



Pengaruh Peran Emotional Blackmail, Incentives and Reward, dan Job Satisfaction terhadap Tingkat *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z di Era Digital

Aulia Putri Astari¹, Irne Lestiani², Netania Emilisa³

^{1,2,3} Universitas Trisakti Jakarta

Abstract

Received: 10 Mei 2024
Revised: 19 Mei 2024
Accepted: 25 Mei 2024

The role of generation Z in the digital work environment shows important significance in the company's success. Factors such as emotional blackmail, incentives and rewards, and job satisfaction are in the spotlight because they are related to the high turnover intention rate in generation Z. Surveys show that about 40% of generation Z and 24% of millennial employees plan to leave their jobs in the next two years. Emotional blackmail, which occurs when individuals use emotional pressure to achieve their goals, can affect the dynamics of the work environment. Generation Z tends to look for clear incentives and rewards, while job satisfaction is an important factor. This study aims to analyze the impact of emotional blackmail, incentives and rewards, and job satisfaction on the turnover intention rate in generation Z. The data analysis method involves descriptive statistics and Structural Equation Model (SEM) using SPSS and AMOS software. The results showed that emotional blackmail had a negative influence on job satisfaction, while incentives and rewards had a positive influence. Job satisfaction, in turn, has a negative influence on turnover intention. These findings provide important insights for human resource management in designing policies to maintain generation Z employee satisfaction and engagement. Managerial implications include the implementation of emotional management, optimization of incentives and rewards, and focus on job satisfaction. Although this research made an important contribution, limitations on the application and methods of the study need to be noted. Further research may involve follow-up studies, application of organizational policies, and inter-industry comparative studies to deepen understanding of these factors in a broader context.

Keywords: *Generasi Z, Emotional Blackmail, Incentives and Rewards, Job Satisfaction, Turnover Intention, Structural Equation Model*

(*) Corresponding Author: aulia022002002003@std.trisakti.ac.id
netania@trisakti.ac.id

How to Cite: Astari, A., Lestiani, I., & Emilisa, N. (2024). The Pengaruh Peran Emotional Blackmail, Incentives and Reward, dan Job Satisfaction terhadap Tingkat Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(10), 1189-1204. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11911432>

PENDAHULUAN

Peran karyawan khususnya generasi Z, memiliki signifikansi yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan suatu perusahaan. Mereka, sebagai sumber daya utama perusahaan, memiliki tugas yang menuntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan mencapai kinerja optimal. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa pelanggan, termasuk generasi Z sebagai bagian dari pelanggan tersebut, merasa terlayani dengan baik dan merasa puas. Dalam situasi di mana pelanggan merasa tidak puas, hal ini dapat mengakibatkan keluhan yang berpotensi merusak citra perusahaan. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia, terutama pada generasi Z, memiliki dampak yang sangat besar terhadap



kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karyawan generasi Z yang memiliki potensi dan kesejahteraan emosional yang baik cenderung lebih termotivasi untuk mematuhi aturan dan prosedur perusahaan, serta menjalankan kewajiban mereka terhadap perusahaan.

Di era digital yang berubah dengan cepat ini, organisasi dan perusahaan menghadapi berbagai tantangan yang kompleks dalam mengelola tenaga kerja generasi Z. Generasi Z, yang lahir sekitar tahun 1995 hingga awal 2010-an, tumbuh dalam lingkungan yang sangat terhubung secara digital dan memiliki preferensi serta ekspektasi yang berbeda dalam hal pekerjaan dan lingkungan kerja. Faktor-faktor seperti peran emotional blackmail, insentif and reward, serta job satisfaction, semakin menjadi sorotan dalam upaya mengatasi tingkat turnover intention yang tinggi di kalangan karyawan generasi Z. Berdasarkan data global, diketahui bahwa pengunduran diri besar-besaran generasi Z dan milenial akan terus berlanjut. Survei terbaru yang dilakukan Lever, (2022) menunjukkan bahwa sekitar 40% Gen Z dan 24% karyawan milenial ingin meninggalkan pekerjaannya dalam waktu dua tahun. Kelelahan atau ketidakpuasan kerja disebut-sebut sebagai salah satu dari tiga alasan utama karyawan muda meninggalkan pekerjaannya Deloitte, (2023).

Emotional blackmail terjadi ketika individu tertekan secara emosional oleh orang lain, sehingga menimbulkan emosi yang intens dan bertentangan C. C. Liu, (2010). Individu yang menggunakan Emotional blackmail di lingkungan kerja bersedia mengadopsi berbagai taktik yang dianggap diperlukan untuk mencapai tujuan mereka, bahkan jika hal tersebut berarti mereka harus merugikan rekan kerja Al-Omari et al., (2020). Sikap ini sering kali muncul karena kurangnya toleransi terhadap rasa frustrasi yang timbul saat keinginan mereka tidak dipenuhi di lingkungan kerja. Dorongan dari rasa frustrasi ini mendorong mereka untuk menekan dan mengancam rekan kerja agar patuh. Selain itu, karakteristik lainnya adalah perasaan kekurangan yang berkembang karena ketidakmampuan mereka untuk menghadapi ketidakpuasan atau meredakan ketakutan akan kehilangan dan frustrasi lainnya saat mereka tidak dapat mencapai apa yang mereka inginkan dalam konteks pekerjaan Chen, (2010); C. C. Liu, (2010); C.-C. Liu & Jhuang, (2016).

Organisasi sangat mengandalkan sistem Incentives and Rewards untuk mempertahankan dan mendorong individu, serta mencapai tingkat kinerja yang optimal Goehrig, (2023). Generasi Z cenderung mencari penghargaan dan insentif yang jelas dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana insentif dan reward yang ditawarkan oleh organisasi dapat mempengaruhi tingkat turnover intention. Dalam konteks penelitian ini, lingkungan bisnis saat ini yang ditandai oleh volatilitas memiliki peran penting dalam menentukan kesuksesan suatu perusahaan. Kesuksesan ini bergantung pada kemampuan manajemen untuk menyesuaikan lingkungan bisnis, mengambil pendekatan strategis yang cermat, dan pada akhirnya, kinerja organisasi. Terutama, perubahan cepat dalam teknologi, perilaku konsumen, dan kebutuhan pasar menuntut respons yang cepat dan tingkat produktivitas yang tinggi dari karyawan yang dapat beradaptasi untuk mengejar peluang baru yang mendukung kinerja Perusahaan Ryan et al., (2020).

Dalam konteks ini, konsep kinerja karyawan mencakup hasil, pencapaian tujuan, serta aspek efisiensi dan efektivitas ekonomi. Top of Form Job Satisfaction

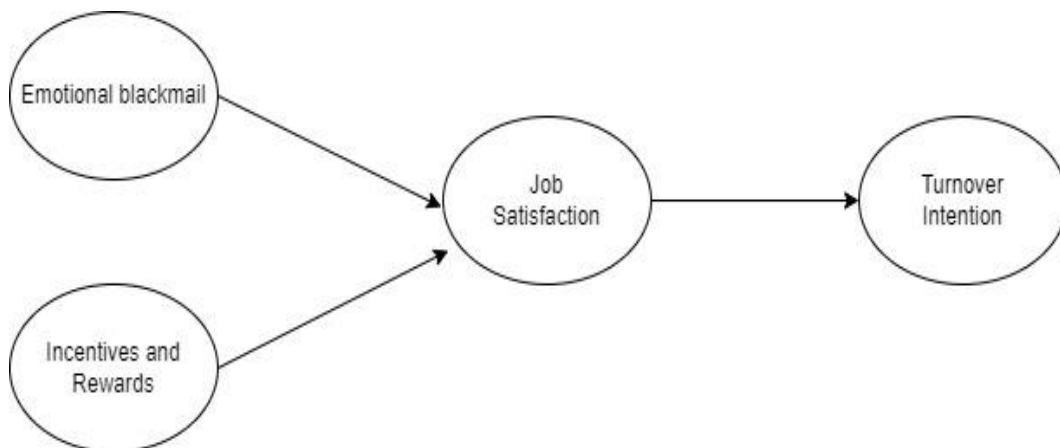
telah lama menjadi faktor penting dalam memahami niat karyawan untuk bertahan di suatu organisasi Alkandi et al., (2023). Namun, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja generasi Z mungkin berbeda dengan generasi sebelumnya. Faktor-faktor seperti fleksibilitas kerja, perkembangan karir, dan dampak teknologi mungkin memiliki peran yang lebih besar dalam job satisfaction generasi Z. Penelitian ini akan menyelidiki bagaimana aspek-aspek tersebut memengaruhi niat turnover.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif, dimana data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden yaitu Karyawan Generasi Z. Jenis data kualitatif yang dapat dikumpulkan berupa gambaran umum dan informasi yang relevan pada Karyawan Generasi Z, serta teori-teori pendukung dalam penelitian ini. Dan data kuantitatif dalam penelitian ini berupa skor kuesioner yang telah diisi oleh Karyawan Generasi Z.

Populasi dalam penelitian ini adalah 177 responden. Metode yang diterapkan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*, yaitu metode pengambilan sampel non-random di mana peneliti memilih sampel berdasarkan karakteristik khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian. Metode analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas dimana apabila dalam kuesioner terdapat item pertanyaan yang mendapatkan koefisien korelasi 0,45 maka pertanyaan tersebut tidak valid. Apabila jawaban kuesioner dijawab secara acak, maka dapat dikatakan tidak reliabel. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ dan dikatakan tidak reliabel jika nilai Cronbach Alpha $< 0,60$.

KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 1. Kerangka Konseptual

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

KAJIAN PUSTAKA

Emotional Blackmail

Menurut C.-C. Liu & Jhuang, (2016) *Emotional Blackmail* adalah perilaku tanggapan kognitif terhadap situasi dan akan menginduksi rangkaian tindakan yang masuk akal dan tujuan. Dalam penilaian emosional, saat seseorang mengalami beban emosional yang signifikan, mereka akan mempertimbangkan opsi untuk meninggalkan situasi tersebut. Selain itu menurut Wen et al., (2019) *Emotional Blackmail* Aspek psikologis, situasi, dan relasi antarpersonal mungkin menjadi faktor penting yang dapat menghasilkan dampak negatif pada kepuasan kerja ketika ada peningkatan ketegangan interpersonal. Hal ini dapat mengurangi produktivitas dan semangat kerja, dan mungkin mendorong mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Dan Lo et al., (2023) menyatakan bahwa *Emotional Blackmail* bahwa masalah Emotional Blackmail, seperti intimidasi dan pelecehan, hadir dalam lingkungan pekerjaan, berperan sebagai faktor sebelumnya yang memengaruhi kepuasan kerja, niat untuk pindah, dan tingkat omset aktual.

Menurut Syauket et al., (2022) *Emotional Blackmail* adalah tindakan yang dilakukan untuk memaksa atau mempengaruhi seseorang dengan cara memanipulasi emosinya yang sangat kuat *Emotional Blackmail* dapat terjadi dalam berbagai situasi yang berbeda, termasuk di lingkungan Kerja, di mana bentuknya dapat berupa *bullying* yang berulang-ulang atau kekerasan yang sistematis. Dan menurut C. C. Liu, (2010) *Emotional Blackmail* adalah sebuah taktik manipulasi yang sangat efektif di mana individu yang dekat dengan kita, baik secara langsung maupun tidak langsung, mengancam untuk mengenakan hukuman kepada kita jika kita tidak menuruti keinginan mereka. Dalam setiap bentuk pemerasan, ada satu ancaman dasar yang bisa diungkapkan dalam berbagai cara yang beragam: jika kamu tidak berperilaku sesuai dengan keinginan saya, kamu akan menghadapi konsekuensi yang tidak menyenangkan.

Indikator *Emotional Blackmail*

Dalam beberapa situasi, manipulasi yang dilakukan oleh pelaku seringkali dapat menyebabkan orang tidak menyadari bahwa mereka sedang menjadi korban pemerasan emosional (*Emotional Blackmail*). Berikut adalah beberapa tanda-tanda yang dapat mengindikasikan hal tersebut Pawitri, (2021):

- a. Adanya ketidakseimbangan dalam pengorbanan dan kepatuhan, di mana tindakan tersebut hanya dilakukan oleh korban.
- b. Korban merasa terancam atau terintimidasi, sehingga mereka merasa terpaksa untuk menuruti perkataan atau keinginan pelaku.
- c. Korban sering kali meminta maaf atas perbuatan yang sebenarnya tidak mereka lakukan, seperti mengakui kemarahan tanpa alasan, atau bertanggung jawab atas perilaku negatif atau hari buruk yang dialami oleh pelaku.
- d. Pelaku memaksa agar segala sesuatu dilakukan sesuai dengan keinginannya sendiri atau tidak dilakukan sama sekali. Terkadang, pelaku bahkan bersedia mengorbankan korban demi memenuhi keinginannya.

Incentives and Rewards

Reward adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, ketrampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi. Nursshobakh, (2017) sedangkan menurut Nursshobakh, (2017) mengemukakan bahwa insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan. *Reward* merupakan refleksi dari tujuan perusahaan dan melibatkan pengukuran yang meliputi berbagai dimensi. Hal ini bertujuan untuk merangsang produktivitas individu maupun keseluruhan organisasi. *Reward* juga merupakan bentuk penghargaan terhadap karyawan yang telah menunjukkan profesionalisme. Ferry Wijaya, (2021) Menurut Wicaksono & Silviandari, (2021) insentif adalah sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi.

Menurut Mantik et al., (2021) *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau ganjaran yang bertujuan untuk membuat seseorang semakin giat didalamnya upaya mereka untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Hadiah adalah salah satu yang paling banyak alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk menginspirasi atau memotivasi karyawan untuk bertindak guna mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Widhianingrum, (2018) Insentif merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara rutin. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan pembagian keuntungan, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan karena peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Indikator Incentives and Rewards

Tingkat insentif yang diberikan kepada karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti berikut Vindi, (2021):

1. Kondisi dan Kapasitas Finansial Perusahaan

Keadaan finansial Perusahaan memiliki peran besar dalam menentukan seberapa besar insentif yang dapat diberikan kepada karyawan. Perusahaan dengan keuangan yang kuat lebih mungkin memberikan insentif yang lebih besar dibandingkan dengan perusahaan yang keuangan terbatas atau berskala kecil.

2. Kinerja, Kreativitas, dan Pencapaian Individu Karyawan

Kinerja, kreativitas, dan pencapaian individu karyawan turut memengaruhi besarnya insentif yang diterima. Karyawan yang menunjukkan pencapaian yang tinggi akan menerima insentif yang lebih besar dibandingkan dengan rekan sejawat yang tidak seberhasil.

3. Kondisi Ekonomi Nasional

Kondisi ekonomi nasional juga berpengaruh terhadap pemberian insentif. Kebijakan pemerintah yang mendukung kemudahan berusaha dapat memengaruhi besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan.

4. Tingkat Produktivitas

Tingkat produktivitas juga memiliki dampak signifikan. Dengan produktivitas yang tinggi, perusahaan dapat meningkatkan profitabilitasnya, meminimalkan pemborosan biaya, dan pada akhirnya memungkinkan peningkatan insentif bagi karyawan.

Menurut Ramadani, (2023) telah mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang berperan dalam menentukan kebijakan pemberian *reward*, meliputi:

1. Konsistensi internal, yang dipertimbangkan berdasarkan tingkat kesulitan dan kompleksitas dari tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
2. Kompetensi eksternal, yang berkaitan dengan sejauh mana perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dalam industri atau pasar tertentu.
3. Kontribusi karyawan terhadap kesuksesan perusahaan, termasuk proses administrasi yang mencakup perencanaan, alokasi anggaran yang tersedia, dan evaluasi kinerja karyawan untuk memastikan keadilan dalam pemberian *reward*.

Job Satisfaction

Job satisfaction mewakili salah satu bidang paling kompleks yang dihadapi para manajer saat ini dalam hal mengelola karyawan. Banyak penelitian telah menunjukkan dampak yang luar biasa tinggi terhadap tingkat kepuasan kerja. *Job satisfaction* menurutnya harus mendapat dukungan dari perusahaan hingga organisasi. Dukungan sangat penting mengingat prospek usaha yang ada, oleh karena itu organisasi perlu mewujudkan prioritas lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja, karena dapat bermanfaat bagi masyarakat dengan memotivasi masyarakat untuk berkomitmen lebih jauh terhadap pekerjaannya juga dapat membimbing mereka dalam pribadinya. upaya pembangunan. Ariani & Mugiastuti, (2022)

Menurut W. P. Sari, (2020) *Job satisfaction* pada dasarnya adalah suatu emosi yang bersifat pribadi. tiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut. Semakin tinggi evaluasi terhadap aktivitas yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya terhadap aktivitas tersebut. Oleh karena itu, secara umum, kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai tingkat kesenangan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Job satisfaction merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ini tidak hanya mencakup tugas-tugas harian, tetapi juga termasuk kepuasan terhadap rekan tim atau manajer, puas dengan kebijakan organisasi, dan pengaruh pekerjaan terhadap kehidupan pribadi karyawan N. M. Sari, (2022) Sedangkan menurut Sunarta,(2019), disimpulkan bahwa *Job satisfaction* selalu terkait dengan sifat atau konten pekerjaan (*job content*) itu sendiri, sementara ketidakpuasan (*job dissatisfaction*) kerja selalu disebabkan oleh faktor-faktor di sekitar pekerjaan atau konteks pekerjaan. Herzberg membedakan antara kepuasan dalam bekerja yang disebut sebagai motivator dan ketidakpuasan yang disebut sebagai faktor hygiene. Teori ini dikenal dengan istilah teori motivasi dua faktor Herzberg. Menurut teori Herzberg, untuk memotivasi pegawai, mereka perlu diberikan tugas-tugas yang menantang dan membutuhkan keterampilan khusus, sehingga kemampuan mereka dapat berkembang. Motivator, sebagai faktor

penyebab kepuasan kerja, dapat berupa pencapaian, promosi, kenaikan jabatan, dan penghargaan lain yang dapat memotivasi pegawai dalam bekerja.

Menurut Rahmawati, (2020) *job satisfaction* merupakan derajat kepuasan individu bahwa mereka memperoleh manfaat yang sepadan dari berbagai aspek situasi kerja di organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon terhadap kondisi lingkungan pekerja. Kedua, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh hasil kerja atau kinerja. Ketiga, terkait kepuasan kerja dan sikap lain setiap karyawan.

Indikator *Job Satisfaction*

Dalam penelitian yang dikutip oleh Dede Sugandi Sugandi,(2020), dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki enam aspek utama, yaitu:

a. Penghasilan (*pay*)

Penghasilan merujuk pada kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan dari organisasi.

b. Lingkungan Kerja (*working conditions*)

Terdapat tiga alasan mengapa lingkungan kerja dianggap penting. Pertama, karyawan cenderung menyukai lingkungan kerja yang nyaman karena hal ini mempromosikan kenyamanan fisik. Kedua, kondisi kerja yang menyenangkan membantu dalam melaksanakan tugas dengan efisien. Ketersediaan peralatan dan fasilitas kerja membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

c. Pengawasan (*supervision*)

Dimensi ini berkaitan dengan sejauh mana supervisor memberikan perhatian, bantuan teknis, dan dorongan kepada bawahannya. Supervisor yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan dan mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan karyawan. Partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan juga memberikan dampak positif terhadap kepuasan karyawan.

d. Kelompok Kerja (*work group*)

Kelompok kerja juga merupakan sumber kepuasan kerja individual. Ini berasal dari adanya kesempatan untuk berinteraksi satu sama lain. Kelompok kerja menjadi sumber kepuasan yang lebih tinggi jika karyawan memiliki kesamaan nilai dan sikap. Rekan kerja dalam kelompok kerja memberikan perhatian dan dukungan baik secara teknis maupun sosial.

e. Karakteristik Pekerjaan (*the work itself*)

Karakteristik pekerjaan mencakup sejauh mana pekerjaan memberikan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

f. Promosi (*promotion*)

Promosi mengacu pada sejauh mana karyawan memiliki peluang untuk naik jabatan di berbagai tingkatan organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup hasrat untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, status sosial yang lebih tinggi, pertumbuhan psikologis, dan keinginan akan keadilan.

Turnover Intentions

Turnover intention didefinisikan sebagai faktor mediasi antara sikap yang mempengaruhi niat untuk keluar dan benar-benar keluar dari perusahaan Siti

Komalasari et al., (2021) Menurut Widayati & Yunia, (2016) menyatakan bahwa perilaku keluar merupakan variabel yang paling berhubungan dan lebih banyak menjelaskan perilaku *turnover*. Adapun pengertian *Turnover intention* adalah perilaku individu yang berkeinginan untuk pindah atau keluar dari organisasi maupun perusahaan ini merupakan perilaku yang sulit dicegah. Keinginan untuk pindah (*turnover intention*) yang akhirnya akan muncul keputusan individu untuk meninggalkan pekerjaannya Khomaryah et al., (2020)

Rismayanti, (2018) mengungkapkan, bahwa *turnover intention* yaitu niat karyawan yang mengarah meninggalkan pekerjaannya dengan sukarela atas pilihan mereka sendiri. *Turnover intention* adalah merupakan keinginan keluar atau berhenti dan menjadi karyawan perusahaan lain. *Turnover intention* diartikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Puspa Dewi & Dian Putri Agustina, (2021).

Indikator *Turnover Intentions*

Menurut Waskito, (2021) dalam menentukan karyawan *turnover intention* dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Faktor organisasional seperti jabatan, penggajian sering memicu kecenderungan karyawan untuk *turnover intention*;
2. Faktor individual seperti usia yang lebih muda lebih sering terjadinya *turnover intention*, karena karyawan yang lebih muda usianya lebih besar kesempatannya untuk pindah, dan Masa kerja sering juga terjadi pergantian karyawan, apalagi karyawan yang masa kerjanya lebih rendah.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Emotional Blackmail Terhadap Jobs Satisfaction

Job Satisfaction adalah respon emosional atau evaluasi pribadi yang muncul dari pengalaman kerja seorang karyawan, dipengaruhi oleh pandangan dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, serta tingkat tekanan yang dirasakannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi pandangan karyawan terhadap hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kondisi kerja yang dialami. Penelitian sebelumnya telah mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja karyawan dapat diukur melalui berbagai aspek, seperti kualitas hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kondisi kerja yang ada Wen et al., (2019).

Karyawan biasanya berusaha untuk berintegrasi dalam organisasi dengan mempertahankan hubungan timbal balik yang baik dan menghindari konflik dengan rekan kerja Kritsotakis et al., (2017). Oleh karena itu, emosi dapat menjadi faktor yang rentan untuk dimanipulasi. Pemerasan emosional terjadi ketika seseorang merasa tertekan secara emosional oleh orang lain, yang menyebabkan munculnya emosi yang intens dan bertentangan. Alkandi et al., (2023)

Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk kualitas hubungan yang dirasakan dengan supervisor dan rekan kerja, serta kondisi kerja Wen et al., (2019). Penelitian mengenai pemerasan emosional di lingkungan kerja menunjukkan bahwa rangsangan emosional, baik dari internal maupun eksternal,

dapat berdampak pada aspek fisik, reaksi psikologis, kognitif, dan perilaku individu. Sebuah studi oleh C. Liu, (2010) mengungkapkan bahwa pemerasaan emosional yang dialami oleh karyawan dari berbagai perusahaan dapat meramalkan berbagai hasil kerja, termasuk tingkat kepuasan kerja dan kesejahteraan. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, seperti adanya pemerasaan emosional, dapat mempengaruhi motivasi perawat dalam bekerja dan juga berdampak pada tingkat kepuasan kerja.

H1. *Emotional Blackmail* berdampak negatif pada *Job Satisfaction Incentive and Reward Terhadap Jobs Satisfaction*

Banyak studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa perusahaan sangat mengandalkan sistem penghargaan untuk mempertahankan dan mendorong individu serta mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Namun, literatur mengenai hal ini mencakup berbagai teori yang telah dikembangkan secara sistematis dan diuji secara empiris. Salah satu contoh adalah Teori Agensi, yang merupakan konsep penting dalam bidang ini. Dalam konteks insentif finansial, salah satu teori yang memengaruhi adalah Gaji yang Berkaitan dengan Kinerja (PRP), yang dirancang khusus untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Alkandi et al., (2023). Pembayaran berdasarkan kinerja individu dapat memotivasi karyawan untuk memberikan usaha maksimal. Namun, hal ini tergantung pada pemenuhan tiga persyaratan: individu perlu yakin bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan; bahwa usaha mereka akan menghasilkan hasil yang diinginkan; dan bahwa imbalan yang mereka terima memiliki nilai yang positif. Alvio, (2022)

Incentive and Reward tersebut memiliki dampak positif dan signifikan *Jobs Satisfaction* pegawai dalam suatu perusahaan. Temuan Alkandi et al., (2023) juga menunjukkan bahwa insentif moral seperti pengembangan karir, tanggung jawab, pengakuan, dan kesempatan belajar mempengaruhi prestasi kerja karyawan dengan cara yang lebih lemah dibandingkan dengan imbalan ekstrinsik seperti gaji, bonus, promosi, dan tunjangan. Karyawan lebih memilih mendapatkan manfaat finansial langsung daripada pengakuan atas pekerjaan mereka.

H2. Terdapat hubungan positif antara *Incentive and Reward* dengan *Jobs Satisfaction*

Jobs Satisfaction terhadap Turnover Intention

Hubungan antara kepuasan kerja dan niat berpindah telah terbukti melalui penelitian sebelumnya, Hurriyati, (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi keinginan individu untuk pindah. Khususnya di institusi kesehatan, kepuasan kerja menjadi prediktor utama niat berpindah perawat di berbagai negara dan konteks. Lo et al., (2023). Dalam lingkungan medis, kepuasan kerja juga secara negatif terkait dengan keinginan perawat untuk berpindah. Lo et al., (2023). Oleh karena itu, kami mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H2. Terdapat hubungan negatif antara *Jobs Satisfaction* dengan *Turnover Intention*.

HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL

Hasil uji hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif *Emotional Blackmail* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pengaruh *Insentif dan Reward* terhadap *Job Satisfaction*, *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Turnover intention*, pengaruh negatif *Emotional Blackmail* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*, pengaruh negative *Insentif & Reward* terhadap *Job Satisfaction*, pengaruh negative *Job Satisfaction* terhadap *Turnover intention*. Pengambilan keputusan uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan *p-value* dengan level signifikan sebesar 0,05 atau 5% dan tingkat keyakinan 95%. Dasar pengambilan keputusan hipotesis dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika *p-value* < 0,05 maka, H₀ gagal diterima, H_a diterima.
- Jika *p-value* > 0,05 maka, H₀ diterima, H_a gagal diterima.

Adapun pembahasan dari masing-masing hipotesis penelitian sebagai berikut:

Analisis pengaruh *Emotional Blackmail* terhadap *Job Satisfaction*

Hipotesis 1a:

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Emotional Blackmail* terhadap *Job Satisfaction* dimana bunyi hipotesis nol (H₀) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai berikut:

H_{01a}: *Emotional Blackmail* memiliki tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

H_{a1a}: *Emotional Blackmail* memiliki pengaruh Positif terhadap *Job Satisfaction*

Tabel 1.
Hasil Uji Hipotesis 1a

Hipotesis Deskripsi	Estimasi	P-Value	Keputusan
	(β)	(<0,05)	
<i>Emotional Blackmail</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	-0,175	0,035	Hipotesis didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar -0,175 artinya artinya semakin turun nilai persepsi *Emotional Blackmail* maka dapat menurunkan persepsi dari nilai *Job Satisfaction* yaitu sebesar 0,0355 satuan. Dengan nilai *p-value* -0,0175 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H_{01a} gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Emotional Blackmail* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan yang merasakan bahwa *Emotional Blackmail* tinggi maka juga akan merasakan *Job Satisfaction* dalam dirinya. Begitu juga sebaliknya, apabila seorang tenaga kesehatan tidak merasakan adanya *Emotional Blackmail* maka, tingkat *Job Satisfaction* dalam dirinya juga akan rendah.

Analisis pengaruh *Insentif & Reward* terhadap *Job Satisfaction*

Hipotesis 1a:

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Insentif & Reward* terhadap *Job Satisfaction* dimana bunyi hipotesis nol (H₀) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai

berikut:

H01a: *Insentif & Reward* memiliki tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

Ha1a: *Insentif & Reward* memiliki pengaruh Positif terhadap *Job Satisfaction*

Tabel 2.
Hasil Uji Hipotesis 1a

Hipotesis Deskripsi	Estimasi	P-Value	Keputusan
	(β)	(<0,05)	
<i>Insentif & Reward</i> memiliki tidak pengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,428	0,000	Hipotesis didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,428 artinya semakin tinggi nilai persepsi *Insentif & Reward* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *Job Satisfaction* yaitu sebesar 0,000 satuan. Dengan nilai p-value 0,000 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H01a gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Insentif & Reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan yang merasakan *Insentif & Reward* tinggi maka karyawan tersebut juga akan merasakan peningkatan pada *Job Satisfaction* dalam dirinya. Begitu juga sebaliknya, apabila karyawan tidak merasakan adanya *Insentif & Reward* maka, tingkat *Job Satisfaction* dalam dirinya juga akan rendah.

Analisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover intention*

Hipotesis 1a:

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Job Satisfaction* terhadap *Turnover intention* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H01a: *Job Satisfaction* memiliki tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover intention*.

Ha1a: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh Positif terhadap *Turnover intention*

Tabel 3.
Hasil Uji Hipotesis 3a

Hipotesis Deskripsi	Estimasi	P-Value	Keputusan
	(β)	(<0,05)	
<i>Job Satisfaction</i> memiliki tidak pengaruh positif terhadap <i>Turnover intention</i>	-0,0573	0,000	Hipotesis didukung

Sumber: Data diolah menggunakan AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel diatas, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar -0,0573 artinya artinya semakin turun nilai persepsi *Job Satisfaction* maka dapat menurunkan persepsi dari nilai *Turnover intention* yaitu sebesar 0,000 satuan. Dengan nilai p-value -0,000 < alpha 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H01a gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki

pengaruh positif terhadap *Turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan yang merasakan bahwa *Job Satisfaction* tinggi maka juga akan merasakan *Turnover intention* rendah dalam dirinya. Begitu juga sebaliknya, apabila seorang karyawan tidak merasakan adanya *Job Satisfaction* maka, tingkat *Turnover intention* dalam dirinya juga akan rendah.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Emotional Blackmail* terhadap *Job Satisfaction*

Analisis Hipotesis 1a menguji pengaruh *Emotional Blackmail* terhadap *Job Satisfaction*. Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa *Emotional Blackmail* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* (Estimasi $\beta = -0,175$, p-value = 0,035). Keputusan statistik menunjukkan bahwa H01a gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Emotional Blackmail* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mengalami *Emotional Blackmail* cenderung memiliki tingkat *Job Satisfaction* yang lebih tinggi, dan sebaliknya.

Terdapat beberapa penelitian lain yang mendukung hipotesis diatas. Menurut (Lo et al., 2023), adanya *Emotional Blackmail* di tempat kerja, memiliki pengaruh positif pada *Job Satisfactory* para perawat dikarenakan adanya rasa urgensi dan tanggung jawab yang tinggi dalam bidang pekerjaan Kesehatan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Al-Omari et al., 2020) juga mendukung bahwa adanya *emotional blackmail* juga membawa pengaruh positif pada rekan kerjanya, karena dapat melatih sikap kompetitif yang sehat dan kepuasan pada pekerjaan menjadi meningkat. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh (Chen, 2010) juga menyatakan bahwa *emotional blackmail* membawa pengaruh positif terhadap *job satisfaction* jika mengesampingkan dampak dari hal tersebut. Hal ini memperkuat jika tiga penelitian diatas mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa situasi di mana karyawan merasa ditekan atau terancam dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karena adanya rasa urgensi dan tanggung jawab.

Pengaruh *Insentif & Reward* terhadap *Job Satisfaction*

Analisis Hipotesis 1b menguji pengaruh *Insentif & Reward* terhadap *Job Satisfaction*. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *Insentif & Reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* (Estimasi $\beta = 0,428$, p-value = 0,000). Keputusan statistik menunjukkan bahwa H01b gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Insentif & Reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Ini menandakan bahwa karyawan yang merasakan adanya insentif dan *reward* cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Terdapat beberapa penelitian serupa yang mendukung. Penelitian yang dilakukan oleh (Alkandi et al., 2023) mengenai Pengaruh Insentif dan *Reward* terhadap *Job Satisfaction* memiliki dampak positif yang signifikan bagi karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa insentif yang diberikan dengan tepat dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh (Widhianingrum, 2018), menjelaskan bahwa insentif terhadap *job satisfaction* juga memiliki pengaruh positif bagi pegawai BPR Ekadharna. Lalu, penelitian yang dilakukan oleh (Nurusshobakh, 2017) yaitu dengan adanya insentif, karyawan mendapatkan kepuasan pada pekerjaannya

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis 2 menguji pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* (Estimasi $\beta = -0,0573$, p-value = 0,000). Keputusan statistik menunjukkan bahwa H02 gagal diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin rendah tingkat niat untuk pindah kerja. Beberapa penelitian sebelumnya juga mendukung hipotesis ini. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh (Lo et al., 2023) bahwa adanya *job satisfaction*, maka tingkat *turnover* rendah, sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Kemudian, penelitian dari (Khomaryah et al., 2020) juga mendukung pernyataan bahwa kompensasi dan tingkat *turnover* juga memiliki dampak yang positif. Lalu, penelitian yang dilakukan oleh (Rismayanti, 2018) juga menjelaskan bahwa mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa karyawan tingkat *turnover* yang rendah memiliki dampak yang baik bagi kinerja karyawannya. Penelitian diatas memperkuat pernyataan jika karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk mencari pekerjaan baru.

Secara keseluruhan, hasil penelitian pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa *Emotional Blackmail* dan *Insentif & Reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*, sementara *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini memberikan pandangan yang penting bagi organisasi dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan niat untuk pindah kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya terkait dengan pengaruh peranan *Emotional Blackmail*, *Incentives and Reward*, dan *Job Satisfaction* terhadap Tingkat *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z di Era Digital, dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil Hipotesis 1a, terungkap bahwa *Emotional Blackmail* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*. Meskipun adanya dampak negatif, temuan ini memberikan gambaran bahwa karyawan yang mengalami situasi pemerasan emosional masih mungkin memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ini bisa disebabkan oleh adanya faktor lain di lingkungan kerja yang memberikan kepuasan, meskipun pengalaman *Emotional Blackmail* hadir.
2. Kemudian pada Hipotesis 1b, hasil menunjukkan bahwa *Insentif dan Reward* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Temuan ini memberikan dukungan bagi pentingnya kebijakan insentif dan penghargaan dalam organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengakuan, imbalan finansial, dan insentif moral dapat menjadi pendorong utama dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka.
3. Lalu, pada analisis Hipotesis 2, *Job Satisfaction* ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian

sebelumnya dan mencerminkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk mencari pekerjaan baru. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja dapat dianggap sebagai strategi efektif untuk mengurangi niat pindah kerja karyawan.

4. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pemahaman faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan niat untuk pindah kerja karyawan. Implikasinya dapat digunakan oleh organisasi untuk merancang kebijakan dan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dalam mempertahankan kepuasan dan keterikatan karyawan.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan sebagai penunjang dalam membentuk lingkungan kerja yang baik bagi karyawan secara umum maupun karyawan Generasi Z secara khusus. Implikasi manajerial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Adanya Penerapan Manajemen Emosional pada lingkungan kerja. Organisasi maupun Perusahaan perlu memahami dampak Emotional Blackmail terhadap kepuasan kerja. Pelatihan manajemen emosional dan promosi lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu mengurangi efek negatif dari Emotional Blackmail.
2. Memanfaatkan Peran Insentif dan Reward secara maksimal bagi karyawan dan Perusahaan: Implementasi kebijakan insentif dan reward yang jelas dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Program insentif sebaiknya tidak hanya fokus pada aspek finansial tetapi juga mempertimbangkan insentif moral dan pengembangan karir.
3. Fokus pada Kepuasan Kerja: Organisasi maupun Perusahaan perlu memberikan perhatian khusus untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja, pengakuan atas kontribusi, dan pengembangan profesional dapat berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan kerja.

KETERBATASAN PENELITIAN

Pada pelaksanaannya penelitian ini memiliki keterbatasan sehingga hasil pada penelitian ini belum bisa diterapkan secara menyeluruh, diantaranya :

1. Pada penerapannya, hasil penelitian mungkin tidak dapat langsung diterapkan secara umum pada semua jenis organisasi. Konteks organisasi maupun perusahaan, budaya, dan jenis industri dapat mempengaruhi generalisasi hasil.
2. Terdapat keterbatasan pada saat menerapkan metode penelitian, seperti penggunaan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, dapat mempengaruhi validitas dan reliabilitas hasil.

SARAN

Berikut ini merupakan saran yang diajukan oleh penulis untuk penelitian selanjutnya :

- a. Melakukan Studi Lanjutan: Penelitian lanjutan dapat dilakukan untuk lebih mendalam memahami hubungan antara Emotional Blackmail dan Job Satisfaction serta variabel lain yang mungkin memoderasi hubungan tersebut.
- b. Penerapan Kebijakan Organisasi atau Perusahaan: Organisasi maupun Perusahaan perlu mempertimbangkan penerapan kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti kebijakan anti-pemerasan emosional dan peningkatan program insentif yang sesuai.
- c. Mengadakan Studi Banding antar Industri atau Penelitian Komparatif: Melibatkan perbandingan antarindustri atau organisasi dengan konteks yang berbeda dapat memberikan wawasan lebih lanjut tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan niat untuk pindah kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023b). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043415>
- Al-Omari, A. A., Al-Zoubi, Z. H., & Mahasneh, A. M. (2020). The Relationship Between Faculty Members' Perception of Emotional Blackmail and Their Organizational Trust in Jordanian Universities. *International Journal of Educational Studies*, 13(10), 1–19. <https://doi.org/10.33687/educ.006.01.3218>
- Chen, S. Y. (2010). Relations of Machiavellianism with Emotional Blackmail Orientation of Salespeople. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 294–298. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.091>
- Deloitte. (2023). 2023 Gen Z and Millennial Survey. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
- Goehrig, L. E. (2023). HOW MONETARY INCENTIVES AND LOYALTY AFFECT GOAL REALIZATION. 1–120.
- Khomaryah, E., Pawenang, S., & Hadi, S. (2020). TURNOVER INTENTION PT. EFRATA RETAILINDO DITINJAU DARI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA. In Online) *Business Management Analysis Journal (BMAJ (Vol. 3, Issue 1))*.
- Lever. (2022). The State of Internal Mobility and Employee Retention Report.
- Liu, C. C. (2010). The Relationship Between Employees' perception of emotional blackmail and their well-being. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 299–303. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.092>
- Liu, C.-C., & Jhuang, S.-Y. (2016). The Study of Emotional Blackmail toward Consumer Purchasing Intention-Moderating Variables of Self-Esteem. 13(2), 185–215.
- Lo, W. Y., Lin, Y. K., Lin, C. Y., & Lee, H. M. (2023b). Invisible Erosion of Human Capital: The Impact of Emotional Blackmail and Emotional Intelligence on Nurses' Job Satisfaction and Turnover Intention. *Behavioral Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/bs13010037>

- Nurusshobakh, A. (2017). 323302-pengaruh-pemberian-insentif-dan-reward-t-4abe4129. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan (JMK)*, 2(3), 124–134.
- Rismayanti, R. D. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2).
<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2581>
- Ryan, R. M., Deci, E. L., & Deci. (2020). Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61.
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Widhianingrum, W. (2018). THE EFFECT OF GIVING INCENTIVES TO EMPLOYEE PERFORMANCE PT. BPR EKADHARMA MAGETAN. *Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2(4), 21–29.
<http://www.jurnal.stie-aas/ijebar>