e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

KOMUNIKASI *COACHING CHIEF OF STORE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* GENERASI Z DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Deden Pratama Putra

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka Bogor

E-mail: putrapratamadeden@gmail.com

ABSTRACT

The surge in resignation tendencies among Generation Z employees has emerged as a formidable obstacle within the contemporary retail sector, particularly for PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. This inquiry is designed to evaluate the impact of managerial coaching interactions initiated by the Chief of Store on the propensity to quit, utilizing work engagement as a pivotal intervening variable. The investigation was carried out at the Cileungsi Branch of Alfamart, an entity overseeing a network of 775 retail units. By employing a multistage cluster sampling approach, data were gathered from 327 Generation Z participants and subsequently processed through Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method via SmartPLS 4.0 software.

The results demonstrated that: (1) coaching-style communication exerts a substantial positive and significant influence on employee engagement ($\beta = 0.637$, $p < 0.001$); (2) such communicative guidance is significantly effective in directly decreasing turnover intention ($\beta = -0.291$, $p < 0.001$); (3) work engagement is proven to substantially reduce turnover intention ($\beta = -0.408$, $p < 0.001$); and (4) employee engagement is shown to partially mediate the relationship between leadership coaching and the desire to resign. These insights suggest that intensifying the store manager's capacity as a mentor is vital for fostering deeper emotional bonds among young staff, thereby mitigating labor volatility at the store level.

Keywords: Coaching Communication; Employee Engagement; Turnover Intention; Generation Z; Modern Retail.

ABSTRAK

Eskalasi niat berpindah kerja (turnover intention) di barisan pekerja Generasi Z menjadi hambatan esensial bagi industri ritel kontemporer, tidak terkecuali bagi PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Investigasi ini dilaksanakan guna mengevaluasi impresi komunikasi coaching yang diinisiasi oleh Chief of Store (COS) terhadap keinginan keluar karyawan, dengan memosisikan keterikatan kerja (employee engagement) sebagai mediator. Lokus penelitian berada di Alfamart Cabang Cileungsi yang membawahi koordinasi 775 gerai. Dengan mengadopsi teknik multistage cluster sampling, terkumpul data dari 327 subjek Generasi Z yang diolah melalui prosedur Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) menggunakan piranti lunak SmartPLS 4.0.

Temuan studi mengonfirmasi bahwa: (1) Komunikasi coaching memicu peningkatan keterikatan karyawan secara positif dan esensial ($\beta = 0{,}637$, $p < 0{,}001$); (2) Praktik bimbingan tersebut berkontribusi langsung dalam menekan niat keluar secara signifikan ($\beta = -0{,}291$, $p < 0{,}001$); (3) Keterikatan kerja terbukti mampu mereduksi niat berpindah kerja secara nyata ($\beta = -0{,}408$, $p < 0{,}001$); serta (4) Employee engagement berperan

DOI: 10.37478/als.v16i01.6803

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

sebagai jembatan mediasi parsial dalam korelasi antara bimbingan pemimpin dan keinginan mengundurkan diri. Hasil ini mengindikasikan bahwa optimalisasi fungsi pimpinan toko sebagai mentor sangatlah krusial dalam menumbuhkan ikatan emosional pekerja muda demi meminimalisir angka volatilitas karyawan di unit toko.

Kata Kunci: Komunikasi Coaching; Keterikatan Karyawan (Employee Engagement); Niat Keluar (Turnover Intention); Generasi Z; Ritel Modern.

I. PENDAHULUAN

Industri ritel modern di Indonesia saat ini menghadapi tantangan besar terkait tingginya tingkat *turnover intention* atau niat berpindah kerja, terutama pada kelompok karyawan Generasi Z. Fenomena ini bukan sekadar masalah administratif, melainkan ancaman serius terhadap produktivitas dan keberlanjutan operasional perusahaan, mengingat biaya penggantian karyawan dapat mencapai 33% dari gaji tahunan mereka. Secara global, tingkat *turnover* di sektor ritel bahkan menyentuh angka 60%, yang menunjukkan bahwa strategi retensi karyawan harus menjadi prioritas utama manajemen. Di lingkungan gerai Alfamart, stabilitas personil toko sangat krusial karena interaksi langsung dengan pelanggan menentukan kualitas layanan dan performa penjualan secara keseluruhan.

Permasalahan ini sangat nyata dirasakan pada Alfamart Cabang Cileungsi yang hingga tahun 2025 memiliki 775 gerai aktif. Sebagai wilayah penyangga industri dengan dinamika tenaga kerja yang sangat tinggi, Cabang Cileungsi seringkali menghadapi fluktuasi pengunduran diri karyawan Generasi Z di level operasional toko. Meskipun perusahaan telah berupaya memberikan kompensasi yang kompetitif, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa faktor finansial saja tidak cukup untuk mempertahankan karyawan muda. Generasi Z cenderung mencari lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri dan menghargai interaksi personal, sehingga faktor kepemimpinan di tingkat gerai menjadi sangat menentukan. Hal ini sejalan dengan penelitian terbaru yang menekankan pentingnya peran mediasi keterikatan kerja dalam menghubungkan manajemen sumber daya manusia dengan loyalitas karyawan, khususnya pada kelompok Generasi Z (Pitaloka & Sofia, 2024).

Terdapat *research gap* atau celah penelitian yang signifikan dalam topik ini, di mana sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak memfokuskan pada kompensasi atau beban kerja sebagai pemicu *turnover*. Masih sedikit penelitian yang mengeksplorasi bagaimana pola komunikasi spesifik, seperti komunikasi *coaching* yang dilakukan secara langsung oleh seorang *Chief of Store* (COS),

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

mampu meredam niat keluar tersebut melalui keterikatan emosional. Sebagai pemimpin lini depan, COS memiliki frekuensi interaksi harian yang paling tinggi dengan karyawan, sehingga kemampuannya dalam memberikan bimbingan, umpan balik konstruktif, dan dukungan emosional disinyalir menjadi kunci utama dalam membangun *employee engagement*.

Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menempatkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi yang menghubungkan antara komunikasi *coaching* dan *turnover intention*. Fokus penelitian diarahkan pada karyawan Generasi Z di Cabang Cileungsi untuk membuktikan apakah pendekatan kepemimpinan yang bersifat membimbing secara personal dapat menciptakan keterikatan yang kuat, yang pada akhirnya secara efektif menekan keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Dengan memahami mekanisme ini, diharapkan manajemen Alfamart dapat menyusun strategi pengembangan kompetensi bagi para *Chief of Store* agar lebih efektif dalam mengelola loyalitas generasi muda di era ritel modern saat ini.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Turnover Intention (Variabel Y)

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat sadar seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja dalam waktu dekat. Sebagai bagian dari perilaku organisasi, niat berpindah kerja merupakan respon psikologis karyawan terhadap persepsi mereka mengenai kondisi lingkungan kerja dan peluang karir di masa depan (Robbins & Judge, 2023). Fenomena ini dipicu oleh akumulasi ketidakpuasan kerja dan adanya peluang alternatif pekerjaan di luar organisasi.

Dalam penelitian ini, pengukuran *turnover intention* merujuk pada *Turnover Intention Scale* (TIS-6) yang divalidasi oleh Bothma & Roodt (2013). Skala ini mencakup dimensi frekuensi pemikiran untuk keluar, rencana pencarian kerja baru, dan keinginan emosional untuk meninggalkan perusahaan. Dengan memahami tingkat niat keluar ini, manajemen dapat mengambil langkah preventif sebelum kehilangan talenta potensial.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

2.2 *Employee Engagement* (Variabel M)

Employee engagement adalah kondisi mental positif yang dicirikan oleh semangat (*vigor*), dedikasi, dan penghayatan dalam bekerja. Pengukuran keterikatan kerja dalam penelitian ini didasarkan pada konsep keterikatan umum yang melihat sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan kognitif dengan pekerjaan mereka (Schaufeli, 2017). Keterikatan ini muncul ketika karyawan merasa memiliki sumber daya yang cukup untuk menghadapi tuntutan pekerjaan.

Penelitian ini menggunakan perspektif ***Conservation of Resources* (COR)** yang dikemukakan oleh Agarwal et al. (2022). Teori ini menjelaskan bahwa karyawan yang mendapatkan dukungan sumber daya dari atasan akan merasa memiliki cadangan energi psikologis yang cukup. Sumber daya ini menciptakan rasa aman dan keterikatan yang kuat (*engagement*), sehingga mereka cenderung memilih untuk tetap bertahan di organisasi demi menjaga sumber daya tersebut agar tidak hilang. Sebaliknya, hilangnya keterikatan seringkali menjadi jembatan utama yang memicu timbulnya niat untuk keluar (*turnover intention*).

2.3 Komunikasi *Coaching Chief of Store* (Variabel X)

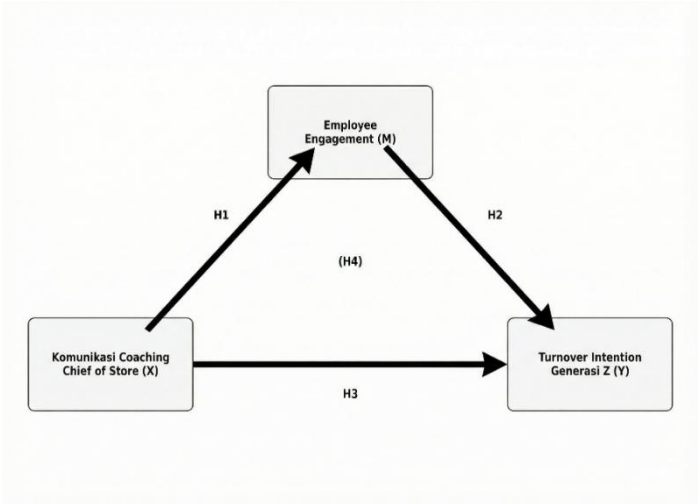
Komunikasi *coaching* merupakan proses interaksi dua arah antara pemimpin dan bawahan yang bertujuan untuk membuka potensi karyawan guna memaksimalkan kinerja mereka. Dalam operasional ritel modern, pendekatan ini sangat krusial karena mampu menciptakan ruang dialog konstruktif yang membantu karyawan dalam memecahkan masalah harian di gerai (McLean et al., 2021). Melalui bimbingan yang tepat, seorang *Chief of Store* tidak hanya memberikan instruksi teknis, tetapi juga memberikan dukungan psikologis yang diperlukan oleh personil toko kategori Generasi Z.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini disusun berdasarkan integrasi teori *Conservation of Resources* (COR) dan hasil temuan dari berbagai penelitian terdahulu yang relevan. Rumusan ini berfungsi sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang akan diuji signifikansinya melalui analisis data statistik secara empiris. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dibangun, berikut adalah poin-poin hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

- **Hipotesis 1:** Komunikasi *coaching* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*
- **Hipotesis 2:** Komunikasi *coaching* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
- **Hipotesis 3:** *Employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
- **Hipotesis 4:** *Employee engagement* memediasi pengaruh komunikasi *coaching* terhadap *turnover intention*.



Gambar 1. Model Penelitian

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Kerangka riset ini disusun melalui metodologi kuantitatif berjenis eksplanatori guna membedah pola interaksi antar variabel. Prosedur kuantitatif diaplikasikan untuk melakukan verifikasi terhadap hipotesis yang telah dibangun secara teoretis melalui pengujian pada sampel tertentu secara empiris. Seluruh data primer dihimpun lewat instrumen kuesioner terstruktur yang didistribusikan kepada para partisipan terpilih.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

3.2 Subjek dan Prosedur Sampling

Kelompok populasi dalam studi ini mencakup seluruh staf operasional dari kategori Generasi Z yang bertugas di Alfamart Cabang Cileungsi, yang mengelola 775 unit gerai dengan total personil mencapai 1.800 individu. Penentuan kuota sampel dilaksanakan dengan mengadopsi formula Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Di mana n mewakili volume sampel, N adalah total populasi (1.800), dan e merupakan batas toleransi kesalahan sebesar 5% (0,05). Melalui kalkulasi tersebut, diperoleh angka 327,27 yang kemudian ditetapkan sebanyak 327 responden sebagai sampel penelitian. Pengambilan data dilakukan melalui tiga fase: (1) Seleksi klaster pada 3 wilayah Area Koordinator; (2) Penetapan 45 gerai representatif sebagai titik observasi utama; dan (3) Penghimpunan respons valid dari 327 partisipan.

3.3 Instrumen dan Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian diukur menggunakan instrumen yang diadaptasi dari literatur terbaru (2015-2025) untuk memastikan relevansi akademik. Rincian indikator penelitian disajikan dalam tabel berikut:

Variabel	Indikator Utama	Referensi Sumber
Komunikasi *Coaching* (X)	*Open-ended questioning, Active listening, Constructive feedback, Goal setting*	McLean et al. (2021)
***Employee Engagement* (M)**	*Vigor, Dedication, Absorption*	Knight et al. (2023)
***Turnover Intention* (Y)**	*Thinking of quitting, Intent to search for new job, Desire to leave*	Bothma & Roodt (2013)

Tabel 1. Instrumen dan Operasionalisasi Variabel

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

3.4 Mekanisme Penghimpunan Data

Data primer dalam investigasi ini diperoleh melalui pendistribusian instrumen survei berbasis digital dengan memanfaatkan platform *Google Forms*. Proses penyebaran kuesioner tersebut difasilitasi oleh para *point of contact* yang tersebar di 45 unit gerai yang menjadi sampel penelitian. Seluruh rangkaian pengambilan data dilaksanakan secara intensif dalam kurun waktu tiga bulan, terhitung mulai Mei hingga Juli 2025. Terkait bobot penilaian, setiap butir pernyataan dalam instrumen ini diukur menggunakan skala Likert dengan rentang 1 hingga 5, yang merepresentasikan gradasi persepsi responden dari tingkat "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju".

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian dengan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Pemilihan metode *Partial Least Squares* (PLS-SEM) didasarkan pada kemampuannya yang kuat dalam menguji model struktural kompleks dengan banyak variabel sekaligus (Hair et al., 2022). Selain itu, penggunaan PLS-SEM sangat fleksibel dalam menangani data penelitian manajemen dan mampu memberikan hasil pengujian hipotesis yang akurat (Ghozali, 2021; Haryono, 2017). Tahapan analisis dalam penelitian ini meliputi evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, serta evaluasi model struktural (*inner model*) untuk melihat hubungan antar variabel.

Tahapan analisis data dalam penelitian ini mengikuti prosedur standar PLS-SEM yang terdiri dari dua tahap utama sesuai dengan rekomendasi para ahli. Pertama, dilakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas konvergen dengan ambang batas *loading factor* > 0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50, serta uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan nilai > 0,70 (Ghozali, 2021; Haryono, 2017). Kedua, dilakukan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hipotesis melalui koefisien jalur (β) dan tingkat signifikansi (*p-value* < 0,05). Prosedur ini dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan 5.000 *resample* untuk memastikan stabilitas hasil estimasi penelitian (Hair et al., 2022).

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 327 responden yang merupakan personil gerai kategori Generasi Z di Alfamart Cabang Cileungsi. Berdasarkan data primer yang terkumpul, karakteristik demografis responden disajikan pada tabel di bawah ini:

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	159	48,6%
	Perempuan	168	51,4%
Usia	18 – 22 Tahun	140	42,8%
	23 – 27 Tahun	187	57,2%
Masa Kerja	< 1 Tahun	106	32,4%
	1 – 3 Tahun	170	52,0%
	> 3 Tahun	51	15,6%
Pendidikan	SMA/Sederajat	200	61,2%
	Diploma (D3)	80	24,5%
	Sarjana (S1)	47	14,3%
Total		**327**	**100%**

Tabel 2. Karakteristik Demografis Responden (n=327)

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden adalah perempuan (51,4%) dan berada pada rentang usia 23–27 tahun (57,2%). Menariknya, sebanyak 52% responden memiliki masa kerja 1–3 tahun, yang menunjukkan bahwa meskipun mereka adalah Generasi Z, mereka memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memberikan persepsi yang objektif mengenai gaya kepemimpinan *Chief of Store* mereka.

4.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*	*AVE*	Keterangan
Komunikasi *Coaching* (X)	0,919	0,931	0,621	*Valid & Reliabel*
***Employee Engagement* (M)**	0,911	0,928	0,589	*Valid & Reliabel*
***Turnover Intention* (Y)**	0,920	0,937	0,654	*Valid & Reliabel*

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Hasil pada Tabel 3, menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Hal ini membuktikan bahwa seluruh indikator yang digunakan telah memenuhi syarat validitas konvergen dan memiliki konsistensi internal yang sangat baik.

Guna memastikan bahwa setiap konstruk dalam model ini benar-benar unik dan berbeda dari variabel lainnya, dilakukan pengujian Validitas Diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker.

Konstruk	(1)	(2)	(3)
(1) Komunikasi *Coaching* (X)	**0,788**		
(2) ***Employee Engagement*** (M)	0,637	**0,768**	
(3) ***Turnover Intention*** (Y)	-0,523	-0,608	**0,809**

Tabel 4. Fornell-Larcker Criterion (Validitas Diskriminan)
Keterangan: Nilai cetak tebal pada diagonal adalah akar kuadrat dari AVE (harus lebih besar dari korelasi antar variabel).

4.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (β) dan tingkat signifikansi (*p-value*) melalui prosedur *bootstrapping* 5.000 *resample*.

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koefisien (β)	*P-Value*	Kesimpulan
H1	*Coaching→Engagement*	0,637	< 0,001	Diterima
H2	*Coaching →Turnover*	-0,291	< 0,001	Diterima
H3	*Engagement →Turnover*	-0,408	< 0,001	Diterima
H4	*Coaching→Engage→Turnover*	-0,260	< 0,001	Diterima

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Komunikasi *Coaching* terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi *coaching* dari *Chief of Store* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan (β = 0,637). Angka yang cukup tinggi ini mengindikasikan bahwa di Alfamart Cabang Cileungsi, personil toko kategori Generasi Z merasa lebih terikat secara emosional ketika pimpinan toko mampu berperan sebagai mentor. Hal ini dikarenakan karakteristik wilayah Cileungsi sebagai kawasan industri padat karya yang cenderung memiliki ritme kerja tinggi dan penuh tekanan. Dalam lingkungan seperti ini, karyawan muda tidak hanya membutuhkan instruksi operasional yang kaku, melainkan lebih menghargai dukungan personal

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

dan ruang dialog yang memungkinkan mereka mengembangkan kompetensi diri di tengah tuntutan target gerai yang besar.

4.4.2 Strategi Reduksi *Turnover Intention*

Pengaruh negatif yang signifikan dari *coaching* (β = -0,291) dan *engagement* (β = -0,408) terhadap niat berpindah kerja membuktikan bahwa loyalitas Generasi Z di sektor ritel sangat bergantung pada kualitas interaksi manusiawi. Di wilayah penyangga industri seperti Cileungsi, di mana mobilitas tenaga kerja sangat tinggi dan pilihan alternatif pekerjaan di sektor manufaktur sangat terbuka lebar, keterikatan kerja (*employee engagement*) bertransformasi menjadi sebuah "jangkar" psikologis bagi karyawan. Fenomena ini menjelaskan mengapa bimbingan personal dari pimpinan toko mampu menurunkan niat keluar secara efektif; bimbingan tersebut memberikan rasa aman dan kebermaknaan yang tidak ditemukan karyawan di tempat lain. Dengan demikian, kuatnya pengaruh mediasi ini menegaskan bahwa tanpa adanya rasa terikat secara mental, upaya retensi melalui kompensasi finansial semata akan mudah dipatahkan oleh tawaran kompetitor di wilayah industri tersebut.

4.4.3 Peran Mediasi *Employee Engagement*

Temuan mengenai peran mediasi (β = -0,260) menegaskan bahwa bimbingan dari pimpinan toko tidak akan secara otomatis menurunkan angka pengunduran diri jika tidak mampu menyentuh aspek emosional karyawan terlebih dahulu. *Employee engagement* bertindak sebagai jembatan krusial; artinya, *Chief of Store* harus memastikan bahwa setiap proses bimbingan mampu menumbuhkan rasa bangga dan dedikasi pada diri personil toko. Di Alfamart Cabang Cileungsi, penguatan peran pimpinan sebagai pelatih (*coach*) terbukti menjadi strategi retensi yang jauh lebih efektif dibandingkan sekadar mengandalkan faktor kompensasi finansial semata. Dengan terciptanya keterikatan mental, keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain dapat ditekan secara signifikan meskipun dinamika pasar tenaga kerja di wilayah tersebut sangat kompetitif.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada karyawan Generasi Z di Alfamart Cabang Cileungsi, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi retensi Generasi Z di sektor ritel modern tidak dapat lagi hanya bertumpu pada aspek transaksional, melainkan harus bertransformasi ke arah kepemimpinan berbasis pengembangan. Penguatan fungsi *Chief of Store* sebagai seorang *coach* yang mampu membangun keterikatan emosional bukan sekadar pilihan manajerial, melainkan prasyarat mutlak bagi organisasi untuk menekan angka pengunduran diri dan menjaga keberlanjutan operasional di tengah dinamika pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif.

Bagi manajemen Alfamart, khususnya di wilayah Cabang Cileungsi, disarankan untuk melakukan pelatihan komunikasi *soft-skill* bagi seluruh *Chief of Store* (COS) agar tidak hanya fokus pada target operasional (SOP), tetapi juga mampu menjadi *coach* yang suportif bagi kru toko; mewajibkan sesi *coaching* singkat secara berkala (misalnya saat *briefing* atau *rolling shift*) untuk mendengarkan kendala karyawan Gen Z, mengingat mereka sangat menghargai pengakuan dan komunikasi dua arah; mengembangkan program internal yang meningkatkan rasa memiliki (*dedication*) karyawan, seperti pemberian apresiasi non-finansial bagi karyawan yang menunjukkan semangat kerja tinggi.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan wilayah di luar Cabang Cileungsi atau membandingkan antar cabang untuk melihat perbedaan budaya kepemimpinan. Mengingat variabel mediasi bersifat parsial, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah variabel lain yang mungkin memengaruhi *turnover intention* pada Generasi Z, seperti *work-life balance* atau kompensasi non-finansial.

REFERENSI

Agarwal, S., Budhwar, P., & Varma, A. (2022). *Conservation of resources theory and its application in human resource management: A systematic review*. Human Resource Management Review, 32(4), 100891. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100891

Bothma, F. C., & Roodt, G. (2013). *The validation of the turnover intention scale*. SA Journal of Human Resource Management, 11(1), 1–12. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80171-7

Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS, LISREL, PLS*. Luxima Metro Media.

Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2023). *Work engagement: A systematic review of the literature on its precursors and outcomes*. Journal of Organizational Behavior, 44(2), 234–255. https://doi.org/10.1002/job.2657

McLean, G. N., Yang, B., Kuo, M. H. C., Tolbert, A. S., & Larkin, C. (2021). *Development and initial validation of an instrument measuring managerial coaching skill*. Human Resource Development Quarterly, 16(2), 157–178. https://doi.org/10.1002/hrdq.21415

Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2024). *The role of employee engagement in mediating the effect of job satisfaction on turnover intention among Gen Z*. International Journal of Social Science and Business, 8(1), 45–56. https://doi.org/10.23887/ijssb.v8i1.61205

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.

Schaufeli, W. B. (2017). *General engagement: its conceptualization and measurement with the Utrecht Work Engagement Scale*. Journal of Well-Being Assessment, 1(1), 9–24. https://doi.org/10.1007/s41543-017-0001-x

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.