

Lingkungan Kerja dalam Mempengaruhi *Turnover Intention* melalui Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Generasi Z yang Bekerja sebagai Karyawan Perusahaan pada Kawasan Sudirman Central Business District Jakarta Selatan)

Work Environment in Influencing Turnover Intention through Employee Work Motivation (Study of Generation Z Employees Working in Companies in the Sudirman Central Business District Area, South Jakarta)

Naufal Rachmatullah¹, Nina Nurani²

¹²Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia.

naufal.rachmatullah@widyatama.ac.id, nina.nurani@widyatama.ac.id

Naskah diterima tanggal 12-08-2023, direvisi akhir tanggal 15-03-2026, disetujui tanggal 15-04-2026

Abstrak

Tujuan didalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan hasil analisis mengenai lingkungan kerja dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan melalui motivasi kerja karyawan yang berada pada kawasan *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan metode pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner, serta wawancara terhadap responden dan studi literatur yang berkaitan untuk menunjang penelitian ini. Pengolahan data didalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan program AMOS, dimana populasi penelitian ini adalah karyawan-karyawan yang bekerja di kawasan *Sudirman Central Business District* dengan klasifikasi Generasi Z (rentang usia kisaran 19 tahun sampai dengan 23 tahun). Karena jumlah populasi penelitian terlalu besar, maka ditentukan sampel didalam penelitian ini sebesar 200 responden. Penelitian ini hanya dilakukan pada kawasan perkantoran *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan dari mulai bulan November tahun 2022 sampai dengan Juni tahun 2023. Lingkungan kerja di kawasan *Sudirman Central Business District* (SCBD) Jakarta Selatan mempengaruhi *turnover intention* dan motivasi kerja karyawan Generasi Z dengan signifikan. Generasi Z, yang tumbuh di era digital, memprioritaskan teknologi mutakhir, keseimbangan kehidupan kerja-pribadi, dan budaya perusahaan yang inklusif. Ekspektasi mereka terhadap lingkungan kerja yang kondusif dan inovatif mempengaruhi keputusan mereka untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Motivasi kerja juga menjadi mediator penting antara lingkungan kerja dan keputusan untuk pindah, di mana lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi dan sebaliknya.

Kata Kunci: lingkungan kerja, motivasi kerja, *turnover intention*, SCBD.

Abstract

The purpose of this research is to obtain analytical results regarding the work environment in influencing employee turnover intention through employee work motivation in the Sudirman Central Business District area of South Jakarta, both directly and indirectly through mediating variables. This study uses a quantitative research method with questionnaire instruments, interviews with respondents, and relevant literature studies. Data processing uses a Structural Equation Model (SEM) with the AMOS program, where the research population consists of employees working in the Sudirman Central Business District area classified as Generation Z (age range approximately 19 to 23 years). Due to the excessively large population, the sample was set at 200 respondents. The research was conducted only in the Sudirman Central Business District office area of South Jakarta from November 2022 to June 2023. The work environment in the SCBD area of South Jakarta significantly influences the turnover intention and work motivation of Generation Z employees. Generation Z, having grown up in the digital era, prioritizes cutting-edge technology, work-life balance, and an inclusive corporate culture. Their expectations regarding a conducive and innovative work environment influence their decision to stay or leave the company. Work motivation also serves as an important mediator between the work environment and the decision to move, where a positive work environment can enhance motivation and vice versa.

Keywords: work environment, work motivation, turnover intention, SCBD.

How to cite (APA Style) : Rachmatullah, N., & Nurani, N. (2026). Lingkungan Kerja dalam Mempengaruhi *Turnover Intention* melalui Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Generasi Z yang Bekerja sebagai Karyawan Perusahaan pada Kawasan Sudirman Central Business District Jakarta Selatan). *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 26(1), 111–120. <https://doi.org/10.17509/jpp.v26i1.61353>

PENDAHULUAN

Pengelolaan Sumber Daya Manusia sangat penting dalam roda bisnis perusahaan, terutama pada perusahaan yang didominasi oleh generasi Z. Menurut Rakhmah (2021) Generasi Z merupakan kelompok demografis yang lahir dari pertengahan hingga akhir tahun 1990-an hingga awal tahun 2012-an (1997-2012). Mereka adalah generasi pertama yang tumbuh dengan teknologi digital seperti internet, smartphone, dan media sosial. Sering dianggap lebih terhubung digital daripada generasi sebelumnya, banyak anggota Generasi Z yang menghargai individualisme, inklusivitas, dan kreativitas. Dalam konteks pendidikan dan pekerjaan, mereka sering mencari makna dan tujuan dalam apa yang mereka lakukan, dan cenderung menolak struktur hierarkis yang kaku. Karena pengalaman mereka dengan teknologi, mereka juga dianggap cepat beradaptasi dengan perubahan dan inovasi baru.

Menurut Pichler et al. (2021) karakteristik unik generasi Z, seperti kefasihan teknologi, nilai-nilai inklusivitas, dan keinginan untuk pertumbuhan pribadi, memerlukan pendekatan manajemen yang khusus untuk memaksimalkan potensi mereka. Peningkatan produktivitas dapat dicapai dengan menyediakan alat yang tepat, pelatihan, dan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Ini beriringan dengan pentingnya retensi karyawan, di mana lingkungan kerja yang mendukung dan peluang untuk berkembang menjadi faktor kunci dalam mempertahankan talenta generasi Z. Strategi manajemen Sumber Daya Manusia yang tepat memudahkan perusahaan untuk menarik talenta terbaik dari generasi ini melalui pemahaman tentang apa yang mereka cari dalam karier. Generasi Z mampu beradaptasi dengan teknologi, pembangunan budaya perusahaan yang positif, dan fleksibilitas dalam mengelola perubahan juga menjadi elemen penting dalam mengelola Sumber Daya Manusia generasi Z.

Dalam memahami dan mengelola Generasi Z, menurut Raslie et al. (2021) perusahaan harus bergerak lebih jauh dari model manajemen tradisional dan menuju pendekatan yang lebih dinamis dan responsif. Ini melibatkan pendekatan yang lebih kolaboratif dan demokratis dalam pengambilan keputusan, memberikan ruang bagi suara dan ide-ide generasi ini untuk diterima dan dinilai. Pentingnya koneksi emosional dan makna dalam pekerjaan tidak boleh diabaikan. Perusahaan yang menawarkan visi dan misi yang jelas, yang sejalan dengan nilai-nilai sosial dan etis Generasi Z, dapat membangun hubungan yang lebih dalam dengan karyawan mereka. Lingkungan kerja yang inklusif, di mana perbedaan diterima dan dirayakan, akan membantu menciptakan budaya di mana anggota Generasi Z merasa dihargai dan didukung. Ini, pada gilirannya, akan mengarah pada kinerja yang lebih baik dan peningkatan retensi karyawan.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan sebelum penelitian oleh peneliti pada bulan November tahun 2022 sampai dengan bulan Februari tahun 2023 pada kawasan perkantoran *Sudirman Central Business District* atau SCBD Jakarta Selatan, dimana kawasan bisnis SCBD menampung perusahaan teknologi, fintech, dan industri kreatif serta menyimpulkan dugaan dapat menarik minat Generasi Z yang memiliki minat, inovatif, dan fasih dalam teknologi (Darian, 2023). Kantor-kantor dengan gaya modern dan terbuka, ditambah dengan lokasi strategis yang dekat dengan fasilitas urban, menciptakan lingkungan yang sesuai dengan preferensi dan gaya hidup generasi ini. Perusahaan-perusahaan di SCBD telah menyesuaikan strategi manajemen mereka, dengan kondisi ini diharapkan pada pertumbuhan, pembelajaran, dan fleksibilitas, untuk menarik dan dapat mempertahankan talenta Generasi Z untuk tetap bekerja pada kawasan tersebut. Pada salah satu struktur pimpinan perusahaan Shopee yang berhasil di wawancara dan berkantor pada kawasan SCBD, menyebutkan bahwa kehadiran besar generasi Z ini telah membantu membentuk budaya perusahaan yang dinamis dan inovatif, yang menjadikan SCBD sebagai contoh bagaimana perusahaan dapat beradaptasi dan berkembang di pasar global yang cepat berubah. Hubungan dengan komunitas lokal melalui berbagai acara dan inisiatif yang menargetkan Generasi Z juga telah menjadi bagian penting dari identitas dan daya tarik SCBD.

Namun terdapat suatu fenomena yang terjadi pada Generasi Z pasca Pandemi Covid-19 mulai menunjukkan penurunan wabah penyakitnya pada akhir tahun 2021 hingga akhir tahun 2022. Pada akhir tahun 2021 terjadi fenomena yang dikenal dengan “*The Big Resignation*” yang dialami beberapa perusahaan yang berada di Kawasan SCBD pasca Pandemi Covid-19. Adapun hasil dari wawancara kepada 60 orang Generasi Z dengan kisaran usia 19 tahun sampai dengan 23 tahun yang sudah keluar dari pekerjaannya yang berkantor di kawasan SCBD dengan jumlah 30 orang dan sisanya adalah karyawan yang masih bertahan berkantor di kawasan SCBD, hasil wawancara tersebut dapat dirangkum pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Survey kepada Karyawan yang sudah ‘Resign’ dan Bertahan

No	Pernyataan	Klasifikasi Karyawan	
		‘Resign’	Bertahan
1	Penilaian ulang prioritas, keseimbangan pekerjaan dan hidup	21 orang	25 orang
2	Faktor lelah, tekanan kerja, dan tujuan karir	13 orang	28 orang
3	Fleksibilitas pada jam kerja dan lokasi kerja	26 orang	23 orang
4	Pertimbangan kesesuaian gaji dan kompensasi	27 orang	9 orang
5	Kondisi pasar kerja dan kesempatan kerja	29 orang	25 orang

Sumber: Penelusuran Peneliti, November 2022–Februari 2023

Pada tabel diatas menunjukkan hasil wawancara kepada karyawan dengan klasifikasi yang pernah bekerja (‘*resign*’) di kawasan SCBD dan yang masih bertahan tetap bekerja di kawasan tersebut. Dengan waktu penelusuran peneliti dengan waktu yang tidak sebentar, mendapatkan hasil bahwa para karyawan tersebut mengukur dan menilai ulang prioritas, serta keseimbangan pekerjaan dan hidup serta melihat kondisi pasar kerja dan kesempatan kerja. Adapun faktor lelah, tekanan kerja dan tujuan karir menjadi faktor utama karyawan untuk bertahan pada pekerjaannya. Hal ini memberikan kesenjangan antara lingkungan kerja dengan *turnover intention*, bahwa hasil survey menunjukkan bahwa karyawan yang masih bertahan rata-rata memiliki jawaban yang sama dengan karyawan yang sudah *resign*, namun masih bertahan pada pekerjaannya saat ini.

Menurut Daniels & Lamond (2019) lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menentukan niat seseorang untuk tetap di perusahaan atau meninggalkannya. Lingkungan yang positif, yang mendukung pertumbuhan pribadi, menawarkan kompensasi yang adil, menghargai usaha karyawan, dan menyediakan keseimbangan hidup-kerja yang sehat, cenderung menumbuhkan loyalitas dan kepuasan. Hal ini diduga dapat menurunkan niat untuk berpindah atau *turnover intention*, bahkan faktor-faktor seperti desain ruang kerja yang tidak nyaman atau kebijakan yang tidak fleksibel bisa berdampak pada persepsi karyawan terhadap perusahaan mereka. Menurut Daniels & Lamond (2019) dalam persaingan global untuk talenta, perusahaan yang berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat menemukan diri mereka lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta kelas dunia, sedangkan mereka yang mengabaikan aspek ini untuk menemukan diri mereka berjuang dengan tingkat *turnover* yang tinggi.

Kesenjangan selanjutnya mengenai Generasi Z yang memiliki semangat dan motivasi tinggi, menurut Noe et al. (2020) motivasi tinggi Generasi Z seringkali tercermin dalam keinginan mereka untuk membuat dampak positif di dunia. Banyak dari mereka yang sangat peduli dengan isu-isu sosial dan lingkungan, dan mencari pekerjaan yang tidak hanya memenuhi tujuan finansial, tetapi juga memberikan makna dan tujuan yang lebih besar. Menurut Hackman (2020) Generasi Z menilai perusahaan berdasarkan etika dan nilai-nilai, bukan sekadar gaji dan manfaat. Karakteristik ini termanifestasi dalam berbagai aspek kehidupan mereka. Mereka tumbuh dalam era digital, yang memberikan akses tak terbatas pada informasi dan peluang untuk belajar dan berkembang. Hal ini telah membentuk etos kerja yang fokus pada pertumbuhan pribadi dan pengembangan keahlian.

Namun hal tersebut menjadi kesenjangan antara motivasi kerja Generasi Z dengan *turnover intention* sehingga diperlukan adanya Penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Haholongan (2018) bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* di perusahaan. Hasil uji hipotesis mengungkapkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, semakin besar mereka untuk meninggalkan perusahaan, serta lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja di perusahaan, semakin kecil dugaan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* di perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan mengelola stres kerja karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mengurangi tingkat *turnover intention* dan mempertahankan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Bimaputra dan Parwoto (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* di PT ABC. Hasil uji hipotesis menerangkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* di PT ABC. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat beban kerja yang tinggi tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT ABC. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin kecil dugaan mereka untuk meninggalkan perusahaan, serta motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT ABC. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, semakin kecil dugaan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* di PT ABC. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan guna mengurangi tingkat *turnover intention* dan mempertahankan karyawan.

KAJIAN TEORI

Hubungan Lingkungan Kerja dengan *Turnover Intention*

Menurut Quick & Tetrick (2020) lingkungan kerja mencakup semua aspek fisik, sosial, dan emosional yang membentuk pengalaman sehari-hari karyawan. Faktor-faktor ini dapat memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan kesejahteraan karyawan yang mempengaruhi niat mereka untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Kenyamanan dan estetika ruang kerja, misalnya, berkontribusi terhadap persepsi karyawan tentang perusahaan mereka dan dapat menumbuhkan atau mengurangi kepuasan. Lingkungan yang nyaman dan menarik dapat meningkatkan moral dan produktivitas, sementara lingkungan yang buruk atau tidak terawat bisa menurunkan semangat.

Penelitian yang dilakukan oleh Gani et al. (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada perusahaan tambang di Kalimantan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan metode pengambilan sampel non-probability sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada perusahaan tambang di Kalimantan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan semakin kondusif lingkungan kerja di perusahaan tambang, semakin kecil dugaan karyawan untuk memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam mengurangi *turnover intention* pada perusahaan tambang di Kalimantan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan kompensasi yang adil serta menciptakan lingkungan kerja yang baik guna mempertahankan karyawan dan mengurangi tingkat pergantian karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zulfa dan Azizah (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non-fisik terhadap *turnover intention* dengan job satisfaction sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan metode pengambilan sampel purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan semakin kondusif lingkungan kerja non-fisik di perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Job satisfaction memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin kecil dugaan mereka untuk memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non-fisik memiliki peran penting dalam meningkatkan job satisfaction karyawan, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat *turnover intention*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan kompensasi yang adil serta menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang baik guna mempertahankan karyawan dan mengurangi tingkat pergantian karyawan.

Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja

Menurut Sinclair & Wang (2020) lingkungan kerja merupakan kombinasi dari kondisi fisik, budaya, interaksi sosial, dan struktur perusahaan yang membentuk pengalaman sehari-hari karyawan. Ini mencakup faktor-faktor seperti desain ruangan, peralatan, kebersihan, suhu, pencahayaan, tingkat kebisingan, serta budaya, etika, dan dinamika tim. Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong karyawan untuk berprestasi, berpartisipasi, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Motivasi ini dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk pengakuan, imbalan, tantangan, pertumbuhan, dan kepuasan dalam pekerjaan. Kondisi fisik yang nyaman dan menyenangkan dapat meningkatkan konsentrasi dan efisiensi, membuat karyawan merasa dihargai dan didukung.

Penelitian yang dilakukan oleh Warna, Suratno, dan Tiara (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh upah kerja, penghargaan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru ekonomi di SMA Negeri se Kota Jambi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan metode pengambilan sampel purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upah kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ekonomi di SMA Negeri se Kota Jambi. Artinya, semakin tinggi tingkat upah kerja yang diterima oleh guru ekonomi, semakin tinggi motivasi kerja mereka. Penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ekonomi di SMA Negeri se Kota Jambi. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan yang tepat kepada guru ekonomi dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ekonomi di SMA Negeri se Kota Jambi. Artinya, semakin kondusif lingkungan kerja di SMA Negeri se Kota Jambi, semakin tinggi motivasi kerja guru ekonomi. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa upah kerja, penghargaan, dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru ekonomi di SMA Negeri se Kota Jambi.

Penelitian yang dilakukan oleh Maasy et al. (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Dipa (UNDIPA) Makassar. Hasil uji hipotesis menerangkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di UNDIPA Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di UNDIPA Makassar. Artinya, kondisi lingkungan kerja yang baik dan mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja

karyawan di UNDIPA Makassar. Oleh karena itu, perlu diperhatikan dan ditingkatkan gaya kepemimpinan yang efektif serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan motivasi kerja karyawan dan kualitas kinerja di UNDIPA Makassar.

Hubungan Motivasi Kerja dengan *Turnover Intention*

Menurut Luthans & Peterson (2019) motivasi kerja merujuk pada faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk mengejar tujuan dan memenuhi kebutuhan mereka melalui pekerjaannya, sementara *turnover intention* berkaitan dengan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi saat ini. Karyawan yang termotivasi cenderung menemukan kepuasan dalam pekerjaannya, yang dapat menumbuhkan komitmen dan loyalitas terhadap perusahaan. Hal ini melibatkan rasa pencapaian dalam peran mereka, peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan, pengakuan dan imbalan yang adil, serta hubungan positif dengan rekan kerja dan atasan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadiani (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Islam Siti Rahmah. Penelitian ini menggunakan metode explanatory research dengan menggunakan metode pengambilan sampel purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dan motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Selain itu, komitmen organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam mengurangi *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Rahmah. Selain itu, komitmen organisasi juga dapat menjadi faktor penting dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan dan ditingkatkan kepemimpinan yang efektif serta motivasi kerja karyawan guna meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi tingkat pergantian karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Rahmah.

Penelitian yang dilakukan oleh Suseno (2021) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT Prodigy. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT Prodigy. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin rendah tingkat niat untuk meninggalkan perusahaan. Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT Prodigy. Motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT Prodigy. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, semakin rendah tingkat niat untuk meninggalkan perusahaan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, stres kerja, dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Prodigy. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, mengelola stres kerja dengan baik, serta memotivasi karyawan secara efektif guna mengurangi tingkat pergantian karyawan dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Peran Motivasi Kerja sebagai Mediasi Lingkungan Kerja dengan *Turnover Intention*

Motivasi kerja, pada gilirannya dengan *turnover intention*. Karyawan yang termotivasi cenderung merasa lebih puas, terlibat, dan berkomitmen terhadap organisasi mereka, yang mengurangi keinginan untuk mencari peluang lain. Sebaliknya, kurangnya motivasi bisa menyebabkan ketidakpuasan dan keinginan untuk berpindah. Lingkungan kerja, termasuk kondisi fisik, budaya perusahaan, hubungan antara karyawan dan manajemen, dan peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan, dapat memiliki dampak langsung terhadap motivasi kerja. Menurut Bakker & Daniels (2019) sebuah lingkungan yang mendukung dan positif cenderung menumbuhkan motivasi, sementara lingkungan yang toksik atau tidak mendukung dapat menurunkannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Prakoso (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* melalui motivasi sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Alam Handal Makmur - Cibitung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin rendah tingkat niat untuk meninggalkan perusahaan. Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*. Artinya, motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan stres kerja dengan *turnover intention*. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, stres kerja, dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Alam Handal Makmur - Cibitung.

Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut.
2. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan Generasi Z yang bekerja pada kawasan *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan;
3. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan Generasi Z yang bekerja pada kawasan *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan;
4. Motivasi kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan yang bekerja pada kawasan *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan;
5. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan melalui motivasi kerja karyawan Generasi Z yang bekerja pada kawasan *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan metode pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner, serta wawancara terhadap responden dan studi literatur yang berkaitan untuk menunjang penelitian ini. Pengolahan data didalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan program AMOS, dimana populasi penelitian ini adalah karyawan-karyawan yang bekerja di kawasan *Sudirman Central Business District* dengan klasifikasi Generasi Z (rentang usia kisaran 19 tahun sampai dengan 23 tahun). Karena jumlah populasi penelitian terlalu besar, maka ditentukan sampel didalam penelitian ini sebesar 200 responden. Batasan penelitian ini hanya dibatasi pada variabel lingkungan kerja, motivasi kerja karyawan dan *turnover intention* yang diduga terdapat kesenjangan didalam penelitian ini, serta lokasi penelitian ini hanya dilakukan pada kawasan perkantoran *Sudirman Central Business District* Jakarta Selatan dari mulai bulan November tahun 2022 sampai dengan Juni tahun 2023. Adapun hasil uji hipotesis mengenai besaran pengaruh antar variabel dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Besaran Persentase Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi	Indikator
82% – 100%	Pengaruh Sangat Kuat
49% – 81%	Pengaruh Kuat
17% – 48%	Pengaruh Cukup Kuat
5% – 16%	Pengaruh Tidak Kuat
0% – 4%	Pengaruh Sangat Tidak Kuat

Sumber: Sugiyono (2019)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Responden didalam penelitian ini secara spesifik adalah Generasi Z dengan kisaran usia 19 tahun sampai dengan 23 tahun yang bekerja pada kawasan *Sudirman Central Business District* (SCBD) Jakarta Selatan. Hasil temuan didalam penelitian ini menemukan bahwa Generasi Z yang bekerja pada kawasan SCBD didominasi oleh perempuan, dimana kawasan ini didominasi dengan perusahaan startup bidang teknologi dan informasi dan perempuan diduga lebih sensitif akan hal tersebut. Berdasarkan penelusuran latar belakang pendidikan, memberikan temuan bahwa karyawan Generasi Z dengan hanya lulusan SMA hanya ditemui sebanyak 11 orang, lulusan Sarjana sebanyak 163 orang dan lulusan Magister sebanyak 26 orang. Hal ini menambah informasi dengan kesenjangan yang diungkap bahwa dari 200 orang responden, hanya 49 orang yang merasa latar pendidikannya sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sekarang. Informasi lainnya mendapatkan bahwa dari 200 orang responden memberikan pernyataan bahwa sebanyak 123 orang mendapatkan penghasilan dibawah Rp 5.000.000,- dimana Upah Minimum Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta pada tahun 2023 Rp 4.901.798,-. Berdasarkan uraian profil responden ini, dan informasi yang didapatkan dapat mendukung adanya dugaan adanya permasalahan mengenai *turnover intention* menjadi masalah penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Uji Kesesuaian Model

Adapun model penelitian ini mengenai hasil olah *Structural Equation Model* (SEM) dengan *software* AMOS, menghasilkan indeks kesesuaian model yang dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Uji Kesesuaian Model Penelitian

Keterangan Statistik Uji	Nilai Kritis	Hasil	Keterangan
Ukuran Kesesuaian Absolut			
<i>Chi-Square</i>	—	19,170	
<i>Degree of Freedom (DF)</i>	—	86	
<i>p-value</i>	$\geq 0,050$	0,071	Fit
<i>CMIN/DF</i>	$\leq 2,000$	1,389	Fit
<i>Adjusted Goodness of Fit (GFI)</i>	$\geq 0,900$	0,938	Fit
<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	$\leq 0,080$	0,071	Fit
Ukuran Kesesuaian Komparatif			
<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	$\geq 0,900$	0,954	Fit
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	$\geq 0,900$	0,959	Fit
<i>Tucker Lewis Index (TLI)</i>	$\geq 0,900$	0,917	Fit

Tabel diatas menerangkan bahwa nilai kritis pada hasil uji kesesuaian model menunjukan hasil ‘Fit’, dan analisis didalam penelitian ini dapat dilanjutkan.

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil uji kesesuaian model, maka analisis hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan	Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
H1	$TIN < \text{---} WEN$	0,644	0,161	4,006	***	Positif & Signifikan
H2	$EWM < \text{---} WEN$	0,811	0,163	4,972	***	Positif & Signifikan
H3	$TIN < \text{---} EWM$	0,701	0,138	5,096	***	Positif & Signifikan

Berdasarkan hasil olah data penelitian, seluruh hipotesis yang diajukan dapat menunjukan pengaruh secara positif dan signifikan dengan ciri nilai $C.R. > 2,000$ serta nilai $P < 0,050$.

Tabel 5. Standardized Regression Weights

Hipotesis	Hubungan	Coefficients Determination	Kesimpulan
H1	$TIN < \text{---} WEN$	0,432 (43,2%)	Pengaruh Cukup Kuat
H2	$EWM < \text{---} WEN$	0,652 (65,2%)	Pengaruh Kuat
H3	$TIN < \text{---} EWM$	0,585 (58,5%)	Pengaruh Kuat

Pada tabel diatas menerangkan bahwa seluruh hubungan atau pengaruh antar variabel menunjukkan besaran nilai pengaruh berdasarkan nilai *Coefficients Determination*, dimana memiliki kesimpulan pada uji hipotesis pertama menunjukkan pengaruh cukup kuat dengan nilai 0,432 atau 43,2%. Sedangkan sisa hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh yang kuat, pada pengajuan hipotesis kedua dan ketiga.

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Hubungan	Estimate	P	Kesimpulan
H4	$TIN < \text{---} EWM < \text{---} WEN$	0,273	0,000	Positif & Signifikan

Tabel diatas menunjukkan variabel mediasi memiliki pengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan, dengan nilai *Standardized Indirect Effects* berdasarkan program AMOS sebesar 0,381 atau 38,1% dengan klasifikasi pengaruh yang cukup kuat.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja memegang peranan kunci dalam mempengaruhi motivasi kerja dan turnover intention karyawan Generasi Z di kawasan SCBD Jakarta Selatan, di mana persaingan mempertahankan talenta muda sangat tinggi sehingga perusahaan perlu berinvestasi pada fasilitas kerja modern, teknologi terkini, ruang kerja kolaboratif dan fleksibel, serta budaya organisasi yang inklusif dan mendukung pengembangan diri melalui pelatihan, mentorship, dan jenjang karier yang jelas; selain itu, motivasi kerja terbukti memiliki korelasi langsung dengan turnover intention, di mana peluang pertumbuhan, penghargaan, serta sistem insentif yang adil dan transparan menjadi faktor penentu retensi karyawan, dan yang lebih penting lagi, hubungan antara lingkungan kerja dengan turnover intention ternyata dimediasi oleh motivasi kerja, artinya lingkungan kerja yang kondusif saja tidak cukup tanpa disertai program motivasi yang kuat, sehingga manajemen perlu secara aktif memahami kebutuhan dan aspirasi karyawan Generasi Z, membangun sistem evaluasi kinerja yang transparan, meningkatkan frekuensi komunikasi antara atasan dan bawahan, serta rutin mengumpulkan feedback karyawan guna memperkuat hubungan antara lingkungan kerja yang positif dengan tingkat retensi karyawan yang tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap turnover intention maupun motivasi kerja karyawan Generasi Z di kawasan SCBD Jakarta Selatan, di mana generasi ini yang tumbuh di era digital memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas fasilitas kerja, penerapan teknologi mutakhir, desain ruang kerja yang modern dan fleksibel, keseimbangan kehidupan kerja-pribadi, serta budaya organisasi yang inklusif, transparan, dan mendukung inisiatif individu, sehingga ketidaksesuaian terhadap ekspektasi tersebut dapat meningkatkan keinginan mereka untuk berpindah kerja; selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh kuat terhadap turnover intention, terutama karena Generasi Z sangat mengutamakan peluang pertumbuhan, pelatihan, promosi, serta kesesuaian pekerjaan dengan tujuan dan nilai pribadi mereka, dan yang tidak kalah penting, motivasi kerja berperan sebagai mediator yang cukup kuat dalam

hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention, di mana lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan motivasi kerja sehingga menurunkan keinginan berpindah, sementara lingkungan kerja yang kurang mendukung akan menurunkan motivasi dan mendorong ketidakpuasan yang berujung pada niat karyawan untuk mencari peluang di tempat lain, sehingga perusahaan-perusahaan di SCBD perlu memahami bahwa mempertahankan talenta Generasi Z tidak cukup hanya dengan menyediakan lingkungan kerja yang baik, tetapi juga harus disertai upaya nyata dalam membangun dan menjaga motivasi kerja karyawan secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Bakker, A. B., & Daniels, K. (Eds.). (2019). *A Day in the Life of a Happy Worker*. Taylor & Francis.
- Bimaputra, A., & Parwoto. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intentions (Studi Kasus pada PT. ABC). *Jurnal Publikasi Universitas Mercubuana*, 4(3), 1–14.
- Daniels, K., & Lamond, D. (Eds.). (2019). *Managing People in Organizations: Contemporary Theory and Practice*. Routledge.
- Darian, H. (2023). Menjalani Dream Job di Jakarta Selatan. <https://harpeyy.medium.com/scbd-trend-tiktok-kaum-gen-z-menjalani-dream-job-di-jakarta-selatan-43a09edf2794>
- Gani, N. A., Priharta, A., & Purnamasari, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention pada Perusahaan Tambang di Kalimantan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(2), 579–588.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2020). *Work Redesign*. Pearson.
- Haholongan, R. (2018). Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(1).
- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2019). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Maasy, M. K. T., Rina, R., & Adi, Y. (2022). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan UNDIPA Makassar. *JiIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(6), 1809–1815.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pichler, S., Kohli, C., & Granitz, N. (2021). DITTO for Gen Z: A framework for leveraging the uniqueness of the new generation. *Business Horizons*, 64(5), 599–610.
- Prakoso, A. H. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Alam Handal Makmur – Cibitung).
- Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (Eds.). (2020). *Handbook of Occupational Health Psychology* (3rd ed.). American Psychological Association.
- Rahmadiani, Y. (2020). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi di Rumah Sakit Islam Siti Rahmah. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 9(1), 18.
- Rakhmah, D. N. (2021). Gen Z Dominan, Apa Maknanya bagi Pendidikan Kita? Pusat Penelitian Kebijakan, Kemdikbud. <https://pskp.kemdikbud.go.id/>
- Raslie, H., & Ting, S. H. (2021). Gen Y and Gen Z communication style. *Estudios de Economia Aplicada*, 39(1), 1–18.
- Sinclair, R. R., & Wang, M. (Eds.). (2020). *Research Methods in Occupational Health Psychology: Measurement, Design, and Data Analysis*. Routledge.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kombinasi*. Alfabeta.
- Suseno, A. (2021). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan di PT Prodigy. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(6), 637.
- Warna, E., Suratno, S., & Tiara, T. (2020). Pengaruh Upah Kerja, Penghargaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru Ekonomi di SMA Negeri Se Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 354–369.
- Zulfa, E. F., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(2), 129–143.