

Pengaruh *Employee Engagement* Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Z Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Depok

Beliyana Juwita

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang
Email: beliyanajuwita@gmail.com

ABSTRAK

Perusahaan manufaktur merupakan salah satu perusahaan dengan intensitas *turnover intention* yang cukup tinggi. Khususnya karyawan generasi Z yang ada di beberapa area seperti halnya Kota Depok. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z dan bekerja dibawah perusahaan manufaktur di Kota Depok. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui penyimpanan kuesioner, dan didapatkan 30 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data akan dianalisis dengan menggunakan SPSS dan melalui uji regresi linear berganda. Hasil menunjukkan bahwa efek industri berpengaruh negatif dan signifikan terhadap faktor *turnover intention*, sedangkan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Uji Adjusted R² sebesar 0,404 menunjukkan bahwa kedua variabel independen yang menyebabkan *turnover intention*, namun sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur khususnya yang ingin mempertahankan karyawan Gen Z di Kota Depok perlu memperhatikan faktor yang menyebabkan *turnover intention*, salah satunya *employee engagement* dan stress kerja.

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Stres Kerja, *Turnover Intention*, Generasi Z, Perusahaan Manufaktur

ABSTRACT

Manufacturing companies are among those with a high turnover rate, particularly among Generation Z employees in several areas, such as Depok City. This study aims to analyze the influence of Employee Engagement and Job Stress on Turnover Intention among Generation Z employees working in manufacturing companies in Depok City. The study used quantitative methods, collecting data through questionnaires, and selected 30 respondents using a purposive sampling technique. The data were analyzed using SPSS and multiple linear regression analysis. The results showed that industry effects had a negative and significant effect on turnover, while job stress had a positive and significant effect on turnover. The Adjusted R² test of 0.404 indicated that both independent variables contributed to turnover intention, but the remaining influence was attributed to factors outside the study. These findings suggest that manufacturing companies, particularly those seeking to retain Gen Z employees in Depok City, need to consider factors contributing to turnover intention, including employee engagement and job stress.

Keywords: *Employee Engagement*, *Job Stress*, *Turnover Intention*, *Generation Z*, *Manufacturing Companies*.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan sebuah perusahaan khususnya manufaktur. Tipe Perusahaan sangat beragam, manufaktur merupakan salah satu perusahaan yang bergantung pada manusia dengan tujuan menjaga keberlangsungan proses produksi. Sumber daya manusia turut dipengaruhi oleh

stabilitas tenaga kerja, produktivitas, dan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya. Adanya tanggung jawab dan juga tugas yang sangat tinggi dalam perusahaan manufaktur, disertai dengan jadwal yang sangat padat menuntut sumber daya manusia yang dapat bekerja di bawah perusahaan tersebut merupakan orang

yang cekatan, mudah beradaptasi, serta kompeten dan bertanggung jawab. Namun dengan adanya kondisi ini tentu saja memunculkan efek negatif, yaitu tingginya tingkat perpindahan karyawan yang dapat menimbulkan gangguan operasional, meningkatnya biaya rekrutmen dan juga pelatihan, serta menurunkan efek efektifitas kerja organisasi. Menurut Nurhayati & Munandar (2026), adanya ketidakamanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berhenti kerja, artinya semakin tinggi tingkat ketidakamanan kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan.

Saat ini keberadaan karyawan bukan hanya diisi oleh mereka yang masuk usia di atas 35 tahun atau dikenal dengan generasi Milenial atau generasi X, tetapi generasi Z sudah mulai mendominasi dunia kerja. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik yang adaptif terhadap perubahan, sangat melek dan terbuka dengan teknologi, memiliki ekspektasi yang tinggi terkait dengan lingkungan kerja, pengembangan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja. Menurut Belliner (2024) menjelaskan bagaimana perusahaan dengan karyawan Gen Z harus memiliki strategi khusus mulai dari peraturan kerja hingga penyelesaian masalah. Hal tersebut memberikan dampak pada beberapa perusahaan yang perlu memahami faktor yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan sebuah organisasi. Belum lagi generasi Z merupakan mereka yang lahir setelah tahun 2000an, sehingga budaya, cara kerja serta pola pikir yang sangat berbeda dengan beberapa usia produktif karyawan sebelumnya.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* ataupun keputusan untuk berhenti bekerja, salah satunya yaitu *employee engagement*, yang memiliki keterikatan tinggi terkait dengan pekerjaan dan organisasi. Menurut Wibaselppa *et al*(2025), *employee engagement* yaitu karyawan yang cenderung menunjukkan motivasi, loyalitas, dan juga komitmen yang lebih besar terhadap Perusahaan. Menurut penelitian Janna & Paradilla(2023), adanya hubungan antara *turnover intention* dan *employee engagement*, dimana *turnover intention* akan turun bila *employee*

engagement meningkat ditengah karyawan. Rendahnya keterlibatan kerja dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, dan juga memutuskan untuk berhenti bekerja.

Di sisi lain stres kerja juga dapat menjadi faktor yang mempengaruhi dan *turnover intention*. Menurut penelitian nurbaeti *et al*(2024), variabel stres kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap turnover turnover karyawan pt arteria daya mulia. Variabel stres kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh secara simultan terhadap turnover turnover karyawan PT Arteria Daya Mulia. Dalam lingkungan perusahaan manufaktur, adanya tuntutan target, produksi, tekanan, waktu, beban kerja serta kondisi kerja yang sangat dinamis tentu saja menimbulkan tekanan baik secara fisik maupun psikologis. Bagi karyawan yang ada di dalamnya, apabila kondisi ini ternyata terjadi terus-menerus karyawan dapat mengalami penurunan kenyamanan kerja, yang pada akhirnya mendorong kemunculan ataupun keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Faktanya di Indonesia sendiri berdasarkan penelitian Azzahra & Gani(2026), dan juga Syafii *et al*,(2024) menjelaskan stres kerja sebagian berpengaruh signifikan terhadap niat berhenti kerja. Demikian pula, lingkungan kerja sebagian berpengaruh signifikan terhadap niat berhenti kerja.

Begitupun karyawan generasi Z yang bekerja dibawah Perusahaan Manufaktur, yang turut merasa kesulitan untuk adaptasi dan menghadapi. Hal yang dikarenakan adanya tuntutan kenyamanan kerja dan juga *work life balance*, yang lebih tinggi. Adanya latar belakang tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Z Pada Perusahaan Manufaktur Di Kota Depok“ dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z, khusus pada perusahaan manufaktur yang ada di kota Depok saja

LANDASAN TEORI

Robbin and Judge (2011:113) menjelaskan bahwa *employee engagement* merupakan keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Menurut Kruse dalam Joushan, et al (2015), *employee engagement* merupakan komitmen emosional karyawan pada suatu organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi. Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat dikatakan bahwa *employee engagement* merupakan keadaan karyawan yang merasakan adanya keterikatan terhadap perusahaan, mau melakukan kerelaan untuk membela perusahaan sehingga mereka dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan kinerja terbaik, dan mempromosikan perusahaannya untuk keuntungan perusahaan.

Suatu kondisi emosional yang dirasakan pekerja, ditandai dengan perasaan gelisah, cemas, tegang, takut, ataupun gugup yang muncul akibat ketidaksesuaian antara beban kerja atau kondisi lingkungan kerja terhadap kemampuan atau kepribadian individu disebut stres kerja (Sartika, 2023). Menurut Puspita & Atmaja (2020), stres kerja merupakan tekanan yang muncul ketika tantangan yang dibebankan pada seseorang melampaui kapasitas kemampuannya. Stres kerja berpotensi memengaruhi emosi, terganggunya keseimbangan fisik dan mental, serta memengaruhi proses berpikir, yang semuanya berisiko berdampak pada kinerja karyawan (Lamawuran et al., 2023). Ketika karyawan merasakan tekanan di tempat mereka bekerja, akan muncul stres yang berlebihan. Sebagai akibatnya karyawan mungkin mulai merasa bahwa meninggalkan organisasi adalah pilihan yang tepat, sehingga meningkatkan niat untuk melakukan pencarian peluang pekerjaan di tempat lain (Hamid & Fauzan, 2023).

Menurut Kristiyanto & Khasanah (2021), menyatakan bahwa *Turnover Intention* merupakan suatu posisi di mana karyawan memiliki keinginan atau niat untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di perusahaan yang berbeda. Menurut Purnama & Natsir (2022), *Turnover Intention*

adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *Turnover Intention* ini di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Menurut Wahyuni (2019), mengartikan *Turnover Intention* adalah dampak terburuk dari ketidakmampuan suatu perusahaan dalam mengelola perilaku karyawan sehingga karyawan merasa memiliki keinginan untuk berpindah kerja yang tinggi. *Turnover Intention* juga merupakan ketidakpuasan terhadap suatu pekerjaan yang dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar mencari pekerjaan yang baru

METODE PENELITIAN

Dalam jurnal penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif, yang dipilih karena penelitian memiliki tujuan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui data numerik yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini menganalisis pengaruh *employee engagement* dan stress kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di perusahaan manufaktur di Kota Depok. Dalam penelitian ini memiliki variabel independen X1 atas *employee engagement*, X2 atas stress kerja dan sedangkan variabel dependen yaitu *turnover intention* (Y).

Populasi dalam penelitian berkaitan dengan seluruh karyawan yang masuk Generasi Z yang bekerja pada perusahaan manufaktur dan terfokus Kota Depok. Generasi Z dalam penelitian ini didefinisikan berkaitan dengan individu yang berada pada rentang usia 18 hingga 27 tahun. Selain itu, teknik pengambilan sample menggunakan *purposive sampling* dengan penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria responden meliputi beberapa informasi berikut:

1. Karyawan berusia 18 - 27 Tahun
 2. Bekerja pada bidang khusus perusahaan manufaktur di Kota Depok
 3. Minimal masa kerja 1 tahun
- Total responden yang diambil sebanyak-

banyaknya, dan penelitian ini akan mengambil sample sebanyak 30 responden. Jumlah tersebut dinilai memadai untuk penelitian kuantitatif skala awal (*preliminary study*) dan penelitian akademik tingkat tugas akhir, dengan mempertimbangkan keterbatasan waktu, ruang lingkup penelitian, dan juga akses responden.

Adapun data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran kuisisioner kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Kuisisioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan menggunakan skala Likert lima poin, yaitu:

- 1 = sangat tidak setuju
- 2 = tidak setuju
- 3 = netral
- 4 = setuju
- 5 = sangat setuju

Penyebaran kuisisioner dilakukan secara langsung maupun melalui media daring, seperti Google Forms, untuk memudahkan proses pengumpulan data.

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu X1, X2 dan Y. Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistic. Sebelum analisis, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya data dianalisis melalui statistik deskriptif, uji asumsi klasik dan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh antara X1 *employee engagement* dan stress kerja terhadap *turnover intention*. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan terhadap generasi Z pada perusahaan manufaktur di Kota Depok dan didapatkan 30 responden sebagai hasil final untuk sampelnya seluruh responden memenuhi kriteria penelitian mulai dari usia 18 hingga 27 tahun dan memiliki masa kerja minimal 1 tahun di bidang manufaktur.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-Laki	14	46.7%
Perempuan	16	53.3%

Tabel 2. Responden dengan Usia

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
18 - 21 Tahun	7	23.3%
22-24 Tahun	13	43.3%
25-27 Tahun	10	33.4%

Tabel 3. Responden dengan Masa Kerja

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1 – 2 tahun	17	56.67%
2 – 3 tahun	8	26.67%
> 3 tahun	5	16.66%

Berdasarkan hasil dari responden, mayoritas objek penelitian memiliki masa kerja sampai 2 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menilai tingkat *employee engagement*, stress kerja, serta kecenderungan *turnover intention*.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi

Variabel	Koefisien (β)	Sig.
Employee engagement	-0,421	0,018
Stres kerja	0,537	0,004
F hitung	10,842	0,000
Adjusted R ²	0,404	—

Hasil dari analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif terhadap *employee engagement* signifikan terhadap *turnover intention*. sedangkan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi cuman maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan otomatis semakin rendah. Namun sebaliknya, Semakin tinggi stress kerja yang dirasakan oleh karyawan generasi Z maka kecenderungan *turnover intention* akan semakin meningkat. Nilai r

sebesar 0,404 yang menunjukkan bahwa *employee engagement* dan stres kerja mampu menjelaskan hampir 40,4% variasi dan *turnover intention*. Sisanya merupakan factor lain yang mempengaruhi *turnover intention* diluar model penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kondisi ini semakin tinggi apabila gen Z sebagai karyawan memiliki keterikatan, baik dengan pekerjaan, lingkungan, hirarki manajemen dan juga organisasi. Jika hal tersebut didapatkan oleh karyawan Gen Z, maka semakin rendah kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. Sesuai dengan penelitian Rahman *et al*(2023), yang menjelaskan bahwa keterikatan gen Z pada perusahaan manufaktur akan semakin tinggi, karena berbagai manfaat yang diterima. Sehingga menjadikan *turnover intention* menjadi lebih rendah. Karyawan yang merasa terlibat dihargai dan memiliki hubungan positif dengan lingkungan kerja serta cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi kondisi ini juga turut ditunjukkan pada Penelitian Zega & Palupiningtyas(2025), yang mengindikasikan gen Z yang memiliki keterikatan dengan perusahaan karena berbagai faktor. Hal ini bukanlah hal yang jarang terjadi walaupun di dunia manufaktur.

Hasil penelitian lainnya menunjukkan stres kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kondisi ini menunjukkan semakin tinggi tekanan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin besar kecenderungan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. perusahaan manufaktur dikenal akan tekanan kerjanya yang sangat tinggi(Novitasari, 2026), Hal ini dapat muncul dari berbagai faktor, salah satunya menurut penelitian Lestari & Setyaningrum (2024), yang menunjukkan bahwa bagaimana perusahaan manufaktur dan bagaimana generasi Z beradaptasi untuk mengatasi stress kerja didalamnya.

secara umum *employee engagement* dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. kedua komponen ini bukanlah satu-satunya yang menyebabkan *turnover intention* dalam sebuah perusahaan khususnya bagi generasi Z di perusahaan manufaktur tinggi. Namun keduanya menjadi indikasi bahwa keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan

organisasi dipengaruhi oleh kombinasi antara tingkat keterikatan dan juga tekanan kerja yang dialami. Walaupun begitu, batasan dari penelitian yaitu adanya *turnover intention* yang dapat terjadi di perusahaan manufaktur bagi Gen Z bukanlah faktor satu-satunya yang bisa berpengaruh

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian yaitu adanya *employee engagement* yang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* khususnya pada karyawan generasi Z yang bekerja dibawah perusahaan manufaktur di Depok. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan juga perusahaan. Maka semakin rendah kecenderungan untuk karyawan khususnya generasi Z dalam meninggalkan perusahaan sedangkan bagian stress kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan maka semakin besar kecenderungan untuk keluar dari perusahaan. Secara simultan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

DAFTAR PUSTAKA

- Azzahra, Y., & Gani, N. A. (2026). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan pada Perusahaan Kompas Gramedia Palmerah. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 302-311.
<https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6173>
- Bellinder, M. (2024). *Generation Z and workplace values: determining a generation Z hierarchy of workplace values that influence workplace preferences* (Doctoral dissertation).
<https://hdl.handle.net/20.500.12264/560>
- Kristiyanto, T., & Khasanah, N. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Job Insecurity dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(3), 558-572.
- Kristin Nurhayati, & Dadang Munandar. (2026). THE EFFECT OF JOB

- INSECURITY AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION OF CONTRACT EMPLOYEES AT PT ADETEX BANJARAN. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 3(1), 1844-1853.
<https://doi.org/10.62567/micjo.v3i1.2134>
- Janna, N. M., & Paradilla, M. (2023). Pengaruh employee engagement terhadap turnover intention perawat dari rs grestelina makassar tahun 2022. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2(1), 109-122.
<https://doi.org/10.54259/sehatrakyat.v2i1.1496>
- Lestari, P. A., & Setyaningrum, R. P. (2024). The influence of work-life balance and job stress on job satisfaction mediated by burnout in generation z employees in the maufacturing sector MM2100. *Jurnal Ekonomi*, 13(02), 555-563.
<https://www.ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/4340>
- Novitasari, F. (2026). *Dampak Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z Di Industri Garmen Di Kabupaten Demak: Peran Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang).
- Nurbaeti, A., Purnamasari, D. L., & Lestari, N. W. F. A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Arteria Daya Mulia. *eCo-Fin*, 6(3), 623-633.
<https://doi.org/10.32877/ef.v6i3.1653>
- Rahman, A., & Supriadi, A. (2025). HR Strategies in Increasing Employee Engagement in Generation Z: A Literature Review. *Jurnal Sinar Manajemen*, 12(1), 16-23.
<https://doi.org/10.56338/jsm.v12i1.7370>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*. Boston, MA: Prentice Hall.
- Syafii, I., Kristiana, A., & Indriyani, A. (2024). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan:(Studi Kasus Pada PT. Bintang Indokarya Gemilang Kabupaten Brebes). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(7), 701-716.
<https://doi.org/10.61722/jiem.v2i7.2217>
- Wibaselppa, A., Santosa, T. A., Batjo, S. N., Fauzi, R. U. A., Nugraha, A. R., Sinaga, H. D. E., & Wulandari, A. S. R. (2025). The role of employee engagement in increasing Millennial and Gen Z employee retention. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 51-56.
<https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.450>
- Zega, Y., & Palupiningtyas, D. (2025). A Study on the Determinants of Employee Engagement Among Generation Z in the Manufacturing Sector of Semarang Regency. *International Journal of Economics and Management Research*, 4(2), 127-140. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v4i2.347>