

LAPORAN KARYA TULIS ILMIAH

Pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Moderasi pada Generasi Z dan Milenial



Adiva Cahya Ramadhan

2122 32049

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA

YOGYAKARTA

2026

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“Pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Moderasi pada Generasi Z dan Milenial”**. Telah diajukan untuk diuji pada tanggal 02 Juli 2026. dan merupakan hasil karya saya. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat dari penulis yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan yang semestinya. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya tindakan penyalinan atau peniruan tulisan orang lain yang seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijazah yang diberikan oleh Program Sarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Yogyakarta, 04 Juli 2026.

Pembuat Pernyataan



Adiva Cahya Ramadhan

2122 32049

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adiva Cahya Ramadhan

NIM : 2122 32049

Prodi : Manajemen

Memberikan persetujuan publikasi pada STIE YKPN Yogyakarta atas karya ilmiah saya yang berjudul : **“Pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Moderasi pada Generasi Z dan Milenial”**. Dengan hak ini, STIE YKPN Yogyakarta berhak untuk menyimpan dan mengelola dalam database, serta memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 04 Juli 2026.

Pembuat Pernyataan



Adiva Cahya Ramadhan

TUGAS AKHIR

SKRIPSI

PENGARUH *EXTRINSIC WORK VALUE*, *INTRINSIC WORK VALUE*, DAN *LEISURE WORK VALUES* TERHADAP *INTENTION TO STAY* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA GENERASI Z DAN MILENIAL

Dipersiapkan dan disusun oleh:

ADIVA CAHYA RAMADHAN

Nomor Induk Mahasiswa: 212232049

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada hari Kamis tanggal 2 Juli 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.)

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing



Dra. Conny Tjandra Rahardja, MM.

Penguji



Noormalita Primandaru, SE., M.Sc.

Yogyakarta, 21 Juli 2026

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta

Ketua



Dr. Wishu Prajogo, M.B.A.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tugas akhir yaitu Studi Kelayakan Ilmiah (Skripsi) yang berjudul “**Pengaruh *Extrinsic Work Value, Intrinsic Work Value, dan Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Moderasi pada Generasi Z dan Milenial**”. Penulisan tugas akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Manajemen Di STIE YKPN Yogyakarta. Saya menyadari, tanpa bantuan dan bimbingan berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai dengan penyusunan Skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan Skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan kemampuan dan kelancaran sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Studi Karya Ilmiah dengan baik.
2. Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara (STIE YKPN) Yogyakarta.
3. Bapak Cahyo Indraswono, SE, M.Sc, Ak, CA., CRP., selaku Wakil Ketua 1 STIE YKPN Yogyakarta.
4. Bapak Bambang Setia Wibowo, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Bidang Manajemen STIE YKPN Yogyakarta.

5. Ibu Dra. Conny Tjandra Rahardja, M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi, serta masukan yang konstruktif dengan penuh kesabaran selama proses penyusunan laporan ini.
6. Orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, serta motivasi yang tiada henti.
7. Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen yang menjadi tempat untuk saya mengerjakan tugas akhir ini dan menjadi sumber refreshing saya dikala suntuk.
8. Diva Maulana Aji, Ferika Sukma Melati, dan seluruh teman-teman saya yang mensupport, memotivasi, dan memberi semangat dalam mengerjakan juga menyelesaikan tugas akhir ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Yogyakarta, 30 Juni 2026



Adiva Cahya Ramadhan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values* terhadap *intention to stay*, serta menguji peran *employee engagement* sebagai variabel moderasi pada karyawan Generasi Z dan Milenial di perusahaan swasta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *extrinsic work values* dan *leisure work values* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*, sedangkan *intrinsic work values* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to stay*. Selain itu, *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay* serta tidak mampu memoderasi hubungan antara *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, maupun *leisure work values* terhadap *intention to stay*. Dengan demikian, *employee engagement* belum berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *work values* dan *intention to stay* pada karyawan Generasi Z dan Milenial.

Kata kunci: *Extrinsic Work Values*, *Intrinsic Work Values*, *Leisure Work Values*, *Employee Engagement*, *Intention to Stay*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of extrinsic work values, intrinsic work values, and leisure work values on intention to stay, as well as to examine the moderating role of employee engagement among Generation Z and Millennial employees working in private companies. This study employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 100 respondents selected using a purposive sampling technique. The data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4 software.

The results indicate that extrinsic work values and leisure work values do not have a significant effect on intention to stay, whereas intrinsic work values have a significant negative effect on intention to stay. In addition, extrinsic work values, intrinsic work values, and leisure work values do not significantly affect employee engagement. The findings also show that employee engagement does not significantly affect intention to stay and is unable to moderate the relationships between extrinsic work values, intrinsic work values, and leisure work values and intention to stay. Therefore, employee engagement does not serve as a moderating variable in the relationship between work values and intention to stay among Generation Z and Millennial employees.

Keywords: Extrinsic Work Values, Intrinsic Work Values, Leisure Work Values, Employee Engagement, Intention to Stay.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB 1 Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Kontribusi penelitian	7
BAB 2 TINJAUAN TEORI DAN PENGAMBILAN HIPOTESIS	9
2.1 Tinjauan Teori	9
2.1.1 <i>Intention To Stay</i>	9
2.1.2 <i>Extrinsic Work Values</i>	10
2.1.3 <i>Intrinsic Work Values</i>	11
2.1.4 <i>Leisure Work values</i>	12
2.1.5 <i>Employee Engagement</i>	13
2.2 Penelitian Terdahulu	14
2.3 Kerangka Penelitian	17
2.4 Pengembangan Hipotesis	20
2.4.1 Pengaruh <i>Extrinsic Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	20
2.4.2 Pengaruh <i>Intrinsic Work Values</i> terhadap <i>intention to stay</i>	21
2.4.3 Pengaruh <i>Leisure Work Values</i> terhadap <i>intention to stay</i>	22
2.4.4 Pengaruh <i>Extrinsic Work Values</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	23
2.4.5 Pengaruh <i>Intrinsic Work Values</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> ..	24
2.4.6 Pengaruh <i>Leisure Work Values</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> ...	25
2.4.7 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	25
2.4.8 <i>Employee Engagement</i> memoderasi pengaruh <i>Extrinsic Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	26

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2.4.9 <i>Employee Engagement</i> memoderasi pengaruh <i>Intrinsic Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	27
2.4.10 <i>Employee Engagement</i> memoderasi pengaruh <i>Leisure Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	28
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Jenis Penelitian	30
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	31
3.3 Populasi dan Sampel	32
3.3.1 Populasi	32
3.3.2 Sampel	33
3.4 Sumber dan Jenis Data	35
3.4.1 Jenis Data.....	35
3.4.2 Sumber Data	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	37
3.5.1 Skala Pengukuran	38
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	39
3.7 Instrumen Penelitian.....	42
3.8 Teknik Analisis Data.....	43
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	44
3.9 Uji Instrumen Penelitian.....	44
3.9.1 Uji Validitas.....	45
3.9.2 Uji Reliabilitas.....	46
3.10 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	46
3.11 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	47
4.1 Uji Hipotesis	48
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Kriteria Responden.....	51
4.1.1 Tingkat Usia Responden.....	51
4.1.2 Jenis Kelamin Responden.....	52
4.2 Statistik Deskriptif.....	53
4.3 Uji Instrumen.....	57
4.3.1 Uji Validitas	58
4.3.2 Uji Reliabilitas	63
4.4 Uji Model	66

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4.4.1 Predictive Relevance (Q2).....	67
4.4.2 Koefisien Determinasi (R^2).....	68
4.5 Uji Hipotesis.....	70
4.5.1 Uji T.....	70
4.6 Pembahasan.....	77
4.6.1 Pengaruh <i>Extrinsic Work Value</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	77
4.6.2 Pengaruh <i>Intrinsic Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	79
4.6.3 Pengaruh <i>Leisure Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	82
4.6.4 Pengaruh <i>Extrinsic Work Values</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	84
4.6.5 Pengaruh <i>Intrinsic Work Values</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	86
4.6.6 Pengaruh <i>Leisure Work Values</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	88
4.6.7 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	90
4.6.8 Peran <i>Employee Engagement</i> dalam Memoderasi Pengaruh <i>Extrinsic Work Value</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	92
4.6.9 Peran <i>Employee Engagement</i> dalam Memoderasi Pengaruh <i>Intrinsic</i> <i>Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	94
4.6.10 Peran <i>Employee Engagement</i> dalam Memoderasi Pengaruh <i>Leisure</i> <i>Work Values</i> terhadap <i>Intention to Stay</i>	96
BAB V	100
PENUTUP.....	100
5.1 Kesimpulan.....	100
5.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN.....	110

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR GAMBAR

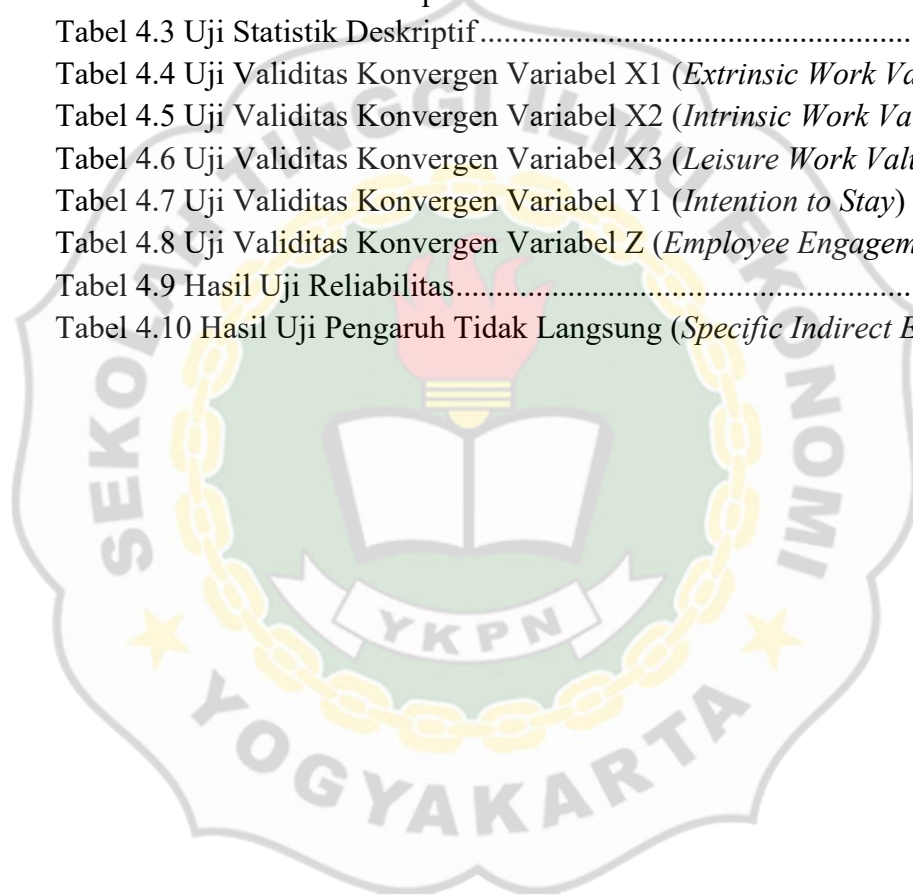
Gambar 2.1 Model Penelitian	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4.1 Model Hasil Olah Data PLS.....	56



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	15
Tabel 3.1 Skala Likert.....	38
Tabel 4. 1 Usia Responden	51
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 4.3 Uji Statistik Deskriptif.....	54
Tabel 4.4 Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (<i>Extrinsic Work Value</i>)	58
Tabel 4.5 Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (<i>Intrinsic Work Values</i>).....	59
Tabel 4.6 Uji Validitas Konvergen Variabel X3 (<i>Leisure Work Values</i>)	60
Tabel 4.7 Uji Validitas Konvergen Variabel Y1 (<i>Intention to Stay</i>)	61
Tabel 4.8 Uji Validitas Konvergen Variabel Z (<i>Employee Engagement</i>)	62
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	64
Tabel 4.10 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Specific Indirect Effects</i>)....	75



BAB 1

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Bagi perusahaan swasta yang beroperasi di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang berperan penting dalam menjaga keberlangsungan sekaligus mendorong perkembangan organisasi (Widjaja & Faturochman, 2026). Salah satu tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat ini adalah mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama (*intention to stay*) (Silva et al., 2024). Tingginya tingkat perpindahan karyawan *turnover* dapat menimbulkan berbagai konsekuensi bagi perusahaan, antara lain meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya kontinuitas operasional serta menurunnya produktivitas organisasi (Fatmawati & Ismunawan, 2026). Dalam komposisi tenaga kerja saat ini, Generasi Milenial yang lahir pada periode 1981–1996 dan Generasi Z yang lahir pada periode 1997–2012 mendominasi dunia kerja (Dimock, 2018; Twenge et al., 2010). Dibandingkan generasi sebelumnya, kedua kelompok tersebut memiliki karakteristik yang berbeda terutama dalam memandang pekerjaan, mengutamakan nilai-nilai kerja, serta membentuk ekspektasi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Data Badan Pusat Statistik (2021) menunjukkan bahwa Generasi Z merupakan kelompok penduduk terbesar di Indonesia dengan jumlah sekitar 75,49 juta jiwa atau 27,94%

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

dari total populasi, sedangkan Generasi Milenial berada pada posisi berikutnya dengan jumlah sekitar 69,90 juta jiwa atau sebesar 25,87% (*Materi Brs (2021)*)

Dalam upaya memahami alasan karyawan memilih bertahan di suatu organisasi, *work values* menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan karena berperan dalam membentuk sikap maupun perilaku individu di lingkungan kerja. *Work values* menggambarkan seperangkat prinsip, keyakinan, dan preferensi yang dimiliki seseorang mengenai aspek-aspek pekerjaan yang dianggap bernilai serta mampu memberikan motivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Secara umum, *work values* terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values*. *Extrinsic work values* berkaitan dengan berbagai manfaat yang berasal dari luar diri individu, seperti gaji, tunjangan, dan peluang promosi. Sementara itu, *intrinsic work values* lebih menitikberatkan pada kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, misalnya kesempatan untuk berkembang, memperoleh makna dalam pekerjaan, serta mencapai kepuasan pribadi. Adapun *leisure work values* menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai bagian dari nilai yang dipertimbangkan individu dalam bekerja.

Selain *work values*, faktor lain yang turut berkontribusi dalam membentuk *intention to stay* adalah *employee engagement*. Konsep ini menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki keterlibatan, *antusiasme*, serta komitmen terhadap pekerjaan maupun organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi umumnya menunjukkan loyalitas yang lebih kuat dan memiliki kecenderungan lebih besar untuk mempertahankan hubungan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kerjanya dengan perusahaan (Mazzetti et al., 2023). Berbagai penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa *work values* berperan dalam meningkatkan *employee engagement*, yang selanjutnya memberikan pengaruh terhadap *intention to stay*. Oleh karena itu, dalam penelitian ini *employee engagement* ditempatkan sebagai variabel moderasi yang menjelaskan mekanisme hubungan antara *work values* dan *intention to stay*.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values* terhadap *intention to stay* dengan *employee engagement* sebagai variabel moderasi pada karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial di perusahaan swasta. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, baik secara akademis maupun praktis, khususnya sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dan pelaku bisnis dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan keinginan karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial untuk tetap bekerja dalam organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini pada hakekatnya bertujuan untuk menganalisis pengaruh *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values* terhadap *intention to stay* dengan *employee engagement* sebagai variabel moderasi. Namun peneliti juga tertarik untuk melibatkan *employee engagement* dalam uji jalur dengan memposisikan *employee engagement* sebagai tambahan variabel dependen bagi *work value*, serta sebagai tambahan variabel independen terhadap *intention to stay*. Berdasarkan ulasan ini, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

1. Apakah *extrinsic work values* berpengaruh terhadap *intention to stay*?
2. Apakah *intrinsic work values* berpengaruh terhadap *intention to stay*?
3. Apakah *leisure work value* berpengaruh terhadap *intention to stay*?
4. Apakah *extrinsic work values* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
5. Apakah *intrinsic work values* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
6. Apakah *leisure work values* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
7. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *intention to stay* ?
8. Apakah *employee engagement* memoderasi pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay*.
9. Apakah *employee engagement* memoderasi pengaruh *intrinsic work values* terhadap *intention to stay*.
10. Apakah *employee engagement* memoderasi hubungan antara *leisure work values* terhadap *intention to stay*.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay* pada karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial yang bekerja di perusahaan swasta.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Menganalisis pengaruh *intrinsic work values* terhadap *intention to stay* pada karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial yang bekerja di perusahaan swasta.
3. Menganalisis pengaruh *leisure work values* terhadap *intention to stay* pada karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial yang bekerja di perusahaan swasta.
4. Menganalisis pengaruh *extrinsic work values* terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z dan Milenial di perusahaan swasta.
5. Menganalisis pengaruh *intrinsic work values* terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z dan Milenial di perusahaan swasta.
6. Menganalisis pengaruh *leisure work values* terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z dan Milenial di perusahaan swasta.
7. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to stay* pada karyawan Generasi Z dan Milenial di perusahaan swasta.
8. Menganalisis peran *employee engagement* dalam memoderasi pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay*.
9. Menganalisis peran *employee engagement* dalam memoderasi pengaruh *intrinsic work values* terhadap *intention to stay*.
10. Menganalisis peran *employee engagement* dalam memoderasi hubungan antara *leisure work values* terhadap *intention to stay*.

1.4 Manfaat Penelitian

- a) Manfaat Teoritis

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya kajian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan *work values*, *employee engagement*, dan *intention to stay*. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian mengenai perilaku kerja Generasi Z dan Generasi Milenial, terutama pada lingkungan perusahaan swasta.

b) Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan serta strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan upaya meningkatkan *employee engagement* dan mempertahankan karyawan Generasi Z maupun Generasi Milenial agar memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

2. Bagi Manajer dan Praktisi SDM

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada manajer maupun praktisi sumber daya manusia mengenai nilai-nilai kerja yang diprioritaskan oleh Generasi Z dan Generasi Milenial. Pemahaman tersebut diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan kebutuhan, karakteristik, serta harapan kedua generasi tersebut.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai referensi maupun bahan kajian dalam penelitian selanjutnya yang membahas *work values*, *employee engagement*, dan *intention to stay*, baik dengan pengembangan variabel maupun penggunaan objek penelitian yang berbeda.

1.5 Kontribusi penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bersifat teoritis, empiris, maupun praktis terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta penerapan pengelolaan sumber daya manusia. Adapun kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi Teoritis

Dari sisi akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengembangan literatur di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia melalui pengintegrasian tiga dimensi *work values*, yaitu *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values*, dalam menjelaskan *intention to stay* dengan mempertimbangkan peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai perilaku kerja Generasi Z dan Generasi Milenial yang saat ini mendominasi komposisi tenaga kerja.

2. Kontribusi Empiris

Penelitian ini diharapkan menghasilkan bukti empiris mengenai hubungan antara *work values*, *employee engagement*, dan *intention to stay* pada karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial yang bekerja di perusahaan swasta di Indonesia. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat, melengkapi, maupun menjadi pembandingan terhadap hasil penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

3. Kontribusi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan maupun strategi retensi karyawan yang disesuaikan dengan karakteristik Generasi Z dan Generasi Milenial. Strategi tersebut dapat diwujudkan melalui peningkatan kesejahteraan, penyediaan kesempatan pengembangan karier, serta penciptaan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sehingga mampu meningkatkan *employee engagement* sekaligus memperkuat *intention to stay*.

BAB 2

TINJAUAN TEORI DAN PENGAMBILAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 *Intention To Stay*

Intention to stay menggambarkan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk tetap melanjutkan hubungan kerjanya dengan organisasi dalam periode waktu tertentu. Konsep ini mencerminkan tingkat loyalitas serta komitmen individu terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki *intention to stay* yang tinggi umumnya menunjukkan sikap positif terhadap organisasi dan memiliki kemungkinan yang lebih kecil untuk mencari atau menerima pekerjaan di tempat lain. Keinginan untuk tetap bertahan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri individu maupun lingkungan organisasi (Achmad et al., 2023). Semakin tinggi tingkat kenyamanan, kepuasan, dan keterikatan yang dirasakan karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan. Berbagai penelitian juga mengungkapkan bahwa *intention to stay* dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain kepuasan kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, *employee engagement*, *work values*, kesempatan pengembangan karier, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) (Nurhalizah et al., 2024).

2.1.2 *Extrinsic Work Values*

Extrinsic work values mengacu pada nilai-nilai kerja yang berorientasi pada penghargaan atau manfaat yang diterima individu dari luar dirinya sebagai konsekuensi atas pekerjaan yang dilakukan. Bentuk penghargaan tersebut dapat berupa gaji, tunjangan, jaminan keamanan kerja, peluang promosi jabatan, maupun pengakuan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Bagi karyawan yang memiliki orientasi *extrinsic work values* yang tinggi, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sarana untuk memperoleh penghasilan, tetapi juga sebagai media dalam mencapai stabilitas karier, meningkatkan kesejahteraan, serta memperoleh apresiasi dari organisasi tempat mereka bekerja.

Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan ekstrinsik karyawan melalui sistem kompensasi yang kompetitif, fasilitas kerja yang memadai, jaminan keamanan kerja, peluang pengembangan karier yang jelas, serta pemberian penghargaan atas prestasi kerja akan mendorong munculnya persepsi positif terhadap perusahaan. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan terhadap organisasi sehingga memperkuat keinginan mereka untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Dengan demikian, *extrinsic work values* diukur melalui beberapa indikator, yaitu gaji dan kompensasi sebagai imbalan finansial atas pekerjaan yang dilakukan, tunjangan kerja berupa manfaat tambahan di luar gaji pokok, keamanan kerja yang mencerminkan kepastian status pekerjaan pada masa mendatang, kesempatan memperoleh promosi jabatan sebagai bentuk pengembangan karier, serta pengakuan organisasi terhadap kontribusi maupun prestasi yang telah dicapai karyawan (Permana et al., 2023)

2.1.3 *Intrinsic Work Values*

Intrinsic work values mengacu pada nilai-nilai yang berasal dari aspek internal pekerjaan dan menjadi sumber kepuasan bagi individu ketika melaksanakan tugasnya. Kepuasan tersebut tidak diperoleh melalui imbalan yang bersifat materi, melainkan dari pengalaman kerja yang memberikan kesempatan untuk berkembang, mencapai prestasi, mengekspresikan kreativitas, serta menemukan makna dalam pekerjaan yang dijalankan. Individu yang menempatkan *intrinsic work values* sebagai prioritas umumnya lebih tertarik pada pekerjaan yang mampu memberikan tantangan, peluang belajar, dan pengalaman yang mendukung perkembangan diri (Twenge et al., 2010).

Berbeda dengan *extrinsic work values* yang berorientasi pada penghargaan dari luar diri individu, *intrinsic work values* lebih menekankan pemenuhan kebutuhan psikologis, aktualisasi diri, serta kepuasan yang muncul selama proses bekerja. Oleh karena itu, dimensi ini diukur melalui beberapa indikator, yaitu kesempatan untuk mengembangkan diri, kebermaknaan pekerjaan, ruang untuk berkreasi, tantangan dalam pekerjaan, serta pencapaian pribadi. Karyawan yang memandang aspek-aspek tersebut sebagai nilai utama cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi karena pekerjaannya mampu memenuhi kebutuhan pribadi sekaligus mendukung tujuan hidup yang ingin dicapai. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat *employee engagement*, mendorong komitmen terhadap organisasi, serta meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan.

2.1.4 *Leisure Work values*

Leisure work values merujuk pada nilai kerja yang menempatkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai aspek yang penting dalam bekerja. Individu yang memiliki orientasi terhadap nilai ini tidak hanya memandang pekerjaan sebagai sarana untuk memperoleh pendapatan, tetapi juga sebagai bagian dari kehidupan yang harus tetap selaras dengan kebutuhan pribadi, waktu luang, serta kesejahteraan secara menyeluruh. Dengan demikian, pekerjaan diharapkan mampu memberikan ruang bagi individu untuk menjalani kehidupan di luar lingkungan kerja tanpa mengurangi kualitas maupun produktivitasnya.

Karyawan yang memiliki *leisure work values* yang tinggi umumnya lebih mempertimbangkan organisasi yang menawarkan fleksibilitas waktu kerja, beban kerja yang proporsional, kesempatan beristirahat, serta kebijakan yang mendukung terciptanya *work-life balance* (Permana et al., 2023). Selain itu, mereka juga cenderung memberikan perhatian lebih terhadap kualitas hidup, kesehatan fisik maupun mental, serta kesempatan untuk menghabiskan waktu bersama keluarga atau mengembangkan minat pribadi dibandingkan hanya berorientasi pada pencapaian karier maupun imbalan finansial.

Terpenuhinya *leisure work values* dapat memberikan berbagai dampak positif, seperti meningkatnya kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, motivasi dalam bekerja, serta komitmen terhadap organisasi. Di sisi lain, pemenuhan nilai tersebut juga berpotensi menekan tingkat stres, mengurangi kelelahan kerja (*burnout*), dan

memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Oleh karena itu, indikator *leisure work values* dalam penelitian ini meliputi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, fleksibilitas dalam mengatur waktu kerja, ketersediaan waktu luang untuk beristirahat maupun melakukan aktivitas di luar pekerjaan, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas individu, serta kemampuan pekerjaan dalam mendukung kesejahteraan hidup karyawan secara menyeluruh (Permana et al., 2023).

2.1.5 *Employee Engagement*

Employee engagement menggambarkan kondisi psikologis yang menunjukkan tingkat keterlibatan, *antusiasme*, serta komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Individu yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi tidak hanya menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawabnya, tetapi juga menunjukkan keterikatan emosional yang kuat sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Keterlibatan tersebut mencerminkan hubungan positif antara karyawan dengan pekerjaannya, yang ditunjukkan melalui keterlibatan secara fisik, kognitif, maupun emosional selama menjalankan aktivitas kerja (Senthilkumar, 2002).

Employee engagement merupakan kondisi psikologis positif yang tersusun atas tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* menunjukkan tingginya energi, semangat, serta ketahanan mental yang dimiliki karyawan dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. *Dedication* mencerminkan adanya rasa bangga, *antusiasme*, inspirasi, serta keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

memiliki arti dan tujuan yang bernilai. Sementara itu, *absorption* menggambarkan kondisi ketika individu mampu memusatkan perhatian secara penuh pada pekerjaannya sehingga merasa larut dalam aktivitas kerja dan sulit melepaskan diri dari tugas yang sedang dikerjakan.

Selain tercermin melalui ketiga dimensi tersebut, *employee engagement* juga dapat dikenali dari perilaku yang ditunjukkan karyawan dalam lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi umumnya bekerja dengan penuh semangat, menunjukkan antusiasme dalam menyelesaikan tugas, memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi, mampu mempertahankan fokus selama bekerja, serta bersedia mengerahkan usaha terbaik demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, indikator *employee engagement* dalam penelitian ini meliputi semangat dalam bekerja, *antusiasme* terhadap pekerjaan, keterikatan emosional dengan organisasi, kemampuan menjaga fokus dan konsentrasi, serta kemauan untuk memberikan kontribusi secara optimal bagi perusahaan (Mazzetti et al., 2023).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam menyusun penelitian ini serta untuk mengetahui perbedaan dan persamaan dengan penelitian sebelumnya (Haswinda, et al. (2025). Selain itu penelitian terdahulu juga memberi gambaran sistematis bahwa setiap elemen penelitian saling berhubungan secara logis dan berpengaruh terhadap kualitas hasil penelitian. Hasil penelitian yang terarah serta memastikan keselarasan antar variabel yang di teliti. Dengan demikian, penelitian

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

terdahulu berperan penting dalam memperkuat validitas, reliabilitas, serta kejelasan arah penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Creswell et al. (2018)	<i>Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches</i>	Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan mixed methods	Menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel melalui pengukuran yang objektif menggunakan instrumen penelitian dan analisis statistik.
2.	Nurhalizah et al. (2024)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	<i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan, semakin baik kinerja yang dihasilkan.
3.	Dimock. (2018)	<i>Defining Generations: Where Millennials End and Generation Z Begins</i>	Karakteristik Generasi Z.	Menjelaskan karakteristik Generasi Z sebagai generasi yang adaptif terhadap teknologi, mengutamakan fleksibilitas kerja,
4.	Twenge et al. (2010)	<i>Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing</i>	<i>Intrinsic Work Values, Extrinsic Work Values, Leisure Work Values, Social Work Values.</i>	Generasi muda lebih mengutamakan <i>Leisure Work Values</i> dan <i>Extrinsic Work Values</i> , sedangkan <i>Intrinsic Work Values</i> dan <i>Social Work Values</i>

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

				mengalami penurunan dibandingkan generasi sebelumnya.
5.	Widjaja & Faturachman (2026)	<i>Leisure Work Values</i> pada Generasi Z	<i>Leisure Work Values</i> dan Kinerja Karyawan	<i>Leisure Work Values</i> memiliki peran dalam membentuk perilaku kerja Generasi Z melalui keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan terhadap pekerjaan.
6.	Mazzetti et al. (2023)	<i>Work Engagement: A Meta-Analysis Using the Job Demands–Resources Model</i>	<i>Job Resources, Job Demands, Work Engagement</i>	<i>Job Resources</i> berpengaruh positif terhadap <i>Work Engagement</i> , sedangkan <i>Job Demands</i> berpengaruh negatif. <i>Work Engagement</i> terbukti meningkatkan berbagai <i>outcome</i> pekerjaan, termasuk kinerja.
7.	Senthilkumar. (2002)	<i>The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach</i>	<i>Work Values</i> dan <i>Employee Performance</i>	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan, semakin baik kinerja yang dihasilkan.
8.	Permana et al. (2023)	<i>Relationship between Work Values and Intention to Stay among Millennials</i>	<i>Intrinsic work values, Extrinsic work values, intention to stay</i>	<i>Intrinsic Work Values</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Intention to Stay</i> , <i>Extrinsic Work Values</i> berpengaruh

2.3 Kerangka Penelitian

Keberhasilan organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya tidak hanya ditentukan oleh sumber daya yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuannya dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Salah satu isu yang semakin mendapat perhatian adalah upaya mempertahankan karyawan, terutama dari Generasi Milenial dan Generasi Z yang dikenal memiliki mobilitas kerja relatif tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk memahami berbagai faktor yang mampu meningkatkan *intention to stay*, yaitu kecenderungan karyawan untuk tetap melanjutkan hubungan kerja dengan organisasi dalam periode tertentu.

Salah satu faktor yang diperkirakan memengaruhi *intention to stay* adalah *work values*. Konsep ini mengacu pada seperangkat nilai dan keyakinan individu mengenai berbagai aspek pekerjaan yang dianggap penting serta menjadi dasar dalam menilai pengalaman kerjanya. Dalam penelitian ini, *work values* dipandang melalui tiga dimensi utama, yaitu *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values*. *Extrinsic work values* berkaitan dengan penghargaan yang diberikan organisasi, seperti kompensasi, tunjangan, keamanan kerja, kesempatan promosi, serta pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Ketika kebutuhan tersebut mampu dipenuhi oleh perusahaan, karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi sehingga keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi juga semakin kuat (Permana et al., 2023).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

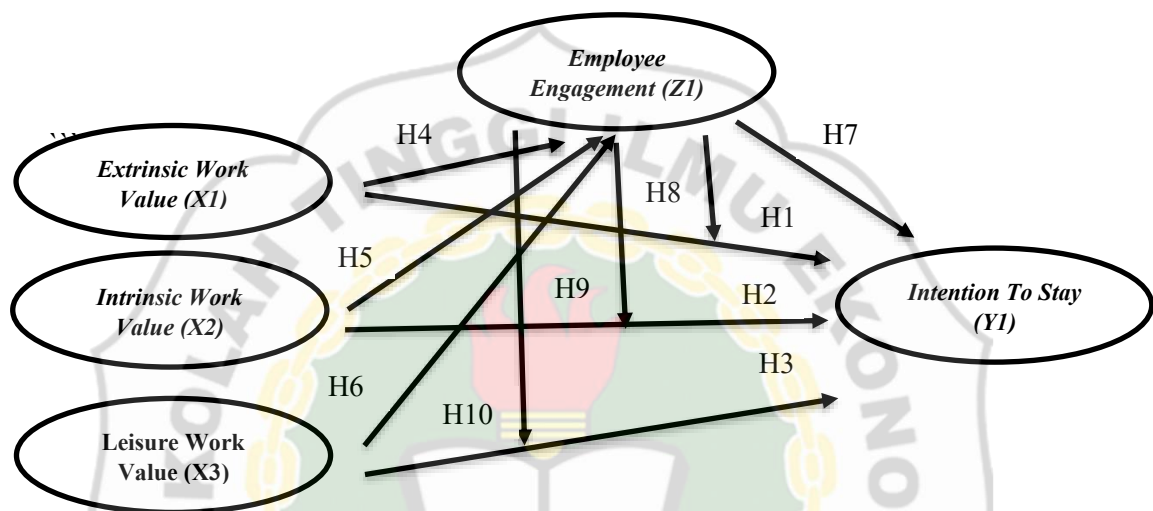
Sementara itu, *intrinsic work values* berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan mengembangkan diri, makna pekerjaan, kreativitas, tantangan kerja, dan pencapaian pribadi. Karyawan yang memperoleh kesempatan untuk berkembang, belajar, dan mengaktualisasikan diri akan merasakan kepuasan psikologis yang lebih tinggi sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi yang optimal kepada organisasi. Selain itu, *leisure work values* menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, fleksibilitas waktu kerja, waktu luang, serta kualitas hidup. Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan tersebut akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman sehingga meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mendorong mereka untuk bertahan dalam organisasi. Pemenuhan ketiga dimensi *work values* tersebut diyakini tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap *intention to stay*, tetapi juga mampu meningkatkan *employee engagement*.

Employee engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Mazzetti et al., 2023). Karyawan yang merasa nilai-nilai kerjanya terpenuhi cenderung memiliki energi yang tinggi dalam bekerja, menunjukkan dedikasi terhadap organisasi, serta terlibat secara penuh dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tingginya *employee engagement* akan memperkuat hubungan emosional antara karyawan dengan organisasi sehingga meningkatkan rasa memiliki, komitmen, serta loyalitas terhadap perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengembangkan model yang menguji pengaruh *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

values terhadap *intention to stay*, *employee engagement* sebagai variabel moderasi serta dilibatkan sebagai variabel dalam uji jalur. Kerangka penelitian pada studi ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

Pada penelitian ini juga dapat dirumuskan dalam bentuk persamaan fungsional sebagai berikut :

$$Z = f(X1, X2, X3)$$

$$Y = f(X1, X2, X3, Z)$$

Keterangan:

$Y = \text{Intention to stay}$

$X1 = \text{Extrinsic work values}$

$X2 = \text{Intrinsic work values}$

$X_3 = \text{Leisure work values}$

$Z = \text{Employee Engagement}$

Kerangka penelitian ini digunakan sebagai acuan dalam penyusunan hipotesis serta melakukan analisis data yang dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris. Dengan adanya kerangka tersebut, penelitian ini memiliki arah yang jelas dalam mengidentifikasi keterkaitan hubungan variabel independen yang di mediasi terhadap variabel dependen. Disamping itu, model penelitian juga berfungsi sebagai pedoman dalam proses pengolahan data sehingga analisis yang dilakukan dapat berjalan secara sistematis dan terstruktur. Oleh karena itu, kerangka ini tidak hanya berfungsi sebagai kerangka konseptual, tetapi juga sebagai pedoman dalam proses pengolahan dan interpretasi hasil penelitian

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang dirumuskan berdasarkan kerangka konseptual penelitian serta penalaran deduktif, yang kebenarannya Permana et al. (2023). Dalam konteks penelitian ilmiah, hipotesis berfungsi sebagai jawaban awal atas rumusan masalah yang telah ditetapkan, sekaligus menjadi pedoman dalam proses pengumpulan dan analisis data. Selain itu, hipotesis juga mencerminkan dugaan hubungan antara variabel penelitian, baik variabel independen maupun variabel dependen, yang selanjutnya diuji secara statistik untuk menghasilkan kesimpulan yang valid, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

2.4.1 Pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Extrinsic work values merupakan nilai kerja yang berorientasi pada imbalan eksternal yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, seperti gaji, tunjangan, keamanan kerja, kesempatan promosi, dan pengakuan dari organisasi. Pemenuhan nilai-nilai ekstrinsik tersebut dapat memberikan rasa aman, meningkatkan kepuasan kerja, serta menciptakan persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan. Karyawan yang memperoleh imbalan eksternal yang sesuai cenderung merasa lebih nyaman, termotivasi, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, apabila organisasi tidak mampu memenuhi harapan karyawan terhadap aspek-aspek ekstrinsik, maka kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan di organisasi lain akan semakin meningkat. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat pemenuhan *extrinsic work values*, semakin tinggi pula *intention to stay* karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian sebelumnya Twenge et al. (2010) menunjukkan *extrinsic work values* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* pada karyawan generasi Milenial dan Generasi Z. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Mayowan et al. (2025) yang menemukan bahwa *extrinsic work values* memiliki pengaruh positif terhadap *intention to stay*, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

H1: *Extrinsic work values* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*.

2.4.2 Pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *intention to stay*

Intrinsic work values merupakan nilai kerja yang berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh individu dari pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

berkembang, memperoleh makna dalam pekerjaan, menunjukkan kreativitas, serta mencapai keberhasilan pribadi. Karyawan yang memperoleh kepuasan internal melalui pekerjaan yang bermakna, kesempatan mengembangkan kompetensi, dan pencapaian pribadi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi, merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, serta membangun keterikatan yang lebih kuat dengan organisasi (Nurhalizah et al., 2024). Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk tetap bertahan karena mereka merasa pekerjaan yang dijalankan mampu memenuhi kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri. Dengan demikian, semakin tinggi *intrinsic work values* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk memiliki *intention to stay* pada organisasi (Permana et al., 2023).

H2: *Intrinsic Work Values* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

2.4.3 Pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *intention to stay*

Leisure work values merupakan nilai kerja yang menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga individu tidak hanya berorientasi pada pencapaian karier, tetapi juga pada kesejahteraan dan kualitas hidup. Karyawan yang memiliki *leisure work values* tinggi cenderung mengharapkan adanya fleksibilitas waktu kerja, kesempatan menikmati waktu luang, serta kebijakan organisasi yang mendukung *work-life balance*. Pemenuhan nilai-nilai tersebut dapat meningkatkan kenyamanan, mengurangi tingkat stres dan kelelahan kerja (*burnout*), serta menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, mereka akan memiliki kepuasan dan loyalitas yang lebih tinggi sehingga mendorong keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat *leisure work values* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula *intention to stay* yang dimiliki. Hal ini didukung oleh penelitian Permana et al. (2023) yang menjelaskan bahwa *leisure work values* merupakan salah satu dimensi *work values* yang berkaitan dengan preferensi individu terhadap waktu luang dan keseimbangan hidup, meskipun dalam konteks penelitian tersebut pengaruh langsungnya terhadap *intention to stay* belum terbukti signifikan. Di sisi lain, berbagai penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, yang merupakan manifestasi dari *leisure work values*, memiliki pengaruh positif terhadap *intention to stay*, karena karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung memiliki keinginan lebih besar untuk bertahan dalam organisasi.

H3: *Leisure Work Values* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

2.4.4 Pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Employee Engagement*

Extrinsic work values merupakan nilai kerja yang berorientasi pada penghargaan eksternal, seperti gaji, tunjangan, keamanan kerja, kesempatan promosi, dan pengakuan dari organisasi. Pemenuhan nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa organisasi memberikan penghargaan yang layak atas kontribusi karyawan sehingga menimbulkan rasa dihargai, aman, dan puas dalam bekerja. Kondisi tersebut dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya maupun

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

terhadap organisasi. Menurut (Mazzetti et al., 2023), keterikatan kerja (*employee engagement*) tercermin melalui semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) dalam melaksanakan pekerjaan. Ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan ekstrinsik karyawan, maka karyawan cenderung menunjukkan tingkat *employee engagement* yang lebih tinggi. Temuan (Permana et al., 2023) juga menunjukkan bahwa pemenuhan *work values*, khususnya nilai-nilai ekstrinsik, berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4: *Extrinsic work values* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

2.4.5 Pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Employee Engagement*

Intrinsic work values berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan mengembangkan kompetensi, memperoleh pekerjaan yang bermakna, menghadapi tantangan, berkreasi, dan mencapai prestasi pribadi. Ketika organisasi mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung aktualisasi diri, karyawan akan merasakan kepuasan psikologis sehingga terdorong untuk bekerja dengan lebih antusias dan berdedikasi. Pemenuhan nilai intrinsik juga memperkuat hubungan emosional antara individu dengan pekerjaannya karena pekerjaan dianggap memberikan makna dan kesempatan untuk berkembang. Penelitian (Permana et al., 2023) menjelaskan bahwa *intrinsic work values* merupakan salah satu dimensi penting dalam membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan, sedangkan (Mazzetti et al., 2023) menyatakan bahwa pengalaman kerja

yang bermakna merupakan salah satu faktor yang mendorong munculnya *employee engagement*. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H5: *Intrinsic work values* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

2.4.6 Pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Employee Engagement*

Leisure work values menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, fleksibilitas waktu kerja, serta kesempatan menikmati waktu luang. Organisasi yang mampu mendukung keseimbangan tersebut akan membantu karyawan mengurangi stres kerja, meningkatkan kesejahteraan psikologis, serta menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki energi, motivasi, dan konsentrasi yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya sehingga tingkat *employee engagement* juga meningkat. Menurut (Permana et al., 2023) *leisure work values* merupakan salah satu dimensi work values yang penting bagi generasi Milenial dan Generasi Z karena berkaitan dengan kualitas hidup dan kesejahteraan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H6: *Leisure work values* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

2.4.7 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Intention to Stay*

Employee engagement mencerminkan tingkat keterlibatan, *antusiasme*, dan komitmen psikologis karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

memiliki tingkat *employee engagement* tinggi cenderung memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas, serta komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi sehingga memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang. Sebaliknya, rendahnya *employee engagement* dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Penelitian (Achmad et al., 2023) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*, sehingga semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan maka semakin besar pula keinginan mereka untuk bertahan dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H7: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*.

2.4.8 *Employee Engagement* memoderasi pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*

Employee engagement diduga tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *intention to stay*, tetapi juga mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara *extrinsic work values* dan *intention to stay*. Pemenuhan *extrinsic work values*, seperti gaji yang kompetitif, keamanan kerja, fasilitas kerja, dan peluang promosi, dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Namun, pengaruh tersebut diperkirakan akan semakin kuat apabila karyawan memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya cenderung lebih menghargai berbagai penghargaan eksternal yang diberikan organisasi sehingga mereka menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih besar untuk tetap bertahan. Sebaliknya, pada

karyawan dengan tingkat *employee engagement* yang rendah, pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay* diperkirakan menjadi lebih lemah karena penghargaan eksternal saja belum cukup untuk mendorong keinginan mereka tetap berada dalam organisasi.

Hubungan tersebut didukung oleh konsep yang dikemukakan oleh Permana et al. (2023) mengenai pentingnya *employee engagement* dalam membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan, yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berperan penting dalam meningkatkan *intention to stay*. Oleh karena itu, *employee engagement* diperkirakan berfungsi sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara *extrinsic work values* dan *intention to stay*.

H8: *Employee engagement* memoderasi pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay*.

2.4.9 *Employee Engagement* memoderasi pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*

Intrinsic work values berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh individu dari pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk mengembangkan diri, memperoleh pekerjaan yang bermakna, berkreasi, menghadapi tantangan, dan mencapai prestasi pribadi. Ketika organisasi mampu memenuhi nilai-nilai intrinsik tersebut, karyawan cenderung merasakan makna dalam pekerjaannya sehingga meningkatkan keinginan untuk tetap bekerja di dalam organisasi. Namun, pengaruh *intrinsic work values* terhadap *intention to stay* diperkirakan berbeda bergantung pada tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan. Karyawan dengan tingkat *employee*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

engagement yang tinggi akan lebih mampu menghayati makna pekerjaan, menunjukkan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), serta keterlibatan penuh (*absorption*) dalam menjalankan pekerjaannya (Permana et al., 2023). Kondisi tersebut menyebabkan pengaruh intrinsic work values terhadap intention to stay menjadi semakin kuat. Sebaliknya, apabila tingkat employee engagement rendah, pemenuhan nilai-nilai intrinsik pekerjaan diperkirakan tidak memberikan pengaruh yang optimal terhadap keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Hubungan tersebut didukung oleh penelitian (Permana et al., 2023) yang menjelaskan bahwa *employee engagement* merupakan faktor penting dalam membentuk sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Oleh karena itu, *employee engagement* diperkirakan berperan sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara *intrinsic work values* dan intention to stay.

H9: *Employee engagement* memoderasi pengaruh intrinsic work values terhadap intention to stay.

2.4.10 Employee Engagement memoderasi pengaruh Leisure Work Values terhadap Intention to Stay

Leisure work values menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, fleksibilitas waktu kerja, kesempatan menikmati waktu luang, serta kesejahteraan hidup. Organisasi yang mampu memenuhi nilai-nilai tersebut dapat meningkatkan kenyamanan dan kesejahteraan karyawan sehingga mendorong keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi. Namun, pengaruh *leisure work values* terhadap intention to stay diperkirakan bergantung

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pada tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan. Karyawan dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan *antusiasme*, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam bekerja sehingga manfaat dari keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang diberikan organisasi akan semakin dirasakan. Sebaliknya, pada karyawan dengan tingkat *employee engagement* yang rendah, pengaruh *leisure work values* terhadap *intention to stay* diperkirakan menjadi lebih lemah. Penelitian Permana et al. (2023) menguji peran *employee engagement* sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *work values* dan *intention to stay*. Oleh karena itu, *employee engagement* diperkirakan memoderasi pengaruh *leisure work values* terhadap *intention to stay*.

H10: *Employee engagement* memoderasi pengaruh *leisure work values* terhadap *intention to stay*.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dianalisis dengan pendekatan kuantitatif yang dipadukan dengan desain survei sehingga setiap variabel dapat diukur berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Pemilihan pendekatan tersebut disesuaikan dengan karakteristik penelitian yang berfokus pada pengujian hubungan sebab akibat antarkonstruksi sehingga hasil analisis dapat dibuktikan secara statistik. Dalam pandangan Apuke. (2017) penelitian kuantitatif memanfaatkan data numerik sebagai dasar untuk menguji suatu teori melalui analisis statistik sehingga hubungan antarvariabel dapat dijelaskan secara objektif. Informasi penelitian dikumpulkan lewat penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi karakteristik penelitian sehingga data mengenai setiap variabel dapat diperoleh secara langsung. Dengan adanya survei memungkinkan peneliti mendapat data terkait sudut pandang, sikap, maupun penilaian responden kepada fenomena yang diteliti dalam waktu yang relatif singkat dengan jumlah responden yang cukup besar.

Berdasarkan karakteristik permasalahan yang dikaji, pendekatan yang digunakan dalam kajian ini tergolong sebagai *explanatory research* (penelitian eksplanatori) dengan orientasi kausalitas, karena difokuskan pada pengujian hubungan sebab-akibat antarkonstruksi yang telah dirumuskan dalam model konseptual. Pendekatan eksplanatori digunakan ketika suatu model konseptual

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

memerlukan pembuktian empiris mengenai keterkaitan antarkonstrukt. Hubungan tersebut dianalisis melalui pengujian hipotesis yang telah disusun sebelum proses pengumpulan data dilakukan. Model empiris yang dikembangkan menguji pengaruh tiga dimensi *work values* terhadap *intention to stay*. Pengujian dilakukan untuk melihat pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dengan melibatkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Proses pengumpulan data dilaksanakan pada perusahaan swasta yang beroperasi di Indonesia dengan responden penelitian menurut Permana et al. (2023) karyawan yang termasuk dalam kategori Generasi Milenial dan Generasi Z. Pemilihan perusahaan swasta didasarkan pada pertimbangan bahwa sektor tersebut memiliki karakteristik tenaga kerja yang beragam serta menghadapi tantangan yang cukup tinggi dalam mempertahankan karyawan (*employee retention*), khususnya pada generasi muda yang memiliki kecenderungan mobilitas kerja lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya.

Responden yang dilibatkan tidak berasal dari satu perusahaan tertentu, tetapi berasal dari berbagai perusahaan swasta di Indonesia yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Pemilihan responden dari beragam perusahaan dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lebih representatif mengenai keterkaitan antara *work values*, *employee engagement*, dan *intention to stay* pada karyawan yang termasuk dalam kelompok Generasi Milenial maupun Generasi Z.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pelaksanaan penelitian direncanakan berlangsung pada tahun 2026, yang meliputi beberapa tahapan, yaitu penyusunan proposal penelitian, penyusunan instrumen penelitian, penyebaran kuesioner kepada responden, pengumpulan data, pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 4, analisis hasil penelitian, hingga penyusunan laporan skripsi.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Dalam suatu penelitian kuantitatif, penentuan populasi menjadi tahapan penting karena kelompok tersebut menjadi sumber utama dalam memperoleh data sesuai dengan tujuan penelitian. Subhaktiyasa (2024) menjelaskan bahwa populasi mencakup seluruh unit analisis yang mempunyai karakteristik tertentu sehingga layak dijadikan dasar dalam proses pengumpulan data dan penarikan kesimpulan penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, populasi yang menjadi sasaran dalam kajian ini meliputi seluruh karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di Indonesia.

Kelompok yang menjadi sasaran dalam kajian ini mencakup seluruh karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di Indonesia. Kedua generasi tersebut dipilih karena merupakan kelompok usia produktif yang saat ini mendominasi angkatan kerja di Indonesia serta memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, khususnya dalam memandang nilai-nilai kerja (*work values*), keterlibatan kerja (*employee*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

engagement), serta kecenderungan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (*intention to stay*).

Berdasarkan klasifikasi generasi yang dikemukakan oleh Dimock (2018) karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi :

1. Generasi Milenial, yaitu yaitu kelompok kelahiran yang berada pada rentang tahun 1981 hingga 1996.
2. Generasi Z, yaitu kelompok yang dilahirkan pada periode 1997 hingga 2012.

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, kelompok yang menjadi populasi dalam kajian ini terdiri atas karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z yang bekerja di berbagai perusahaan swasta yang beroperasi di Indonesia.

3.3.2 Sampel

Pemilihan sampel dilakukan untuk mendapatkan sebagian anggota populasi yang dinilai mampu mewakili karakteristik keseluruhan populasi sehingga hasil analisis dapat digeneralisasikan sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Subhaktiyasa. (2024) pemilihan sampel adalah bagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang dipilih menggunakan teknik tertentu agar mampu merepresentasikan populasi penelitian.

Pemilihan responden dilakukan melalui pendekatan *non-probability sampling*, dengan *purposive sampling* sebagai metode penentuan sampel yang digunakan dalam kajian ini. Metode *purposive sampling* menitikberatkan pada proses seleksi responden berdasarkan sejumlah persyaratan yang telah ditentukan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

sehingga individu yang terpilih memiliki karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan penelitian (Subhaktiyasa, 2024). Responden yang dapat berpartisipasi dalam penelitian ini harus memenuhi kriteria berikut :

1. Pekerja yang bekerja pada perusahaan swasta di Indonesia.
2. Termasuk dalam kategori Generasi Milenial atau Generasi Z.
3. Telah bekerja di perusahaan saat ini selama sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun agar memiliki pengalaman kerja yang memadai dalam memberikan penilaian terhadap *work values*, tingkat *employee engagement*, dan *intention to stay*.
4. Bersedia menjadi responden penelitian dengan mengisi kuesioner secara lengkap.

Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan rekomendasi untuk analisis *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS). F. Hair Jr et al. (2014) menjelaskan bahwa jumlah sampel yang baik dapat ditentukan dengan mengalikan banyaknya indikator penelitian sebanyak lima hingga sepuluh kali. Mengacu pada pedoman tersebut, model penelitian ini terdiri atas 20 indikator sehingga kebutuhan minimal responden ditentukan melalui perhitungan berikut.

$$n=20 \times 5=100$$

Dengan demikian, hasil perhitungan tersebut, jumlah responden yang dilibatkan ditetapkan sebanyak 100 orang. Jumlah responden tersebut telah sesuai dengan rekomendasi ukuran sampel untuk analisis SEM-PLS sehingga proses pengujian model dapat dilakukan secara optimal. Selain memenuhi jumlah

minimum responden, penelitian ini juga berupaya memperoleh jumlah responden yang lebih besar apabila memungkinkan. Keterlibatan responden yang sesuai dengan kriteria penelitian berkontribusi terhadap meningkatnya representativitas data sekaligus mendukung ketepatan hasil analisis yang diperoleh.

3.4 Sumber dan Jenis Data

3.4.1 Jenis Data

Data yang dianalisis dalam kajian ini berupa data kuantitatif, yaitu informasi yang disajikan dalam bentuk numerik sehingga dapat diolah menggunakan berbagai prosedur statistik. Pemilihan jenis data tersebut disesuaikan dengan tujuan analisis yang berfokus pada pengujian hubungan kausal antarkonstruk melalui hipotesis yang telah dirumuskan. Sejalan dengan itu Creswell et.al (2023) menjelaskan bahwa data kuantitatif berbentuk informasi numerik yang dapat diolah menggunakan analisis statistik untuk menghasilkan temuan yang didasarkan pada bukti empiris.

Sumber data kuantitatif berasal dari respons karyawan atas kuesioner yang disusun untuk mengukur *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, *leisure work values*, *employee engagement*, dan *intention to stay*. Setiap respons yang diberikan kemudian diberi skor sesuai ketentuan pada skala Likert sebagai dasar pembentukan data numerik. Data tersebut selanjutnya diolah menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antarkonstruk yang telah dirumuskan.

3.4.2 Sumber Data

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama atau responden penelitian. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari objek penelitian melalui berbagai teknik pengumpulan data, seperti observasi, wawancara, maupun penyebaran kuesioner (Undari, S., & Muspawi, M. 2024). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di Indonesia. Penyebaran kuesioner dilakukan secara online menggunakan *Google Form* maupun secara langsung (*offline*) apabila memungkinkan. Data primer tersebut digunakan untuk memperoleh informasi mengenai persepsi responden terhadap variabel penelitian yang meliputi *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, *leisure work values*, *employee engagement*, dan *intention to stay*.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui berbagai sumber yang telah tersedia sebelumnya (Undari, S., & Muspawi, M. 2024). Data sekunder digunakan sebagai pendukung dalam memperkuat landasan teori, menyusun kerangka pemikiran, merumuskan hipotesis, serta membandingkan hasil penelitian dengan penelitian terdahulu.

Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber, antara lain:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

1. Artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional maupun internasional bereputasi.
2. Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.
3. Dokumen dan laporan resmi dari instansi pemerintah maupun lembaga penelitian.
4. Sumber informasi ilmiah lainnya yang memiliki kredibilitas dan relevansi terhadap penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan prosedur yang digunakan peneliti untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner (*questionnaire*) sebagai instrumen utama penelitian (Creswell et al., 2022).

Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang telah ditetapkan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dirancang menggunakan bahasa yang sederhana, jelas, dan mudah dipahami oleh responden sehingga dapat meminimalkan terjadinya kesalahan interpretasi.

Penyebaran kuesioner dilakukan secara online melalui media *Google Form*, sehingga memudahkan responden dalam memberikan jawaban tanpa dibatasi oleh

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

lokasi geografis. Selain penyebaran secara daring, kuesioner juga dapat diberikan secara langsung kepada responden apabila kondisi memungkinkan.

Setiap responden diminta memberikan jawaban sesuai dengan kondisi dan pengalaman yang mereka rasakan selama bekerja di perusahaan. Seluruh data yang diperoleh dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

3.5.1 Skala Pengukuran

Pengukuran jawaban responden dalam penelitian ini menggunakan *Skala Likert* dengan lima kategori jawaban. *Skala Likert* dipilih karena mampu mengukur persepsi, sikap, maupun pendapat responden terhadap suatu pernyataan secara sistematis (Creswell et al., 2024). *Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang terhadap fenomena sosial dengan memberikan skor pada setiap alternatif jawaban.

Adapun kategori penilaian dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Skala Likert

SKOR	Keterangan
1	Sangat tidak setuju
2	Tidak setuju
3	Kurang setuju

4	Setuju
5	Sangat Setuju

Skor yang diperoleh dari masing-masing jawaban responden selanjutnya diolah menggunakan aplikasi **SmartPLS 4** untuk menguji model penelitian dan hipotesis yang telah dirumuskan.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Menurut Permana et al. (2023) definisi operasional variabel merupakan penjelasan mengenai variabel penelitian beserta indikator yang digunakan sebagai dasar penyusunan instrumen penelitian. Definisi operasional bertujuan agar setiap variabel dapat diukur secara jelas dan konsisten sesuai dengan tujuan penelitian. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas tiga variabel independen yaitu *extrinsic work values* (X_1), *intrinsic work values* (X_2), dan *leisure work values* (X_3), satu variabel moderasi yaitu *employee engagement* (Z), serta satu variabel dependen yaitu *intention to stay* (Y).

Tabel 3.2 Penelitian Terdahulu

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala	Sumber
<i>Extrinsic Work Values</i> (X_1)	Nilai kerja yang berorientasi pada	1. Gaji dan kompensasi 2. Tunjangan kerja	Likert (1–5)	Permana et al. (2023)

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	penghargaan eksternal yang diperoleh individu dari pekerjaannya.	3. Keamanan kerja 4. Promosi jabatan 5. Pengakuan organisasi		
<i>Intrinsic Work Values</i> (X ₂)	Nilai kerja yang berkaitan dengan kepuasan psikologis yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.	1. Kesempatan pengembangan diri 2. Makna pekerjaan 3. Kreativitas 4. Tantangan kerja 5. Pencapaian pribadi	Likert (1–5)	Permana et al. (2023)
<i>Leisure Work Values</i> (X ₃)	Nilai kerja yang berkaitan dengan keseimbangan antara pekerjaan dan	1. <i>Work-life balance</i> 2. Fleksibilitas waktu kerja 3. Waktu bersama keluarga	Likert (1–5)	Permana et al. (2023)

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	kehidupan pribadi.	4. Waktu luang 5. Kesejahteraan hidup		
<i>Employee Engagement</i> (Z)	Tingkat keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh.	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i>	Likert (1–5)	Mazzetti et al. (2023)
<i>Intention to Stay</i> (Y)	Keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka	1. Keinginan tetap bekerja 2. Loyalitas terhadap organisasi	Likert (1–5)	Permana et al. (2023)

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	waktu tertentu.	3. Komitmen untuk bertahan 4. Tidak memiliki keinginan mencari pekerjaan lain 5. Kesiapan melanjutkan karier di perusahaan		
--	--------------------	--	--	--

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk memperoleh data dari responden sesuai dengan variabel yang diteliti. Instrumen penelitian adalah alat ukur yang digunakan untuk mengumpulkan data mengenai fenomena yang sedang diteliti sehingga data yang diperoleh dapat dianalisis untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup (*closed-ended questionnaire*). Kuesioner tertutup dipilih karena setiap pernyataan telah disediakan alternatif jawaban sehingga responden hanya diminta memilih jawaban yang paling sesuai dengan kondisi atau persepsinya. Penggunaan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kuesioner tertutup memudahkan proses pengumpulan data, mempercepat pengolahan data, serta menghasilkan data yang lebih mudah dianalisis secara statistik (Permana et al., 2023) .

Penyusunan butir-butir pernyataan dalam kuesioner didasarkan pada indikator masing-masing variabel yang diperoleh dari teori dan penelitian terdahulu. Seluruh item pernyataan disusun menggunakan kalimat positif agar mudah dipahami oleh responden serta meminimalkan terjadinya kesalahan interpretasi. Jawaban responden diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari Sangat Tidak Setuju (1) hingga Sangat Setuju (5). Adapun jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi indikator *Extrinsic Work Values*, *Intrinsic Work Values*, *Leisure Work Values*, *Employee Engagement*, dan *Intention to Stay* yang selanjutnya dijabarkan menjadi beberapa butir pernyataan dalam kuesioner penelitian.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses mengolah data yang telah diperoleh dari responden menjadi informasi yang dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4 (F. Hair Jr et al., 2014). Pemilihan metode SEM-PLS didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, SEM-PLS mampu menguji hubungan yang kompleks antara variabel laten

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

secara simultan. Kedua, SEM-PLS dapat digunakan pada penelitian yang memiliki variabel mediasi. Ketiga, metode ini tidak mensyaratkan data harus berdistribusi normal secara ketat sehingga lebih fleksibel digunakan dalam penelitian bidang ilmu sosial. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis statistik deskriptif, evaluasi model pengukuran (*outer model*), evaluasi model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis penelitian.

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden serta distribusi jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Informasi yang disajikan meliputi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan jenis pekerjaan (Leni Masnidar Nasution 2024). Selain itu, analisis deskriptif juga digunakan untuk mengetahui nilai rata-rata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi dari setiap variabel penelitian.

Analisis statistik deskriptif bertujuan memberikan gambaran awal mengenai kondisi data sebelum dilakukan analisis lebih lanjut menggunakan SEM-PLS.

3.9 Uji Instrumen Penelitian

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian harus memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas agar data yang diperoleh benar-benar mampu menggambarkan kondisi yang sebenarnya (F. Hair Jr et al., 2014).

3.9.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur konsep yang seharusnya diukur. Pada penelitian yang menggunakan metode SEM-PLS, pengujian validitas dilakukan melalui *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* (F. Hair Jr et al., 2014).

1. *Convergent Validity*

Convergent validity menunjukkan tingkat hubungan antara indikator dengan konstruk yang diukur. Menurut Subhaktiyasa, (2024) suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* apabila memiliki nilai:

Outer Loading $\geq 0,70$

Average Variance Extracted (AVE) $\geq 0,50$

Apabila terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* antara 0,40–0,70, maka indikator tersebut masih dapat dipertimbangkan untuk dipertahankan apabila penghapusannya tidak meningkatkan nilai AVE maupun *Composite Reliability* secara signifikan.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity digunakan untuk mengetahui apakah suatu konstruk benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Pengujian *discriminant validity* dilakukan menggunakan nilai *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Konstruk dinyatakan memiliki *discriminant*

validity yang baik apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk, nilai HTMT kurang dari 0,90 (F. Hair Jr et al., 2014).

3.9.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur suatu konstruk. Instrumen yang reliabel akan memberikan hasil pengukuran yang relatif konsisten apabila digunakan pada kondisi yang sama.

Pada penelitian SEM-PLS, reliabilitas diukur menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Menurut Creswell et al, (2024) konstruk dinyatakan reliabel apabila memenuhi kriteria sebagai berikut. Kriteria nilai minimum :

$$\text{Cronbach's Alpha} \geq 0,70$$

$$\text{Composite Reliability} \geq 0,7$$

Nilai *Composite Reliability* lebih direkomendasikan dibandingkan *Cronbach's Alpha* karena mampu memberikan estimasi reliabilitas yang lebih akurat pada model SEM-PLS.

3.10 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk laten secara valid dan reliabel. Pengujian outer model pada penelitian ini meliputi beberapa tahapan (Sarstedt & Liu, 2024), yaitu:

- a) *Convergent Validity*, yang diukur melalui nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- b) *Discriminant Validity*, yang diukur menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT).
- c) *Composite Reliability*, untuk mengetahui tingkat konsistensi internal setiap konstruk.
- d) *Cronbach's Alpha*, untuk mengukur reliabilitas masing-masing variabel penelitian.

Seluruh indikator yang memenuhi kriteria pengujian akan dipertahankan dalam model penelitian, sedangkan indikator yang tidak memenuhi kriteria dapat dieliminasi sesuai rekomendasi analisis SEM-PLS.

3.11 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner* model bertujuan untuk mengetahui kemampuan model struktural dalam menjelaskan hubungan antarvariabel laten yang diteliti. Menurut Sarstedt & Liu (2024), evaluasi model struktural dilakukan melalui beberapa pengujian berikut.

1. *Koefisien Determinasi* (R^2)

Nilai R-Square (R^2) menunjukkan besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Sarstedt & Liu, 2024). Kriteria interpretasi nilai R^2 adalah sebagai berikut.

Nilai R^2	Interpretasi
0,75	Kuat

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

0,50	Sedang
0,25	Lemah

2. *Predictive Relevance (Q²)*

Nilai Q^2 digunakan untuk mengetahui kemampuan prediktif model penelitian (Sarstedt & Liu, 2024). Model dinyatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik apabila: $Q^2 > 0$

3. *Path Coefficient*

Nilai *Path Coefficient* menunjukkan arah dan besarnya hubungan antarvariabel dalam model penelitian TomassMHultt, (2023) Koefisien yang bernilai positif menunjukkan hubungan yang searah, sedangkan koefisien negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah.

4.1 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *Bootstrapping* pada aplikasi SmartPLS 4. Metode *bootstrapping* merupakan teknik *resampling* yang digunakan untuk mengestimasi tingkat signifikansi hubungan antarvariabel laten tanpa mensyaratkan data berdistribusi normal (Creswell et al., 2024).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Hasil pengujian hipotesis diperoleh berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values*. Nilai *path coefficient* menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antarvariabel, sedangkan nilai *t-statistics* dan *p-values* digunakan untuk menentukan tingkat signifikansi hubungan tersebut. Selain pengaruh langsung (*direct effect*), penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk mengetahui peran *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Work Values* dan *Intention to Stay*. Kriteria pengambilan keputusan dalam penelitian ini mengacu pada Subhaktiyasa (2024) yaitu sebagai berikut.

- a) Apabila nilai *t-statistics* $> 1,96$ dan *p-values* $< 0,05$, maka hipotesis dinyatakan diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antarvariabel penelitian.
- b) Apabila nilai *t-statistics* $\leq 1,96$ atau *p-values* $\geq 0,05$, maka hipotesis dinyatakan ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antarvariabel penelitian.
- c) Selain itu, arah hubungan antarvariabel ditentukan berdasarkan nilai *Original Sample (O)* atau *Path Coefficient*. Nilai koefisien yang positif menunjukkan hubungan yang searah, artinya peningkatan pada variabel independen akan diikuti oleh peningkatan pada variabel dependen. Sebaliknya, nilai koefisien yang negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan terhadap sepuluh hipotesis yang meliputi pengaruh langsung *Extrinsic Work Values*, *Intrinsic Work Values*, *Leisure*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Work Values, dan *Employee Engagement* terhadap *Intention to Stay*, serta pengaruh moderasi *Employee Engagement* dalam memoderasi hubungan antara *Extrinsic Work Values*, *Intrinsic Work Values*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay*.



BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Kriteria Responden

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis *pengaruh Extrinsic Work Values, Intrinsic Work Values, dan Leisure Work Values terhadap Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada karyawan Generasi Z dan Milenial. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan Google Forms kepada 100 responden yang telah memenuhi kriteria penelitian.

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4 melalui beberapa tahapan, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas, serta evaluasi model struktural (*inner model*) yang meliputi pengujian nilai *R-Square* (R^2), *Predictive Relevance* (Q^2), *path coefficient*, dan uji hipotesis.

4.1.1 Tingkat Usia Responden

Adapun kriteria responden berdasarkan umur adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	> 17 – 25 tahun	9	9%
2	> 25 – 29 tahun	44	44%
3	> 29 – 33 tahun	33	33%

4	> 33 – 37 tahun	10	10%
5	< 36 – 45 tahun	4	4%
	Total	100	100%

Berdasarkan Tabel 4.1 didapatkan distribusi usia responden dalam penelitian ini mulai dari, responden yang berusia 17–25 tahun berjumlah 9 orang atau sebesar 9%. Selanjutnya, responden usia 25–29 tahun menjadi kelompok yang dominan yaitu sebanyak 44 orang atau sebesar 44%. Responden rentang usia 29–33 tahun berjumlah 33 orang atau sebesar 33%, diikuti oleh usia 33–37 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar 10%. Sementara itu, responden usia 36–45 tahun menjadi kelompok paling sedikit yaitu 4 orang atau sebesar 4%.

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 25–29 tahun, sedangkan jumlah responden paling sedikit berada pada rentang usia 36–45 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sampel penelitian didominasi oleh karyawan yang termasuk dalam kelompok Generasi Z akhir dan Milenial awal sesuai dengan karakteristik responden yang telah ditetapkan dalam penelitian.

4.1.2 Jenis Kelamin Responden

Adapun kriteria responden dengan didasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	44	44%

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2	Perempuan	56	56%
	Total	100	100%

Berdasarkan Tabel 4.2 didapatkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari pria dan wanita. Responden berjenis pria berjumlah 44 orang atau sebesar 44%, sedangkan responden berjenis wanita berjumlah 56 orang atau sebesar 56%. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah wanita. Meskipun demikian, selisih jumlah antara responden pria dan wanita tidak terlalu besar, sehingga distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dikatakan cukup seimbang. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini mampu merepresentasikan pandangan dari kedua kelompok jenis kelamin dalam menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi *intention to stay*.

4.2 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan teknik analisis yang mendeskripsikan karakteristik data penelitian tanpa pengujian kepada hipotesis. Analisis digunakan sebagai penyajian informasi mengenai kondisi data melalui ukuran statistik, seperti nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi. Hasil analisis memberikan gambaran kearah mayoritas serta tingkat variasi data pada setiap variabel penelitian, sehingga peneliti lebih mudah memahami kualitas data sebelum melaksanakan analisis inferensial. Oleh karena itu, statistik deskriptif berperan sebagai tahap awal dalam proses analisis data kuantitatif karena mampu menyajikan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ringkasan data secara jelas, terstruktur, dan mudah diinterpretasikan (Tarigan & Frintiana Silaban, 2024).

Adapun hasil uji statistik deskriptif adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Uji Statistik Deskriptif

Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	100	2	5	4,390	0,646
X1.2	100	1	5	4,250	0,766
X1.3	100	1	5	4,150	0,817
Total X1	100	4	15	12,790	0,743
X2.1	100	2	5	4,510	0,640
X2.2	100	2	5	4,440	0,712
X2.3	100	1	5	4,410	0,850
X2.4	100	1	5	4,090	0,750
Total X2	100	4	20	17,450	0,738
X3.1	100	1	5	4,380	0,925
X3.2	100	1	5	4,110	1,216
X3.3	100	1	5	4,010	1,015
X3.4	100	1	5	3,810	0,913
Total X3	100	4	20	16,310	1,017
Y1.1	100	1	5	4,400	0,860
Y1.2	100	1	5	4,310	0,945
Y1.3	100	1	5	4,030	0,921
Total Y	100	3	15	12,740	0,909

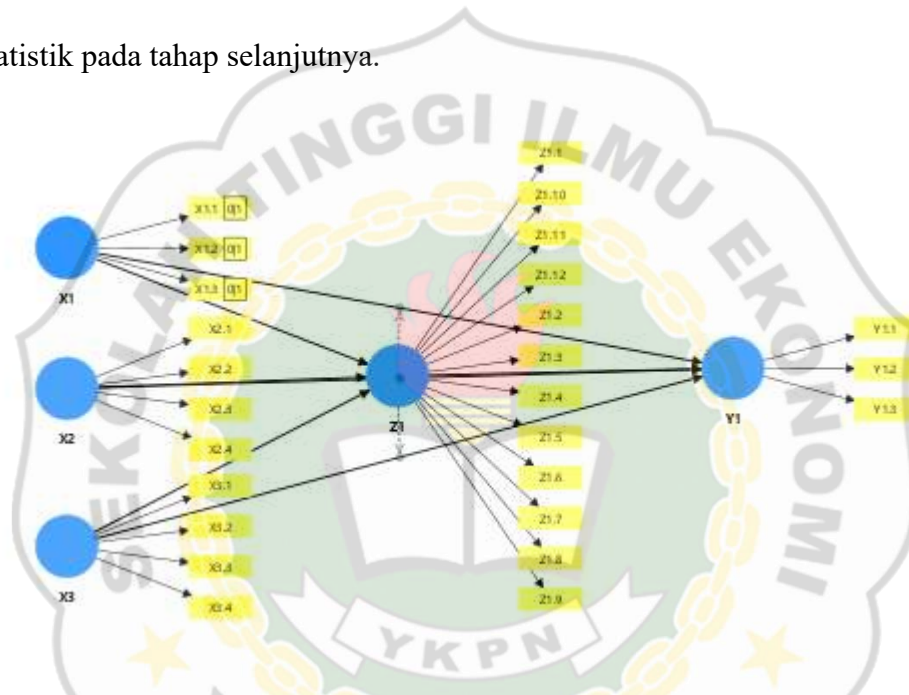
PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z1.1	100	1	5	4,440	0,766
Z1.2	100	1	5	4,380	0,869
Z1.3	100	1	5	4,360	0,728
Z1.4	100	1	5	4,160	0,880
Z1.5	100	2	5	4,350	0,805
Z1.6	100	2	5	4,330	0,679
Z1.7	100	2	5	4,430	0,682
Z1.8	100	2	5	4,340	0,777
Z1.9	100	1	5	4,390	0,733
Z1.10	100	2	5	4,440	0,726
Z1.11	100	1	5	4,190	0,845
Z1.12	100	1	5	4,180	0,841
Total Z	100	12	60	52,600	0,775

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa secara keseluruhan persepsi responden terhadap variabel penelitian berada dalam kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (*mean*) pada variabel X1 sebesar 4.26, variabel X2 sebesar 4.36, variabel X3 sebesar 4.07, variabel Y sebesar 4.24, serta variabel Z sebesar 4.38. Semua variabel menunjukkan nilai rata-rata di atas 4. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian yang positif (dengan skala likert setuju dan sangat setuju)

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Di samping itu, standar deviasi seluruh variabel yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata (*mean*) penyebaran data relatif homogen atau mendapatkan tingkat variasi yang rendah. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat dianggap cukup representatif dan stabil untuk digunakan dalam analisis statistik pada tahap selanjutnya.



Gambar 4.1 Model Hasil Olah Data PLS

Model penelitian pada gambar tersebut menggambarkan keterkaitan antarvariabel laten, di mana X1 (*Extrinsic Work Values*), X2 (*Intrinsic Work Values*), dan X3 (*Leisure Work Values*) berperan sebagai variabel independen, Z1 (*Employee Engagement*) sebagai variabel moderasi, serta Y1 (*Intention to Stay*) sebagai variabel dependen. Setiap variabel diukur menggunakan indikator yang bersifat reflektif. Variabel X1 diukur menggunakan indikator X1.1–X1.3, variabel X2 diukur menggunakan indikator X2.1–X2.4, variabel X3 diukur menggunakan indikator X3.1–X3.4, variabel Z1 diukur menggunakan indikator Z1.1–Z1.12, sedangkan variabel Y1 diukur menggunakan indikator Y1.1–Y1.3.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Secara struktural, model ini menggambarkan bahwa X1, X2, dan X3 memiliki pengaruh langsung terhadap Y1, serta Z1 juga memiliki pengaruh langsung terhadap Y1. Selain itu, model ini menguji peran Z1 sebagai variabel moderasi terhadap hubungan antara X1, X2, dan X3 dengan Y1. Peran moderasi tersebut ditunjukkan melalui terbentuknya konstruk interaksi (*interaction effect*) antara masing-masing variabel independen dengan variabel moderasi, yaitu $X1 \times Z1$, $X2 \times Z1$, dan $X3 \times Z1$, yang digunakan untuk mengetahui apakah tingkat *employee engagement* dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *extrinsic work values*, *intrinsic work values*, dan *leisure work values* terhadap *intention to stay*. Dengan demikian, model penelitian ini merupakan model moderasi yang bertujuan menguji apakah *employee engagement* memengaruhi kekuatan hubungan antara ketiga dimensi *work values* dengan *intention to stay*.

4.3 Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur variabel secara akurat serta menghasilkan data yang konsisten. Dalam penelitian ini, pengujian instrumen mencakup uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana setiap item pernyataan dapat merepresentasikan konstruk yang diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil pengukuran yang dihasilkan

oleh instrumen. Dengan demikian, uji instrumen menjadi tahap yang penting guna menjamin kualitas data sebelum dilakukan analisis lanjutan. (F. Hair Jr et al., 2014).

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan oleh peneliti guna memastikan apakah setiap item pernyataan dalam kuesioner benar-benar dapat merepresentasikan variabel yang diteliti. Pengujian ini penting dilakukan karena kualitas data penelitian sangat dipengaruhi oleh tepatnya instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data dengan melihat hubungan nilai butir pernyataan dengan nilai total variabel.

Tabel 4.4 Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (*Extrinsic Work Value*)

Variabel	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X1	X1.1	0,864	Valid
	X1.2	0,803	Valid
	X1.3	0,929	Valid

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel *Extrinsic Work Value* (X1) mendapat *outer loading* di atas 0,70, yaitu X1.1 sebesar 0,864,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

X1.2 sebesar 0,803, dan X1.3 sebesar 0,929. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas sehingga valid.

Tabel 4.5 Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (*Intrinsic Work Values*)

Variabel	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X2	X2.1	0,798	Valid
	X2.2	0,861	Valid
	X2.3	0,865	Valid
	X2.4	0,965	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada Tabel 4.5, seluruh indikator pada variabel *Intrinsic Work Values* (X2) menunjukkan nilai *outer loading* yang berada di atas batas minimum 0,70. Nilai tersebut masing-masing adalah 0,798 untuk X2.1, 0,861 untuk X2.2, 0,865 untuk X2.3, dan 0,965 untuk X2.4. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki keterkaitan yang kuat dalam merepresentasikan konstruk *Intrinsic Work Values* yang digunakan dalam penelitian. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel tersebut telah memenuhi syarat validitas konvergen, sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian yang mengkaji pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to*

Stay dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada Generasi Z dan Milenial.

Tabel 4.6 Uji Validitas Konvergen Variabel X3 (*Leisure Work Values*)

Variabel	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X3	X3.1	0,932	Valid
	X3.2	0,788	Valid
	X3.3	0,918	Valid
	X3.4	0,771	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada Tabel 4.6, seluruh indikator pada variabel *Leisure Work Values* (X3) menunjukkan nilai *outer loading* yang telah melampaui batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,70. Secara rinci, nilai *outer loading* masing-masing indikator meliputi X3.1 sebesar 0,932, X3.2 sebesar 0,788, X3.3 sebesar 0,918, dan X3.4 sebesar 0,771. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki keterkaitan yang kuat dalam merepresentasikan konstruk *Leisure Work Values* dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel tersebut telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis penelitian mengenai *pengaruh Extrinsic Work Value, Intrinsic Work Value,*

dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada Generasi Z dan Milenial.

Tabel 4.7 Uji Validitas Konvergen Variabel Y1 (*Intention to Stay*)

Variabel	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y1	Y1.1	0,875	Valid
	Y1.2	0,751	Valid
	Y1.3	0,889	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada Tabel 4.7, seluruh indikator pada variabel *Intention to Stay* (Y1) menunjukkan nilai *outer loading* yang telah melampaui batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,70. Nilai masing-masing indikator yaitu Y1.1 sebesar 0,875, Y1.2 sebesar 0,751, dan Y1.3 sebesar 0,889. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki keterkaitan yang kuat dalam merepresentasikan konstruk *Intention to Stay* yang digunakan dalam penelitian. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Intention to Stay* (Y1) telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis penelitian mengenai pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada Generasi Z dan Milenial.

Tabel 4.8 Uji Validitas Konvergen Variabel Z (*Employee Engagement*)

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
Z	Z1.1	0,862	Valid
	Z1.2	0,877	Valid
	Z1.3	0,920	Valid
	Z1.4	0,845	Valid
	Z1.5	0,915	Valid
	Z1.6	0,833	Valid
	Z1.7	0,831	Valid
	Z1.8	0,896	Valid
	Z1.9	0,886	Valid
	Z1.10	0,819	Valid
	Z1.11	0,898	Valid
	Z1.12	0,905	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen pada Tabel 4.8, diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel *Employee Engagement* (Z) menunjukkan nilai *outer loading* yang telah melampaui batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,70. Nilai tersebut berada pada rentang 0,819 hingga 0,920, dengan rincian Z1.1 sebesar 0,862, Z1.2 sebesar 0,877, Z1.3 sebesar 0,920, Z1.4 sebesar 0,845, Z1.5 sebesar 0,915, Z1.6 sebesar 0,833, Z1.7 sebesar 0,831, Z1.8 sebesar 0,896, Z1.9 sebesar 0,886, Z1.10 sebesar 0,819, Z1.11 sebesar 0,898, dan Z1.12 sebesar 0,905. Temuan ini

mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang kuat dalam merepresentasikan konstruk *Employee Engagement* yang diteliti. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel tersebut telah memenuhi persyaratan validitas konvergen, sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian yang menganalisis pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel *Employee Engagement* (Z) telah memenuhi kriteria validitas konvergen sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada Generasi Z dan Milenial.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang konsisten dalam mengukur suatu variabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang relatif sama ketika digunakan dalam kondisi yang sebanding, sehingga data yang diperoleh dapat diandalkan. Dalam penelitian dengan pendekatan SEM-PLS, reliabilitas konstruk biasanya dinilai menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Suatu konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang baik jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* berada pada atau di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam konstruk tersebut memiliki konsistensi internal yang memadai. Semakin tinggi nilai reliabilitas yang diperoleh, maka semakin baik

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pula kemampuan instrumen dalam menghasilkan pengukuran yang konsisten terhadap variabel yang diteliti (F. Hair Jr et al., 2014).

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>(rho_a)</i>	<i>(rho_c)</i>	(AVE)	Keterangan
X1 (<i>Extrinsic Work Value</i>)	0,860	1,195	0,900	0,752	Reliabel
X2 (<i>Intrinsic Work Values</i>)	0,896	0,912	0,928	0,764	Reliabel
X3 (<i>Leisure Work Values</i>)	0,886	0,959	0,915	0,731	Reliabel
Y1 (<i>Intention to Stay</i>)	0,767	0,809	0,863	0,678	Reliabel
Z (<i>Employee Engagement</i>)	0,972	0,992	0,975	0,765	Reliabel

Sumber: Hasil olah data menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 4.9, diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability (rho_c)* yang melampaui batas minimum 0,70. Selain itu, setiap variabel juga menunjukkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* di atas 0,50, sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

seluruh konstruk dapat dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Variabel *Extrinsic Work Value* (X1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,860, *rho_A* sebesar 1,195, *Composite Reliability* sebesar 0,900, serta AVE sebesar 0,752. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk yang sama. Nilai AVE sebesar 0,752 juga mengindikasikan bahwa 75,2% varians indikator mampu dijelaskan oleh konstruk *Extrinsic Work Value*, sehingga variabel ini dinyatakan reliabel dan memiliki validitas konvergen yang kuat.

Pada variabel *Intrinsic Work Values* (X2), diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,896, *rho_A* sebesar 0,912, *Composite Reliability* sebesar 0,928, dan AVE sebesar 0,764. Nilai-nilai tersebut menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik, dengan kemampuan konstruk menjelaskan varians indikator sebesar 76,4%. Oleh karena itu, variabel ini dapat dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam penelitian.

Selanjutnya, variabel *Leisure Work Values* (X3) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,886, *rho_A* sebesar 0,959, *Composite Reliability* sebesar 0,915, dan AVE sebesar 0,731. Seluruh nilai tersebut telah memenuhi standar yang ditetapkan, yang menunjukkan bahwa indikator-indikatornya memiliki konsistensi internal yang tinggi. Nilai AVE sebesar 0,731 juga menunjukkan bahwa 73,1% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk *Leisure Work Values*.

Variabel *Intention to Stay* (Y1) menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,767, *rho_A* sebesar 0,809, *Composite Reliability* sebesar 0,863, dan AVE sebesar 0,678. Walaupun nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel ini merupakan yang paling rendah dibandingkan variabel lainnya, nilainya masih berada di atas ambang batas 0,70 sehingga tetap memenuhi kriteria reliabilitas. Nilai AVE sebesar 0,678 juga menunjukkan bahwa 67,8% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut, sehingga variabel ini tetap dinyatakan valid dan reliabel.

Sementara itu, variabel *Employee Engagement* (Z) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,972, *rho_A* sebesar 0,992, *Composite Reliability* sebesar 0,975, dan AVE sebesar 0,765. Hasil ini menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi pada indikator-indikatornya. Nilai AVE sebesar 0,765 mengindikasikan bahwa 76,5% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk *Employee Engagement*, sehingga variabel ini tergolong sangat reliabel dan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Secara keseluruhan, seluruh variabel dalam penelitian yang mengkaji pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Values*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasi pada Generasi Z dan Milenial telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen. Oleh karena itu, seluruh konstruk layak digunakan dalam pengujian model struktural maupun pengujian hipotesis.

4.4 Uji Model

4.4.1 Predictive Relevance (Q²)

Tabel 4.10 Q Square

Keterangan	Nilai
Q ² (Predictive Relevance)	0,13

Sumber: Hasil olah data menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh nilai *Predictive Relevance* (Q²) sebesar 0,133. Nilai tersebut lebih besar dari nol ($Q^2 > 0$), sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif (*predictive relevance*). Hal ini menunjukkan bahwa model yang dibangun mampu memprediksi variabel endogen dalam penelitian, meskipun kemampuan prediksinya masih tergolong rendah (F. Hair Jr et al., 2014).

Nilai Q² sebesar 0,133 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi sebesar 13,3% terhadap variabel endogen yang diteliti, sedangkan 86,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Hasil ini sejalan dengan nilai koefisien determinasi (R²) yang relatif rendah, yaitu 0,105 pada variabel *Intention to Stay* dan 0,031 pada variabel *Employee Engagement*, sehingga kemampuan model dalam menjelaskan sekaligus memprediksi fenomena penelitian masih terbatas.

Secara keseluruhan, hasil pengujian *Predictive Relevance* (Q²) menunjukkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria *predictive relevance* karena memiliki nilai Q² lebih besar dari nol, namun tingkat kemampuan prediktif model masih relatif rendah. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa terdapat berbagai variabel lain di luar penelitian yang berpotensi memberikan kontribusi lebih besar

terhadap *Employee Engagement* maupun *Intention to Stay*, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, fleksibilitas kerja, *work-life balance*, kompensasi, serta faktor psikologis maupun lingkungan kerja.

4.4.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) dilakukan guna mengukur sejauh mana variabel independen mampu menerangkan variabel dependen pada model regresi. Nilai koefisien determinasi menggambarkan besarnya peranan variabel independen dalam memengaruhi perubahan pada variabel dependen. Nilai R^2 yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Sedangkan sebaliknya, apabila nilai R^2 relatif rendah, hal tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat variabel lain diluar penelitian yang dapat memengaruhi variabel dependen. Oleh karena itu, koefisien determinasi dimanfaatkan untuk mengukur tingkat kemampuan model regresi dalam menerangkan hubungan antarvariabel penelitian (F. Hair Jr et al., 2014).

Adapun hasil koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 R Square

Variabel Endogen	R Square
Y1 (<i>Intention to Stay</i>)	0,105
Z (<i>Employee Engagement</i>)	0,031

Sumber: Hasil olah data menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian *R Square* (R^2) pada Tabel 4.11, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi untuk variabel *Intention to Stay* (Y1) sebesar 0,105,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

sedangkan untuk variabel *Employee Engagement* (Z) sebesar 0,031. Nilai *R Square* digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian.

Variabel *Intention to Stay* (Y1) memiliki nilai *R Square* sebesar 0,105, yang berarti bahwa variabel *Extrinsic Work Value* (X1), *Intrinsic Work Values* (X2), *Leisure Work Values* (X3), dan *Employee Engagement* (Z) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi pada *Intention to Stay* sebesar 10,5%, sedangkan sisanya sebesar 89,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan kriteria dalam PLS-SEM, nilai *R Square* sebesar 0,105 termasuk dalam kategori lemah (*weak*), sehingga kemampuan variabel independen dalam menjelaskan *Intention to Stay* masih relatif rendah.

Sementara itu, variabel *Employee Engagement* (Z) memiliki nilai *R Square* sebesar 0,031, yang berarti bahwa variabel *Extrinsic Work Value* (X1), *Intrinsic Work Values* (X2), dan *Leisure Work Values* (X3) hanya mampu menjelaskan variasi *Employee Engagement* sebesar 3,1%, sedangkan sebesar 96,9% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan ketiga variabel independen dalam menjelaskan *Employee Engagement* tergolong sangat lemah, sehingga terdapat banyak faktor lain yang kemungkinan lebih berpengaruh terhadap tingkat keterikatan karyawan pada Generasi Z dan Milenial.

Secara keseluruhan, hasil pengujian *R Square* menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang relatif rendah dalam menjelaskan variabel *Intention to Stay* maupun *Employee Engagement*. Hal ini mengindikasikan

bahwa terdapat variabel-variabel lain di luar penelitian, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, kesempatan pengembangan karier, kepuasan kerja, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, maupun keseimbangan kehidupan kerja, yang kemungkinan memiliki kontribusi lebih besar dalam memengaruhi *Intention to Stay* dan *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial.

4.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam penelitian didukung oleh data empiris. Dalam pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS)*, pengujian dilakukan melalui teknik bootstrapping untuk memperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* kurang dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Selain itu, kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dapat dilihat melalui nilai *R-square (R²)*. Hasil pengujian ini menjadi dasar dalam menentukan apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak sesuai tujuan penelitian (F. Hair Jr et al., 2014).

4.5.1 Uji T

Tabel 4.12 Hasil Uji Hipotesis (Uji t) – Uji Jalur

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur (Beta)	T Statistics	P Values	Keputusan
H1	X1 → Y1	0,027	0,181	0,856	Ditolak
H2	X2 → Y1	-0,211	2,575	0,010	Ditolak

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

H3	$X3 \rightarrow Y1$	0,213	1,571	0,010	Ditolak
H4	$X1 \rightarrow Z$	-0,141	0,942	0,346	Ditolak
H3	$X2 \rightarrow Z$	-0,112	1,571	0,116	Ditolak
H6	$X3 \rightarrow Z$	-0,001	0,006	0,995	Ditolak
H7	$Z \rightarrow Y1$	-0,029	0,239	0,811	Ditolak

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4.12, keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis ditentukan berdasarkan nilai $T Statistics > 1,96$ dan $P Values < 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan, hanya satu hipotesis yang diterima, sedangkan enam hipotesis lainnya ditolak.

Pada Hipotesis 1 (H1), pengaruh *Extrinsic Work Value* (X1) terhadap *Intention to Stay* (Y1) koefisien jalur sebesar 0,027 artinya Variabel *Extrinsic Work Value* (X1) memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay* (Y1) dan P value $0,856 > 0,05$ menunjukkan berpengaruh positif secara tidak signifikan. Nilai $T Statistics$ yang lebih kecil dari 1,96 serta nilai $P Values$ yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Extrinsic Work Value* tidak berpengaruh terhadap *Intention to Stay*. Dengan demikian, H1 ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor ekstrinsik seperti kompensasi, fasilitas, keamanan kerja, maupun penghargaan eksternal belum mampu menjadi faktor utama yang memengaruhi keputusan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bertahan di perusahaan.

Pada Hipotesis 2 (H2), pengaruh *Intrinsic Work Values* (X2) terhadap *Intention to Stay* (Y1) memperoleh koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar -0,211,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

yang menunjukkan bahwa *Intrinsic Work Values* memiliki pengaruh negatif terhadap *Intention to Stay*. Nilai *T Statistics* sebesar 2,575 ($>1,96$) dan *P Values* sebesar 0,010 ($<0,05$) menunjukkan bahwa *Intrinsic Work Values* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Intention to Stay*. Namun, karena arah pengaruh yang dihasilkan negatif, sedangkan hipotesis penelitian mengajukan pengaruh positif, maka Hipotesis 2 (H2) ditolak. Namun, berdasarkan nilai koefisien jalur sebelumnya yang bernilai negatif sebesar -0,211, pengaruh yang terjadi bersifat negatif. Artinya, semakin tinggi *Intrinsic Work Values* yang dimiliki responden, maka kecenderungan untuk tetap bertahan di perusahaan justru mengalami penurunan. Temuan ini dapat menunjukkan bahwa Generasi Z dan Milenial yang memiliki orientasi tinggi terhadap makna pekerjaan, pengembangan diri, dan aktualisasi diri cenderung lebih mudah berpindah pekerjaan apabila perusahaan tidak mampu memenuhi harapan.

Pada Hipotesis 3 (H3), pengaruh *Leisure Work Value* (X3) terhadap *Intention to Stay* (Y1) koefisien jalur sebesar 0,116 artinya Variabel *Leisure Work Value* (X3) memiliki pengaruh positif terhadap *Intention to Stay* (Y1) dan *P value* $0,213 > 0,05$ menunjukkan berpengaruh positif secara tidak signifikan. Nilai *T Statistics* berada di bawah 1,96 dan nilai *P Values* berada di atas 0,05. Oleh karena itu, H3 ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa orientasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan waktu luang belum menjadi faktor utama yang menentukan keputusan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bekerja di suatu organisasi.

Pada Hipotesis 4 (H4), pengaruh *Extrinsic Work Value* (X1) terhadap *Employee Engagement* (Z) koefisien jalur sebesar -0,001 artinya Variabel *Extrinsic*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Work Value (X1) memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement*(Z) dan P value $0,273 > 0,05$ menunjukkan tidak berpengaruh negatif secara tidak signifikan. Nilai *T Statistics* sebesar 0,006 dan *P Values* sebesar 0,995. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tidak signifikan karena tidak memenuhi kriteria pengujian hipotesis. Oleh karena itu, H4 ditolak. Dengan demikian, Nilai- nilai kerja yang bersifat *Exstirinsic* belum mampu meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi secara signifikan.

Pada Hipotesis 5 (H5), pengaruh *Intrinsic Work Value* (X2) terhadap *Employee Engagement* (Z) koefisien jalur sebesar -0,112 artinya Variabel *Extrinsic Work Value* (X1) memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement* (Z) dan P value $0,346 > 0,05$ menunjukkan berpengaruh negatif secara tidak signifikan. Nilai *T Statistics* berada di bawah 1,96 dan nilai *P Values* berada di atas 0,05. Oleh karena itu, H5 ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa *Intrinsic Work Values* belum mampu meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi secara signifikan.

Pada Hipotesis 6 (H6), pengaruh *Leisure Work Value* (X3) terhadap *Employee Engagement* (Z) koefisien jalur sebesar -0,001 artinya Variabel *Extrinsic Work Value* (X1) memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Engagement* (Z) dan P value $0,995 > 0,05$ menunjukkan berpengaruh negatif secara tidak signifikan. Nilai *T Statistics* sebesar 0,006 dan *P Values* sebesar 0,273. Nilai tersebut menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kedua variabel sehingga H6 ditolak. Dengan kata lain, preferensi terhadap waktu luang

dan keseimbangan kehidupan kerja tidak memiliki hubungan yang berarti terhadap tingkat *Employee Engagement* responden dalam penelitian ini.

Pada Hipotesis 7 (H7), pengaruh *Employee Engagement* (Z) terhadap *Intention to Stay* (Y1) memperoleh koefisien jalur sebesar -0,001 artinya Variabel *Employee Engagement* (Z) memiliki pengaruh negatif terhadap *Intention to Stay* (Y1) dan $P \text{ value } 0,811 > 0,05$ menunjukkan berpengaruh negatif secara tidak signifikan nilai *T Statistics* sebesar 0,239 dan *P Values* sebesar 0,811. Karena nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan nilai *P Values* lebih besar dari 0,05, maka *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay*, sehingga H7 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya maupun organisasinya belum tentu mendorong Generasi Z dan Milenial untuk bertahan dalam perusahaan dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya *Intrinsic Work Values* yang memiliki pengaruh negatif secara signifikan terhadap *Intention to Stay*, sedangkan variabel *Extrinsic Work Value*, *Leisure Work Values*, dan *Employee Engagement* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keputusan Generasi Z dan Milenial untuk bertahan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh aspek nilai intrinsik dalam pekerjaan, namun dengan arah hubungan yang negatif. Artinya, semakin tinggi persepsi individu terhadap nilai-nilai intrinsik dalam pekerjaannya, semakin rendah kecenderungan mereka untuk tetap bertahan (*Intention to Stay*). Sementara itu, faktor *Extrinsic Work Value*, *Leisure Work Values*, dan *Employee Engagement* tidak terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Intention to Stay*.

Tabel 4.13 Hasil Uji Efek Intraksi (*Interaction Effects*)

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	<i>Original</i> <i>Sample (O)</i>	<i>T</i> <i>Statistics</i>	<i>P</i> <i>Values</i>	Keputusan
H8	Z1 x X1 → Y1	0,117	0,392	0,695	Ditolak
H9	Z1 x X2 → Y1	-0,002	0,021	0,984	Ditolak
H10	Z1 x X3 → Y1	-0,282	1,720	0,086	Ditolak

Sumber: Hasil olah data menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis moderasi pada Tabel 4.12, keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis ditentukan berdasarkan nilai *T Statistics* > 1,96 dan *P Values* < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis moderasi dalam penelitian ini ditolak, sehingga *Employee Engagement* (Z) tidak terbukti memoderasi hubungan antara variabel independen dengan *Intention to Stay* (Y1).

Pada Hipotesis 8 (H8), hasil pengujian efek moderasi antara *Employee Engagement* (Z) dan *Extrinsic Work Values* (X1) terhadap *Intention to Stay* (Y1) memperoleh nilai *Original Sample* (O) sebesar 0,117, yang menunjukkan arah pengaruh moderasi positif. Namun, nilai *T Statistics* sebesar 0,392 dan *P Values* sebesar 0,695 menunjukkan bahwa moderasi tersebut tidak signifikan karena nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, H8 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memperkuat maupun memperlemah pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya tingkat *employee*

engagement tidak mengubah hubungan antara pemenuhan nilai-nilai kerja ekstrinsik dengan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Pada Hipotesis 9 (H9), hasil pengujian efek moderasi antara *Employee Engagement* (Z) dan *Intrinsic Work Values* (X2) terhadap *Intention to Stay* (Y1) memperoleh nilai *Original Sample* (O) sebesar -0,002, yang menunjukkan arah pengaruh moderasi negatif, meskipun nilainya sangat kecil. Selanjutnya, nilai *T Statistics* sebesar 0,021 dan *P Values* sebesar 0,984 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan karena nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, H9 ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi hubungan antara *Intrinsic Work Values* dan *Intention to Stay*, sehingga tingkat keterikatan karyawan tidak memengaruhi kuat atau lemahnya pengaruh nilai-nilai intrinsik pekerjaan terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi.

Pada Hipotesis 10 (H10), hasil pengujian efek moderasi antara *Employee Engagement* (Z) dan *Leisure Work Values* (X3) terhadap *Intention to Stay* (Y1) memperoleh nilai *Original Sample* (O) sebesar -0,282, yang menunjukkan arah pengaruh moderasi negatif. Namun demikian, nilai *T Statistics* sebesar 1,720 dan *P Values* sebesar 0,086 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut belum signifikan karena nilai *T Statistics* masih berada di bawah 1,96 dan *P Values* masih lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, H10 ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay*. Artinya, tingkat keterikatan karyawan tidak memperkuat maupun

memperlemah pengaruh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terhadap keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Secara keseluruhan, hasil pengujian moderasi menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Extrinsic Work Values*, *Intrinsic Work Values*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Hal ini dibuktikan dengan seluruh nilai *P Values* yang lebih besar dari 0,05 serta nilai *T Statistics* yang berada di bawah batas signifikansi 1,96. Meskipun koefisien moderasi pada H8 menunjukkan arah positif, sedangkan pada H9 dan H10 menunjukkan arah negatif, seluruh moderasi tersebut tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, tingkat *Employee Engagement* tidak mampu memperkuat maupun memperlemah pengaruh ketiga dimensi *Work Values* terhadap *Intention to Stay*, sehingga hipotesis moderasi dalam penelitian ini tidak didukung oleh data empiris.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh *Extrinsic Work Value* terhadap *Intention to Stay*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,181 dan *P Values* sebesar 0,856. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Extrinsic Work Value* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa *Extrinsic Work Value* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay* ditolak.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Berdasarkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*), diperoleh nilai sebesar 0,027 yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Extrinsic Work Value* dan *Intention to Stay* bersifat positif, namun pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan nilai-nilai kerja ekstrinsik, seperti gaji, tunjangan, keamanan kerja, fasilitas, penghargaan, maupun status pekerjaan, belum mampu meningkatkan keinginan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bertahan di perusahaan.

Temuan ini menunjukkan bahwa keputusan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bekerja pada suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh imbalan yang bersifat eksternal atau material. Meskipun perusahaan telah memberikan kompensasi dan berbagai fasilitas yang memadai, faktor-faktor tersebut belum menjadi alasan utama bagi kedua generasi tersebut untuk mempertahankan pekerjaannya. Sebaliknya, mereka cenderung mempertimbangkan berbagai aspek lain yang lebih berkaitan dengan kebutuhan jangka panjang, seperti kesempatan pengembangan karier, budaya organisasi yang mendukung, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja yang sehat, serta adanya peluang untuk terus belajar dan berkembang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori *Work Values* yang menjelaskan bahwa nilai kerja ekstrinsik berkaitan dengan penghargaan yang diperoleh dari luar pekerjaan, seperti gaji, keamanan kerja, maupun status sosial. Namun, bagi Generasi Z dan Milenial, pemenuhan aspek-aspek tersebut belum tentu cukup untuk

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

meningkatkan keinginan bertahan apabila organisasi belum mampu memenuhi kebutuhan lain yang lebih sesuai dengan karakteristik generasi saat ini.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Permana et al (2023) yang menunjukkan bahwa *Extrinsic Work Value* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay* pada karyawan Generasi Z dan Milenial. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kompensasi, fasilitas, maupun penghargaan eksternal bukan lagi faktor utama yang menentukan keputusan karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi. Seperti juga hasil penelitian dari (Mayowan et al., 2025b) yang menyatakan *Intrinsic Work Values* berpengaruh negatif terhadap *Intention to Stay*, sedangkan *Extrinsic Work Values* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay*. Sebaliknya, aspek-aspek psikologis, kesempatan berkembang, serta kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi justru memiliki peranan yang lebih besar dalam memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompensasi maupun fasilitas kerja saja belum cukup untuk meningkatkan *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi perlu mengombinasikan pemberian penghargaan eksternal dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan kesempatan pengembangan diri, serta membangun budaya organisasi yang sesuai dengan harapan dan karakteristik kedua generasi tersebut.

4.6.2 Pengaruh Intrinsic Work Values terhadap Intention to Stay

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 2,575 dan *P Values* sebesar 0,010. Nilai *T Statistics* lebih besar dari 1,96 dan *P Values* lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa *Intrinsic Work Values* berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Namun, hasil koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan nilai sebesar -0,211, yang mengindikasikan bahwa arah pengaruh yang dihasilkan bersifat negatif. Dengan demikian, meskipun pengaruh yang dihasilkan signifikan secara statistik, arah hubungan tersebut tidak sesuai dengan hipotesis penelitian yang mengajukan pengaruh positif. Oleh karena itu, Hipotesis 2 (H2) ditolak.

Nilai koefisien jalur sebesar -0,211 menunjukkan bahwa semakin tinggi *Intrinsic Work Values* yang dimiliki oleh Generasi Z dan Milenial, maka kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi justru semakin menurun. Hal ini mengindikasikan bahwa individu yang memiliki orientasi tinggi terhadap nilai-nilai intrinsik, seperti pekerjaan yang bermakna, kesempatan untuk berkembang, tantangan dalam pekerjaan, otonomi, serta aktualisasi diri, akan lebih mudah mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak terpenuhi.

Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya oleh Permana et al. (2023) yang menyatakan bahwa semakin tinggi nilai intrinsik pekerjaan tidak secara signifikan meningkatkan keinginan karyawan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bekerja di perusahaan. Seperti juga hasil penelitian dari (Mayowan et al., 2025b) yang menyatakan *Intrinsic Work Values* berpengaruh negatif terhadap *Intention to Stay*, sedangkan *Extrinsic Work Values* berpengaruh positif terhadap *Intention to*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Stay. Selain itu, *Job Satisfaction* memediasi hubungan tersebut. Dan juga menunjukkan bahwa Generasi Z dan Milenial memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas pekerjaan yang mereka jalani. Bagi kedua generasi tersebut, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai sarana untuk belajar, mengembangkan kompetensi, memperoleh pengalaman baru, serta mewujudkan tujuan dan nilai-nilai pribadi. Oleh karena itu, ketika organisasi tidak mampu menyediakan kesempatan pengembangan karier, tantangan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, maupun pekerjaan yang selaras dengan tujuan pribadi karyawan, maka kecenderungan mereka untuk mencari peluang kerja di organisasi lain menjadi lebih tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingginya orientasi terhadap nilai intrinsik tidak selalu meningkatkan *Intention to Stay*. Sebaliknya, individu dengan *Intrinsic Work Values* yang tinggi cenderung lebih selektif dalam memilih organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan intrinsik mereka. Apabila organisasi tidak mampu memberikan kesempatan berkembang, otonomi dalam bekerja, pekerjaan yang bermakna, serta jalur karier yang jelas, maka keinginan untuk tetap bertahan akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan karakteristik Generasi Z dan Milenial yang dikenal lebih menghargai pengembangan diri, pembelajaran berkelanjutan, fleksibilitas, pekerjaan yang bermakna (*meaningful work*), serta kesempatan untuk mengaktualisasikan diri dibandingkan sekadar memperoleh imbalan finansial. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun lingkungan kerja yang mampu memenuhi kebutuhan intrinsik karyawan melalui pemberian kesempatan belajar,

pengembangan kompetensi, pekerjaan yang menantang, otonomi dalam bekerja, serta jalur pengembangan karier yang jelas sehingga dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

4.6.3 Pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 1,247 dan *P Values* sebesar 0,213. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Leisure Work Values* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa *Leisure Work Values* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*), diperoleh nilai sebesar 0,116 yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay* bersifat positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan orientasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), waktu luang, fleksibilitas kerja, maupun kesempatan menikmati kehidupan di luar pekerjaan belum mampu meningkatkan keinginan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun Generasi Z dan Milenial dikenal sebagai generasi yang menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, faktor tersebut belum menjadi pertimbangan utama dalam menentukan keputusan untuk tetap bekerja pada suatu organisasi. Keputusan mereka untuk bertahan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti peluang pengembangan karier, budaya organisasi, kepemimpinan,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kesempatan belajar, kompensasi, maupun kesesuaian antara pekerjaan dengan tujuan pribadi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi terhadap waktu luang dan keseimbangan kehidupan kerja saja belum cukup untuk meningkatkan *Intention to Stay*. Hal tersebut dapat terjadi karena responden dalam penelitian ini lebih memprioritaskan prospek karier dan kesempatan berkembang dibandingkan kenyamanan dalam mengatur waktu kerja. Dengan kata lain, meskipun organisasi telah menyediakan fleksibilitas kerja maupun kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, hal tersebut belum tentu menjadi alasan utama bagi Generasi Z dan Milenial untuk tetap bertahan apabila kebutuhan lainnya belum terpenuhi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Permana et al., 2023) yang menunjukkan bahwa preferensi terhadap keseimbangan kehidupan kerja tidak selalu berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keputusan karyawan untuk tetap bertahan lebih banyak dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor, seperti kesempatan pengembangan diri, budaya organisasi yang positif, hubungan dengan atasan, serta prospek karier yang jelas, dibandingkan hanya oleh orientasi terhadap waktu luang atau fleksibilitas kerja.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan *Leisure Work Values* belum mampu meningkatkan *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya perlu menyediakan kebijakan yang mendukung work-life balance, tetapi juga perlu memperhatikan aspek lain

seperti pengembangan karier, pembelajaran berkelanjutan, lingkungan kerja yang suportif, serta sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan generasi muda agar keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi dapat meningkat.

4.6.4 Pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,006 dan *P Values* sebesar 0,995. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Extrinsic Work Value* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa *Extrinsic Work Value* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*), diperoleh nilai sebesar -0,001 yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Extrinsic Work Value* dan *Employee Engagement* bersifat negatif, namun pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan nilai-nilai kerja ekstrinsik, seperti kompensasi, tunjangan, keamanan kerja, fasilitas, maupun penghargaan dari organisasi, belum mampu meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

Temuan ini mengindikasikan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) pada Generasi Z dan Milenial tidak hanya dibentuk oleh faktor-faktor yang bersifat material. Meskipun organisasi telah memberikan kompensasi dan berbagai fasilitas yang memadai, hal tersebut belum tentu mampu menciptakan rasa antusias, dedikasi, maupun keterlibatan emosional karyawan terhadap

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pekerjaannya. Generasi Z dan Milenial cenderung lebih mengharapkan lingkungan kerja yang memberikan kesempatan berkembang, komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang suportif, serta pekerjaan yang memberikan makna bagi diri mereka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Extrinsic Work Value* bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Tingkat keterikatan karyawan lebih mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis maupun organisasi, seperti kualitas hubungan dengan atasan, budaya organisasi, kesempatan pengembangan kompetensi, pengakuan atas kontribusi, serta adanya rasa memiliki terhadap organisasi. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan finansial semata belum cukup untuk meningkatkan keterikatan karyawan secara optimal.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa keterikatan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh *job resources*, seperti dukungan organisasi, kesempatan belajar, umpan balik, otonomi, serta hubungan kerja yang positif, dibandingkan hanya oleh imbalan yang bersifat ekstrinsik. Dengan demikian, meskipun kompensasi tetap merupakan faktor penting dalam hubungan kerja, keberadaannya belum tentu mampu meningkatkan *Employee Engagement* apabila tidak diikuti oleh lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan psikologis karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan *Extrinsic Work Value* belum mampu meningkatkan *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi perlu mengombinasikan pemberian kompensasi dan fasilitas dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang

berfokus pada pengembangan karyawan, kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang efektif, serta penciptaan budaya organisasi yang mampu membangun keterikatan karyawan secara berkelanjutan.

4.6.5 Pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,943 dan *P Values* sebesar 0,346. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Intrinsic Work Values* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa *Intrinsic Work Values* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*), diperoleh nilai sebesar -0,112 yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Intrinsic Work Values* dan *Employee Engagement* bersifat negatif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi orientasi individu terhadap nilai-nilai intrinsik dalam pekerjaan, seperti kesempatan berkembang, pekerjaan yang bermakna, tantangan kerja, otonomi, serta aktualisasi diri, belum tentu diikuti oleh meningkatnya tingkat keterikatan terhadap pekerjaan maupun organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial tidak hanya dipengaruhi oleh nilai-nilai intrinsik yang dimiliki individu. Meskipun responden memiliki orientasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang bermakna dan kesempatan pengembangan diri, hal tersebut belum cukup

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

untuk membangun rasa antusias, dedikasi, dan keterlibatan secara penuh dalam pekerjaan apabila organisasi belum mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan tersebut.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa keterikatan karyawan lebih dipengaruhi oleh pengalaman nyata yang diperoleh selama bekerja dibandingkan dengan orientasi nilai intrinsik yang dimiliki individu. Faktor-faktor seperti kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang efektif, budaya organisasi yang positif, kesempatan memperoleh umpan balik, penghargaan atas kontribusi, serta hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja kemungkinan memiliki peran yang lebih besar dalam membentuk *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) lebih banyak dipengaruhi oleh tersedianya *job resources*, seperti dukungan organisasi, kesempatan belajar, otonomi, serta hubungan interpersonal yang positif, dibandingkan hanya oleh nilai atau orientasi intrinsik yang dimiliki individu. Dengan demikian, meskipun seseorang memiliki orientasi tinggi terhadap pekerjaan yang bermakna, tingkat keterikatannya tetap sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan tersebut melalui lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Intrinsic Work Values* belum mampu meningkatkan *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya perlu memahami nilai-nilai intrinsik yang dimiliki karyawan, tetapi juga harus mampu menerjemahkan nilai-nilai tersebut ke

dalam praktik manajemen sumber daya manusia, seperti pemberian kesempatan pengembangan karier, pembelajaran berkelanjutan, pekerjaan yang menantang, serta kepemimpinan yang mampu membangun hubungan kerja yang positif sehingga keterikatan karyawan terhadap organisasi dapat meningkat.

4.6.6 Pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,006 dan *P Values* sebesar 0,995. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Leisure Work Values* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 6 (H6) yang menyatakan bahwa *Leisure Work Values* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*), diperoleh nilai sebesar -0,001 yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Employee Engagement* bersifat negatif, namun pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), waktu luang, maupun fleksibilitas kerja belum mampu meningkatkan tingkat keterikatan Generasi Z dan Milenial terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun Generasi Z dan Milenial dikenal sebagai generasi yang menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, preferensi tersebut belum tentu membentuk *Employee Engagement*. Tingkat keterikatan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh tersedianya waktu luang atau fleksibilitas kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

seperti kualitas kepemimpinan, budaya organisasi, hubungan dengan rekan kerja, dukungan organisasi, kesempatan untuk berkembang, serta adanya penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Leisure Work Values* belum menjadi faktor utama yang mampu meningkatkan *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Meskipun organisasi telah menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, kebijakan tersebut belum tentu mampu menciptakan rasa antusias, dedikasi, maupun keterlibatan penuh karyawan terhadap pekerjaannya apabila tidak diimbangi dengan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan psikologis dan profesional mereka.

Temuan ini menjelaskan bahwa *Employee Engagement* lebih banyak dipengaruhi oleh ketersediaan *job resources*, seperti dukungan organisasi, kepemimpinan yang efektif, kesempatan belajar, umpan balik, dan otonomi dalam bekerja. Oleh karena itu, keseimbangan kehidupan kerja saja belum cukup untuk meningkatkan keterikatan karyawan apabila organisasi belum mampu menyediakan sumber daya kerja yang memadai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *peningkatan Leisure Work Values* belum mampu meningkatkan *Employee Engagement* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi perlu memandang kebijakan *work-life balance* sebagai salah satu strategi pendukung, bukan sebagai satu-satunya faktor dalam membangun keterikatan karyawan. Perusahaan juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan kesempatan pengembangan

kompetensi, memperkuat komunikasi antara atasan dan bawahan, serta membangun budaya organisasi yang mampu meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi.

4.6.7 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Intention to Stay*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,239 dan *P Values* sebesar 0,811. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 7 (H7) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*), diperoleh nilai sebesar -0,001 yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Employee Engagement* dan *Intention to Stay* bersifat negatif, namun pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi belum mampu meningkatkan keinginan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bertahan dalam perusahaan.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun seorang karyawan memiliki tingkat *Employee Engagement* yang tinggi, hal tersebut belum tentu menjadi alasan utama untuk tetap bekerja pada organisasi yang sama. Generasi Z dan Milenial cenderung memiliki karakteristik yang lebih dinamis dalam mengelola karier, sehingga keputusan untuk bertahan tidak hanya didasarkan pada keterikatan emosional terhadap pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh peluang pengembangan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

karier, kompensasi yang kompetitif, fleksibilitas kerja, budaya organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, serta kesempatan memperoleh pengalaman baru.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa keterikatan karyawan bukanlah satu-satunya faktor yang menentukan *Intention to Stay*. Seorang karyawan dapat merasa antusias, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya, tetapi tetap memilih meninggalkan organisasi apabila terdapat peluang yang dianggap lebih mampu memenuhi tujuan karier maupun kebutuhan pribadinya. Kondisi ini menunjukkan bahwa keputusan untuk bertahan pada Generasi Z dan Milenial merupakan keputusan yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun organisasi.

Temuan ini sejalan dengan karakteristik Generasi Z dan Milenial yang dikenal lebih adaptif terhadap perubahan, memiliki mobilitas karier yang tinggi, serta lebih terbuka terhadap peluang kerja baru dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, tingginya *Employee Engagement* tidak selalu menjamin tingginya *Intention to Stay*, terutama apabila organisasi belum mampu memberikan prospek pengembangan karier, pembelajaran berkelanjutan, maupun lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* belum mampu meningkatkan *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya perlu meningkatkan keterikatan karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang positif, tetapi juga perlu menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas, sistem penghargaan yang adil, kesempatan untuk terus belajar, serta budaya organisasi yang mendukung

pertumbuhan individu. Dengan demikian, upaya meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dapat dilakukan secara lebih komprehensif dan sesuai dengan karakteristik Generasi Z dan Milenial.

4.6.8 Peran *Employee Engagement* dalam Memoderasi Pengaruh *Extrinsic Work Value* terhadap *Intention to Stay*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis moderasi diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,392 dan *P Values* sebesar 0,695. Nilai *T Statistics* yang lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 8 (H8) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memoderasi pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien efek moderasi (*moderating effect*), diperoleh nilai *Original Sample* (O) sebesar 0,117, yang menunjukkan bahwa arah efek moderasi bersifat positif. Namun, karena nilai tersebut tidak signifikan secara statistik, maka *Employee Engagement* tidak terbukti mampu memperkuat hubungan antara *Extrinsic Work Values* dan *Intention to Stay*. Dengan kata lain, meskipun tingkat *employee engagement* meningkat, pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay* tidak mengalami perubahan yang berarti.

Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan belum mampu memperkuat maupun memperlemah hubungan antara *extrinsic work values* dan *intention to stay*. Artinya, pemberian kompensasi, fasilitas kerja, keamanan kerja, maupun penghargaan eksternal tetap belum menjadi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

faktor yang pengaruhnya berubah secara signifikan meskipun tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya berbeda.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa keputusan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi tidak dipengaruhi oleh tingkat *employee engagement* dalam hubungan antara *extrinsic work values* dan *intention to stay*. Dengan demikian, baik pada karyawan yang memiliki *employee engagement* tinggi maupun rendah, pengaruh *extrinsic work values* terhadap *intention to stay* relatif tidak mengalami perubahan. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang kemungkinan lebih menentukan keputusan karyawan untuk bertahan, seperti kesempatan pengembangan karier, budaya organisasi, kualitas kepemimpinan, lingkungan kerja yang mendukung, maupun kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi.

Temuan ini selaras dengan penelitian (Permana et al., 2023) yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Extrinsic Work Values* dan *Intention to Stay*. Hasil tersebut juga sejalan dengan *Social Exchange Theory*, yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan tidak hanya bergantung pada penghargaan yang bersifat ekstrinsik, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai aspek lain yang mampu membangun keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam penelitian ini, penghargaan ekstrinsik yang diberikan organisasi belum mampu menjadikan *employee engagement* sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara *extrinsic work values* dan *intention to stay*.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Extrinsic Work Values* dan *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi tidak dapat hanya mengandalkan peningkatan *employee engagement* untuk memperkuat pengaruh kompensasi, fasilitas, maupun penghargaan eksternal terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Perusahaan perlu menerapkan strategi yang lebih komprehensif dengan memperhatikan aspek pengembangan karier, budaya organisasi, kepemimpinan, serta lingkungan kerja yang mampu meningkatkan *intention to stay* secara berkelanjutan.

4.6.9 Peran *Employee Engagement* dalam Memoderasi Pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis moderasi diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 0,021 dan *P Values* sebesar 0,984. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 9 (H9) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memoderasi pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien efek moderasi (*moderating effect*), diperoleh nilai *Original Sample* (O) sebesar -0,002, yang menunjukkan bahwa arah efek moderasi bersifat negatif, namun nilainya sangat kecil dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

memperkuat maupun memperlemah hubungan antara *Intrinsic Work Values* dan *Intention to Stay*.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun *Intrinsic Work Values* memiliki pengaruh langsung terhadap *Intention to Stay*, tingkat *Employee Engagement* tidak mengubah kekuatan hubungan tersebut. Dengan kata lain, orientasi Generasi Z dan Milenial terhadap pekerjaan yang bermakna, kesempatan untuk berkembang, tantangan kerja, otonomi, serta aktualisasi diri tetap memengaruhi keinginan mereka untuk bertahan dalam organisasi tanpa dipengaruhi oleh tinggi atau rendahnya tingkat *employee engagement*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* bukan merupakan variabel yang memperkuat ataupun memperlemah hubungan antara *Intrinsic Work Values* dan *Intention to Stay*. Hal tersebut didukung oleh hasil pengujian efek moderasi yang menunjukkan bahwa interaksi antara *Intrinsic Work Values* dan *Employee Engagement* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Intention to Stay*. Dengan demikian, tingkat keterikatan karyawan tidak mampu mengubah hubungan antara nilai-nilai intrinsik pekerjaan dengan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay* cenderung bersifat langsung dan tidak bergantung pada tingkat *Employee Engagement*. Generasi Z dan Milenial yang memiliki orientasi tinggi terhadap pekerjaan yang bermakna, kesempatan berkembang, tantangan kerja, serta aktualisasi diri akan tetap mengevaluasi secara langsung apakah organisasi mampu memenuhi kebutuhan tersebut. Oleh karena itu, tinggi atau

rendahnya *employee engagement* tidak menjadi faktor yang memperkuat maupun memperlemah pengaruh *intrinsic work values* terhadap *intention to stay*.

Temuan ini selaras dengan penelitian Permana et al. (2023) yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Intrinsic Work Values* dan *Intention to Stay*. Hasil tersebut menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, tidak hanya oleh keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, pemenuhan nilai-nilai intrinsik pekerjaan belum mampu menjadikan *employee engagement* sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara *intrinsic work values* dan *intention to stay*.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Intrinsic Work Values* dan *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi perlu lebih berfokus pada pemenuhan kebutuhan intrinsik karyawan secara langsung, seperti menyediakan kesempatan pengembangan karier, pekerjaan yang bermakna, tantangan kerja yang sesuai, serta ruang untuk aktualisasi diri. Upaya tersebut dinilai lebih efektif dalam meningkatkan *Intention to Stay* dibandingkan mengandalkan *Employee Engagement* sebagai faktor yang diharapkan dapat memperkuat hubungan tersebut.

4.6.10 Peran *Employee Engagement* dalam Memoderasi Pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis moderasi diperoleh nilai *T Statistics* sebesar 1,720 dan *P Values* sebesar 0,086. Nilai *T Statistics* lebih kecil dari 1,96 dan *P*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Values lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Dengan demikian, Hipotesis 10 (H10) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memoderasi pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* ditolak.

Berdasarkan hasil koefisien efek moderasi (*moderating effect*), diperoleh nilai *Original Sample* (O) sebesar -0,282, yang menunjukkan bahwa arah efek moderasi bersifat negatif. Namun demikian, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik, sehingga *Employee Engagement* tidak terbukti mampu memperkuat maupun memperlemah hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay*. Dengan kata lain, tinggi atau rendahnya tingkat *employee engagement* tidak mengubah hubungan antara *leisure work values* dan *intention to stay*.

Temuan ini menunjukkan bahwa orientasi Generasi Z dan Milenial terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), fleksibilitas kerja, serta kesempatan menikmati waktu luang tidak dipengaruhi oleh tingkat *employee engagement* dalam meningkatkan keinginan mereka untuk tetap bertahan di organisasi. Artinya, meskipun responden memiliki preferensi yang tinggi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tingkat keterikatan mereka terhadap pekerjaan tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh preferensi tersebut terhadap *intention to stay*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* bukan merupakan variabel yang mampu memoderasi hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay*. Hal tersebut didukung oleh hasil pengujian efek

moderasi yang menunjukkan bahwa interaksi antara *Leisure Work Values* dan *Employee Engagement* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Intention to Stay*. Dengan demikian, tingkat keterikatan karyawan tidak mampu mengubah kuat atau lemahnya pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keputusan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bekerja pada suatu organisasi kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kesempatan pengembangan karier, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi yang kompetitif, lingkungan kerja yang kondusif, maupun kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi. Faktor-faktor tersebut berpotensi memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pembentukan *Intention to Stay* dibandingkan tingkat *employee engagement* dalam memperkuat hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay*.

Temuan ini selaras dengan penelitian Permana et al. (2023) yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay*. Hasil tersebut menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan dipengaruhi oleh berbagai aspek, tidak hanya oleh keseimbangan kehidupan kerja dan tingkat keterikatan karyawan. Dalam penelitian ini, pemenuhan *leisure work values* belum mampu menjadikan *employee engagement* sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara *leisure work values* dan *intention to stay*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Leisure Work Values* dan *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Oleh karena itu, organisasi tidak dapat hanya mengandalkan peningkatan *employee engagement* sebagai strategi untuk memperkuat pengaruh kebijakan *work-life balance* terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Sebaliknya, perusahaan perlu mengintegrasikan kebijakan tersebut dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih komprehensif, seperti pengembangan karier, peningkatan kualitas kepemimpinan, pemberian kesempatan belajar, sistem penghargaan yang adil, serta penciptaan budaya organisasi yang mampu meningkatkan loyalitas dan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari penelitian ini diharapkan dapat menganalisis pengaruh *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Values*, dan *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel moderasii pada karyawan Generasi Z dan Milenial. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. *Extrinsic Work Value* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor-faktor ekstrinsik seperti kompensasi, fasilitas, penghargaan, maupun jaminan kerja belum menjadi pertimbangan utama bagi responden dalam menentukan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi.
2. *Extrinsic Work Value* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini mengindikasikan bahwa pemberian imbalan atau manfaat dari organisasi belum mampu meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi.
3. *Intrinsic Work Values* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to Stay*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi orientasi Generasi Z dan Milenial terhadap nilai-nilai intrinsik, seperti kesempatan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

untuk berkembang, makna pekerjaan, pencapaian, dan aktualisasi diri, maka kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi justru semakin rendah apabila organisasi tidak mampu memenuhi harapan dan kebutuhan intrinsik tersebut.

4. *Intrinsic Work Values* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Dengan demikian, orientasi karyawan terhadap makna pekerjaan dan pengembangan diri belum mampu meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi secara signifikan.
5. *Leisure Work Values* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa preferensi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan waktu luang belum menjadi faktor utama yang menentukan keputusan responden untuk tetap bekerja di perusahaan.
6. *Leisure Work Values* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Artinya, orientasi terhadap fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi belum mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.
7. *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay*. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi belum tentu diikuti oleh keinginan untuk bertahan, terutama pada Generasi Z dan Milenial yang cenderung memiliki orientasi karier yang dinamis dan terbuka terhadap peluang kerja baru.
8. *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi pengaruh *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay*. Dengan demikian, tingkat *employee*

engagement tidak mampu memperkuat maupun memperlemah hubungan antara orientasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja.

9. *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi pengaruh *Extrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* tidak mampu memperkuat maupun memperlemah hubungan antara nilai-nilai kerja ekstrinsik dan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.
10. *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi pengaruh *Intrinsic Work Values* terhadap *Intention to Stay*. Dengan demikian, tingkat *employee engagement* tidak mampu memperkuat maupun memperlemah hubungan antara nilai-nilai kerja intrinsik dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya *Intrinsic Work Values* yang berpengaruh secara signifikan terhadap *Intention to Stay*, namun dengan arah hubungan negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi orientasi Generasi Z dan Milenial terhadap nilai-nilai intrinsik dalam pekerjaan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi apabila kebutuhan intrinsik tersebut tidak terpenuhi. Sementara itu, *Extrinsic Work Value*, *Leisure Work Values*, dan *Employee Engagement* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *Intention to Stay*. Selain itu, *Employee Engagement* juga tidak terbukti mampu memoderasi hubungan antara *Extrinsic*

Work Value, Intrinsic Work Values, maupun *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial.

5.2 Saran

Dari hasil akhir karya ilmiah ini telah diperoleh, terdapat solusi berupa saran yang bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau hitung-hitungan untuk pihak yang membutuhkan.

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk tidak hanya berfokus pada penyediaan nilai-nilai intrinsik dalam pekerjaan, seperti kesempatan pengembangan karier, pelatihan, pembelajaran berkelanjutan, pemberian tantangan kerja, maupun pekerjaan yang bermakna, tetapi juga memastikan bahwa seluruh aspek tersebut benar-benar sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Intrinsic Work Values* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to Stay*, yang mengindikasikan bahwa karyawan Generasi Z dan Milenial yang memiliki orientasi tinggi terhadap nilai-nilai intrinsik cenderung lebih mudah mempertimbangkan untuk berpindah organisasi apabila kebutuhan tersebut tidak terpenuhi.

Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap program pengembangan karier, sistem pembelajaran, kesempatan promosi, serta desain pekerjaan agar mampu memberikan pengalaman kerja yang sesuai dengan ekspektasi karyawan. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang suportif, serta budaya organisasi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

yang adaptif sehingga kebutuhan intrinsik karyawan dapat dipenuhi secara berkelanjutan dan kecenderungan mereka untuk berpindah ke organisasi lain dapat diminimalkan.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memoderasi hubungan antara *Extrinsic Work Values*, *Intrinsic Work Values*, maupun *Leisure Work Values* terhadap *Intention to Stay*. Oleh karena itu, perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan peningkatan *employee engagement* sebagai strategi untuk memperkuat pengaruh *work values* terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Perusahaan perlu menerapkan strategi yang lebih komprehensif melalui pengembangan karier, kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang positif, sistem penghargaan yang adil, serta lingkungan kerja yang mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan secara berkelanjutan.

2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan mampu mengenali serta mengelola ekspektasi terhadap nilai-nilai intrinsik dalam pekerjaan secara realistis. Orientasi terhadap pekerjaan yang bermakna, kesempatan berkembang, tantangan kerja, dan aktualisasi diri merupakan hal yang penting, namun perlu disertai dengan kemampuan menyesuaikan harapan dengan kondisi organisasi serta membangun komunikasi yang baik dengan perusahaan mengenai kebutuhan pengembangan karier. Dengan demikian, keputusan untuk bertahan maupun berpindah organisasi dapat didasarkan pada pertimbangan yang lebih objektif serta mendukung perkembangan karier dalam jangka panjang.

Selain itu, karyawan juga diharapkan terus meningkatkan kompetensi, kemampuan beradaptasi, serta membangun hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja maupun pimpinan. Upaya tersebut dapat membantu meningkatkan kualitas pengalaman kerja sekaligus mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi perkembangan karier.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *Intention to Stay*, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, *perceived organizational support*, *psychological contract*, *career development*, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, *psychological well-being*, maupun *work-life balance*. Mengingat nilai R^2 pada penelitian ini relatif rendah, masih terdapat banyak faktor lain yang diduga lebih mampu menjelaskan variasi *Intention to Stay* pada Generasi Z dan Milenial.

Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menguji variabel moderasi lain selain *Employee Engagement*, seperti *Perceived Organizational Support*, *Organizational Commitment*, atau *Psychological Well-being*, sehingga dapat diketahui faktor-faktor yang lebih efektif dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara *Work Values* dan *Intention to Stay*.

Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk memperluas jumlah responden, melibatkan sektor industri yang lebih beragam, serta menggunakan desain penelitian longitudinal atau *mixed methods*. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

yang memengaruhi keputusan Generasi Z dan Milenial untuk tetap bertahan dalam organisasi, khususnya terkait alasan mengapa *Intrinsic Work Values* justru menunjukkan hubungan negatif terhadap *Intention to Stay* pada penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, L. I., Noermijati, Rofiaty, & Irawanto, D. W. (2023). Job satisfaction and employee engagement as mediators of the relationship between talent development and intention to stay in Generation Z workers. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), e0814. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.814>
- Apuke, O. D. (2017). Quantitative research methods: A synopsis approach. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(11), 40–47. <https://doi.org/10.12816/0040336>
- Badan Pusat Statistik. (2021). Berita Resmi Statistik No. 07/01/Th. XXIV, 21 Januari 2021: *Hasil Sensus Penduduk 2020*. Badan Pusat Statistik RI. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4454185>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071909461>
- Dimock, M. (2018). Defining generations: *Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center. <https://doi.org/10.31219/osf.io/pew-dimock-2018>
- Fatmawati, L., & Ismunawan. (2026). Analisis tingkat absensi dan tingkat turnover karyawan terhadap efisiensi perusahaan (Studi kasus pada PT XYZ). *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 9884–9892. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5357>
- Febriani, D., & Prayekti. (2021). Pengaruh motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 9(2), 245–254. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v9i2.569>
- Hair, J. F., Jr., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Haswinda, N., Regina, A., Pratama, A. K., Alamsha, A. Z., Nabila, A., Tanjung, I., & Pratiwi, K. (2025). *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi di Era Digital*. PT Global Eksekutif Teknologi. <https://doi.org/10.53342/buku.v5i1.234>
- Hult, G. T. M., Hair, J. F., Jr., Proksch, D., & Sarstedt, M. (2023). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R Workbook*. Springer Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-29703-8>

- Mayowan, Y., Astuti, E. S., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2025). The interplay of work values, job satisfaction, and intention to stay among millennials in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2581345. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2581345>
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069–1107. <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>
- Nanuru, T., Jabid, A. W., & Hidayanti, I. (2021). Pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai dengan employee engagement sebagai variabel mediasi. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(4), 473–481. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i4.198>
- Nasution, L. M. (2019). Statistik deskriptif. Hikmah: *Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1), 49–55. <https://doi.org/10.30736/jpi.v14i1.18>
- Nurhalizah, H. F., Sridadi, A. R., & Eliyana, A. (2024). Faktor intention to stay pada karyawan dalam lingkungan kerja: Pendekatan systematic literature review. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(4), 1643–1654. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i4.10496>
- Permana, I., Octora, A., Mardiyastuti, D. W., & Widyaningsih, S. A. (2023). Relationship between work values and intention to stay among millennials Gen-Z employees: Moderating roles of employee engagement. *FIRM Journal of Management Studies*, 8(1), 37–48. <https://doi.org/10.33021/firm.v8i1.4125>
- Sarstedt, M., & Liu, Y. (2024). Advanced marketing analytics using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *Journal of Marketing Analytics*, 12(1), 1–5. <https://doi.org/10.1057/s41270-023-00279-7>
- Se, A. R. (2020). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan Dana Pensiun (DAPEN) Telkom Bandung. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Sains*, 2(1), 89–98. <https://doi.org/10.36424/jmes.v2i1.314>
- Senthilkumar, S. (2002). *Human Resource Management and Industrial Relations*. Vikas Publishing House. <https://doi.org/10.31219/osf.io/7v9bm>
- Silva, I., Dias, Á., & Pereira, L. F. (2024). Determinants of employee intention to stay: A generational multigroup analysis. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(8), 1389–1418. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2023-3796>

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan populasi dan sampel: Pendekatan metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2657>
- Tarigan, M., & Silaban, D. F. (2024). Tarigan Silaban Statistika Deskriptif 2024. *JINTAN: Jurnal Ilmu Keperawatan*, 4(2), 187–195. <https://doi.org/10.51771/jintan.v4i2.859>
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>
- Undari, S., & Muspawi, M. (2024). Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Edu Research: Jurnal Penelitian Pendidikan*, 5(3), 110–116. <https://doi.org/10.47827/jer.v5i3.238>
- Widjaja, Y. R., & Faturochman, E. (2026). Strategic human resource management and organizational competitiveness: A resource-based empirical analysis. *Fundamental and Applied Management Journal*, 4(1), e0270. <https://doi.org/10.66314/famj.v4i1.270>
- Yusuf, M. (2021). The effects of the intrinsic motivation and extrinsic motivation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Alwi Assegaf Palembang. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 2(10), 1735–1747. <https://doi.org/10.36418/jiss.v2i10.446>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Saudara Responden

Dengan hormat,

Saya mahasiswa jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara pada saat ini sedang melakukan penelitian untuk penyusunan tugas akhir saya. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengukur Generasi Z dan Millenial dalam bekerja, khususnya *Extrinsic Work Value*, *Intrinsic Work Value* dan *Leisure Work Values* yang mempengaruhi *Intention to Stay*, di mana *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi hubungan tersebut.

Saya mohon partisipasi Anda untuk mengisi kuesioner ini secara jujur berdasarkan pengalaman pribadi anda dalam bekerja. Semua jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya dimanfaatkan untuk tujuan akademik.

Partisipasi Anda sangat berarti bagi keberhasilan penelitian ini. Atas perhatian dan waktu yang telah Anda luangkan, saya ucapkan terima kasih.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Hormat Saya,

Adiva Cahya Ramadhan

2122 32049

Kriteria Responden :

I. Screening Question

1. Apakah anda bekerja diperusahaan swasta?

☐

Ya

☐

Tidak (Jika tidak, maka tidak perlu melanjutkan kuesioner)

II. Screening Question

2. Apakah anda lahir pada rentang waktu 1881 - 2012?

☐

Ya

☐

Tidak (Jika tidak, maka tidak perlu melanjutkan kuesioner)

Pernyataan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

I. *Extrinsic Work Value* (Nilai Ekstrinsik)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pekerjaan ideal adalah pekerjaan yang memberi peluang untuk mendapatkan banyak uang					
2	Pekerjaan ideal adalah pekerjaan yang memiliki peluang untuk kenaikan jabatan dan promosi.					
3	Pekerjaan ideal adalah pekerjaan yang memiliki status dan prestise tinggi.					

II. *Intrinsic Work Values* (Nilai Intrinsik)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pekerjaan yang memungkinkan Anda belajar hal baru dan keterampilan baru.					
2	Pekerjaan di mana keterampilan yang dipelajari tidak akan usang.					

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3	Pekerjaan di mana Anda dapat melihat hasil dari apa yang Anda lakukan.					
4	Pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menjadi kreatif.					

III. *Leisure Work Values* (Nilai Waktu Luang)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pekerjaan yang memberi lebih dari dua minggu liburan per tahun.					
2	Pekerjaan yang memiliki jam kerja yang tidak mengganggu kehidupan pribadi.					
3.	Pekerjaan yang memungkinkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi					
4.	Pekerjaan yang memberi saya kesempatan untuk menikmati waktu luang secara berkualitas					

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

IV. *Intention To Stay* (Keinginan untuk bertahan)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya berencana bekerja di pekerjaan saya saat ini selama Mungkin.					
2	Saya yakin tidak akan mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat.					
3	Saya berencana untuk tetap di pekerjaan ini setidaknya dua hingga tiga tahun.					

V. *Employee Engagement* (Loyalitas Pelanggan)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja.					
2	Saya memiliki bahan dan peralatan yang saya butuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan benar.					
3	Di tempat kerja, saya memiliki kesempatan untuk melakukan apa yang paling saya kuasai setiap hari.					

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4	Dalam 7 hari terakhir, saya menerima pengakuan atau pujian atas pekerjaan yang baik.					
5	Atasan saya atau seseorang di tempat kerja tampaknya peduli pada saya sebagai individu.					
6	Ada seseorang di tempat kerja yang mendorong perkembangan saya.					
7	Di tempat kerja, pendapat saya dihargai.					
8	Misi atau tujuan perusahaan membuat saya merasa pekerjaan saya penting.					
9	Rekan kerja saya berkomitmen untuk melakukan pekerjaan berkualitas.					
10	Saya memiliki sahabat di tempat kerja.					
11	Dalam 6 bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara kepada saya tentang perkembangan saya.					
12	Dalam satu tahun terakhir, saya memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang di tempat kerja.					

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Lampiran 2: Google Form Kuesioner

Bagian 1 dari 8

KUESIONER PENELITIAN “Pengaruh Extrinsic Work Value, Intrinsic Work Value, dan Leisure Work Values terhadap Intention to Stay dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi pada Generasi Z dan Milenial yang Bekerja di Perusahaan Swasta”

Yth. Saudara/i Responden,

Salam sejahtera,

Saya, **Adhiva Cahya Ramadhan**, mahasiswa Program Studi Manajemen S1 STIE YKPN Yogyakarta, saat ini sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir dengan judul:

“Pengaruh Extrinsic Work Value, Intrinsic Work Value, dan Leisure Work Values terhadap Intention to Stay dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi pada Generasi Z dan Milenial yang Bekerja di Perusahaan Swasta.”

Saya memohon kesediaan Saudara/i yang merupakan karyawan perusahaan swasta serta termasuk dalam generasi Z atau Milenial untuk berpartisipasi dalam mengisi kuesioner ini. Data yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian akademik.

Atas waktu, perhatian, dan partisipasi Saudara/i, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Adhiva Cahya Ramadhan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Lampiran 3: Tabulasi Data

Indicators											Copy to Excel/Word
Name	Missings	Mean	Median	Scale min	Scale max	Observed min	Observed max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness	Cramé
X1.1	0	4.380	4.000	4.000	5.000	4.000	5.000	0.485	-1.784	0.502	
X1.2	0	4.490	4.000	4.000	5.000	4.000	5.000	0.500	-2.040	0.041	
X1.3	0	4.360	4.000	4.000	5.000	4.000	5.000	0.480	-1.683	0.592	
X2.1	0	4.270	4.000	2.000	5.000	2.000	5.000	0.705	-0.128	-0.615	
X2.2	0	4.280	4.000	2.000	5.000	2.000	5.000	0.763	0.639	-0.940	
X2.3	0	4.180	4.000	2.000	5.000	2.000	5.000	0.753	0.412	-0.742	
X2.4	0	4.270	4.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.661	-0.750	-0.364	
X3.1	0	4.380	5.000	1.000	5.000	1.000	5.000	0.925	3.000	-1.758	
X3.2	0	4.100	5.000	1.000	5.000	1.000	5.000	1.212	0.922	-1.391	
X3.3	0	4.400	5.000	1.000	5.000	1.000	5.000	0.872	2.863	-1.710	
X3.4	0	4.000	4.000	1.000	5.000	1.000	5.000	1.241	0.730	-1.307	
Y1.1	0	4.400	5.000	1.000	5.000	1.000	5.000	0.860	3.114	-1.742	
Y1.2	0	4.310	5.000	1.000	5.000	1.000	5.000	0.945	4.033	-1.887	
Y1.3	0	4.030	4.000	1.000	5.000	1.000	5.000	0.921	3.075	-1.540	
Z1.1	0	4.430	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.682	-0.521	-0.799	
Z1.2	0	4.440	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.697	-0.501	-0.860	
Z1.3	0	4.450	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.654	-0.432	-0.793	
Z1.4	0	4.450	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.669	-0.431	-0.832	
Z1.5	0	4.410	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.694	-0.609	-0.764	
Z1.6	0	4.410	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.694	-0.609	-0.764	
Z1.7	0	4.490	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.658	-0.237	-0.935	
Z1.8	0	4.460	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.655	-0.389	-0.827	
Z1.9	0	4.390	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.691	-0.665	-0.702	
Z1.10	0	4.470	5.000	3.000	5.000	3.000	5.000	0.714	-0.384	-0.983	

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Lampiran 4: Hasil Smart PLS

a) *Outer Loading-Matrix*

Outer loadings - Matrix					
	X1	X2	X3	Y1	Z
X1.1	0.864				
X1.2	0.803				
X1.3	0.929				
X2.1		0.798			
X2.2		0.861			
X2.3		0.865			
X2.4		0.965			
X3.1			0.932		
X3.2			0.788		
X3.3			0.918		
X3.4			0.771		
Y1.1				0.875	
Y1.2				0.751	
Y1.3				0.839	
Z1.1					0.862
Z1.10					0.819
Z1.11					0.898
Z1.12					0.905
Z1.2					0.877
Z1.3					0.920
Z1.4					0.845
Z1.5					0.915
Z1.6					0.833
Z1.7					0.831
Z1.8					0.896
Z1.9					0.886

b) *Reability and Validity*

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracte...
X1	0.860	1.195	0.900	0.752
X2	0.896	0.912	0.928	0.764
X3	0.886	0.959	0.915	0.731
Y1	0.767	0.809	0.863	0.678
Z	0.972	0.992	0.975	0.765

c) *Path coefficients (Mean, STDEV, T values, p values)*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

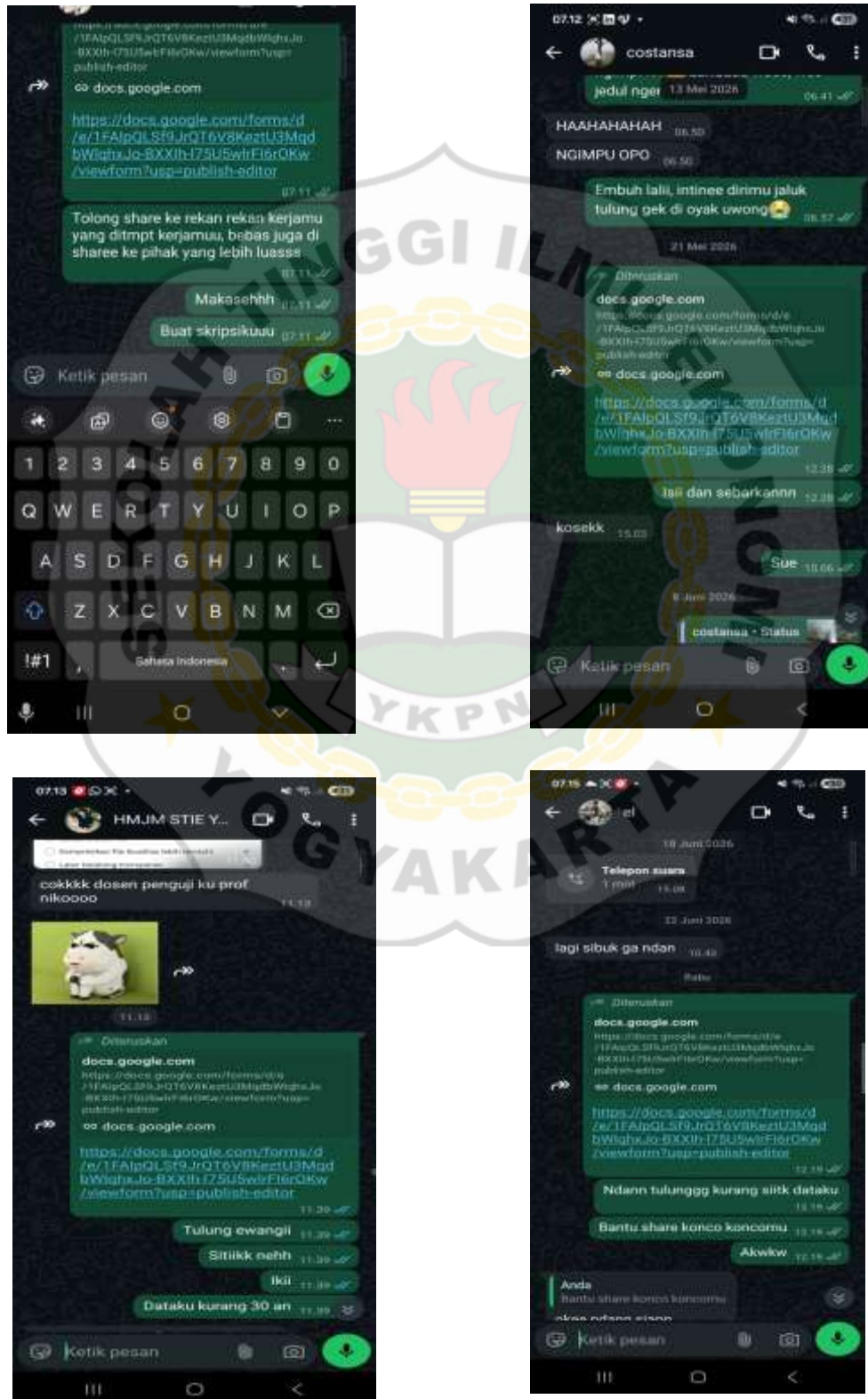
Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y1	0.027	-0.017	0.149	0.181	0.856
X1 -> Z	-0.141	-0.137	0.129	1.096	0.273
X2 -> Y1	-0.211	-0.228	0.082	2.575	0.010
X2 -> Z	-0.112	-0.111	0.119	0.942	0.346
X3 -> Y1	0.213	0.219	0.136	1.571	0.116
X3 -> Z	-0.001	0.004	0.115	0.006	0.995
Z -> Y1	-0.029	-0.038	0.121	0.239	0.811

d) Specific indirect effects (Mean, STDEV, T Values, p values)

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					Copy to Excel/Word	Copy to R
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
Z1 x X1 -> Y1	0.117	0.196	0.298	0.392	0.695	
Z1 x X2 -> Y1	-0.002	0.012	0.113	0.021	0.984	
Z1 x X3 -> Y1	-0.282	-0.239	0.164	1.720	0.086	

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Lampiran 2: Google Form Kuesioner



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

