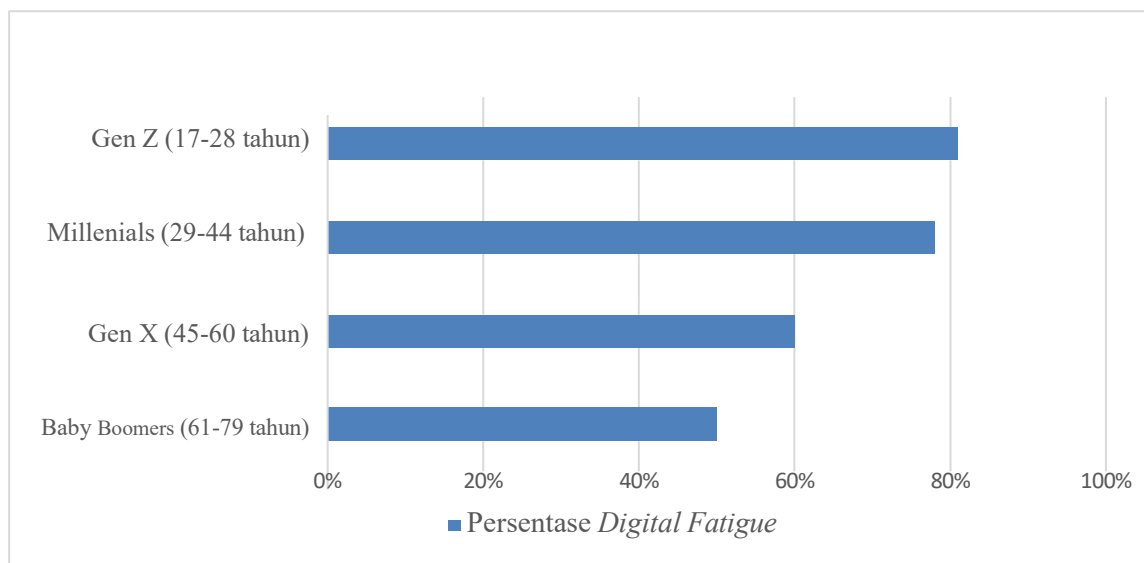


1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi global saat ini bergerak sangat cepat menuju sistem yang serba digital. Perubahan tersebut turut memengaruhi karakteristik generasi yang tumbuh di dalamnya. Dalam Data Badan Pusat Statistik Gorontalo (2025) menunjukkan bahwa generasi Z merupakan kelompok demografis terbesar di Indonesia, dengan proporsi mencapai 27,94 persen dari total populasi atau sekitar 74,93 juta jiwa. Generasi Z adalah kelompok yang lahir pada pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an dan tumbuh bersama perkembangan teknologi digital. Mereka terbiasa menggunakan internet, media sosial, serta berbagai perangkat elektronik sejak usia dini sehingga dikenal sebagai *digital natives* (Iloponu et al., 2025). Di balik kemudahan yang ditawarkan teknologi, era digital juga memunculkan berbagai permasalahan baru, salah satunya adalah *digital fatigue*. *Digital fatigue* atau kelelahan digital merupakan kondisi ketika individu mengalami kelelahan atau stres, akibat penggunaan teknologi yang berlebihan dan harus terus menerus terhubung pada perangkat digital (Iloponu et al., 2025). Kondisi ini tidak hanya berdampak pada kelelahan mental, tetapi juga dapat menimbulkan kelelahan fisik akibat tuntutan untuk terus terhubung secara daring. Dampak lainnya menurut Puspita Sari et al. (2025) yaitu *digital fatigue* dapat menurunkan motivasi dan produktivitas kerja, sehingga berpengaruh buruk terhadap kesejahteraan serta kinerja karyawan.



Sumber : Survei The Harris Poll, 2025

Gambar 1. Persentase *Digital Fatigue* setiap Generasi Tahun 2025 di Amerika

Fenomena *digital fatigue* semakin mendapat perhatian dalam dunia kerja modern, khususnya pada generasi muda yang memiliki intensitas penggunaan teknologi yang tinggi. Survei The Harris Poll (2025) di Amerika menunjukkan bahwa sekitar 81% generasi Z menyatakan sering berharap dapat lebih mudah melepaskan diri dari perangkat digital. Angka ini lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya, seperti Millennials (78%), generasi X (60%), dan Baby Boomers (50%). Selain itu, fenomena *digital fatigue* pada karyawan di Indonesia semakin meningkat, terutama pada generasi Z dan generasi Y (millennials) yang memiliki intensitas penggunaan teknologi digital tinggi dalam pekerjaan. Penelitian dari Kartika et al. (2025) terhadap 236 pekerja generasi Y dan Z menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital selama 10-12 jam per hari meningkatkan *digital fatigue* dan stres kerja pada karyawan. *Digital fatigue* yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menurunkan motivasi kerja, meningkatkan stres, serta mengurangi komitmen karyawan, yang pada akhirnya dapat

mengancam retensi karyawan. Iloponu et al. (2025) menambahkan bahwa *digital fatigue* memiliki pengaruh terhadap retensi karyawan generasi Z, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi tertentu. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor kesejahteraan dan penghargaan yang diterima karyawan dapat memperkuat atau memperlemah dampak kelelahan digital terhadap keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Kondisi ini menjadi semakin krusial seiring dengan dominasi generasi Z dalam pasar tenaga kerja di Indonesia yang memiliki karakteristik berbeda dibanding generasi sebelumnya. Keputusan untuk bertahan dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh stabilitas pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja, pengakuan atas apresiasi, serta peluang pengembangan karier. Ketidakesesuaian antara ekspektasi dan kondisi kerja dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berpindah (Hidayatullah et al., 2025). Kondisi tersebut menjadikan isu retensi karyawan generasi Z sebagai salah satu tantangan strategis dalam manajemen sumber daya manusia.

Retensi karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuannya mempertahankan karyawan yang kompeten dan loyal. Tingkat retensi yang tinggi mencerminkan rendahnya tingkat turnover, sehingga perusahaan dapat menjaga stabilitas tenaga kerja, meningkatkan efektivitas operasional, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, retensi karyawan membantu perusahaan mengurangi biaya, waktu, dan tenaga yang diperlukan untuk proses rekrutmen, seleksi, serta pelatihan karyawan baru. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi yang mampu meningkatkan kesejahteraan, loyalitas, dan keterikatan karyawan agar produktivitas dan keberlangsungan organisasi tetap terjaga (Rahmat et al., 2024)

Retensi karyawan sendiri merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang potensial agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama. Upaya retensi karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasional, menyediakan peluang pengembangan karir, memberikan reward yang sesuai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, serta menjaga *work life balance* karyawan sehingga karyawan termotivasi dan tetap bertahan dalam organisasi (Afiani & Mulyana, 2022).

Tabel 1. Faktor-Faktor Retensi Karyawan

Faktor retensi	Skor Dampak	% Disebutkan sebagai Alasan Utama untuk Tetap Tinggal	Biaya Implementasi
Peluang Pengembangan Karier	9.2/10	78%	Sedang
Keseimbangan Kehidupan Kerja	8.9/10	71%	Rendah
Kompensasi yang Kompetitif	8.7/10	69%	Tinggi
Hubungan Manajer yang Kuat	8.6/10	64%	Rendah
Pekerjaan yang Bermakna	8.4/10	75%	Rendah
Pengaturan Kerja Fleksibel	8.1/10	51%	Rendah
Pengakuan & Apresiasi	7.8/10	49%	Rendah
Budaya Perusahaan	7.6/10	46%	Sedang

Sumber : Secondtalent,2025

Sejalan dengan hal tersebut, Chan (2025) melaporkan data retensi yang menunjukkan bahwa peluang pengembangan karier menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap retensi dengan skor dampak 9,2/10 dan disebutkan oleh 78% karyawan sebagai alasan utama untuk tetap bekerja di perusahaan. Selain itu, pekerjaan yang bermakna (75%), keseimbangan kehidupan kerja (71%), dan kompensasi yang kompetitif (69%) juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa retensi dipengaruhi oleh kombinasi faktor nonfinansial dan finansial, termasuk *financial reward* sebagai bentuk penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan.

Hasil The Deloitte (2022) menunjukkan bahwa sekitar 40% Generasi Z berencana meninggalkan pekerjaannya dalam kurun waktu dua tahun, sementara hanya 24% yang memiliki keinginan untuk tetap bekerja di organisasi yang sama selama lebih dari lima tahun. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa loyalitas jangka panjang Generasi Z terhadap organisasi masih relatif rendah sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan.

Tabel 2. Tingkat *Turnover* berdasarkan Generasi

Generasi	Masa Jabatan Rata-Rata	Tingkat Turnover Tahunan
Generasi Z	2.1 Tahun	28.4%
Generasi Millenial	3.8 Tahun	21.7%
Generasi X	7.2 Tahun	12.3%
Generasi Baby Boomers	9.6 Tahun	7.8%

Sumber : Secondtalent,2025

Kondisi tersebut diperkuat oleh data retensi menurut generasi yang dikemukakan Chan (2025) bahwa Generasi Z memiliki masa kerja rata-rata paling singkat, yaitu 2,1 tahun, serta tingkat turnover tahunan tertinggi sebesar 28,4%, yang menunjukkan kecenderungan lebih tinggi untuk berpindah pekerjaan dibandingkan generasi lainnya. Generasi Milenial memiliki masa kerja rata-rata 3,8 tahun dengan tingkat turnover 21,7%, sedangkan Generasi X menunjukkan masa kerja rata-rata 7,2 tahun dan tingkat turnover 12,3%. Di sisi lain, Generasi Baby Boomers memiliki masa kerja rata-rata paling lama, yaitu 9,6 tahun, dengan tingkat turnover terendah sebesar 7,8%. Secara keseluruhan, data tersebut mengindikasikan bahwa semakin muda kelompok generasi, semakin rendah tingkat retensinya yang ditandai dengan masa kerja yang lebih singkat dan tingkat turnover yang lebih tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memberikan perhatian lebih dalam menyusun strategi untuk mempertahankan karyawan, khususnya dari kalangan Generasi Z.

Lebih lanjut, The Deloitte (2022) mengungkapkan bahwa 46% Generasi Z mengalami burnout akibat tingginya tuntutan pekerjaan, sedangkan 44% menyatakan banyak rekan kerja mereka meninggalkan organisasi karena tekanan beban kerja. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa tingginya tekanan kerja dan kelelahan yang dialami karyawan dapat menjadi faktor yang memengaruhi rendahnya retensi karyawan, kondisi ini mengindikasikan bahwa digital fatigue menjadi salah satu isu penting yang perlu diperhatikan dalam upaya mempertahankan karyawan Generasi Z, sehingga organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap kesejahteraan dan kondisi kerja karyawan, khususnya Generasi Z.

Tabel 3. Tingkat Retensi berdasarkan Pengaturan Kerja

Pengaturan Kerja	Tingkat Retensi
Sepenuhnya Jarak Jauh (Full Remote)	94.2%
Hibrida (3-2) / (3 hari WFO, 2 hari WFH)	91.7%
Hibrida (2-3) / (2 hari WFH, 3 hari WFO)	89.4%
Berbasis Kantor (Office-based)	81.6%

Sumber : Secondtalent,2025

Di sisi lain, Chan (2025) menambahkan bahwa perkembangan teknologi digital telah mendorong organisasi menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel. Data menunjukkan bahwa model kerja sepenuhnya jarak jauh memiliki tingkat retensi tertinggi sebesar 94,2%, sedangkan model berbasis kantor hanya mencapai 81,6%. Pengaturan kerja yang fleksibel juga diikuti oleh tingkat kepuasan, produktivitas, dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Meskipun demikian, peningkatan penggunaan teknologi digital dalam sistem kerja fleksibel juga

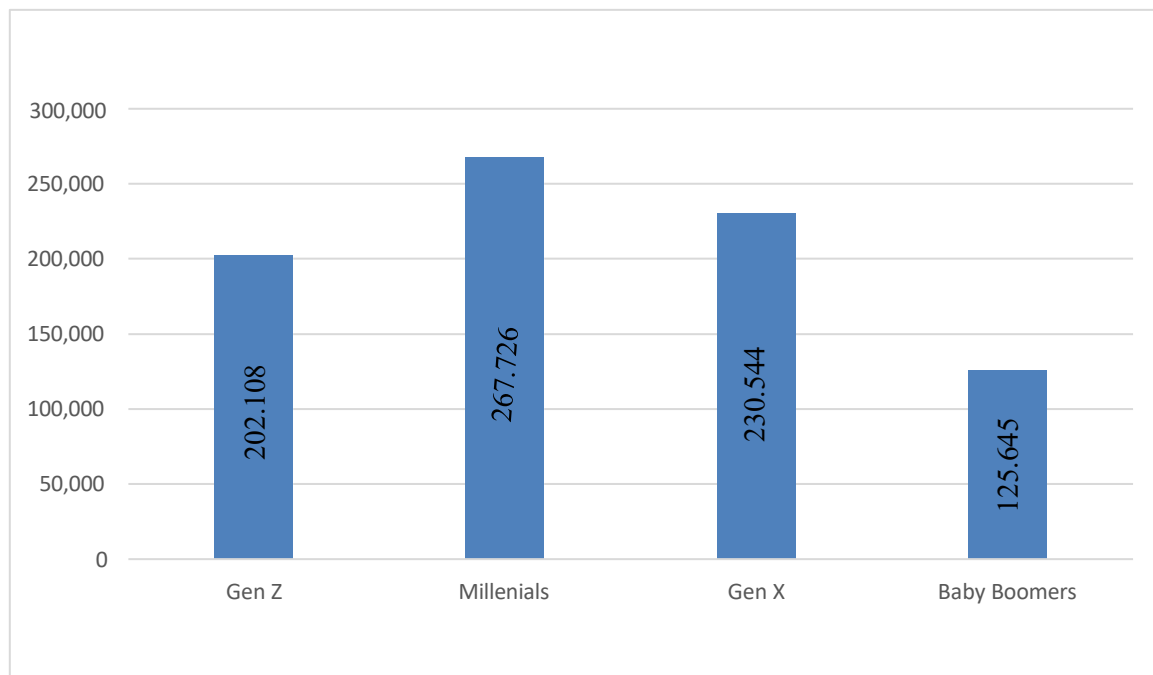
berpotensi meningkatkan paparan terhadap perangkat digital secara terus-menerus, yang pada akhirnya dapat memunculkan digital fatigue. Kondisi ini berpotensi menurunkan kenyamanan bekerja, keterlibatan, serta keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Hasil survei PwC Global Workforce Hopes & Fears (2024) yang melibatkan lebih dari 56.600 pekerja di 50 negara, termasuk Indonesia, menunjukkan bahwa 19% pekerja Indonesia berencana berpindah pekerjaan dalam 12 bulan ke depan, sementara persentasenya mencapai 31% di kawasan Asia Pasifik dan 28% secara global. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan.

Penelitian ini ditujukan untuk memberikan manfaat bagi perusahaan, khususnya pimpinan organisasi dan praktisi manajemen sumber daya manusia (SDM), sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengelolaan karyawan Generasi Z di era digital. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah et al. (2025) menunjukkan bahwa retensi karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja, pengembangan karier, kompensasi, budaya organisasi, dan teknologi. Dalam konteks tersebut, Perusahaan perlu menerapkan strategi yang fleksibel dan berorientasi pada pengembangan untuk meningkatkan retensi, dengan peluang penelitian lanjutan pada aspek mentoring, kesejahteraan mental, dan platform kerja digital. Perusahaan perlu menerapkan strategi yang mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang merasa nyaman dan puas dalam pekerjaannya cenderung memiliki keinginan lebih besar untuk tetap bertahan di perusahaan (Millena & Donal Mon, 2022).

Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah melalui pemberian *financial reward*. Program penghargaan memiliki peran penting karena mencerminkan perhatian organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia sebagai aset utama. Bagi karyawan, besarnya penghargaan yang diterima juga mencerminkan nilai kontribusi mereka, baik dalam lingkungan kerja maupun dalam kehidupan sosial. *Financial reward* adalah bentuk penghargaan finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, berdasarkan pencapaian kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan (Septiawan et al., 2024). Jadi, dengan adanya *financial reward* maka karyawan akan berlomba-lomba untuk memberikan kinerja terbaiknya dan hal ini akan menjadi hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Asria et al. (2025) menunjukkan bahwa reward dapat meningkatkan retensi karyawan karena karyawan merasa dihargai, cenderung termotivasi dan loyal sehingga mengurangi mereka untuk meninggalkan pekerjaan.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan, sebagian besar masih berfokus pada variabel-variabel klasik seperti motivasi, kepuasan kerja, dan *work-life balance*. Penelitian yang mengintegrasikan faktor kontemporer seperti *digital fatigue* dalam model retensi masih terbatas, khususnya dalam konteks Generasi Z di Indonesia. Kesenjangan penelitian lainnya terletak pada kurangnya pendekatan yang mengintegrasikan faktor psikologis dan faktor ekonomi dalam satu model penelitian. Dalam hal ini, *digital fatigue* merepresentasikan faktor psikologis yang dapat menurunkan kenyamanan kerja, sementara *financial reward* merupakan faktor ekstrinsik yang dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana *financial reward* dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *digital fatigue* dan retensi karyawan. Dalam penelitian ini, lingkup wilayah yang diteliti adalah karyawan gen z yang berada di Kabupaten Brebes. Adapun data karyawan di Kabupaten Brebes sebagai berikut:



Sumber : Sakernas, BPS Kabupaten Brebes (2022)

Gambar 2. Data karyawan di Kabupaten Brebes berdasarkan Generasi

Dalam data Badan Pusat Statistik Brebes (2022), data karyawan di Kabupaten Brebes pada tahun 2022 menunjukkan bahwa terdapat 202.108 penduduk merupakan karyawan generasi Z, 267.726 termasuk generasi millenials, 230.544 termasuk generasi X dan 125.645 termasuk generasi baby boomers. Berdasarkan fenomena tersebut, pemilihan variabel *digital fatigue*, *financial reward*, dan retensi karyawan generasi Z dinilai tepat untuk dikaji. *Digital fatigue* perlu diteliti karena merupakan kondisi yang semakin sering terjadi dan berpengaruh langsung terhadap kenyamanan serta keberlangsungan kerja karyawan. *Financial reward* digunakan sebagai variabel mediasi karena pemberian kompensasi finansial dipandang dapat membantu mengurangi dampak kelelahan digital dan mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Sementara itu, retensi karyawan dijadikan variabel dependen karena kelompok ini menjadi perhatian utama perusahaan dalam upaya mempertahankan tenaga kerja muda yang potensial. Meskipun demikian, keterkaitan antara ketiga variabel tersebut masih memerlukan pembuktian empiris, terutama pada generasi Z yang memiliki karakteristik dan pola kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Atas dasar tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *financial reward* dalam memediasi pengaruh *digital fatigue* terhadap retensi karyawan generasi Z.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti menyusun beberapa rumusan masalah, sebagai berikut :

1. Apakah *digital fatigue* berpengaruh terhadap retensi karyawan generasi Z?
2. Apakah *digital fatigue* berpengaruh terhadap *financial reward* pada karyawan generasi Z?
3. Apakah *financial reward* berpengaruh terhadap retensi karyawan generasi Z?
4. Apakah *financial reward* mampu memediasi pengaruh *digital fatigue* terhadap retensi karyawan generasi Z?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh *digital fatigue* terhadap retensi karyawan generasi Z.
2. Untuk mengetahui pengaruh *digital fatigue* terhadap *financial reward* pada karyawan generasi Z.
3. Untuk mengetahui pengaruh *financial reward* terhadap retensi karyawan generasi Z.
4. Untuk mengetahui seberapa besar peran *financial reward* dalam memediasi pengaruh *digital fatigue* terhadap retensi karyawan generasi Z.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti, akademisi, perusahaan, karyawan, dan peneliti selanjutnya. Adapun manfaat penelitian yang diharapkan oleh penulis adalah:

1. Bagi Peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti diharapkan mampu memperluas pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh *digital fatigue* terhadap retensi karyawan dengan *financial reward* sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi Z.
2. Bagi Akademisi. Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dan bahan kajian ilmiah dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait pengaruh *digital fatigue* terhadap retensi karyawan dengan *financial reward* sebagai variabel mediasi.
3. Bagi Perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya untuk mengurangi dampak dari *digital fatigue* dan untuk meningkatkan retensi karyawan melalui pemberian *financial reward* yang tepat.
4. Bagi Karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi karyawan mengenai dampak *digital fatigue* terhadap keberlangsungan kerja serta pentingnya sistem *financial reward* dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan pada perusahaan.
5. Bagi Peneliti Selanjutnya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sumber
6. informasi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji *digital fatigue*, *financial reward*, dan retensi karyawan, terutama dalam konteks generasi Z dan dunia kerja digital.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kajian Teori

2.1.1. *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*

Menurut Adiarti & Dimiyati (2021) Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) menjelaskan bahwa dalam pekerjaan terdapat dua komponen utama, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Tuntutan pekerjaan merupakan aspek pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik maupun mental sehingga dapat memicu stres dan kelelahan kerja, seperti tingginya beban kerja dan penggunaan teknologi secara terus-menerus. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah dukungan yang diberikan organisasi untuk membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan, mengurangi tekanan kerja, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, misalnya melalui gaji, pelatihan, dukungan sosial, dan kesempatan pengembangan karier. Teori ini menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa didukung sumber daya yang memadai dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan risiko burnout. Sebaliknya, sumber daya kerja yang baik dapat meningkatkan

keterlibatan, kepuasan, dan retensi karyawan dalam organisasi. Dalam penelitian ini, Job Demands–Resources (JD-R) Theory diposisikan sebagai grand theory karena memberikan landasan konseptual utama dalam menjelaskan hubungan antara *Digital Fatigue*, *Financial Reward*, dan Retensi Karyawan.

2.1.2. Expectancy Theory

Menurut Wijayanti et al. (2026), *Expectancy Theory* atau Teori Harapan yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom menjelaskan bahwa motivasi kerja muncul ketika individu percaya bahwa usaha yang dilakukan dapat menghasilkan kinerja yang baik serta memperoleh imbalan yang bernilai. Teori ini terdiri dari tiga komponen utama, yaitu *expectancy* (keyakinan bahwa usaha dapat meningkatkan kinerja), *instrumentality* (keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan reward), dan *valence* (nilai atau pentingnya reward bagi individu). Menurut teori ini, motivasi kerja akan meningkat apabila karyawan merasa bahwa usaha dan kinerja yang diberikan dapat menghasilkan penghargaan yang sesuai.

2.1.3. Social Exchange Theory

Menurut Sufyanto (2024), Peter M. Blau melalui *Social Exchange Theory* menjelaskan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui proses pertukaran timbal balik yang memberikan keuntungan bagi individu maupun kelompok. Seseorang akan mempertahankan hubungan organisasi apabila memperoleh manfaat atau penghargaan yang dianggap sebanding dengan pengorbanan yang diberikan. Blau juga menyatakan bahwa pertukaran sosial dapat membentuk hubungan kekuasaan, norma, dan struktur sosial dalam organisasi maupun masyarakat. Oleh karena itu, hubungan organisasi akan bertahan apabila kedua pihak merasa saling diuntungkan.

2.2 Definisi Konsep Variabel

2.2.1. Digital Fatigue

Digital Fatigue adalah kondisi kelelahan fisik dan mental akibat penggunaan perangkat digital (seperti komputer, laptop, tablet dan HP) dan terpapar layar secara berlebihan dan terus menerus dan menyebabkan gejala seperti mata lelah, sakit kepala, sulit konsentrasi, stres, kecemasan, hingga gangguan tidur karena otak kewalahan memproses informasi digital yang masif. Menurut Iloponu et al. (2025) *Digital fatigue* atau kelelahan digital merupakan kondisi kelelahan mental akibat penggunaan teknologi secara berlebihan. Ini terjadi ketika individu merasa tertekan untuk selalu terhubung dan responsif terhadap komunikasi digital. Sejalan dengan itu, Nugraha & Andjarwati (2025) menambahkan bahwa *Digital fatigue* merupakan keadaan kelelahan mental, emosional, dan fisik yang timbul karena penggunaan teknologi digital secara berlebihan dalam pekerjaan. Sementara itu, menurut Hapsari et al. (2025) memandang *digital fatigue* atau kelelahan digital merupakan kondisi kelelahan mental dan fisik akibat penggunaan teknologi digital secara berlebihan dan terus-menerus, terutama dalam aktivitas kerja. Kondisi ini dapat menurunkan produktivitas serta memengaruhi kesejahteraan psikologis dan kesehatan individu. Fenomena ini menjadi tantangan di era transformasi digital karena dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan stres, serta memengaruhi kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, *digital fatigue* menjadi fenomena yang tengah banyak terjadi dalam dunia kerja digital terutama di kalangan generasi z.

2.2.2. Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen dalam perusahaan untuk mempetahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu yang lama. Menurut Indah Afiani & Erna Mulyana (2022) Retensi karyawan merupakan upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial agar tetap bekerja dalam organisasi. Retensi dilakukan untuk mencegah kehilangan karyawan berbakat serta

mengurangi kemungkinan karyawan memutuskan keluar dari pekerjaannya. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Millena & Donal Mon (2022) bahwa Retensi karyawan adalah kebijakan dan praktik yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama. Upaya ini menjadi tantangan bagi setiap organisasi karena kondisi ketenagakerjaan terus mengalami perubahan. Peningkatan retensi karyawan menjadi salah satu strategi penting untuk mendukung kinerja perusahaan, sejalan dengan pendapat tersebut Hernawan & Srimulyani (2021) menambahkan bahwa Retensi karyawan merupakan upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan bertalenta agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang lama. Hal ini dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang baik sehingga karyawan merasa nyaman, loyal, dan tidak memiliki keinginan untuk pindah ke perusahaan lain. Dengan demikian, retensi karyawan menjadi penentu keberhasilan suatu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan. Ketika karyawan merasa dihargai dan mampu mengoptimalkan potensinya, maka tingkat loyalitas dan komitmen terhadap organisasi akan meningkat yang artinya retensi karyawan juga akan meningkat.

2.2.3. Financial Reward

Financial reward adalah bentuk kompensasi berupa uang atau materi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja, prestasi, kontribusi, atau pencapaian target tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan guna meningkatkan retensi. Menurut Amalia & Fauzi (2021) Penghargaan finansial merupakan bentuk penghargaan berupa uang, bonus, tunjangan, atau dana pensiun yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi, keterampilan, dan kinerja mereka dalam membantu mencapai tujuan perusahaan. Pemberian *financial reward* didasarkan pada prinsip keadilan dan kelayakan, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, sebagai balas jasa atas kontribusi dan usaha yang telah diberikan karyawan dalam mencapai sasaran organisasi.

Selain itu menurut Maramis et al. (2024) Reward merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pencapaian atau keberhasilan memenuhi target kerja. *Reward* dapat berupa bonus, barang, atau bentuk imbalan lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Septiawan et al. (2024) bahwa *Financial reward* merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk finansial sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerjanya. Bagi perusahaan, *financial reward* penting untuk mempertahankan sumber daya manusia, sedangkan bagi karyawan, *reward* mencerminkan nilai dan penghargaan atas hasil kerja mereka. Dengan demikian, *financial reward* tidak hanya dipahami sebagai pemberian uang semata, tetapi juga sebagai sistem kompensasi yang memiliki makna penting bagi karyawan dalam meningkatkan motivasi, membentuk persepsi penghargaan, kepuasan, dan nilai atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh Digital Fatigue Terhadap Retensi Karyawan

Digital fatigue merupakan kondisi kelelahan mental dan fisik yang muncul akibat penggunaan teknologi digital secara intensif dan berlangsung terus-menerus dalam aktivitas kerja. Pada karyawan generasi Z yang sangat bergantung pada sistem kerja berbasis digital, kondisi ini berpotensi menurunkan keterlibatan psikologis, kepuasan kerja, serta komitmen terhadap organisasi, yang pada akhirnya mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Iloponu et al. (2025) menunjukkan bahwa *digital fatigue* memiliki pengaruh negatif terhadap retensi karyawan generasi Z. Meskipun dalam beberapa konteks pengaruh langsungnya tidak selalu signifikan, temuan tersebut menegaskan bahwa *digital fatigue* tetap menjadi faktor risiko yang dapat melemahkan retensi apabila tidak

diimbangi dengan dukungan organisasi, baik dalam bentuk penghargaan maupun kesejahteraan kerja. Selain itu, hasil penelitian oleh Puspita Sari et al. (2025) menunjukkan bahwa *digital fatigue* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas, yang menandakan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan digital, semakin rendah produktivitas kerja maka tingkat retensi karyawan akan semakin menurun. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kartika et al. (2025) menunjukkan bahwa *digital fatigue* berpengaruh positif terhadap quiet quitting. Semakin tinggi kelelahan digital yang dialami karyawan, maka semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk menarik diri dan hanya bekerja sesuai standar minimum pekerjaan. Selain itu penelitian Syakir & Hasna (2025) yang menunjukkan bahwa remote working fatigue berpengaruh positif terhadap turnover intention. Artinya, kelelahan kerja jarak jauh meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi kelelahan yang dialami, semakin rendah peluang karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Selain itu, Penelitian (Demir & Erigüç, 2025) menemukan bahwa *techno-overload* berpengaruh positif terhadap turnover intention, yang menunjukkan bahwa kelebihan beban teknologi meningkatkan niat karyawan untuk berhenti bekerja. Artinya, semakin tinggi digital fatigue yang dialami karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, hipotesis pertama yang diujikan yaitu:

H1 : *Digital Fatigue* berpengaruh negatif terhadap Retensi Karyawan

2.3.2 Pengaruh *Digital Fatigue* Terhadap *Financial Reward*

Hubungan antara *digital fatigue* dan *financial reward* dapat dijelaskan sebagai keterkaitan antara tingkat kelelahan digital yang dialami karyawan dengan penilaian terhadap kompensasi finansial yang diterima. Kelelahan akibat tingginya tuntutan kerja berbasis teknologi membuat karyawan merasa bahwa usaha, energi, dan tekanan kerja yang diberikan tidak seimbang dengan imbalan yang diperoleh dari organisasi. Tingginya intensitas kerja berbasis teknologi digital sering kali menimbulkan persepsi ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan imbalan yang diterima karyawan. Karyawan yang mengalami *digital fatigue* cenderung memandang bahwa *financial reward* yang diberikan organisasi tidak sebanding dengan beban kognitif dan emosional yang harus karyawan tanggung. Hasil penelitian Iloponu et al. (2025) membuktikan bahwa *digital fatigue* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap persepsi *salary* atau *reward* yang dirasakan oleh karyawan generasi Z. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *digital fatigue*, semakin rendah penilaian karyawan terhadap *financial reward* yang diterima. Selain itu hasil penelitian Nugraha & Andjarwati (2025) juga menyatakan bahwa transformasi digital yang berlangsung secara intensif meningkatkan tekanan psikologis karyawan, yang secara tidak langsung berdampak pada persepsi terhadap sistem reward dan kesejahteraan kerja. Tekanan tersebut berpotensi mendorong sikap menarik diri dari pekerjaan atau *quiet quitting* apabila tidak diimbangi dengan sistem *reward* yang memadai. Berdasarkan paparan tersebut, hipotesis kedua yang diujikan yaitu:

H2 : *Digital Fatigue* berpengaruh negatif terhadap *Financial Reward*

2.3.3 Pengaruh *Financial Reward* Terhadap Retensi Karyawan

Financial reward adalah kompensasi atau bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan berupa uang sebagai bentuk apresiasi atas kinerja, kontribusi atau prestasi yang dilakukan oleh karyawan guna meningkatkan motivasi karyawan. *Financial* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, khususnya pada generasi Z yang memiliki karakteristik mobilitas kerja tinggi dan kecenderungan berpindah tempat kerja dalam waktu yang singkat. Sistem *reward* yang adil, kompetitif, dan transparan dapat meningkatkan rasa dihargai, loyalitas, serta komitmen terhadap organisasi. Hasil penelitian Ayu Asria et al. (2025)

menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z, baik secara langsung maupun peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa *reward* berperan sebagai instrumen strategis dalam menekan intensi berpindah kerja pada generasi Z. Selain itu, hasil penelitian Septiawan et al. (2024) menunjukkan bahwa *financial reward* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial berperan sebagai pendorong utama peningkatan kinerja yang dapat meningkatkan retensi karyawan. Selanjutnya hasil penelitian Hernawan & Srimulyani (2021) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan tersebut memperkuat posisi *financial reward* sebagai faktor penentu yang penting dalam upaya mempertahankan karyawan. Berdasarkan paparan tersebut, hipotesis ketiga yang diujikan yaitu:

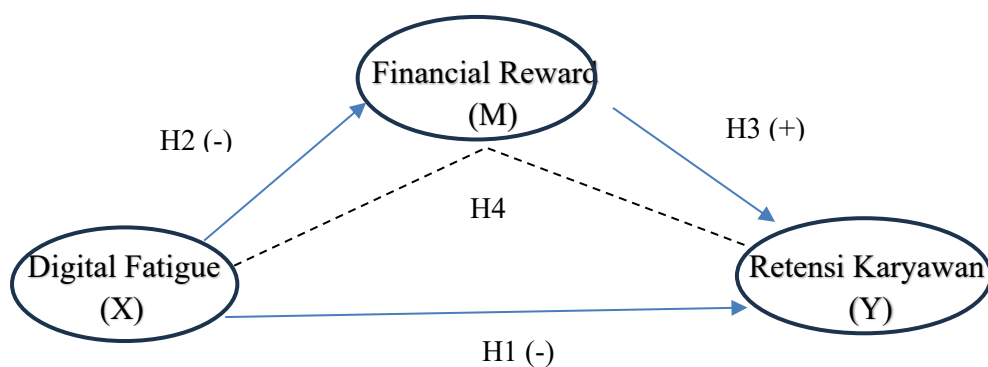
H3 : *Financial Reward* berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan

2.3.4 Peran Mediasi *Financial Reward* pada Pengaruh *Digital Fatigue* terhadap Retensi Karyawan Generasi Z

Berdasarkan *Social Exchange Theory* menurut Sufyanto (2024), hubungan kerja antara karyawan dan organisasi akan terjaga apabila karyawan merasa memperoleh imbalan yang sepadan atas usaha dan tekanan kerja yang dialami. *Digital fatigue* berpotensi menurunkan retensi karyawan secara tidak langsung melalui penurunan persepsi terhadap *financial reward* yang diterima. Hasil penelitian Iloponu et al. (2025) membuktikan bahwa *salary* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *digital fatigue* dan retensi karyawan generasi Z. Peran mediasi ini juga sejalan dengan konsep *emotional salary* sebagai bentuk penghargaan yang mampu mengurangi dampak negatif tekanan kerja digital. Berdasarkan paparan tersebut, hipotesis keempat yang diujikan yaitu:

H4 : *Financial Reward* memediasi pengaruh *Digital Fatigue* terhadap Retensi Karyawan Generasi Z

2.4 Model Penelitian



Gambar 3. Model Penelitian

2.5 Penelitian Terdahulu

Sebagai upaya mendukung dan memperkuat argumentasi penelitian, peneliti menelaah sejumlah penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dikaji. Berdasarkan hasil penelusuran literatur, ditemukan beberapa penelitian yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, di antaranya sebagai berikut:

Tabel 4. Penelitian terdahulu

No	Penulis	Variabel	Hasil
1.	(Iloponu et al., 2025)	- <i>Digital fatigue</i> - Retensi karyawan	<i>Digital fatigue</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>emotional salary</i> pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo. Selain itu, <i>emotional salary</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z pada industri sektor jasa di Kota Gorontalo.
2.	(Ayu Asria et al., 2025)	- <i>Financial Reward</i> -Retensi Karyawan	<i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>employee retention</i> .
3.	(Hernawan & Srimulyani, 2021)	- <i>Financial Reward</i> -Retensi karyawan	- Kompensasi finansial & non-finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja - kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan retensi. - Kepuasan kerja yang tinggi dapat membuat karyawan termotivasi dan bertahan di perusahaan.
4.	(Kartika et al., 2025)	- <i>Digital fatigue</i>	- Kelelahan digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja dan kelelahan digital terhadap pengunduran diri diam-diam - Kelelahan digital tidak hanya meningkatkan tingkat stres di tempat kerja tetapi juga memicu perilaku pengunduran diri diam-diam di kalangan karyawan yang berarti menurunkan retensi karyawan.
5.	(Septiawan et al., 2024)	- <i>Financial reward</i>	- <i>Financial reward</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial berperan sebagai pendorong utama peningkatan kinerja, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik
6.	(Marjerisonet al., 2026)	- <i>extrinsic Rewards</i>	- <i>Extrinsic Rewards</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Satisfaction</i>
7.	(Wira Eka Suryawijaya & Adinda Putri, 2025)	- <i>Digital fatigue</i>	- beban kerja menunjukkan pengaruh positif terhadap kelelahan digital - Karyawan yang terus-menerus terpapar beban kerja berlebihan lebih cenderung mencari lingkungan kerja baru yang dapat meningkatkan turnover, artinya retensi karyawan akan menurun.

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2023). Populasi dari penelitian ini adalah karyawan generasi Z di Kabupaten Brebes. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Brebes (2022) menunjukkan bahwa jumlah karyawan generasi Z di Kabupaten Brebes pada tahun 2022 berjumlah 202.108 jiwa.

3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2023). Oleh karena jumlah populasi besar, maka peneliti menggunakan rumus Slovin untuk menghitung jumlah sampel.

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

dengan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

E = batas toleransi kesalahan (margin of error) sebesar 10% atau 0,10

Perhitungannya sebagai berikut:

$$n = \frac{202.108}{1+202.108 \times (0,10)^2} = \frac{202.108}{1+202.108 \times 0,01} = \frac{202.108}{2.022,08} = 99,95$$

Dari hasil tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 99,95 . Karena jumlah responden harus berupa bilangan bulat, maka angka tersebut dibulatkan menjadi 100. Jadi dapat disimpulkan pada penelitian ini menetapkan 100 karyawan generasi Z di Kabupaten Brebes sebagai jumlah sampel. Penelitian ini menggunakan pendekatan *non-probability sampling*. Pendekatan *non-probability* digunakan dalam penelitian ini karena jumlah populasi tidak dapat diidentifikasi secara pasti serta penentuan responden didasarkan pada karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Selain itu metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* dipilih karena penelitian ini memerlukan responden dengan karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, yaitu karyawan generasi Z dengan usia diatas 17 tahun, bekerja di Kabupaten Brebes dan bekerja menggunakan teknologi digital seperti komputer, laptop dan smartphone.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2023). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga yaitu variabel Independen, variabel Dependen dan variabel Mediasi. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah digital fatigue yang akan mempengaruhi variabel Dependen yaitu retensi karyawan dengan financial reward sebagai variabel Mediasi yang menjadi perantara hubungan variabel Independen dan variabel Dependen.

3.4 Definisi Operasional

Tabel 5. Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	<i>Digital fatigue</i>	<i>Digital fatigue</i> merupakan kondisi kelelahan mental, emosional, dan fisik yang muncul akibat paparan berlebihan terhadap teknologi digital dalam aktivitas kerja. (Nugraha & Andjarwati, 2025).	1. Distraksi 2. Kelelahan 3. Iritabilitas 4. Ketidakseimbangan 5. Kejenuhan (Nugraha & Andjarwati, 2025)
2.	Retensi Karyawan	retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pekerja-pekerja terbaiknya untuk terus berada dalam organisasinya. (Adriati et al., 2023).	1. Peluang karir organisasi 2. Penghargaan 3. Hubungan karyawan (Swambawa dan Agoes, dalam Adriati et al., 2023)
3.	<i>Financial Reward</i>	penghargaan finansial adalah alat untuk memotivasi karyawan dalam bentuk balas jasa berupa uang, bonus, tunjangan, dana pensiun yang diberikan karena memiliki kontribusi kepada perusahaan atas pekerjaannya, memiliki keterampilan dan kinerja dalam membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan. (Amalia & Fauzi, 2021).	1. Gaji 2. Bonus 3. Tunjangan (Amalia & Fauzi, 2021)

3.5 Alat Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS. *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah metode analisis multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan simultan antara variabel laten dan indikatornya. Variabel laten terdiri atas variabel eksogen sebagai variabel bebas dan variabel endogen sebagai variabel terikat. *Partial Least Squares* merupakan metode analisis yang *powerfull* dan sering disebut juga sebagai *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Squares*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variabel eksogen (Ghozali, 2023). Berdasarkan pedoman dalam buku SmartPLS 4.0 Ghozali (2023) Analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau sering disebut outer model dan model struktural (structural model) atau sering disebut inner model. Metode ini digunakan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antara *digital fatigue*, *financial reward*, dan retensi karyawan serta menguji peran mediasi *financial reward* dalam hubungan tersebut.

3.5.1 Uji Outer Model

Outer model adalah model yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Model ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana indikator dapat menjelaskan variabel laten yang diteliti. (Nurhalizah et al., 2024)

a. Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen merupakan bagian dari uji validitas konstruk yang bertujuan untuk mengukur seberapa tinggi korelasi antara indikator-indikator yang mengukur satu variabel laten yang sama. Validitas konvergen outer loading factor konstruk reflektif harus > 0.7 dan *Average Variance Extracted* (AVE) ≥ 0.5 . (Ghozali, 2023)

b. Uji Validitas Diskriminan

Uji Validitas Diskriminan bertujuan untuk mengukur sejauh mana sebuah konstruk secara empiris berbeda dari konstruk lainnya. Meliputi, kriteria Fornell-Larcker (akar AVE $>$ korelasi antar konstruk) dan HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*) digunakan untuk menilai validitas diskriminan. Nilai HTMT yang valid berada diambang batas $< 0,85$ sampai $< 0,9$. (Hair et.al. 2021)

c. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi internal indikator dalam mengukur konstruk laten. Nilai Realibilitas dapat dilihat dari *Cronbach's alpha* dan *Composite realibility*. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite realibility* $\geq 0,70$. (Ghozali et al., 2023).

3.5.2 Uji Inner Model

Inner model adalah model yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten dalam suatu penelitian. Model ini menjelaskan pengaruh atau hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen, maupun hubungan antar variabel dependen. Inner model digunakan untuk mengetahui arah serta kekuatan hubungan antar variabel yang dibangun dalam hipotesis penelitian. (Nurhalizah et al., 2024).

a. Uji VIF

Uji VIF (*Variance Inflation Factor*) digunakan mendeteksi dan mengukur tingkat multikolinearitas, yaitu korelasi yang terlalu tinggi antar variabel bebas (independen) atau antar indikator. Dalam penelitian ini, jika nilai VIF < 3 artinya tidak terjadi masalah multikolinearitas, nilai VIF 3-5 umumnya diterima, tidak terjadi multikolinearitas signifikan, dan nilai VIF > 5 mengindikasikan potensi masalah multikolinearitas yang serius. (Hair, et.al 2021).

b. Uji R-Square (R^2)

Uji R-Square (R^2) digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variabilitas variabel endogen dijelaskan oleh variabel eksogen. Dalam penelitian ini, jika nilai R^2 0,75 dapat dianggap substansial (kuat), nilai R^2 0,50 dianggap moderat (sedang), dan nilai R^2 0,25 dianggap lemah. (Hair, et.al 2021)

c. Uji f-Square (f^2)

Uji f-Square (f^2) digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Interpretasi nilai f^2 umumnya bernilai 0,02 yang artinya berpengaruh kecil, nilai f^2 0,15 artinya berpengaruh sedang, dan nilai f^2 0,35 artinya berpengaruh besar. (Hair, et.al 2021).

d. Uji Q-Square (Q^2)

Uji Q-Square (Q^2) digunakan untuk mengukur *predictive relevance*. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. (Ghozali, 2023).

e. Uji Goodnes Fit (GoF)

Uji Goodnes Fit (GoF) digunakan untuk mengevaluasi kelayakan model secara keseluruhan. Dalam Uji Goodnes Fit (GoF) yang umum digunakan yaitu *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI). Nilai SRMR < 0,08 umumnya dianggap sebagai good fit (model yang baik) dan nilai NFI > 0,90 menunjukkan kecocokan model yang dapat diterima atau baik. (Ghozali et al., 2023)).

3.5.3 Uji Hipotesis

Uji Hipotesis digunakan untuk melihat signifikansi hubungan antar variabel (inner model). Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis yang didasarkan pada nilai signifikan (p-value) atau nilai T-statistics. Hipotesis dinyatakan diterima apabila p-value < 0,05 (untuk tingkat signifikansi 5%) dan T-statistics > 1,96. Hipotesis dinyatakan ditolak apabila p-value > 0,05 (untuk tingkat signifikansi 5%) dan T-statistics < 1,96. (Hair, et.al 2021).

3.5.4 Uji Mediasi

Uji Mediasi digunakan untuk menguji peran variabel perantara (intervening) dalam mentransmisi pengaruh variabel independen ke dependen. Melalui uji ini dapat diketahui apakah pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terjadi secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. (Ghozali et al., 2023).