

***UNRAVELING THE PHENOMENON OF GENERATION Z TURNOVER  
INTENTION: A SYSTEMATIC REVIEW AND FUTURE RESEARCH AGENDA***

**MENGURAI FENOMENA *TURNOVER INTENTION* GENERASI Z: TINJAUAN  
SISTEMATIS DAN AGENDA PENELITIAN MASA DEPAN**

**Nathania Saphira Toumahuw<sup>1</sup>, Nuri Herachwati<sup>2</sup>, Fiona Niska Dinda Nadia<sup>3</sup>**  
Sekolah Pascasarjana, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga,  
Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[nathania.saphira.toumahuw-2024@pasca.unair.ac.id](mailto:nathania.saphira.toumahuw-2024@pasca.unair.ac.id)<sup>1</sup>, [nuri-h@feb.unair.ac.id](mailto:nuri-h@feb.unair.ac.id)<sup>2</sup>,  
[fionaniska@pasca.unair.ac.id](mailto:fionaniska@pasca.unair.ac.id)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This systematic literature review synthesizes recent empirical and conceptual studies published between 2018 and 2024 that examine turnover intentions, silent quitting, work engagement, and leadership influence among Gen Z employees across various industries, including healthcare, hospitality, and technology. This study explores these concepts and provides recommendations for future research directions. It also identifies opportunities for academics to build on and expand research in this area. The review finds that inclusive leadership, meaningful work, flexible work environments, and psychological safety are crucial for retaining Gen Z talent.*

**Keywords:** Turnover Intention, Generation Z, Systematic Literature Review, Future Research Directions.

**ABSTRAK**

Tinjauan pustaka sistematis ini mensintesis studi empiris dan konseptual terkini yang diterbitkan antara tahun 2018 dan 2024 yang meneliti niat turnover, berhenti secara diam-diam, keterlibatan kerja, dan pengaruh kepemimpinan di antara karyawan Gen Z di berbagai industri, termasuk perawatan kesehatan, perhotelan, dan teknologi. Dalam penelitian ini akan dieksplorasi konsep dan memberikan rekomendasi arah penelitian di masa mendatang. Penelitian ini juga mengidentifikasi peluang bagi para akademisi untuk membangun dan memperluas penelitian di bidang ini. Tinjauan ini menemukan bahwa kepemimpinan yang inklusif, pekerjaan yang bermakna, lingkungan kerja yang fleksibel, dan keamanan psikologis sangat penting dalam mempertahankan bakat Gen Z.

**Kata kunci:** Turnover Intention, Generation Z, Systematic Literature Review, Future Research Directions.

**PENDAHULUAN**

Generasi Z merupakan generasi yang dinamis, penuh pengalaman, dan suka mengeksplorasi. Oleh karena itu, mereka tidak takut berpindah pekerjaan untuk merasakan berbagai posisi, lingkungan, dan budaya yang berbeda (Anh Do et al., 2023). Hal ini sesuai dengan yang ditemukan oleh Wingard (2021) yaitu bahwa sebagian besar generasi Z berniat untuk pindah dan berhenti dari pekerjaan. Dibandingkan generasi sebelumnya, tingkat turnover karyawan generasi Z disebut cenderung lebih tinggi. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola karyawan supaya mereka tidak

meninggalkan perusahaan (Stocker et al., 2014). Kehilangan karyawan memiliki dampak negatif terhadap banyak perusahaan, seperti biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, uang pesangon (Yasmeen et al., 2024). Oleh karena itu, turnover intention merupakan isu serius yang harus dikendalikan.

Penelitian yang ada telah mengeksplorasi berbagai anteseden dari keinginan Gen Z untuk berpindah kerja, termasuk stres kerja, kurangnya otonomi, kepemimpinan yang buruk, pengembangan karier yang terbatas, dan kekhawatiran tentang otomatisasi atau ketidakamanan pekerjaan. Pada saat yang sama, pendekatan kepemimpinan yang muncul seperti kepemimpinan yang inklusif, dan konstruksi seperti

kecocokan orang-organisasi dan komitmen afektif, telah diusulkan sebagai penyangga potensial terhadap pelepasan diri dan keluar sebelum waktunya. Namun, literatur masih terfragmentasi, dengan sintesis terbatas di seluruh disiplin ilmu dan kebutuhan untuk mengevaluasi secara sistematis bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi untuk memengaruhi perilaku Gen Z di tempat kerja. Penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian (*research question/RQ*) sebagai berikut.

RQ1: Apa yang disarankan oleh literatur mengenai konsep dan penelitian terkini tentang turnover intention Generasi Z?

RQ2: Apa peluang dan arah untuk penelitian masa depan dalam mengembangkan dan memperluas literatur terkait turnover intention Generasi Z?

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, beberapa tahapan telah dilakukan. Pertama, peneliti menjelaskan pendekatan sistematis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis literatur yang ada. Selanjutnya, penelitian ini merangkum dan mengevaluasi wawasan dari setiap topik yang dibahas, penelitian ini kemudian menyoroti arah penting untuk penelitian masa depan dan diakhiri dengan ringkasan. Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi signifikan. Pertama, penelitian ini menawarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang turnover intention Generasi Z. Kedua, tinjauan komprehensif terhadap lebih dari 13 artikel akademik membantu memperdalam pemahaman tentang penelitian turnover intention Generasi Z bagi akademisi dan praktisi. Ketiga, penelitian ini penting dalam menyusun panduan untuk studi masa depan, menunjukkan potensi perkembangan

teoretis dan empiris dalam literatur tentang turnover intention Generasi Z.

## **METODE PENELITIAN**

Metode *Systematic Literature Review* (SLR) diaplikasikan pada penelitian ini dengan maksud untuk mengidentifikasi, meninjau, serta mengevaluasi penelitian-penelitian yang berkaitan dan relevan dalam rangka menjawab pertanyaan yang telah ditetapkan pada suatu penelitian (Carver et al., 2013). Penelitian ini mengadopsi metodologi SLR yang disarankan oleh Tranfield et al. (2003). Metode ini memberikan panduan untuk penelitian dan menunjukkan bahwa telaah pustaka sistematis dapat meningkatkan kualitas penelitian dengan memanfaatkan pendekatan terstruktur. Pendekatan ini terdiri dari tiga tahap utama: perencanaan, pelaksanaan, dan dokumentasi. Dengan demikian, proses SLR terdiri dari serangkaian fase berurutan dan saling terkait erat. Proses pemilihan artikel pada penelitian ini juga memanfaatkan tahapan seleksi artikel *Preferred Reporting Items for Systematic Review* (PRISMA). Pendekatan PRISMA digunakan karena keunggulannya dalam mengurangi bias peneliti dan memberikan justifikasi yang jelas untuk mengkaji suatu area penelitian tertentu (Ahmad dan Omar, 2016; Knoke dan Schuster, 2017).

Tahap pertama, penulis merumuskan pertanyaan penelitian dan tujuan penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk mensintesis dan mengintegrasikan secara sistematis penelitian yang ada tentang turnover intention pada Generasi Z. Penelitian ini dimulai dengan dua pertanyaan penelitian, yaitu sebagai berikut.

RQ1. Apa yang disarankan oleh literatur mengenai konsep dan penelitian terkini tentang turnover intention Generasi Z?

RQ2. Apa peluang dan arah untuk penelitian masa depan dalam mengembangkan dan memperluas literatur terkait turnover intention Generasi Z?

Tahap kedua adalah menetapkan sumber basis data publikasi serta menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi untuk sampel penelitian. Pada penelitian ini digunakan basis data Scopus sebagai sumber publikasi karena sifatnya yang komprehensif, canggih, dan memiliki akurasi pencarian yang tinggi (Pascucci et al., 2018), sehingga menjadikannya sumber yang dapat diandalkan untuk artikel yang kredibel, memastikan tinjauan pustaka yang kuat.. Scopus menyediakan 18.000 artikel dari lebih dari 5.000 penerbit internasional yang mencakup 16.500 jurnal peer-reviewed di bidang sains, teknik, kedokteran dan ilmu sosial (Phillips et al., 2015).

Proses pencarian dimulai dengan kata kunci umum "turnover", "turnover intention", "generation z", "gen z" di Scopus dan tidak menetapkan tahun awal untuk menemukan artikel pertama tentang topik tersebut. Scopus menemukan 53 dokumen yang memenuhi ketentuan ini, dimulai dengan tahun 2018. Tabel di bawah ini menguraikan protokol peninjauan, termasuk kriteria inklusi dan eksklusi, mengikuti pedoman yang ditetapkan oleh Tranfield et al. (2003).

**Tabel 1. Tinjauan Protokol**

Pertanyaan Penelitian	1. Apa yang disarankan oleh literatur mengenai konsep dan penelitian terkini tentang turnover intention Generasi Z? 2. Apa peluang dan arah untuk penelitian masa depan dalam mengembangkan dan memperluas literatur terkait turnover intention Generasi Z?
Database dan String	TITLE-ABS-KEY ("turnover" OR "turnover intention" AND "generation z" OR "gen z") AND PUBYEAR > 2017 AND PUBYEAR < 2025 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar"))

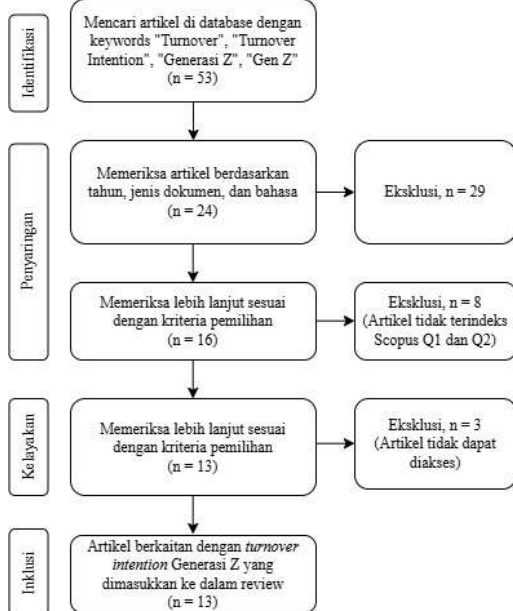
	AND (LIMIT-TO (LANGUAGE, "English"))
Kriteria Inklusi	1. Periode publikasi 2018-2024 2. Dokumen dalam format 'Article' 3. Artikel berbahasa Inggris 4. Dapat diakses oleh civitas Universitas Airlangga 5. Kesesuaian dengan topik bahasan 6. Jurnal terindeks Scopus Q1 dan Q2
Kriteria Eksklusi	1. Periode publikasi diluar 2018-2024 2. Dokumen dalam format selain 'Article' 3. Artikel yang tidak berbahasa Inggris 4. Artikel tidak dapat diakses oleh civitas Universitas Airlangga 5. Artikel tidak berisikan jawaban akan research question 6. Jurnal tidak terindeks Scopus Q1 dan Q2

Sumber (Tranfield et al., 2003)

Mengikuti metodologi tinjauan sistematis yang diuraikan oleh Tranfield et al. (2003), kriteria seleksi yang ketat diterapkan untuk memastikan kualitas dan relevansi studi yang disertakan. Berdasarkan Christofi et al (2017), penilaian kualitas bermanfaat untuk mengevaluasi validitas dari studi yang dipilih, memberikan alasan penyertaan yang transparan, dan memungkinkan pembaca untuk mengevaluasi penerapan tinjauan tersebut pada konteks penelitian mereka sendiri. Dengan demikian, hanya artikel berbahasa Inggris yang membahas turnover intention Generasi Z yang dipertimbangkan pada penelitian ini, dengan persyaratan tambahan termasuk terpublikasi dalam jurnal internasional terindeks Scopus Q1 dan Q2. Publikasi peringkat Q1 dan Q2 diprioritaskan karena mewakili 25% teratas dari publikasi berdampak tinggi di bidangnya masing-masing. Pada pencarian awal ditemukan 53 artikel yang membahas mengenai turnover intention Generasi Z dengan tahun terbit tertua adalah tahun 2018. Selanjutnya,

pencarian pada database artikel kemudian dibatasi dari tahun 2012-2024. Hasil pencarian kedua kata kunci tersebut menghasilkan 24 artikel dengan kutipan tertinggi adalah Goh dan Lee (2018), yang diterbitkan dalam *International Journal of Hospitality Management*.

Setelah melakukan pemeriksaan kualitas, data diekstraksi dari studi terpilih untuk memeriksa human error dan bias (Tranfield et al., 2003). Melalui proses ekstraksi yang ketat tersebut, 37 artikel dikecualikan karena gagal memenuhi kriteria yang ditetapkan. Lebih lanjut, 3 artikel juga dikecualikan karena tidak dapat diakses. Dengan demikian, terdapat 13 artikel yang akan direview dalam penelitian ini. Setelah data terekstraksi, selanjutnya data tersebut dipindahkan ke lembar kerja Excel, yang mencatat informasi tentang jurnal, penulis, judul penelitian, tahun penelitian, tujuan penelitian, desain dan data penelitian, teori, ringkasan temuan penelitian, dan definisi serta anteseden atau konsekuensi dari turnover intention Generasi Z.

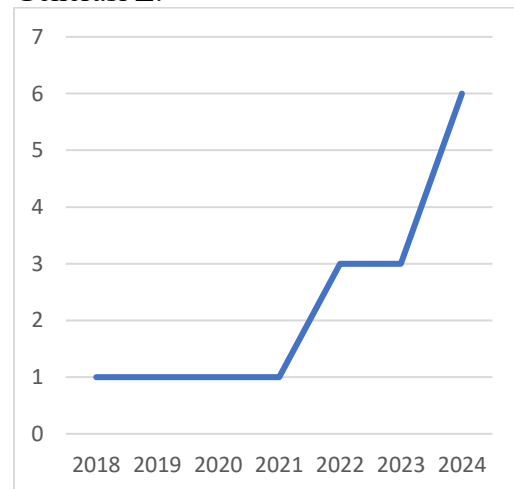


**Gambar 1. Ilustrasi PRISMA Pada Proses Seleksi Artikel**

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini membahas temuan penelitian terkait pertanyaan penelitian pertama (RQ1), yang didasarkan pada tinjauan literatur. Bagian ini mencakup perkembangan publikasi akademik, konsep turnover intention, perspektif teoretis, pendekatan metodologis, serta anteseden dan konsekuensi turnover intention Generasi Z seperti yang diidentifikasi dalam studi sebelumnya.

Data dikumpulkan dari berbagai publikasi ilmiah dengan artikel paling awal diterbitkan pada tahun 2018. Awalnya, publikasi tentang turnover intention Generasi Z terbatas, namun jumlahnya meningkat pada tahun 2022. Tahun puncak untuk publikasi adalah 2024. Gambar 2 menunjukkan perkembangan jumlah publikasi atau dokumen yang diterbitkan setiap tahun tentang topik turnover intention Generasi Z.



**Gambar 2. Peningkatan Jumlah Publikasi Turnover Intention Generasi Z**

Pada 2018 hingga 2021, jumlah publikasi tentang topik ini masih rendah, hanya sekitar satu publikasi untuk setiap tahunnya. Kemudian angka ini meningkat menjadi tiga publikasi pada tahun 2022. Pada tahun 2023, publikasi tentang topik turnover intention Generasi Z memiliki jumlah yang sama seperti pada tahun sebelumnya, yaitu

sebanyak tiga publikasi. Publikasinya mencapai puncak tertinggi pada tahun 2024, yaitu sebanyak enam publikasi.

**Tabel 2. Daftar jurnal yang menerbitkan artikel terkait turnover intention Generasi Z**

Indeks Scopus	Nama Jurnal	Total
Q1	Current Psychology	1
	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2
	International Journal of Hospitality Management	1
	Journal of Advanced Nursing	1
	Journal of Hospitality and Tourism Research	1
	Radiographics Sustainability	1
	Tourism Management Perspectives	2
	Western Journal of Nursing Research	1
		1
		1
Q2	Cogent Business and Management	1
	Healthcare Switzerland Inquiry United States	1
	Journal of Business to Business Marketing	1
	Problems and Perspectives in Management	1
		1
Q3	American Business Review	1
	Human Systems Management	1
	Studia Universitatis Vasile Goldis Arad Economics Series	1
Q4	International Journal of Management and Sustainability	1
	Journal of East European Management Studies	1
	Revista De Gestao Social E Ambiental	1
	Wseas Transactions on Business and Economics	1
	Wseas Transactions on Systems	1
		1

Tabel 2 di atas menunjukkan jurnal yang menerbitkan artikel terkait turnover intention Generasi Z, dikategorikan berdasarkan indeks peringkat Scopus. Scopus, dalam menilai jurnal, mengklasifikasikan kualitas jurnal

menggunakan istilah “quartile”. Terdapat empat quartile, yaitu Q1, Q2, Q3, dan Q4. Terdapat 11 artikel tentang turnover intention Generasi Z yang terpublikasi dalam jurnal dengan indeks Scopus Q1, yang mana ini mewakili kelompok tertinggi atau terpenting dalam hal kualitas jurnal. Selanjutnya terdapat lima artikel yang terpublikasi dalam jurnal dengan indeks Scopus Q2, tiga artikel dalam jurnal Q3, dan lima artikel dalam jurnal Q4. Berdasarkan Tabel 2, jurnal yang paling banyak menerbitkan artikel tentang turnover intention Generasi Z adalah “International Journal of Contemporary Hospitality Management” dan “Sustainability” dengan masing-masing jurnal memiliki total dua artikel tentang topik tersebut.

**Tabel 3. Daftar judul jurnal dengan kutipan dari artikel terkait turnover intention Generasi Z yang tercatat dalam basis data Scopus**

Penulis	Judul Artikel	Jumlah Kutipan
Goh dan Lee (2018)	A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce	259
Goh dan Okumus (2020)	Avoiding the hospitality workforce bubble: Strategies to attract and retain generation Z talent in the hospitality workforce	148
Yu et al. (2022)	Robots can't take my job: antecedents and	76

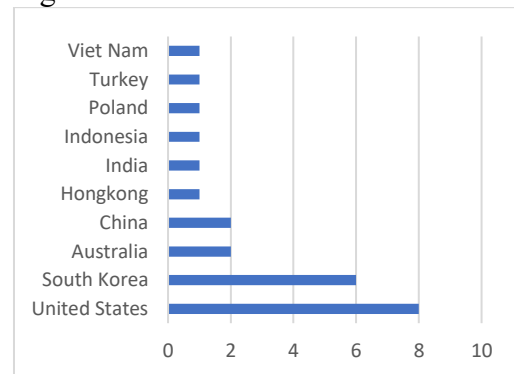
	outcomes of Gen Z employees' service robot risk awareness				Profession: A Cross-Sectional Study
Rodriguez et al. (2019)	Managing the Next Generation of Sales, Gen Z/Millennial Cusp: An Exploration of Grit, Entrepreneurship, and Loyalty	68		Gaan dan Shin (2023)	Generation Z software employees turnover intention
Kuzior et al. (2022)	Great Resignation—Ethical, Cultural, Relational, and Personal Dimensions of Generation Y and Z Employees' Engagement	55		Anh et al. (2023)	Antecedents of turnover intention among Gen Z in Vietnam: The mediating role of affective commitment
An et al. (2022)	Factors Affecting Turnover Intention among New Graduate Nurses: Focusing on Job Stress and Sleep Disturbance	41		Jung et al. (2023)	The Effects of Workaholism on Employee Burnout and Turnover Intent at Deluxe Hotels during the COVID-19 Pandemic: Evidence across Generations
Liu-Lastres et al. (2024)	Combating quiet quitting: implications for future research and practices for talent management	26		Narayan et al. (2024)	Fostering Organizational Excellence through Inclusive Leadership: Practical Guide for Radiology Leaders
Kim et al. (2021)	Reasons Behind Generation Z Nursing Students' Intentions to Leave their	23		Kim et al. (2024)	Generational Differences in Moral Injury, Resilience, and Well-Being Among Nurses: Predictors of Intention to Leave Position and

Jasmine dan Utomo (2024)	Profession The role of transformational leadership, work-life balance, and employee engagement on Gen Z's organizational commitment in the Indonesian creative industry	0
Lee dan Ji (2024)	Professional Nursing Values in Nursing Students During Transitional Period to Nurses From the Perspective of Generation Z: A Longitudinal Study	0
Shi et al. (2024)	Navigating Gen Z Hospitality Employees' Inter-Role Conflict: A Multi-Level Examination of Work–Personal Conflict	0

Artikel Goh dan Lee (2018) merupakan artikel yang paling banyak dikutip, dengan total 259 kutipan yang tercatat dalam basis data Scopus. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian Goh dan Lee (2018) terkait *turnover intention* Generasi Z sangat berpengaruh dan banyak dirujuk oleh penulis lain dalam bidang yang sama. Artikel kedua yang paling banyak dikutip adalah artikel yang ditulis oleh Goh dan Okumus (2020), dengan jumlah 148 kutipan. Lebih lanjut, di posisi ketiga adalah

artikel Yu et al. (2022), dengan total 76 kutipan.

Gambar 3 menunjukkan perbandingan sebaran penelitian terkait turnover intention Generasi Z di 10 negara. Berdasarkan grafik, negara yang memiliki jumlah dokumen penelitian terbanyak adalah Amerika Serikat, yaitu sebanyak delapan publikasi. Selanjutnya, Korea Selatan menduduki posisi kedua, yaitu dengan total enam publikasi. Negara-negara lain yang juga aktif meneliti turnover intention Generasi Z adalah Australia, China, Hong Kong, India, Indonesia, Polandia, Turki, dan Vietnam. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa turnover intention Generasi Z menjadi topik penelitian yang diminati di berbagai negara. Minat penelitian yang tinggi pada topik ini mencerminkan pentingnya memahami faktor-faktor turnover intention Generasi Z yang dapat membantu mempertahankan karyawan dalam organisasi.



**Gambar 3. Sebaran Negara Publikasi Turnover Intention Generasi Z**

Artikel pertama dari penelitian Goh dan Lee (2018) yang berjudul “A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce” bertujuan untuk menyelidiki sikap, keputusan karir, dan kesulitan yang dialami Generasi Z yang bekerja di industri perhotelan. Dengan menggunakan Planned Behaviour Theory dan metode kualitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa

Generasi Z memiliki preferensi yang kuat terhadap pemenuhan pribadi, fleksibilitas, dan pertumbuhan dapat berarti mereka lebih cenderung meninggalkan perusahaan jika kondisi tersebut tidak terpenuhi. Sikap negatif terhadap jam kerja yang panjang, keseimbangan kehidupan kerja yang buruk, dan interaksi pelanggan yang menguras emosi diidentifikasi sebagai faktor-faktor yang dapat menyebabkan keluarnya dini dari karier di bidang perhotelan.

Artikel kedua dari penelitian Rodriguez et al. (2019) yang berjudul "Managing the Next Generation of Sales, Gen Z/Millennial Cusp: An Exploration of Grit, Entrepreneurship, and Loyalty" bertujuan untuk mengeksplorasi generasi terbaru angkatan kerja, yaitu Generasi Z, dan masalah loyalitas yang dialami manajer perekrutan. Dengan menggunakan pendekatan content analysis ditemukan bahwa karyawan dengan sifat kewirausahaan yang tinggi mungkin lebih rentan untuk melepaskan diri atau meninggalkan pekerjaan mereka jika mereka tidak menemukan peran yang selaras dengan aspirasi mereka. Namun, penelitian ini menemukan bahwa ketika orientasi kewirausahaan dipasangkan dengan kegigihan yang tinggi, karyawan lebih cenderung untuk tetap setia dan berkomitmen, bahkan dalam peran penjualan yang terstruktur atau menantang. Oleh karena itu, untuk Generasi Z, niat untuk berpindah kerja mungkin lebih tinggi ketika sifat kewirausahaan tidak didukung oleh kegigihan, tetapi lebih rendah ketika kegigihan hadir, karena hal itu memungkinkan mereka untuk mengatasi hambatan karier awal dan berkomitmen pada tujuan jangka panjang dalam organisasi. Wawasan ini menyoroti pentingnya mengidentifikasi dan mengembangkan kegigihan pada

karyawan Gen Z untuk mengurangi pergantian dini di bidang yang banyak diminati seperti penjualan.

Artikel ketiga dari penelitian Goh & Okumus (2020) yang berjudul "Avoiding the hospitality workforce bubble: Strategies to attract and retain generation Z talent in the hospitality workforce" bertujuan untuk mengatasi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja perhotelan yang stabil di tengah tingginya pergantian karyawan. Para penulis menawarkan beberapa strategi yang dapat ditindaklanjuti untuk mempertahankan karyawan Generasi Z di bidang perhotelan, yaitu perekrutan inovatif dengan menggunakan platform digital dan branding perusahaan untuk terhubung secara autentik dengan Generasi Z, memberikan desain kerja yang fleksibel dengan menekankan work-life balance, jadwal yang bervariasi, dan otonomi. Lebih lanjut, perusahaan perlu merancang pengembangan karir, adanya transparansi struktur gaji, serta kesetaraan kesempatan dan keadilan lingkungan kerja.

Artikel keempat dari penelitian Kim et al. (2021) yang berjudul "Reasons Behind Generation Z Nursing Students' Intentions to Leave their Profession: A Cross-Sectional Study" bertujuan untuk mengidentifikasi prediktor turnover intention dalam 2 tahun masa kerja di kalangan siswa keperawatan Generasi Z kelas 3 dan 4. Dengan menggunakan Vocational Psychology dan Self-Leadership Theory dan metode kuantitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa satu-satunya prediktor signifikan dari keinginan berpindah kerja adalah kepuasan terhadap pengalaman klinis. Generasi Z yang kurang puas dengan penempatan klinis mereka lebih cenderung berniat meninggalkan profesi tersebut lebih awal. Pengalaman klinis

yang buruk dapat menyebabkan mereka meragukan kecocokan mereka dengan profesi tersebut, yang memicu pikiran awal untuk berhenti.

Artikel kelima dari penelitian Kuzior et al. (2022) yang berjudul “Great Resignation— Ethical, Cultural, Relational, and Personal Dimensions of Generation Y and Z Employees’ Engagement” bertujuan untuk menyelidiki penyebab mendasar dari Great Resignation di antara karyawan Generasi Y dan Z. Dalam hal ini, penulis bertujuan untuk menguji hipotesis bahwa pergantian karyawan selama periode ini terutama didorong oleh faktor-faktor non-material, khususnya dimensi etika, budaya, relasional, dan pribadi, daripada gaji atau tunjangan. Dengan menggunakan metode campuran sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa keselarasan etika, budaya tempat kerja, hubungan yang bermakna, dan pengembangan pribadi merupakan alasan utama karyawan dari Generasi Y dan Z tidak terlibat dan keluar dari perusahaan.

Artikel keenam dari penelitian An et al. (2022) yang berjudul “Factors Affecting Turnover Intention among New Graduate Nurses: Focusing on Job Stress and Sleep Disturbance” bertujuan untuk mengidentifikasi apa yang mempengaruhi turnover intention di antara perawat Generasi Z yang baru lulus selama delapan minggu pertama pasca orientasi. Secara khusus, penelitian ini meneliti dampak stres kerja dan gangguan tidur, sambil mengendalikan status kesehatan dan departemen kerja. Dengan menggunakan metode kuantitatif cross-sectional survey sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa stres kerja dan kurang tidur merupakan tanda peringatan dini yang signifikan akan adanya turnover intention di kalangan perawat Generasi Z.

Artikel ketujuh dari penelitian Yu et al. (2022) yang berjudul “Robots can’t take my job: antecedents and outcomes of Gen Z employees’ service robot risk awareness” bertujuan untuk menyelidiki bagaimana karyawan hotel Generasi Z memandang risiko saat bekerja bersama robot layanan (Service Robot Risk Awareness, atau SRRA), dan bagaimana kesadaran itu memengaruhi keinginan mereka untuk pindah kerja. Studi ini juga meneliti apakah kepemimpinan transformasional dapat meredam dampak negatif. Dengan menggunakan Conservation of Resources Theory dan metode kuantitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa kecakapan teknologi dan keterampilan sosial mengurangi SRRA. Karyawan dengan kemampuan teknologi yang lebih tinggi dan keterampilan interpersonal yang lebih kuat merasa kurang terancam oleh robot layanan. SRRA juga ditemukan berpotensi meningkatkan turnover intentions karyawan dari perusahaan. Semakin besar risiko yang dirasakan karyawan dari robot, semakin besar kemungkinan mereka berniat untuk meninggalkan industri. Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional juga penting karena kepemimpinan yang suportif dan visioner melemahkan hubungan antara SRRA dan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Artikel kedelapan dari penelitian Anh Do et al. (2023) yang berjudul “Antecedents of turnover intention among Gen z in Vietnam: The mediating role of affective commitment” bertujuan untuk memahami apa yang mendorong turnover intention di antara tenaga kerja Generasi Z Vietnam. Secara khusus, mereka meneliti bagaimana kepuasan kerja dan kelelahan emosional memengaruhi turnover intention Generasi Z, dan apakah komitmen afektif bertindak sebagai mediator dalam

hubungan ini. Dengan menggunakan Organizational Commitment Theory dan metode kuantitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa kelelahan emosional merupakan prediktor yang lebih kuat untuk Generasi Z meninggalkan pekerjaan dibandingkan ketidakpuasan kerja semata, dan komitmen afektif tersebut bertindak sebagai penyangga perlindungan yang kuat.

Artikel kesembilan dari penelitian Jung et al. (2023) yang berjudul “The Effects of Workaholism on Employee Burnout and Turnover Intent at Deluxe Hotels during the COVID-19 Pandemic: Evidence across Generations” bertujuan untuk menyelidiki bagaimana kecenderungan workaholic di antara karyawan di hotel mewah di Seoul selama pandemi COVID-19 memengaruhi burnout dan turnover intention, dan apakah hubungan ini berbeda di antara Generasi X, Y, dan Z. Dengan menggunakan Burnout Theory dan metode kuantitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa perilaku workaholic berkontribusi signifikan terhadap kelelahan dan mendorong turnover intention karyawan di lingkungan perhotelan yang penuh tekanan selama COVID-19. Karyawan Generasi Z disebut lebih rentan terhadap kelelahan akibat terlalu banyak bekerja, meskipun semua kelompok usia tampaknya sama-sama cenderung mempertimbangkan untuk berhenti, kemungkinan besar karena ketidakpastian pandemi. Dengan demikian, sangat penting untuk memantau dan mengurangi pola workaholic seperti lembur yang berlebihan untuk menjaga kesejahteraan staf yang lebih muda dan mengurangi risiko pergantian karyawan.

Artikel kesepuluh dari penelitian Gaan & Shin (2023) yang berjudul “Generation Z software employees

turnover intention” bertujuan untuk meneliti bagaimana kepemimpinan yang tercermin dari para pemimpin tim di perusahaan perangkat lunak memengaruhi keinginan untuk pindah kerja di antara karyawan Generasi Z. Secara khusus, penelitian ini menyelidiki apakah self-efficacy dan identifikasi organisasi memediasi hubungan ini, dan bagaimana kepemimpinan di tingkat manajer memengaruhi hasil di tingkat individu dalam industri perangkat lunak India. Dengan menggunakan Social Exchange Theory dan Social Identification Theory, serta metode kuantitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa Profesional perangkat lunak Generasi Z di India cenderung tidak akan keluar apabila manajer mereka menunjukkan gaya kepemimpinan yang cemerlang yang memupuk baik self-efficacy maupun identifikasi organisasi.

Artikel kesebelas dari penelitian Shi et al. (2024) yang berjudul “Navigating Gen Z Hospitality Employees’ Inter-Role Conflict: A Multi-Level Examination of Work–Personal Conflict” bertujuan untuk menyelidiki bagaimana fluktuasi harian dalam konflik pekerjaan pribadi (baik work-to-personal dan personal-to-work) mempengaruhi keinginan berpindah karyawan hotel Generasi Z. Penelitian ini juga mengeksplorasi bagaimana kelelahan emosional memediasi hubungan ini dan apakah kesenangan di tempat kerja dan person-job fit dapat meredam efek ini. Dengan menggunakan Role Stress Theory dan metode kuantitatif sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa stres akibat peran harian di kalangan pekerja perhotelan Generasi Z menyebabkan turnover intention karena kelelahan, tetapi efek ini dapat dikurangi dengan menumbuhkan kesenangan di tempat

kerja dan memastikan kecocokan pekerjaan yang baik.

Artikel kedua belas dari penelitian Jasmine & Utomo (2024) yang berjudul "The role of transformational leadership, work-life balance, and employee engagement on Gen Z's organizational commitment in the Indonesian creative industry" bertujuan untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional, work-life balance, dan keterlibatan karyawan memengaruhi komitmen organisasi afektif di antara karyawan Generasi Z di industri kreatif Indonesia. Dengan menggunakan Social Exchange Theory dan metode campuran sebagai dasar analisisnya, ditemukan bahwa memimpin dengan inspirasi seperti pada kepemimpinan transformasional, memungkinkan keseimbangan, dan memotivasi melalui keterlibatan adalah kunci untuk mempertahankan Gen Z dalam industri kreatif, terutama dalam konteks kerja fleksibel/hibrida.

Artikel ketigabelas dari penelitian Liu-Lastres et al. (2024) yang berjudul "Combating quiet quitting: implications for future research and practices for talent management" bertujuan untuk mengeksplorasi mengapa quiet quitting terjadi, bagaimana hal itu memengaruhi industri yang berorientasi pada layanan, dan untuk menawarkan strategi berbasis teori yang dapat digunakan oleh manajer bakat untuk menangkalnya. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa faktor pendorong quiet quitting antara lain adanya ketidakselarasan nilai-nilai antara karyawan Generasi Z dan organisasi, kurangnya fleksibilitas dan otonomi, penurunan kesejahteraan dan meningkatnya kejenuhan. Hal-hal tersebut pada akhirnya membuat karyawan merasa tidak terlibat dan putus asa secara emosional dan berujung pada pelanggan yang mengalami ketidakonsistenan kualitas layanan.

Dari ketigabelas artikel yang dianalisis dalam penelitian ini, beberapa peneliti juga memberikan saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut.

1. Melibatkan siswa yang lebih beragam, menggunakan survei untuk menguji temuan dalam skala yang lebih besar, dan mengeksplorasi bagaimana kecerdasan emosional membentuk sikap Generasi Z terhadap industri perhotelan (Goh dan Lee, 2018).
2. Melihat lebih banyak hasil karyawan, melibatkan kelompok yang lebih besar untuk menemukan perbedaan generasi, dan menyelidiki apakah Generasi Z dapat setia kepada perusahaan berdasarkan perspektif unik mereka (Rodriguez et al., 2019).
3. Melihat sumber-sumber non-Inggris, menyertakan materi yang lebih beragam, melakukan tinjauan terperinci dan terorganisir, serta berusaha untuk lebih objektif guna lebih memahami cara merekrut bakat Generasi Z (Goh dan Okumus, 2020).
4. Mempelajari apa yang membuat penempatan klinis baik atau buruk, serta menelusuri mengapa siswa berencana meninggalkan keperawatan meskipun melanjutkan studi dengan memfokuskan pada sifat unik Gen Z menggunakan wawancara atau metode serupa, dan melibatkan lebih banyak peserta untuk meningkatkan akurasi studi (Kim et al., 2021).
5. Melibatkan lebih banyak perawat dari berbagai rumah sakit, ikuti mereka dari waktu ke waktu untuk melihat perubahan, dan pelajari bagaimana stres dan masalah tidur berhubungan dengan rencana mereka untuk meninggalkan dunia keperawatan. Hal ini akan mampu

- memberikan gambaran yang lebih jelas dan lebih dapat diandalkan tentang apa yang terjadi (An et al., 2022).
6. Menggunakan penilaian rekan kerja dan data turnover riil, menguji hubungan sebabakibat, melakukan wawancara untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam, melibatkan budaya dan generasi yang beragam, mengeksplorasi faktor-faktor tempat kerja seperti kepemimpinan, dan mempelajari teknologi lain dalam berbagai lingkungan perhotelan. Ini akan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang bagaimana karyawan, terutama Gen Z, menanggapi teknologi di tempat kerja (Yu et al., 2022).
  7. Menggunakan metode yang lebih baik seperti wawancara, lacak perasaan karyawan dari waktu ke waktu, dan pelajari Gen Z di berbagai negara untuk mendapatkan pemahaman yang lebih jelas dan universal tentang sikap kerja mereka (Anh et al., 2023).
  8. Melacak karyawan dari waktu ke waktu, menyertakan berbagai pengaturan perhotelan, mengeksplorasi penyebab kecanduan kerja, mempelajari hasil positif dan negatif, menguraikan kelelahan, mempertimbangkan karakteristik karyawan lainnya, mengendalikan faktor latar belakang, dan membandingkan antarbudaya. Ini akan menghasilkan temuan yang lebih andal dan bermanfaat (Jung et al., 2023).
  9. Melacak karyawan Gen Z dari waktu ke waktu, mengeksplorasi bagaimana kepercayaan diri dan kesadaran memengaruhi pekerjaan mereka, menggunakan campuran metode untuk memahami dinamika tim, berfokus pada bagaimana kepemimpinan membangun loyalitas tim dan perusahaan, dan menguji model di berbagai negara. Ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan lebih lengkap tentang perilaku kerja Gen Z (Gaan dan Shin, 2023).
  10. Menguji temuan ini dengan Gen Z di berbagai negara, membandingkan Generasi Z dengan generasi lainnya, dan mempelajari bagaimana dukungan di tempat kerja memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja mereka (Shi et al., 2024).
  11. Mengeksplorasi kebutuhan jangka panjang karyawan, mendalami lebih jauh mengenai quiet quitting dan dampaknya, mengevaluasi upaya perusahaan seperti fleksibilitas atau pendampingan, dan berupaya meningkatkan budaya tempat kerja dengan fokus pada keberagaman dan inklusi (Liu-Lastres et al., 2024).

## PENUTUP

Generasi Z saat ini sudah mulai memasuki dan akan semakin mendominasi lingkungan kerja kedepannya. Generasi Z yang disebut memiliki tingkat turnover yang tinggi membuat bisnis harus lebih memperhatikan faktor-faktor yang menjadi pemicu turnover intention pada generasi ini. Penelitian ini mengaplikasikan strategi Preferred Reporting Items for Systematic Review (PRISMA) dalam melakukan tinjauan literatur yang komprehensif. Dengan menggunakan database Scopus, diperoleh 53 artikel dengan topik turnover intention Generasi Z. Setelah menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi, 13 artikel dimasukkan dalam penelitian ini. Penelitian ini menjelaskan bahwa turnover intention Generasi Z sebagai pembahasan yang menarik dan berdampak positif terhadap organisasi.

Dengan demikian, pengujian dan eksplorasi lanjut perlu dilakukan mengenai retensi, turnover intention, intention to stay, maupun intention to leave khususnya dalam konteks Generasi Z.

#### DAFTAR PUSTAKA

- An, M., Heo, S., Hwang, Y. Y., Kim, J. S., & Lee, Y. (2022). Factors Affecting Turnover Intention among New Graduate Nurses: Focusing on Job Stress and Sleep Disturbance. *Healthcare (Switzerland)*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/healthcare10061122>
- Anh Do, D., Diem Doan, Q., Khanh Vu, L., Thi Le, T., Minh Tran, N., & Linh Nguyen, G. (2023). Antecedents of turnover intention among Gen z in Vietnam: The mediating role of affective commitment. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2267811>
- Christofi, M.L.E. and Vrontis, D. (2017), "Marketing research on mergers and acquisitions: a systematic review and future directions," *International Marketing Review*, Vol. 34 No. 5, pp. 629-651. <https://doi:10.1108/imr-03-2015-0100>
- Gaan, N., & Shin, Y. (2023). Generation Z software employees turnover intention. *Current Psychology*, 42(31), 27344–27359. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03847-9>
- Goh, E., & Lee, C. (2018). A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 20–28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.016>
- Goh, E., & Okumus, F. (2020). Avoiding the hospitality workforce bubble: Strategies to attract and retain generation Z talent in the hospitality workforce. *Tourism Management Perspectives*, 33. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100603>
- Jasmine, J. A., & Utomo, P. (2024). The role of transformational leadership, work-life balance, and employee engagement on Gen Z's organizational commitment in the Indonesian creative industry. *Problems and Perspectives in Management*, 22(4), 576–587. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(4\).2024.43](https://doi.org/10.21511/ppm.22(4).2024.43)
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2023). The Effects of Workaholism on Employee Burnout and Turnover Intent at Deluxe Hotels during the COVID-19 Pandemic: Evidence across Generations. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065227>
- Kim, J., Chae, D., & Yoo, J. Y. (2021). Reasons Behind Generation Z Nursing Students' Intentions to Leave their Profession: A Cross-Sectional Study. *Inquiry (United States)*, 58. <https://doi.org/10.1177/0046958021999928>
- Kuzior, A., Kettler, K., & Raba, Ł. (2022). Great Resignation—Ethical, Cultural, Relational, and Personal Dimensions of Generation Y and Z Employees' Engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/su14116764>

- Liu-Lastres, B., Karatepe, O. M., & Okumus, F. (2024). Combating quiet quitting: implications for future research and practices for talent management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(1), 13–24.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM08-2023-1317>
- Omar, R., Ahmad, N. A., Hassan, S. A., & Roslan, S. (2018). Importance Of Teachers Competency Through Students Perception In Relationships Between Parental Involvement And Motivation With Students Achievement. *Sains Humanika*, 10(3-3)
- Rodriguez, M., Boyer, S., Fleming, D., & Cohen, S. (2019). Managing the Next Generation of Sales, Gen Z/Millennial Cusp: An Exploration of Grit, Entrepreneurship, and Loyalty. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(1), 43–55.  
<https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1565136>
- Shi, H., Shi, X., Cheung, C., & Gordon, S. (2024). Navigating Gen Z Hospitality Employees' InterRole Conflict: A Multi-Level Examination of Work–Personal Conflict. *Journal of Hospitality and Tourism Research*.  
<https://doi.org/10.1177/10963480241305761>
- Stocker, D., Jacobshagen, N., Krings, R., Pfister, I. B., & Semmer, N. K. (2014). Appreciative leadership and employee well-being in everyday working life. *Zeitschrift Für Personalforschung / German Journal of Research in Human Resource Management*, 28(1/2), 73–95.  
<http://www.jstor.org/stable/24332803>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidenceinformed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.  
<https://doi.org/10.1111/14678551.00375>
- Yasmeen A, Khan MM, Ahmed SS. A hurting embrace does not last long: toxicity of abusive supervision erodes leader and organizational identification to cause turnover intention. *J Health Organ Manag*. 2023 Dec 5;ahead-of-print(ahead-of-print).  
<https://doi.org/10.1108/JHOM-032023-0082>. PMID: 38047490
- Yu, H., Shum, C., Alcorn, M., Sun, J., & He, Z. (2022). Robots can't take my job: antecedents and outcomes of Gen Z employees' service robot risk awareness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(8), 2971–2988.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2021-1312>