang signifikan dan bersifat negatif dengan *turnover intention*.

Kepuasan kerja memang tidak dapat memprediksi niat karyawan gen X untuk keluar dari perusahaan tetapi *work engagement* mampu menahan niat karyawan Gen X untuk keluar dari perusahaan. Ini artinya untuk mempertahankan generasi X maka perusahaan perlu untuk meningkatkan *work engagement* dari karyawan tersebut agar mereka merasa dihargai.

Pengaruh *Work Engagement* Gen Y Terhadap *Turnover Intention*

Dari hasil penelitian di atas *work engagement* menunjukkan nilai sig $= 0.141 (> = 0.005)$ yang menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa jika generasi Y memiliki keterlibatan yang cukup dalam pekerjaannya

maka nilai keinginan untuk berhenti bekerja akan semakin turun. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewantoro & Purba (2018) yang memiliki hasil bahwa *Work engagement* memiliki nilai probabilitas = 0.039 (≤ 0.05), sehingga mengindikasikan bahwa *Work engagement* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* pada generasi Y.

KESIMPULAN DAN SARAN

Job satisfaction Gen X berpengaruh terhadap *turnover intention* karena generasi X merupakan generasi yang memiliki sifat cenderung menyadari adanya keragaman dan berpikir global, ingin menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan, menggunakan pendekatan praktis dalam bekerja, serta berkeinginan untuk bersenang-senang dalam bekerja. Karena keinginan untuk bersenang-senang dalam bekerja inilah yang membuat generasi X tidak mudah *resign* dalam pekerjaan mereka, mereka akan cenderung lebih puas dalam pekerjaan mereka.

Job satisfaction Gen Y berpengaruh terhadap *turnover intention*, ini terjadi karena Generasi Y dinilai sebagai generasi yang bekerja dalam tim secara lebih baik, lebih kooperatif, dan lebih optimis pada masa depan dibandingkan dengan Generasi X. Generasi Y tidak suka prosedur pengawasan yang ketat dan jadwal kerja yang kaku. Generasi Y akan lebih lama bertahan dalam pekerjaan atau perusahaan yang telah menggunakan teknologi canggih, pekerjaan yang menantang dan yang mereka anggap menyenangkan. Dengan adanya jadwal kerja yang tidak kaku, teknologi yang lebih canggih, gaji dan jam kerja yang fleksibel akan lebih membuat generasi Y untuk bertahan dalam pekerjaannya.

Work engagement memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja memang tidak dapat memprediksi niat karyawan gen X untuk keluar dari perusahaan tetapi *work engagement* mampu menahan niat karyawan Gen X untuk keluar dari perusahaan. Ini artinya untuk mempertahankan generasi X maka perusahaan perlu untuk meningkatkan *work engagement* dari karyawan tersebut agar mereka merasa dihargai.

Work engagement generasi Y tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, dengan melibatkan generasi Y kedalam pekerjaan pekerjaan yang lebih menarik sehingga generasi Y tidak merasa tertekan dan merasa enjoy dalam pekerjaannya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel lain seperti *work life balance* atau menambahkan indikator dalam *Job satisfaction*, guna mendukung penelitian dalam mengetahui bagaimana proses dari kinerja karyawan.

Pihak manajer perusahaan dapat melakukan pertimbangan dalam mengelola perusahaan dalam segi rekrutmen dan maintaning karyawan serta dapat membuat keputusan atau kebijakan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, G., & Rahmiati, F. (2018). Organizational Commitment Generasi X dan Y. *Jurnal Ilmu Komunikasi (J-IKA)*, Vol. V No. 2, 139-146.
- Chrisdiana, L. & Rahardjo (2017). Pengaruh Employee Engagement dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention di Generasi Millennial. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, vol 1(1), September 2017.
- Cran, Cheryl. 2010. *101 Ways to Make Generations X, Y and Zoomers Happy at Work*. Vancouver: Synthesis at Work Inc.
- De Meuse, Kenneth P, Mlodzik, Kevin J. 2010. A second look at generational differences in the workforce: implication for HR and talent management. *Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting* 33(2): 51–58.
- Dewantoro, R. B., & Purba, S. D. (2018). Pengaruh Work Engagement Dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention (Perbandingan Pada Generasi X Dan Generasi Y). *Jurnal Management Atmajaya, Vol 10, No 1*, 225-244.
- Fatimah, H., Dharmawan, A. H., Sunarti E., & Affandi, M. J. (2015). Pengaruh faktor karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap keterikatan pegawai generasi X dan Y. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(3), 402-409.
- Gargiulo S. 2012. Generation Y set to transform office line. CNN. Retrieved from <http://www.cnn.com/2012/08/20/business/generation-y-global-office-culture/>.
- Kapoor, C & Solomon, N. (2011), Understanding and managing generational differences in the workplace, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol.3 Issue:4, pp. 308 – 318.
- Kratz H. 2013. Maximizing millennials: The who, how, and why of managing gen Y [Tesis]. United States: University of North Carolina.
- Lancaster, L.M. (2004). *When generation collide: How to solve generation puzzle at work*. NY: Harper-Collins.
- Luntungan, IP. 2014. Strategi pengelolaan gen Y di industri perbankan. *Jurnal Manajemen Teknologi* 13(2).
- Mahdi, A.F., Zin, M.Z.M., Nor, M.R.M., Sakat, A.A.S., dan Sulaiman, A. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal Of Applied Sciences*, Vol. 9, No. 9, 1518-1526.
- Oktariani, D., Hubeis, A.V.S. & Sukandar, D. (2017). Kepuasan kerja generasi X dan generasi Y terhadap komitmen kerja di Bank Mandiri Palembang. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 12-22.

Sutampi, A., Priyatama, A. N., & Astriana, S. (2018). Hubungan Job Embeddedness Dan Budaya Kolektivisme Pada Karyawan Generasi X Dan Y Di Pltd Siantan,. *Jurnal Psibernetika, Vol.11 (2)*, 145-154. Yigit & Aksay (2015). A Comparison between Generation X and Generation Y in Terms of Individual Innovativeness Behavior: The Case of Turkish Health Professionals. *International Journal of Business Administration, Vol 6(2)*, March 2015.