



**PENGARUH *GREEN WORK-LIFE BALANCE* DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER
INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI (STUDI KARYAWAN GENERASI Z
PADA INDUSTRI RITEL DI JAKARTA)**

TESIS

**Nabillah Agnes Safirah
55123010022**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**



**PENGARUH *GREEN WORK-LIFE BALANCE* DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER
INTENTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI (STUDI KARYAWAN GENERASI Z
PADA INDUSTRI RITEL DI JAKARTA)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi Magister
Manajemen

Nabillah Agnes Safirah
55123010022

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**

ABSTRACT

Generation Z is beginning to dominate the workforce and is bringing changes in how work is perceived and in expectations toward employers. This has a significant impact on organizational sustainability, particularly in the retail industry, which experiences a relatively high employee turnover rate. This study aims to examine the influence of Green Work-Life Balance and Career Development on Turnover Intention, with Employee Engagement as a mediating variable, among Generation Z employees in the retail sector in Jakarta. A quantitative approach was employed, using primary data collected through questionnaires distributed to 140 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) method. The results show that Green Work-Life Balance has a negative and significant effect on Turnover Intention, and Career Development also has a negative and significant effect. In addition, Green Work-Life Balance has a positive and significant effect on Employee Engagement, and Career Development also positive and significant affects Employee Engagement. Employee Engagement, in turn, has a negative and significant effect on Turnover Intention. The mediation analysis indicates that Employee Engagement serves as a partial mediator, strengthening the influence of both Green Work-Life Balance and Career Development on Turnover Intention, and mediating this relationship negative and significant.

Keywords: Green Work-Life Balance, Career Development, Turnover Intention, Employee Engagement, Generation Z.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRAK

Generasi Z mulai mendominasi dunia kerja dan membawa perubahan dalam cara pandang terhadap pekerjaan dan harapan terhadap perusahaan. Hal ini berdampak besar pada keberlangsungan organisasi, terutama di industri ritel yang memiliki tingkat turnover karyawan cukup tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh *Green Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di sektor ritel Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 140 responden. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Work-Life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, sementara Pengembangan Karir berpengaruh negatif dan signifikan. *Green Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* dan Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Employee Engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil mediasi menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berperan sebagai mediator parsial yang memperbesar Pengaruh *Green Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* serta memediasi secara negatif dan signifikan.

Kata Kunci: *Green Work-Life Balance*, Pengembangan Karir, *Turnover Intention*, *Employee Engagement*, Generasi Z.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Green Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (Studi Karyawan Generasi Z pada Industri Ritel di Jakarta).

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Nabillah Agnes Safirah

NIM : 55123010022

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 15 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing



(Ir. Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, M.M.)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak.) (Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh *Green Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (Studi Karyawan Generasi Z pada Industri Ritel di Jakarta).

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Nabillah Agnes Safirah

NIM : 55123010022

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 15 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 15 Agustus 2025



(Nabillah Agnes Safirah)

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH
*/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : Nabillah Agnes Safirah
NIM */Student id Number* : 55123010022
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Green Work-Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan Generasi Z di Jakarta)”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem *Turnitin* pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

21 Agustus 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

15 %

Jakarta, 21 Agustus 2025

**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**

/Head of FEB Administrator



scan or click here for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

PIC: Yohan | No. Registrasi: SIMT-0825624

Dokumen digital ini telah diverifikasi menggunakan QR code.
/This digital document has been verified using a QR code.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (Studi Karyawan Generasi Z pada Industri Ritel di Jakarta)”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Andi Andriansyah, M. Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana
3. Dr. Lenny C. Nawangasari, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Mohammad Ali Iqbal, S.TP.,M.Sc., selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Agus Arijanto, S.E.,M.M., selaku dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Responden Karyawan Generasi Z yang bersedia membantu karya ilmiah ini.
7. Teristimewa, kedua orang tua & suami tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 15 Agustus 2025

Nabillah Agnes S.

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Kontribusi Penelitian	16
1.4.1 Praktis	17
1.4.2 Teoritis	17
 BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	 19
2.1 Kajian Teori	19
2.1.1 <i>Grand Theory</i>	19
2.2 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	20
2.2.1 Pengertian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	20
2.2.2 Tujuan Utama Pembangunan Berkelanjutan	21
2.2.3 Relevansi dengan Topik Keberlanjutan	22
2.3 Teori Generasi	23
2.4 <i>Green Work-Life Balance</i>	25
2.4.1 Konsep <i>Green Work-Life Balance</i>	25
2.4.2 Dimensi & Indikator <i>Green Work-Life Balance</i>	26
2.5 Pengembangan Karir	28
2.5.1 Konsep Pengembangan Karir	28
2.5.2 Dimensi & Indikator Pengembangan Karir	30
2.6 <i>Turnover Intention</i>	30
2.6.1 Konsep <i>Turnover Intention</i>	30
2.6.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	31
2.6.3 Dimensi <i>Turnover Intention</i>	32
2.7 <i>Employee Engagement</i>	33

2.7.1	Pengertian <i>Employee Engagement</i>	33
2.7.2	Faktor – Faktor yang mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	35
2.7.3	Dimensi & Indikator <i>Employee Engagement</i>	37
2.8	Penelitian Terdahulu	37
2.9	Pengembangan Hipotesis	48
2.9.1	Pengaruh <i>Green Work-Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	48
2.9.2	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap <i>Turnover Intention</i>	48
2.9.3	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	49
2.9.4	Pengaruh <i>Green Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	50
2.9.5	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap <i>Employee Engagement</i>	51
2.9.6	Pengaruh <i>Green Work-Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	51
2.9.7	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap <i>Turnover Intention</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement</i>	52
BAB III	METODE PENELITIAN	54
3.1	Desain Penelitian	54
3.2	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	55
3.2.1	Definisi Variabel	55
3.2.2	Operasionalisasi Variabel	59
3.3	Populasi dan Sampel	62
3.4	Metode Pengumpulan Data	63
3.4.1	Sumber Data	63
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data	63
3.5	Metode Analisis Data	64
3.5.1	Analisis Deskriptif	64
3.5.2	<i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM – PLS)</i>	66
3.5.3	Tahapan Analisis	67
3.5.4	Evaluasi Hubungan Mediasi	78
3.5.5	Kesimpulan	80
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	81
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	81
4.1.1	Sejarah Industri Retail	81
4.1.2	Lingkup Industri Retail	83
4.1.3	Sumber Daya dalam Industri Retail	85
4.1.4	Tantangan Generasi Z pada Industri Retail	86
4.1.5	Peran Generasi Z dalam Industri Retail	87
4.2	Hasil Analisis Data	88

4.2.1 Deskripsi Responden.....	88
4.2.3 Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	90
4.2.4 Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (<i>Inner Model</i>)	100
4.3. Pembahasan	106
4.3.1. Pengaruh <i>Green Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	106
4.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Turnover Intention</i>	106
4.3.3. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	107
4.3.4. Pengaruh <i>Green Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	108
4.3.5. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee Engagement</i>	109
4.3.6. Pengaruh <i>Green Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Mediasi <i>Employee Engagement</i>	109
4.3.7. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Mediasi <i>Employee Engagement</i>	110
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	112
5.1 Kesimpulan	112
5.2 Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN	123
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	163

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pra Survey Penentuan Variabel	8
Tabel 1. 2 Relevansi dan Research Gap	12
Tabel 2. 1 Relevansi Topik Berkelanjutan	22
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3. 1 Operasional Variabel	59
Tabel 3. 2 Skala Likert dan Skor Jawaban Responden.....	64
Tabel 3. 3 Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Penilaian Responden	66
Tabel 3. 4 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Outer Model	72
Tabel 3. 5 Ringkasan Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	78
Tabel 3. 6 Evaluasi Mediasi	80
Tabel 4 1. Data Responden berdasarkan Tahun Kelahiran.....	89
Tabel 4 2. Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	89
Tabel 4 3. Data Responden berdasarkan Domisili	90
Tabel 4 4. Hasil Pengujian Convergent Validity	94
Tabel 4 5. Hasil Uji AVE	95
Tabel 4 6. Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> (<i>Cross Loading</i>).....	96
Tabel 4 7. Hasil Uji Ratio Heterotrait Monotrait (HTMT).....	98
Tabel 4 8. Hasil Uji <i>Discriminant validity</i> (<i>Fornell-Larcker Criterion</i>)	98
Tabel 4 9. Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	99
Tabel 4 10. Hasil Pengujian <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF).....	100
Tabel 4 11. Hasil Pengujian Nilai <i>R-Square</i>	101
Tabel 4 12. Hasil Pengujian Nilai <i>f-Square</i>	102
Tabel 4 13. Hasil Pengujian Predictive-Relevance (Q^2).....	103
Tabel 4 14. Hasil Pengujian Hipotesis.....	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Durasi Gen Z Bertahan di Tempat Kerja	2
Gambar 1. 2 Aspek Gen Z Memilih Tempat Kerja	5
Gambar 2. 1 Tujuan SGD's	22
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran	53
Gambar 4. 1 Hasil Alogoritma Uji Pilot Pertama	92
Gambar 4. 2. Hasil Uji Pilot Kedua	93
Gambar 4. 3. Hasil Algoritma PLS	95



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil <i>Pra – Survey</i> Penelitian	123
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian	124
Lampiran 3. Data Penelitian	125
Lampiran 4. Deskripsi Variabel	134
Lampiran 5. Hasil Olah Data SmartPLS	138
Lampiran 6. <i>Loading factor</i>	142

