

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RETENSI STAF DI KALANGAN GENERASI Z PADA INDUSTRI PERBANKAN

Sumarsid¹, Rita Intan Permatasari²

¹Sekolah Tinggi Manajemen Labora, Jakarta, Indonesia; marsiddpk05@gmail.com

²Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Jakarta, Indonesia; farrelaira@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi retensi tenaga kerja Generasi Z di industri perbankan Indonesia. Bagi sebuah organisasi yang ingin bertahan dan berkembang, penting untuk memenuhi kebutuhan stafnya. Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan Generasi Z untuk tetap bekerja di sektor perbankan. Agar perusahaan mampu mempertahankan generasi muda, mereka perlu memahami kebutuhan khusus dan motivasi generasi ini. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner survei kepada responden. Dari 600 kuesioner yang dibagikan, 385 kuesioner berhasil dikembalikan, menghasilkan tingkat respons sebesar 64 persen dengan metode sampel acak. Sasaran utama studi ini adalah karyawan Bank X di Indonesia yang berasal dari kelompok Generasi Z. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan yang ada tentang retensi karyawan serta memberikan panduan bagi organisasi perbankan dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan Generasi Z.

Kata kunci: Retensi Karyawan; Generasi Z; Budaya Organisasi; Pelatihan dan Pengembangan; *Job-Fit*.

Abstract

This study aims to explore the factors influencing workforce retention among Generation Z in Indonesia's banking industry. For an organization that wants to survive and grow, it is essential to meet the needs of its staff. This research focuses on the factors that affect Generation Z's decision to remain employed in the banking sector. To successfully retain younger generations, companies need to understand the unique needs and motivations of this generation. A quantitative approach was used to collect data by distributing survey questionnaires to respondents. Out of the 600 questionnaires distributed, 385 were returned, yielding a response rate of 64 percent using a random sampling method. The primary target of this study is employees from Generation Z working at Bank X in Indonesia. This research is expected to contribute to existing knowledge on employee retention and provide guidance to banking organizations in designing more effective strategies to retain Generation Z employees.

Keywords: *Employee Retention; Generation Z; Organizational Culture; Training and Development; Job-Fit*

PENDAHULUAN

Banyak perusahaan khawatir tentang retensi tenaga kerja. Organisasi harus mempertahankan pekerja yang berbakat dan berpengalaman. Sebagian besar organisasi tidak menghargai karyawan mereka, sehingga

mereka meninggalkan perusahaan ketika muncul peluang yang lebih baik. Solusi sumber daya manusia dapat membantu dalam mempertahankan karyawan dalam situasi ini. Departemen sumber daya manusia sebuah perusahaan sangat penting. Manajemen

sumber daya manusia dapat mempengaruhi moral staf. Retensi staf dimulai dengan menyaring kandidat yang berkualitas dan berlanjut dengan berbagai teknik dan program untuk menjaga karyawan tetap terlibat dan termotivasi (Malik et al., 2020). Industrialisasi dan peningkatan peluang kerja telah meningkatkan retensi karyawan. Karena keterampilan, pengalaman, dan keahlian mereka, perusahaan harus mempertahankan karyawan.

Ketika karyawan merasa kurang dihargai, mereka mulai mencari pekerjaan lain (Sultana & Goswami, 2020). Generasi Z lahir pada pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an. Tanggal lahir mereka bervariasi menurut sumber, tetapi biasanya antara tahun 1995 hingga 2010. Generasi Z lahir saat teknologi dan media sosial sedang berkembang pesat, sehingga mereka sering dianggap sebagai generasi yang bergantung pada teknologi. Hal ini menjadikan mereka generasi "*digital native*". Istilah lain yang digunakan adalah "Gen Z," "post-Millennials," dan "iGen" (Benítez-Márquez et al., 2022). Generasi Z memasuki dunia kerja sebagai generasi termuda dan paling terkenal. Karena dampaknya yang luas, Generasi Z telah menjadi topik penelitian yang semakin meningkat. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Generasi Z memiliki akses mudah ke informasi karena pertumbuhan internet dan ponsel. Generasi Z telah mengembangkan perilaku dan karakteristik psikologis yang unik terhadap berbagai konteks sosial, ekonomi, dan sejarah,

Laporan Randstad (2022) menunjukkan bahwa 30 persen responden Generasi Z mengganti karier untuk meningkatkan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Setelah pandemi, karyawan, terutama yang lebih muda, mengutamakan fleksibilitas dalam pengaturan kerja. Sebagian besar karyawan saat ini menginginkan lebih banyak kendali atas waktu mereka. Karyawan mungkin enggan kembali bekerja penuh waktu di kantor, yang dapat meningkatkan tingkat keluar masuk pegawai karena mereka lebih menyukai pengaturan kerja yang fleksibel.

Pekerja di Indonesia mencari pekerjaan baru karena tiga alasan utama: jam kerja yang fleksibel, gaji yang menarik, dan manajemen yang berpengalaman. Karena meningkatnya beban kerja, ketidakpastian pekerjaan, atau kurangnya rencana jangka panjang, beberapa pekerja di Malaysia mungkin memilih untuk bekerja setelah makan malam. Jam kerja yang lebih panjang mungkin menyelesaikan lebih banyak pekerjaan, tetapi hal ini berdampak buruk pada kesehatan mental dan hubungan sosial. Pekerja bisa menjadi lelah dan kehilangan minat terhadap tugas-tugas mereka. Karyawan yang bekerja berlebihan lebih cenderung mencari pekerjaan baru dengan beban kerja yang lebih ringan atau atasan yang lebih perhatian agar mereka bisa mendapatkan kembali waktu untuk menjaga kesehatan fisik dan mental. Hal ini dikarenakan pekerja yang bekerja berlebihan memiliki dampak kesehatan yang lebih buruk (Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2023). Tingkat

pergantian karyawan di kalangan pekerja bank non-manajerial mencapai 17,4 persen pada tahun 2020, menunjukkan bahwa "mencari dan merekrut personel yang tepat" adalah prioritas utama mereka dalam akuisisi bakat. Industri perbankan cenderung merekrut individu yang lebih berpengalaman, yang membuatnya lebih sulit bagi generasi yang lebih muda (Murad, 2021).

Memahami pandangan karyawan Generasi Z terkait dengan retensi sangat penting bagi institusi perbankan. Jika organisasi perbankan mengabaikan retensi karyawan, mereka akan menghadapi masalah besar. Bisnis dapat menghadapi berbagai kerugian, termasuk dampak negatif pada reputasi, ketidakpuasan karyawan, dan penurunan kinerja. Meskipun banyak peneliti telah bekerja di area ini, banyak organisasi tetap sangat mengkhawatirkan masalah ini.

KERANGKA TEORI

Retensi Pegawai

Retensi staf adalah kemampuan untuk mempertahankan seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini membutuhkan retensi yang kuat. Menurut (Rombaut dan Guerry, 2020), retensi karyawan memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi dan menunjukkan pencapaian tujuan. Retensi sangat penting karena berdampak pada efisiensi perusahaan dalam nilai baik moneter maupun non-moneter.

Retensi staf adalah cara perusahaan mempertahankan karyawan kunci mereka.

Kebijakan dan praktik ini bertujuan untuk mempertahankan staf selama mungkin. (Al-Kurdi et al, 2020) melaporkan bahwa semakin banyak perusahaan yang berfokus pada strategi retensi staf. Salah satu metode yang paling umum adalah mendekati karyawan untuk meningkatkan kebahagiaan kerja dan retensi. Hal ini terkait dengan upaya perusahaan untuk mendukung karyawannya, yang dapat dilihat dari jumlah orang yang keluar atau bergabung. Retensi membantu perencanaan sumber daya manusia dengan mengantisipasi kesenjangan antara permintaan dan pasokan tenaga kerja di masa depan berdasarkan tujuan organisasi (Akanda et al., 2021).

Menurut (Mustafa et al, 2024), retensi staf sebagian besar dipengaruhi oleh gaji, dukungan organisasi, dan kebijakan fleksibilitas. Retensi meningkat ketika karyawan memiliki suara dalam keputusan di tempat kerja. Untuk memperkuat organisasi mereka dan mempersiapkan masalah dengan karyawan yang keluar atau mengundurkan diri, pemberi kerja sebaiknya mengadopsi metode retensi dan rekrutmen. Retensi staf yang baik melampaui upaya organisasi setelah seorang individu dipekerjakan dan mapan.

Budaya Organisasi

(Aboramadan et al, 2020) menggambarkan budaya organisasi sebagai keyakinan bersama dan bagaimana anggota organisasi bertindak terhadap pihak eksternal. Keinginan untuk tetap bersama organisasi, ini menunjukkan dedikasi seorang pekerja.

(Nungchim & Leihaothabam, 2022) menyoroti budaya organisasi sebagai ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan yang membuat mereka merasa berkewajiban untuk membantu keberhasilan perusahaan. Budaya organisasi kini menentukan loyalitas karyawan. Budaya organisasi yang rendah menyebabkan tingginya angka keluar masuk karyawan serta biaya perekrutan dan pelatihan yang tinggi (Mengjiao et al., 2023).

Agar dapat memanfaatkan hasil kerja mereka, para manajer harus mampu mempertahankan individu-individu berbakat yang berkinerja baik. Kolaborasi semakin meningkat dalam organisasi dengan struktur datar. Kerja sama tim memungkinkan karyawan untuk berinteraksi, bekerja sama, dan saling mendukung tanpa bantuan manajemen (Strengers et al., 2022).

Pelatihan dan Pengembangan

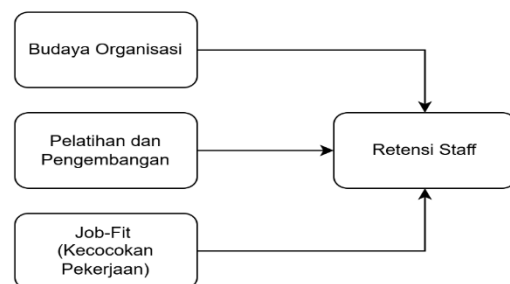
Menurut (Aktar, 2023), pelatihan internal atau eksternal meningkatkan keterampilan kerja manajer dan karyawan. Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Meski pelatihan dan pengembangan diperkirakan akan membebani perusahaan, ternyata hal ini memberikan hasil yang positif. Peluang pengembangan karier merupakan salah satu prediktor utama retensi karyawan, menjadikan pelatihan dan pengembangan sebagai aktivitas sumber daya yang kompleks dan sulit yang dapat berdampak signifikan pada profitabilitas perusahaan. Pembelajaran membantu organisasi beradaptasi dengan lingkungan

yang terus berubah. Keunggulan strategis organisasi terletak pada kemampuannya untuk mengenali, menyerap, dan memanfaatkan informasi penting.

Job-Fit (Kecocokan Pekerjaan)

(Aidina dan Prihatsanti, 2022) menyatakan bahwa kepuasan karyawan adalah perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka. Karena banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, manajemen harus lebih peka terhadap kebahagiaan dan ketidakpuasan karyawan. (Graczyk-Kucharska dan Erickson, 2020) menemukan bahwa karyawan Generasi Z termotivasi oleh kecocokan pekerjaan, misalnya, menikmati pekerjaan/memiliki tujuan, hubungan di tempat kerja misalnya, iklim tim, konflik dengan rekan kerja, kepemimpinan, beban kerja, kesetaraan imbalan, dan pencapaian (penilaian kinerja, pertumbuhan karier, pengakuan). Kepuasan kerja terbukti meningkatkan retensi staf. Menurut (Krishnan et al, 2023), kepuasan kerja memengaruhi sikap kerja dan produktivitas. Imbalan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan langsung, peluang pengembangan, serta kepuasan kerja memotivasi hasil yang positif.

KERANGKA PENELITIAN



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel-variabel diuji untuk melihat hubungan antara satu dengan yang lainnya. Berikut adalah serangkaian hipotesis yang dikembangkan:

1. H1: Budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan retensi staf.
2. H2: Pelatihan dan pengembangan memiliki hubungan positif dengan retensi staf.
3. H3: Kecocokan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan retensi staf.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menekankan pada pengumpulan dan analisis data numerik untuk menguji hipotesis. Penelitian kuantitatif ini meneliti hubungan antara variabel independen, yaitu budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, serta kecocokan pekerjaan, dengan variabel dependen, yaitu retensi staf di kalangan Generasi Z dalam industri perbankan. Instrumen kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer. Dari populasi sebesar 50.941, ukuran sampel yang dibutuhkan adalah 381 (Krejcie & Morgan, 1970).

Kuesioner daring (Google Form) digunakan untuk mengumpulkan data dari sampel yang dipilih. Kuesioner ini diadaptasi dari jurnal-jurnal sebelumnya dan valid untuk penelitian ini. Sebanyak 385 kuesioner yang telah diisi diterima dari total 600 kuesioner yang dibagikan kepada responden yang ditargetkan, menunjukkan tingkat respons sebesar 64 persen. Data sekunder dipelajari untuk mengembangkan kerangka teoretis

penelitian ini. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik SPSS 24.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Sebanyak 266 responden perempuan (69,1%) berpartisipasi dalam penelitian ini, diikuti oleh 119 responden laki-laki (30,9%). Laporan ini menyoroti bahwa sebagian besar responden berusia antara 20 hingga 29 tahun (383 responden atau 99,5%) dibandingkan dengan hanya 2 responden (0,5%) yang berusia di bawah 20 tahun. Sebagian besar responden, yaitu 267 orang (69,4%), adalah lulusan sarjana, sedangkan 118 responden (30,6%) adalah lulusan pascasarjana. Berdasarkan lokasi kerja, sebagian besar dari 260 responden (67,5%) bekerja di Jakarta, diikuti oleh 125 responden (32,5%) yang bekerja di daerah lain. Berdasarkan posisi pekerjaan, mayoritas responden berstatus trainee (314 responden atau 81,5%) dibandingkan dengan level eksekutif (71 responden atau 18,5%). Berdasarkan masa kerja di industri perbankan, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1 tahun (318 responden atau 82,6%), diikuti oleh 1 hingga 5 tahun (65 responden atau 16,9%), dan 5 hingga 10 tahun (2 responden atau 0,5%).

Korelasi Pearson

Tabel 1. Korelasi Pearson

Variabel	Budaya Organisasi	Pelatihan dan Pengembangan	Job-Fit (Kecocokan Pekerjaan)
Retensi Staff	0,349*	0,483*	0,605*

*Taraf nyata (α) = 0,05

PEMBAHASAN

Hipotesis 1

Hipotesis ini menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan retensi staf, yang berarti jika organisasi menyediakan budaya yang lebih baik bagi Generasi Z di industri perbankan, maka retensi staf juga akan lebih tinggi. Prediksi ini didukung oleh hasil yang ditunjukkan pada tabel 1 ($r=0,349^{**}$), yang menunjukkan bahwa korelasi signifikan pada 0,00. Menurut Soelistya et al. (2024), budaya departemen perusahaan secara langsung memengaruhi kepuasan kerja, stres, dan turnover. Budaya organisasi dapat meningkatkan kebahagiaan dalam bekerja. Budaya organisasi mencakup struktur, seperti ukuran dan otoritas, serta ideologi, seperti kemauan untuk berubah. Karyawan melaporkan harapan perilaku mereka. Harapan ini memengaruhi cara kerja karyawan dan membantu karyawan baru memahami tujuan perusahaan (Ghumiem et al., 2023).

Hipotesis 2

Hipotesis ini menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki hubungan positif dengan retensi staf, yang berarti jika organisasi memberikan pelatihan

dan pengembangan yang lebih baik kepada Generasi Z di industri perbankan, maka retensi staf juga akan lebih tinggi. Prediksi ini didukung oleh hasil yang ditunjukkan pada tabel 1 ($r=0,483^{**}$), yang menunjukkan bahwa korelasi signifikan pada 0,00.

(Aktar, 2023) mengamati bahwa pelatihan karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, membuat mereka lebih siap untuk bekerja. Pelatihan dan kinerja membantu mempertahankan karyawan muda. Penilaian kinerja dan pertumbuhan di masa depan, dukungan kepemimpinan di lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, kebijakan rekrutmen, tunjangan karyawan, dukungan manajemen, dan keamanan kerja adalah faktor terpenting dalam mempertahankan karyawan.

(Aleem dan Bowra, 2020) menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat memengaruhi retensi staf dan komitmen di bank publik, swasta, asing, dan Islam. Pelatihan meningkatkan pertumbuhan karier karyawan, kemampuan, dan kapasitas untuk mencapai tujuan bisnis serta meningkatkan layanan pelanggan.

Hipotesis 3

Hipotesis ini menyatakan bahwa kecocokan pekerjaan memiliki hubungan

positif dengan retensi staf, yang berarti jika organisasi menyediakan kecocokan pekerjaan yang lebih baik bagi Generasi Z di industri perbankan, maka retensi staf juga akan lebih tinggi. Prediksi ini didukung oleh hasil yang ditunjukkan pada tabel 1 ($r=0,605^{**}$), yang menunjukkan bahwa korelasi signifikan pada 0,00.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi niat untuk keluar. Mustafa et al. (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional cinta dan kesenangan terhadap pekerjaan, yang tercermin dalam semangat kerja, disiplin, dan kinerja. Kepuasan kerja meningkatkan produktivitas dan menurunkan niat untuk keluar. Jika karyawan senang dengan pekerjaannya, mereka akan loyal kepada perusahaan dan bekerja keras untuk mencapai tujuannya.

KESIMPULAN

Analisis variabel yang dipilih dan dampaknya terhadap retensi staf akan membantu industri perbankan dalam menerapkan praktik yang baik untuk memastikan karyawan tetap bertahan lebih lama. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh positif terhadap retensi staf. Remunerasi dan pemenuhan kebutuhan sosial serta psikologis dapat mendorong karyawan untuk tetap berada di perusahaan, bekerja secara efektif, dan membantu perusahaan mencapai kesuksesan. Kemampuan perusahaan

perbankan dalam merekrut, memotivasi, dan mempertahankan karyawan patut dicontoh.

Berdasarkan kesuksesan perusahaan perbankan, organisasi sebaiknya mempertimbangkan untuk mengurangi prosedur rekrutmen yang sangat berfokus pada sertifikat. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk merekrut staf terbaik. Manajemen sumber daya manusia dapat memeriksa transkrip ujian kandidat selama mereka bekerja di pusat pembelajaran untuk mempermudah persyaratan sertifikasi.

Program pelatihan menyeluruh perusahaan perbankan menekankan kejelasan lingkup pekerjaan untuk memanfaatkan personel yang tepat dalam berkontribusi pada pertumbuhan dan pencapaian tujuan. Sebelum memungkinkan transfer, organisasi membatasi waktu pelayanan di sebuah departemen. Setelah dua tahun, seorang karyawan dapat mengajukan permintaan transfer ke departemen yang diinginkan. Meskipun batas waktu ini dimaksudkan untuk menjaga stabilitas, organisasi sebaiknya mempertimbangkan untuk mempersingkat waktu tersebut menjadi satu tahun. Memotong batas waktu ini meniru model kecocokan terbaik dari perusahaan perbankan.

Pendekatan Agile dan pemikiran desain mendorong empati, penciptaan ide, dan struktur organisasi yang lebih datar, yang menantang karyawan, meningkatkan kurva pembelajaran mereka melalui keberhasilan dan kegagalan, serta memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik. Untuk menghindari peluang yang terlewat di industri

dengan tempo tinggi seperti perbankan, organisasi harus menerapkan budaya "gagal cepat". Mengadopsi ini meningkatkan peluang organisasi untuk menonjol dari pesaing dan memimpin industrinya.

Efek samping dari membudayakan atmosfer "gagal cepat" memungkinkan orang untuk belajar dari kesalahan dengan cepat dan berhasil dalam pekerjaan mereka. Menerima kegagalan dan mendorong individu untuk berpartisipasi sesuai dengan kekuatan mereka akan meningkatkan kepuasan kerja. Umpan balik 360 derajat sebaiknya menggantikan penilaian karyawan tradisional dan penghargaan dalam manajemen kinerja. Ini akan mendorong keterbukaan dalam evaluasi dan mengubah sikap karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka.

Untuk menarik dan mempertahankan talenta, gaji dan tunjangan harus ditingkatkan. Karena individu semakin menyadari bahwa kesehatan sama dengan uang, perusahaan yang memberikan perlindungan asuransi tanpa batas bagi karyawannya lebih diinginkan. Lingkungan kerja juga mendorong interaksi kebetulan. Kampus perbankan juga memiliki beberapa dapur kecil di berbagai lokasi. Ini memungkinkan karyawan untuk memberi informasi singkat kepada rekan kerja, menanyakan tentang proyek mereka, dan mungkin mendapatkan ide baru untuk pemecahan masalah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: A study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437-451.
- Aidina, N., & Prihatsanti, U. (2022). The roles of person-job fit and job satisfaction on work engagement in employees of Company X Semarang. *Management Analysis Journal*, 11(3), 214-218.
- Akanda, M. H. U., Bhuiyan, A. B., Kumarasamy, M. M., & Karuppanan, G. (2021). A conceptual review of the talent management and employee retention in banking industry. *International Journal of Business and Management Future*, 6(1), 42-68.
- Aktar, S. (2023). The effect of training and development methods on employee satisfaction and performance in commercial banks. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 11(1), 30-47.
- Aleem, M., & Bowra, Z. A. (2020). Role of training and development on employee retention and organizational commitment in the banking sector of Pakistan. *Review of Economics and Development Studies*, 6(3), 639-650.
- Al-Kurdi, B., Al-Shurideh, M., & Al-Alaishat, T. (2020). Employee retention and organisational performance: Evidence from the banking industry. *Management Science Letters*, 10(16), 3981-3990.
- Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., Bermúdez-González, G., & Núñez-Rydman, E. S. (2022). Generation Z within the workforce and in the workplace: A bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology*, 12, 736820.

- Choiriyah, S., & Riyanto, S. (2021). Effect of training and competence on job satisfaction and its impact on employee commitment: Case study at BPJS Ketenagakerjaan. *International Journal of Innovative Research in Science Engineering and Technology*, 6(6), 1021-1030.
- Ghumiem, S. H., Alawi, N. A. M., Al-Refaei, A. A.-A., & Masaud, K. A. R. (2023). Corporate culture and its effects on organizational performance: Multi-group analysis evidence from developing countries. *European Journal of Business and Management Research*, 8(2), 142-148.
- Graczyk-Kucharska, M., & Erickson, G. S. (2020). A person-organization fit model of Generation Z: Preliminary studies. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 16(4), 149-176.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Krishnan, R., Loon, K. W., Ahmad, N. A. F., Alias, N. E., Othman, R., & Kanchymalay, K. (2023). The relationship between person-job fit, employee engagement and turnover intention: A proposed framework. *Information Management and Business Review*, 15(4(SI)I), 214-218.
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I., & Žiedelis, A. (2023). Pressed to overwork to exhaustion? The role of psychological detachment and exhaustion in the context of teleworking. *Economic and Industrial Democracy*, 44(3), 875-892.
- Malik, E., Baig, S. A., & Manzoor, U. (2020). Effect of HR practices on employee retention: The role of perceived supervisor support. *Journal of Public Value and Administrative Insight*, 3(1), 1-7.
- Mengjiao, Z., Arshad, M. A., & Yating, L. (2023). The relationship between organizational culture and turnover intention: A literature review study. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 12(4), 535-551.
- Murad. (2021, November 28). Has the 'Great Resignation' hit Malaysia? *The Star*. <https://www.thestar.com.my/news/focus/2021/11/28/has-the-great-resignation-hit-malaysia>
- Nedelko, Z., Peleckienė, V., Peleckis, K., Peleckis, K. K., Lapinskienė, G., & Potocan, V. (2022). Generation Z and ethicality of advancement in the workplace: A study of Slovenia and Lithuania. *Journal of Business Economics and Management*, 23(2), 482-506.
- Nungchim, B. N., & Leihaothabam, J. K. S. (2022). Impact of organizational culture on the effectiveness of organizations: A case study of some service sector organizations in Manipur. *Jindal Journal of Business Research*, 11(1), 44-54.
- Randstad. (2022, May 12). 30% of Malaysian employees to change jobs by June 2022: Employer brand research. *Randstad*. <https://www.randstad.com.my/hr-trends/employer-brand/30-per-cent-malaysian-employees-to-change-jobs-by-june-2022/>
- Rombaut, E., & Guerry, M. A. (2020). The effectiveness of employee retention through an uplift modelling approach. *International Journal of Manpower*, 41(8), 1199-1220.
- Soelistya, D., Santoso, R. A., & Syarif, D. (2024). Cultivating retention: Investigating the mediating role of organizational culture in the

relationship between job satisfaction, work environment, and turnover intentions. *International Journal of Economics Development Research*, 5(2), 1464-1488.

Strengers, J., Mutsaers, L., van Rossum, L., & Graamans, E. (2022). The organizational culture of scale-ups and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 35(8), 115-130.

Sullivan, J. (2013, September 9). A case study of Facebook's simply amazing talent management practices, Part 1 and 2. *DJS*.
<https://drjohnsullivan.com/articles/a-case-study-of-facebooks-simply-amazing-talent-management-practices-part-1-of-2/>

Sultana, N., & Goswami, S. (2020). Impact of human resource management practice on employee retention strategy. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 8(7), 4492-4499.