

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* GENERASI MILENIAL (STUDI BANK SYARIAH DI INDONESIA)

Oleh :

Diah Sampurnaning Puri¹⁾, Agung Surya Dwianto²⁾

^{1,2} Universitas Paramadina

¹email: diah.puri@sudents.paramadina.ac.id

²email: agung.dwianto@paramadina.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 16 April 2025

Revisi, 3 Mei 2025

Diterima, 12 Mei 2025

Publish, 15 Mei 2025

Kata Kunci :

Kepemimpinan,
Pengembangan Karir,
Employee Engagement,
Turnover Intention,
Perbankan Syariah.

ABSTRAK

Industri perbankan syariah di Indonesia menunjukkan laju pertumbuhan yang signifikan terhadap perkembangan ekonomi nasional. Kemajuan tersebut sangat dipengaruhi oleh kontribusi dari Sumber Daya Manusia, khususnya karyawan lintas generasi, termasuk Generasi Milenial. Generasi Milenial dikenal memiliki kecenderungan tinggi untuk melakukan perpindahan pekerjaan (*job hopping*), yang dapat berdampak pada kestabilan tenaga kerja di industri perbankan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tren penurunan jumlah karyawan Milenial di perbankan syariah Indonesia pada periode 2019–2023. Tujuan jurnal ini adalah mengkaji pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* dengan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis deskriptif. Tingkat keterlibatan karyawan Milenial terbukti berpengaruh terhadap *turnover intention*. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang negative. Sementara itu, pengembangan karier terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan dari Generasi Milenial di perbankan syariah di Indonesia.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



Corresponding Author:

Nama: Diah Sampurnaning Puri

Afiliasi: diah.puri@sudents.paramadina.ac.id

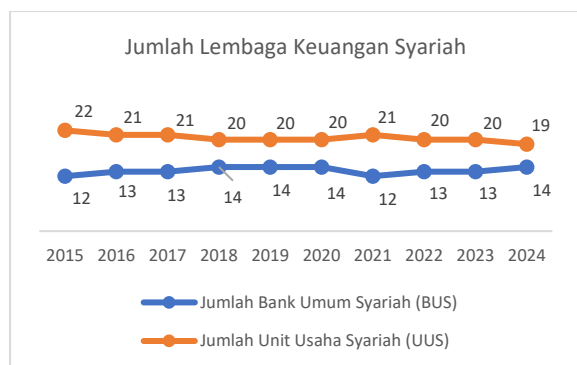
Email: Universitas Paramadina

1. PENDAHULUAN

Bank syariah adalah institusi keuangan yang menjalankan operasionalnya sesuai dengan prinsip-prinsip Islam, termasuk pelarangan terhadap praktik riba, penerapan prinsip keadilan, kesetaraan, keterbukaan, serta kewajiban memperoleh keuntungan yang halal (Anshori, 2018).

Pemerintah Indonesia melalui UU Nomor 10 Tahun 1998 mulai membuka peluang untuk bank konvensional dalam mengembangkan Unit Usaha Syariah (UUS). Kemudian, UU Nomor 21 Tahun 2008 hadir sebagai pijakan hukum yang lebih kokoh dalam mendukung kemajuan bank syariah (Sjahdeini, 2018).

Menurut data Statistik Perbankan Syariah (SPS) OJK, jumlah Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) meningkat selama satu dekade terakhir. Walaupun terdapat penurunan jumlah UUS akibat konversi menjadi BUS, secara keseluruhan terjadi pertumbuhan institusi keuangan syariah di Indonesia (OJK, 2023)



Gambar 1. Jumlah Lembaga Keuangan Syariah
Sumber: Statistik Perbankan Syariah OJK

Keberhasilan bank syariah tidak hanya diukur dari kinerja finansial, tetapi juga kualitas SDM yang menjadi faktor utama dalam menjaga kepercayaan nasabah dan keunggulan kompetitif (Ahmad & Hassan, 2020). Jumlah tenaga kerja di sektor perbankan syariah, baik BUS maupun UUS, terus bertambah, dengan total mencapai 55.298 orang pada tahun 2023.

Tabel 1. Jumlah Tenaga Kerja di Bank Umum Syariah

Ket	Jumlah Tenaga Kerja								
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bank Umum Syariah (BUS)	51.110	51.068	49.516	49.654	50.212	50.708	50.708	50.708	50.708
Unit Usaha Syariah (UUS)	4.487	4.678	4.955	5.186	5.326	5.590	5.590	5.590	5.590
Total	55.597	55.746	54.471	54.840	55.538	56.298	56.298	56.298	56.298

Sumber : Statistik Perbankan Syariah, Otoritas Jasa Keuangan

Di dunia kerja saat ini, terdapat keberagaman generasi, termasuk Baby Boomers, Generasi X, dan Generasi Y. Gen Y atau Milenial, yang lahir di antara 1982 hingga 2000, menunjukkan karakteristik berbeda dari generasi sebelumnya (Howe & Strauss dalam Prastanti, 2019). Milenial mengharapkan perusahaan memperhatikan kesejahteraan dan pengembangan diri mereka serta melihat loyalitas sebagai hubungan timbal balik (Deloitte, 2022).

Namun, fenomena *job hopping* karyawan Milenial menjadi tantangan. Survei Jobstreet (2023) mengungkapkan bahwa hampir 65,8% Milenial di Indonesia cenderung tidak bertahan lama dalam satu perusahaan. Jika pekerjaan dianggap tidak bermakna atau budaya organisasi tidak sesuai, mereka lebih cepat mencari peluang baru (Forbes, 2021).

Dalam konteks perbankan syariah Indonesia, jumlah pekerja Generasi Y menunjukkan tren penurunan dari tahun 2019 hingga 2023. Hal ini menjadi perhatian penting bagi manajemen bank syariah untuk meninjau kembali strategi retensi karyawan.

Turnover intention sering kali dipengaruhi oleh rendahnya kepuasan kerja, kurangnya peluang pengembangan karir, atau ketidakcocokan dengan budaya perusahaan (Kaur, Mohindru & Pankaj, 2013).

Salah satu faktor kunci dalam mengurangi turnover adalah *employee engagement*, yaitu keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap perusahaan (Dessler, 2020). Tingkat *employee engagement* yang tinggi dapat memperkuat loyalitas karyawan dan meningkatkan produktivitas.

Retensi karyawan merujuk pada upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan tetap berada dalam organisasi dan tidak memilih untuk keluar. Pimpinan perusahaan memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam proses ini, karena peran mereka sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mempertahankan karyawan.

Hal serupa terjadi di perbankan syariah di Indonesia, tingkat pekerja generasi Y mengalami penurunan di setiap tahunnya. Hal ini digambarkan sebagai berikut :

Tabel 2 Jumlah Karyawan Usia <40 th Bank Umum Syariah

Bank	Jumlah Karyawan 2019 (Usia < 40 th)	Jumlah Karyawan 2020 (Usia < 40 th)	Jumlah Karyawan 2021 (Usia < 40 th)	Jumlah Karyawan 2022 (Usia < 40 th)	Jumlah Karyawan 2023 (Usia < 40 th)
Bank Muamalat Indonesia (BMI)	2.631	2.276	1.965	1.737	1.743
BRIsyariah	3.936	5.428	18.212 (Merger BSI)	17.237 (Merger BSI)	16.446 (Merger BSI)
BNIsyariah	5.120	5.054			
Bank Syariah Mandiri (BSM)	7.430	7.256	253	253	305
Bank Panin Dubai Syariah	330	287			
Bank Mega Syariah	846	4.881	4.620	794	818
BCA syariah	470	485	509	555	665
Bank KB Bukopin Syariah	425	426	405	431	400

Sumber: *Annual Report* perbankan syariah tahun 2019-2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah pekerja generasi Y pada perbankan syariah mayoritas mengalami penurunan sepanjang tahun 2019 sampai dengan 2023. Tentunya hal ini menarik dan menjadi perhatian khususnya untuk manajemen

bank syariah untuk dianalisa terkait dengan menurunnya jumlah pekerja pada generasi Y.

Karyawan meninggalkan organisasi karena berbagai alasan, termasuk karena rendahnya kepuasan terhadap pekerjaan mereka, kepuasan rendah terhadap atasan mereka, terbatasnya peluang promosi dan berkembang, pekuang di Perusahaan lainnya atau ketidaksetujuan terhadap perubahan organisasi atau restrukturisasi. *Turnover intention* telah diakui sebagai prediktor terbaik dari *turnover actual*. Pengukuran *turnover intention* dapat menentukan kemungkinan staff meninggalkan organisasi (Kaur, Mohindru & Pankaj, 2013).

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang optimal, bahkan melampaui ekspektasi, serta memiliki pengaruh terhadap keputusan mereka untuk tetap berada dalam perusahaan atau meninggalkannya. *Employee engagement* menggambarkan situasi mental di mana karyawan merasa dihargai dan memiliki peran yang signifikan dalam keberhasilan organisasi dan termotivasi untuk meningkatkan hasil kinerja melebihi standar yang ditetapkan. Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama dalam memajukan produktivitas dan inovasi organisasi. Keterampilan, motivasi, serta komitmen karyawan menjadi elemen penting tercapainya tujuan perusahaan (Dessler, 2020).

Al-Saadi (2017) menyatakan bahwa beberapa elemen yang mempengaruhi keterlibatan karyawan (*employee engagement*), di antaranya adalah kepemimpinan organisasi, komunikasi yang efektif, kerjasama dalam tim, pelatihan dan pengembangan profesional, sistem penghargaan, keseimbangan kehidupan kerja, dan keamanan bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, tujuan penulis adalah untuk mengkaji mengenai faktor-faktor yang memberi pengaruh *employee engagement* yang pada gilirannya dapat berdampak pada intensi *turnover* karyawan. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan generasi millennial yang bekerja di perbankan syariah di Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan metode kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah jenis penelitian yang dirancang dengan rencana yang jelas dan terstruktur mulai dari awal hingga desain penelitian. Biasanya, penelitian ini bersifat deskriptif dan lebih menekankan pada pendekatan induktif dalam analisisnya. Dalam penelitian kuantitatif, fokus lebih diarahkan pada proses dan makna yang dapat memberikan perspektif subjektif. Metode kuantitatif berfokus pada pengukuran serta analisis hubungan sebab akibat antara berbagai variabel, dengan tujuan menggali data secara objektif, tanpa adanya bias nilai (Hardani et al., 2020). Ciri khas dari analisis kuantitatif adalah penggunaan angka, baik yang diperoleh melalui pencacahan maupun

perhitungan. Setelah terkumpul, data kemudian diolah dan disajikan dalam format yang lebih mudah dimengerti oleh pengguna.

Analisis deskriptif merupakan suatu pendekatan penelitian yang berfokus untuk menggambarkan gejala, peristiwa, atau kejadian yang terjadi pada saat penelitian dilakukan. Penelitian deskriptif lebih menekankan perhatian pada masalah aktual yang terjadi saat itu. Metode ini berkaitan dengan pengumpulan, penyederhanaan, dan penyajian data secara sistematis, sehingga dapat menghasilkan informasi yang relevan dan menyusunnya dalam format yang siap untuk dianalisis lebih lanjut. Tujuan pokok dari analisis deskriptif adalah menyampaikan deskripsi data secara jelas sehingga dapat dipahami dan memberikan nilai informasi bagi pembaca.

Obyek Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder..

1. Data Primer merujuk pada data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti. Pengumpulan data primer dilakukan melalui metode eksperimen dan survei. Data ini dikenal sebagai data original atau terbaru yang relevan dengan kondisi saat ini. Data primer dalam studi ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan generasi Y di Bank Syariah Indonesia yang telah dipilih sebagai responden
2. Data Sekunder adalah data yang sudah ada sebelumnya dan dikumpulkan melalui sumber tidak langsung, seperti arsip pemerintah atau bahan pustaka (Hardani et al., 2020). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari artikel, jurnal sebelumnya, literatur, internet, serta situs resmi OJK yang berkaitan dengan Statistik Perbankan Syariah di Indonesia dan Laporan Tahunan Perbankan Syariah di Indonesia.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan adalah melalui distribusi kuesioner. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yang membatasi pilihan jawaban bagi responden dengan opsi yang telah disiapkan oleh peneliti. Skala yang diterapkan dalam kuesioner ini adalah skala ordinal dengan menggunakan sistem Likert, yaitu skala yang disusun berdasarkan urutan atau ranking (dari lebih rendah hingga lebih tinggi). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, opini, dan pandangan atau persepsi responden terhadap suatu objek, dengan rentang standar skala Likert biasanya berkisar antara 1 hingga 5.

Tabel 3 Penilaian Jawaban Kuesioner

No	Jawaban Responden	Skor
1.	"Sangat Tidak Setuju" (STS)	"1"
2.	"Tidak Setuju" (TS)	"2"
3.	"Agak Setuju" (AS)	"3"
4.	"Setuju" (S)	"4"
5.	"Sangat Setuju" (SS)	"5"

Sumber: Primer Data (2020)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kevalidan dari data yang telah diperoleh dari pengisian kuesioner responden. Uji validitas membandingkan antara nilai pada r_{hitung} dengan r_{tabel} . Nilai r_{tabel} untuk jumlah sampel sebanyak 100 responden adalah 0,195.

Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, dengan demikian pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner tersebut dinyatakan valid.

1. Variabel Kepemimpinan

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
PMP 1	0.712970	0,195	Valid
PMP 2	0.729122	0,195	Valid
PMP 3	0.706405	0,195	Valid
PMP 4	0.777185	0,195	Valid
PMP 5	0.685363	0,195	Valid
PMP 6	0.777712	0,195	Valid
PMP 7	0.778255	0,195	Valid
PMP 8	0.740571	0,195	Valid
PMP 9	0.751919	0,195	Valid
PMP 10	0.785483	0,195	Valid
PMP 11	0.749870	0,195	Valid
PMP 12	0.732438	0,195	Valid
PMP 13	0.811882	0,195	Valid
PMP 14	0.822331	0,195	Valid
PMP 15	0.769878	0,195	Valid
PMP 16	0.792803	0,195	Valid
PMP 17	0.850578	0,195	Valid
PMP 18	0.760886	0,195	Valid

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh hasil validitas untuk variabel Kepemimpinan dimana nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,195). Hal ini menandakan bahwa seluruh pertanyaan-pertanyaan terkait variabel Kepemimpinan sudah sesuai/valid sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

2. Variabel Pengembangan Karir

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
KARIR 1	0.854877	0,195	Valid
KARIR 2	0.571792	0,195	Valid
KARIR 3	0.800278	0,195	Valid
KARIR 4	0.849911	0,195	Valid
KARIR 5	0.575639	0,195	Valid
KARIR 6	0.422093	0,195	Valid

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh hasil validitas untuk variabel Pengembangan Karir dimana nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,195). Hal ini menandakan bahwa seluruh pertanyaan-pertanyaan terkait variabel Pengembangan Karir sudah sesuai/valid sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya

3. Variabel Engage

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
ENGAGE1	0.729624	0,195	Valid
ENGAGE2	0.518997	0,195	Valid
ENGAGE3	0.787802	0,195	Valid
ENGAGE4	0.796511	0,195	Valid
ENGAGE5	0.719668	0,195	Valid
ENGAGE6	0.760278	0,195	Valid
ENGAGE7	0.422752	0,195	Valid
ENGAGE8	0.645609	0,195	Valid
ENGAGE9	0.605231	0,195	Valid

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh hasil validitas untuk variabel *Engage* dimana nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,195). Hal ini menandakan bahwa seluruh pertanyaan-pertanyaan terkait variabel *Engage* sudah sesuai/valid sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4. Variabel Turnover

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
TURNOVER 1	0.783464	0,195	Valid
TURNOVER 2	0.903418	0,195	Valid
TURNOVER 3	0.895136	0,195	Valid

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh hasil validitas untuk variabel *Turnover* dimana nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,195). Hal ini menandakan bahwa seluruh pertanyaan-pertanyaan terkait variabel *Turnover* sudah sesuai/valid sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan memiliki tingkat konsistensi yang dapat diandalkan. Reliabilitas diuji dengan cara membandingkan nilai Cronbach's Alpha terhadap batas minimum sebesar 0,600

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Batas Bawah	Keterangan
KEPEMIMPINAN	0.962	0,600	Reliabel
KARIR	0.847	0,600	Reliabel
ENGAGE	0.870	0,600	Reliabel
TURNOVER	0.913	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh hasil bahwa setiap variabel yang diteliti memiliki nilai *alpha cronbach* $> 0,600$ sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan dalam kuesioner ini dapat dipercaya dan diandalkan (reliabel).

Uji Regresi

Uji Regresi adalah metode analisis yang digunakan untuk memprediksi nilai suatu variabel dengan mempertimbangkan nilai variabel lain. (Santoso dan Singgih, 2014).

Variabel	Koefisien	Std. Error	t-statistic	p-value
Konstanta	4.5602	0.817	5.580	0.000
KEPEMIMPINAN	-0.0103	0.164	-0.063	0.950
KARIR	-0.3927	0.183	-2.144	0.035
ENGAGE	-0.1267	0.193	-0.657	0.513

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa model yang terbentuk yaitu:

$$Y = 4,5602 - 0,0103 \times \text{Kepemimpinan} - 0,3927 \times \text{Karir} - 0,1267 \times \text{ENGAGE}$$

Berdasarkan persamaan model diatas, sehingga hal ini dapat dirinci sebagai berikut:

- Nilai konstanta ($\alpha = 4,5602$) menunjukkan bahwa apabila semua variabel bebas diasumsikan tetap, maka tingkat *turnover* (Y) bernilai 4,5602.
- Setiap ada kenaikan 1 satuan dari variabel Kepemimpinan akan menyebabkan penurunan tingkat *turnover* sebesar 0,0103.
- Setiap ada kenaikan 1 satuan dari variabel Karir akan menyebabkan penurunan tingkat *turnover* sebesar 0,3927.
- Setiap ada kenaikan 1 satuan dari variabel *Engage* akan menyebabkan penurunan tingkat *turnover* sebesar 0,12167.

Selanjutnya, apabila dilihat pengaruh semua variabel bebas (Kepemimpinan, Karir, dan *Engage*) terhadap *turnover* secara simultan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

	F-statistic	p-value
Model	2,297	0,0646

Mengacu pada tabel diatas, nilai *p-value* pada model tercatat sebesar 0,0646. Dengan nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (Kepemimpinan, Karir, dan *Engage*) tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* secara simultan.

Pembahasan

Data penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner pada 100 karyawan yang bekerja di Perbankan Syariah di Indonesia. Penyebaran link kuesioner dilakukan 1 Maret 2025 sampai dengan 31 maret 2025. Kuesioner yang telah memenuhi kriteria kemudian diproses lanjut. Tahap awal adalah membuat database dan proses tabulasi data dari hasil jawaban responden dengan menggunakan *software Microsoft Excel 2019*. Hasil tabulasi data tersebut kemudian dianalisis lebih mendalam dengan program *software Phytion 3.10* untuk uji validitas dan reabilitas serta uji regresi. Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

- Pada variabel Kepemimpinan, didapati *p-value* sebesar 0,950. Dikarenakan nilai *p-value* $> 0,05$ maka disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa Kepemimpinan saat ini sudah dianggap baik bagi karyawan generasi Y di Bank Syariah di Indonesia.

Menurut Fajaria (2018), gaya kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu dorongan motivasi kepada karyawan, sehingga mereka dapat merasakan atau menerima inspirasi yang diberikan oleh pemimpin. Hal ini diperkuat oleh penelitian Nurhawaena (2019), Kepemimpinan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

- Pada variabel Pengembangan Karir, diperoleh nilai *p-value* 0,035. Karena nilai *p-value* $< 0,05$ dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap niat untuk berpindah kerja."

Pengembangan karir merupakan salah satu program sebagai Upaya memotivasi karyawan agar

mampu meningkatkan kinerja di Perusahaan dan merupakan bentuk apresiasi terhadap karyawan yang telah berkontribusi dalam pekerjaan.

Menurut Bernadine dan Hadian (2014), pengembangan karier melibatkan dua tahapan utama, yaitu perencanaan karier dan manajemen karier. Perencanaan karier merujuk pada proses individu dalam menyusun serta menjalankan tujuan karier pribadinya, sementara manajemen karier merupakan upaya organisasi dalam merancang serta melaksanakan program untuk mendukung perkembangan karier karyawannya. Berdasarkan penelitian terdahulu Mayangdarastri dan Khusna (2020) yang menyatakan bahwa ketika pengembangan karir di sebuah Perusahaan jelas maka akan meningkatkan *engagement* karyawan generasi milenial.

- Pada variabel *Engage*, di dapat nilai *p-value* 0,513. Karena nilai *p-value* $> 0,05$ disimpulkan bahwa variabel *Engage* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjadi salah satu faktor penting dalam menekan tingkat perpindahan kerja. Semakin besar keterlibatan karyawan terhadap perusahaan, maka kecenderungan untuk melakukan *turnover* akan semakin rendah. *Employee Engagement* di Bank Syariah di Indonesia tergolong sangat baik, artinya karyawan generasi Y di Bank Syariah memiliki loyalitas dan komitmen kerja yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan yang *engaged* akan bekerja lebih produktif sehingga perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Fauzia dan Marwansyah (2020), ditemukan bahwa keterlibatan karyawan (*employee engagement*) memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan untuk berpindah kerja (*turnover intention*) sebesar 7,8%.

4. KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana kepemimpinan dan pengembangan karier memengaruhi niat berpindah kerja karyawan generasi Y pada bank syariah di Indonesia, dengan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen dan pembuat kebijakan di Bank Syariah di Indonesia. Berdasarkan temuan penelitian, disimpulkan bahwa dari kedua variabel tersebut, variabel pengembangan karir memiliki pengaruh lebih besar terhadap keterlibatan karyawan generasi milenial di Bank Syariah di Indonesia. Hal ini dikarenakan pengembangan karir yang terstruktur dan baik dapat meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan milenial dalam perusahaan.

5. REFERENSI

Al-Saadi, A. M. (2017). Exploring Key Drivers of Employee Engagement form an HR

- Perspective in the Industrial Sector of Sohar, Oman. The British University in Dubai.
- Anshori, A.G. (2018). Perbankan Syariah Indonesia. Yogyakarta: UGM Press.
- Bank Mega Syariah. (2019, 2020, 2021, 2022, 2023). Annual Report. Retrieved from <https://www.megasyariah.co.id/>
- Bank Muamalat Indonesia. (2019, 2020, 2021, 2022, 2023). Annual Report. Retrieved from <https://www.bankmuamalat.co.id/en/investor-relations/annual-report>
- Bank Syariah Bukopin. (2019, 2020, 2021, 2022, 2023). Annual Report. Retrieved from <https://www.syariahbukopin.co.id/id/laporan>
- Bank Syariah Indonesia. (2021, 2022, 2023). Annual Report. Retrieved from <https://www.bankbsi.co.id>
- Bank Syariah Mandiri. (2019 dan 2020). Annual Report. Retrieved from <https://www.mandirisyariah.co.id/tentang-kami/company-report/annual-report>
- BCASyariah. (2019, 2020, 2021, 2022, 2023). Annual Report. Retrieved from <https://www.bcasyariah.co.id/laporan-keuangan/tahunan/2019-3/>
- BNISyariah. (2019 dan 2020). Annual Report. Retrieved from <https://www.bankbsi.co.id>
- BRISyariah. (2019 dan 2020). Annual Report. Retrieved from <https://www.bankbsi.co.id>
- Deloitte Global Millennial Survey. (2020). Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey. Retrieved from <https://www.deloitte.com>
- Fajaria. (2018). Kompasiana. Retrieved from <https://www.kompasiana.com/fajaria98559/5b3de044cf01b40c1f7aa6f4/pemimpin-yang-baik-membuat-karyawan-nyaman-dan-kinerja-perusahaan-semakin-bagus?page=all#sectionall>
- Fauziah, N. K., & Marwansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Turnover Intention Studi Kasus PT XYZ Bandung. Kurnal Riset Bisnis, Vol. 37 No.1 hal. 178-187.
- Forbes. (2021). Why Millennials and Gen-Z Are Leading the Great Resignation Trend. Retrieved from <https://www.forbes.com>
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomh, R. R., & Fardani, R. A., (2020). Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Ilmu.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). Millennials rising: the next great generation. United States: Vintage Books.
- Jobstreet. (2023). Job Hoping : Memahami Dampak Jadi Kutu Loncat di Dunia Kerja. Retrieved from <https://www.jobstreet.co.id>
- Kaur, B., Mohindru, & Pankaj. (2013). Antecedents of Turnover Intentions : A Literatur Review. Global Journal of Management and Business Studies, Vol. 3 No. 10 Hal. 1219-1230.
- Mayangdarastri, S., & Khusna, K. (2020). Retaining Millennials Engagement and Wellbeing Career Path and Development. Journal of Leadership in Organizations, Vol 2, No 1.
- Nurhawaena. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PTP Nusantara XIV Gula Takalar). UIN Alauddin.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). POJK 12 Thun 2023 – Unit Usaha Syariah (PDF). Retrieved from <https://www.ojk.go.id>
- Sjahdeini, S. R., (2018). Perbankan Syariah : Produk – Produk dan Aspek – Aspek Hukumnya. Jakarta : Kencana
- Suryaratri, F., Suryamarchia, G., & Widjaja, D. C. (2016). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement di Hotel Ibis Style di Surabaya. Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa, Vol. 4 No. 2.
- Santoso dan Singgih, (2014). “Menguasai Statistik dengan SPSS 24”.