

Hubungan Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Dengan Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Z

Misella Yanistasa¹, Ferdinandus Hindiarto², Pius Heru Priyanto³

^{1,2,3}Fakultas Psikologi, Universitas Katolik Soegijapranata

email: misellayanistasas@gmail.com¹,

Abstrak

Artikel INFO

Diterima : 31 Mei 2023
Direvisi : 17 April 2024
Disetujui : 20 Juni 2024

DOI:
<http://dx.doi.org/10.24014/jp.v14i2.23077>

Pertumbuhan generasi Z di dunia kerja profesional sudah semakin mendominasi, namun generasi Z memiliki karakteristik berpindah-pindah tempat kerja dalam waktu yang relatif singkat. Dalam bekerja generasi Z ini lebih menyukai pekerjaan yang menantang dan tidak monoton. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji fenomena *turnover intention* pada Generasi Z yang dikaitkan dengan variabel komitmen organisasi dan variabel iklim organisasi. Subjek penelitian ini adalah 120 karyawan yang bekerja sebagai *call center* dengan karakteristik lahir antara tahun 1995-1999 dan lama bekerja minimal 1 tahun. Penelitian ini menggunakan *accidental sampling*. Pengumpulan data menggunakan skala *turnover intention*, komitmen organisasi, dan iklim organisasi yang disusun sendiri oleh peneliti. Pengujian hipotesis mayor menggunakan analisis regresi dua prediktor menunjukkan hasil $R = 0,521$ ($p < 0,01$), artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan *turnover intention*. Hasil pengujian hipotesis minor menggunakan metode analisis data dengan teknik korelasi *Spearman's Rho* yang menunjukkan pada hipotesis minor satu dengan $\rho_{x_1,y} = -0,388$ ($p < 0,01$) adanya hubungan negatif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* dan pada hipotesis minor dua dengan $\rho_{x_2,y} = -0,440$ ($p < 0,01$) menunjukkan adanya hubungan negatif antara iklim organisasi dengan *turnover intention*.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, *Turnover Intention*

Hubungan Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Dengan Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Z

Abstract

The growth of generation Z in the world of professional work has increasingly dominant, but generation Z tends to exhibit characteristic of switching jobs relatively quickly. In their work, Generation Z prefers challenging tasks that are not monotonous. This study aims to examine the phenomenon of turnover intention in Generation Z which is associated with organizational commitment and organizational climate variables. The subjects of this research were 120 employees who worked as call centers with the characteristics of being born between 1995-1999 and with a minimum of 1 year of work experience. This research used accidental sampling. Data collection using scales for turnover intention, organizational commitment, and organizational climate develop by the researcher. Major hypothesis testing using regression with two predictors showed an $R = 0,521$ ($p > 0,01$), indicating a highly significant relationship between organizational commitment and organizational climate with turnover intention. The results of minor hypothesis testing using the data analysis with Spearman's Rho correlation technique showed in minor hypothesis one $\rho_{x_1,y} = -0,388$ ($p < 0,01$) there was a significant negative relationship between organizational commitment and turnover intention and in the minor hypothesis two with $\rho_{x_2,y} = -0,440$ ($p < 0,01$) there was a negative relationship between organizational climate and turnover intention.

Keyword : Organizational Commitment, Organizational Climate, Turnover Intention

Pendahuluan

Saat ini Generasi Z telah mulai memasuki dunia kerja profesional. Menurut data dari Badan Pusat Statistik, pada Agustus 2021,

terdapat 7.532.910 orang berusia 15 hingga 19 tahun dan 14.095.779 orang berusia 20 hingga 24 tahun yang sudah masuk dalam dunia kerja. Kedua kelompok usia ini adalah Generasi Z (Stillman & Stillman, 2017). Generasi Z

merupakan individu yang lahir dalam rentang tahun 1995 sampai dengan 2010. Generasi ini merupakan lanjutan dari generasi Y yang juga sama banyaknya ikut andil dalam dunia kerja. Putra (2016) menjelaskan bahwa Generasi Z merupakan generasi profesional dengan kemampuan teknis dan kemampuan bahasa yang baik dalam bekerja serta tergolong generasi pekerja yang baik dan efisien di era digital.

Putra (2016) menjelaskan bahwa generasi Z dengan generasi lainnya memiliki perbedaan karakteristik yang signifikan, munculnya generasi Z juga berpotensi mendorong terjadinya atau timbulnya isu-isu baru terkait praktek manajemen organisasi, terutama terkait dengan manajemen sumber daya manusia. Baldonado (2018) mengatakan bahwa generasi Z cenderung mencari tempat yang mendukung kemajuan dalam

pekerjaannya. Namun apabila lingkungan kerja tidak mendukung untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh Generasi Z ini maka yang terjadi adalah tingginya *turnover* atau keluar dari tempat kerja pada karyawan Generasi Z. Hal ini terjadi pada PT X di Kota Semarang sebagai penyedia jasa *contact center* atau *call center*. *Contact center* atau *call center* merupakan titik pusat informasi yang digunakan untuk mengirim dan menerima berbagai informasi serta pertanyaan melalui media telepon. Pekerjaan yang dikerjakan secara berulang-ulang atau dengan dinamika yang selalu sama memungkinkan Generasi Z untuk mewujudkan niat untuk keluar atau *turnover intention*, hal ini bisa terjadi karena Generasi Z sendiri memiliki keunikan dalam pertumbuhan dan perkembangannya (Kusumawati, Sofiah dan Prasetyo, 2021). Berikut merupakan data *turnover* pada perusahaan X.

Tabel 1.
Data Turnover Karyawan PT X

Semarang	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Turnover (%)
Nov-2022	306	42	12	2.94
Dec-2022	348	0	33	3.15
Jan-2023	315	11	32	2.83
Feb-2023	294	44	14	2.80
Mar-2023	324	10	20	3.04
Apr-2023	314	0	11	3.03
May-2023	303	0	29	2.74
Jun-2023	274	0	16	2.58

Berdasarkan data pada Tabel 1 di atas, tingkat *turnover intention* yang ada pada perusahaan X di Kota Semarang sangat tinggi hal ini terlihat dari jumlah karyawan yang keluar tiap bulannya pada perusahaan tersebut. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan sampel responden yang merupakan karyawan Gen Z pada perusahaan X di Kota Semarang tersebut yang mengatakan bahwa pekerjaan yang monoton, beban kerja yang terlalu banyak dan iklim kerja yang kurang mendukung menyebabkan tingginya perpindahan tempat

kerja pada perusahaan X di Kota Semarang. Pernyataan tersebut didukung oleh Wijoyo dkk (2020) mengatakan generasi Z kurang menyukai peraturan yang rumit dalam bekerja dan tidak segan meninggalkan pekerjaannya ketika merasa peraturan perusahaan tidak sesuai dengannya. Kondisi tersebut dapat menyebabkan tingkat *turnover* tinggi pada generasi milenial dan generasi Z. Tirtaputra dkk (2017) menjelaskan bahwa salah satu masalah yang sering dialami terkait sumber daya manusia yaitu *turnover*.

Tingginya *turnover* pada karyawan khususnya Generasi Z dianggap sangat merugikan suatu organisasi karena hal ini berpengaruh pada performa suatu organisasi yang mereka naungi. *Turnover* dimaknai sebagai keluarnya seorang karyawan dari perusahaan tanpa paksaan atau secara sukarela (Robbins & Judge, 2013). Menurut pendapat Sukwadi dan Meliana (2014) *turnover intention* adalah kecenderungan individu meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan. Lebih lanjut Singh dan Loncar (2010) menambahkan apabila seorang karyawan keluar dari tempat kerjanya, maka mungkin perusahaan akan mengeluarkan sumber daya lain yang tidak mudah didapatkan yaitu waktu dan uang untuk mencari karyawan baru atau merekrut karyawan pengganti untuk menempati posisi karyawan yang keluar. Hal tersebut dapat merugikan suatu organisasi ataupun perusahaan.

Proses *turnover* biasanya diawali dengan niat karyawan untuk berhenti atau keinginan untuk keluar dari perusahaan (Mujiati dan Dewi, 2016). *Turnover intention* yang tidak segera ditangani maka akan meningkat dan berwujud menjadi *turnover*, hal tersebut dapat menjadi konflik di dalam perusahaan. *Turnover intention* dalam kerja diartikan sebagai keinginan individu untuk mencari kerja di tempat lain dan keluar dari tempat kerja yang sedang dijalannya (Abdillah, 2012). Pendapat tersebut sesuai dengan Arianto dan Syihabudhin (2018) yang menyatakan bahwa *turnover intention* dapat berpengaruh buruk bagi perusahaan sebab dapat mendorong ketidakstabilan pada aspek sumber daya manusia, produktifitas pekerja, menurunnya tingkat kenyamanan lingkungan kerja dan meningkatnya biaya SDM. Hal tersebut banyak dilakukan karyawan Generasi Z yang tidak sesuai dengan kondisi dan harapan dari pekerjaan yang dikerjakan karyawan Generasi Z. Adapun Mobley (2011) menyebutkan adanya tiga aspek *turnover intention* yakni *thinking of quitting, intention to search, and intention to quit or stay*.

Permasalahan di atas menunjukkan bahwa dalam bekerja Generasi Z memiliki karakteristik seperti menyukai tantangan baru dan tidak suka dengan pekerjaan yang monoton sehingga mengakibatkan tingkat *turnover* tinggi. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Kusumawati (2021), tingkat *turnover* pada karyawan Generasi Z sangat tinggi salah satu yang memengaruhi adalah adanya ketidakpuasan kerja yang dialami pada karyawan Generasi Z. Nurdin dan Rohaeni (2020) menambahkan bahwa karyawan pada umumnya ingin keluar dari perusahaan karena tidak puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaannya.

Riset terdahulu menemukan faktor-faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention* pada karyawan Generasi Z, yaitu *job stress, work engagement, job satisfaction organizational commitment* atau komitmen organisasi dan iklim organisasi (Alias, Rohmanan, Ismail & Othman, 2018; Akbar, Kurniawan & Haeruddin, 2022). Peneliti memilih komitmen organisasi dan iklim organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Hal ini sesuai dengan pendapat Tampubolon dan Sagala (2020) mereka menyebutkan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi *turnover intention* pada karyawan adalah komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa salah satu faktor yang berpengaruh pada keinginan untuk keluar adalah komitmen organisasi (Chughtai & Zafar, 2006; Firdaus, 2017). Apabila seorang karyawan mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya maka tingkat keinginan untuk keluar dari organisasi akan rendah demikian pula sebaliknya (Chughtai & Zafar, 2006; Firdaus, 2017). Hassan dkk (2012) menjelaskan hasil penelitiannya, bahwa karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), komitmen organisasi mencerminkan perasaan karyawan terhadap organisasi dan komitmennya terhadap tujuannya. Putra dan Utama (2018) mengatakan bahwa komitmen

organisasional adalah aspek penting yang juga memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi pada perusahaan tempat ia bekerja akan memperlihatkan semangat kerja yang tinggi, bertanggung jawab, dan setia pada perusahaannya. Robbins dan Judge (2011) memandang konsep komitmen organisasi bersifat multidimensional. Artinya komitmen organisasi tidak hanya satu dimensi, tetapi terdiri dari beberapa aspek yang berbeda yakni komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sehingga menjadi konstruksi yang lebih kompleks yang dapat diukur dan dinilai secara terpisah.

Karyawan Generasi Z cenderung kurang dapat berkomitmen dalam suatu pekerjaan karena ciri dari Generasi Z sendiri mudah bosan dengan pekerjaan yang kurang menantang sehingga kebanyakan dari mereka akan susah memiliki komitmen dalam suatu organisasi dan akan mencari pekerjaan yang lebih menantang bagi karyawan Generasi Z ini. Pendapat tersebut sesuai dengan hasil penelitian Guzeller dan Celiker (2019) hasil penelitiannya mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen pada pekerjaannya akan lebih rendah dalam niatannya berpindah tempat kerja, sebaliknya karyawan yang kurang bisa berkomitmen pada pekerjaannya akan tinggi niat untuk berpindah tempat kerja.

Selain komitmen organisasi ada faktor lain yang memengaruhi *turnover intention* pada karyawan Generasi Z yakni iklim organisasi. Sesuai dengan pendapat Akbar dkk (2022) bahwa salah satu faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan adalah iklim organisasi. Hasil penelitian Harris dkk (2009) menunjukkan iklim organisasi di sebuah perusahaan harus diupayakan kondusif dan baik sehingga karyawan dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan sebagai bentuk ketaatan pada peraturan kerja. Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) menjelaskan dimensi iklim organisasi yang memengaruhi performa karyawan yakni berkaitan dengan struktur, tanggung jawab,

penghargaan, kehangatan, dukungan, standar, konflik, risiko dan identitas.

Aryansah dan Kusumaputri (2013) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan pada karyawan, dan lingkungan yang baik mendorong terciptanya relasi kerja yang baik di antara karyawan. Keberadaan iklim yang baik di tempat kerja mendorong sikap loyal dan betah pada karyawan untuk bekerja di perusahaan secara maksimal. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Idrus (2006), bahwa iklim organisasi adalah kondisi betah dan nyaman dalam bekerja yang dirasakan karyawan dari tempat kerja atau organisasi. Susanty (2012) mengatakan bahwa iklim organisasi tidak sama antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, yang selanjutnya berpengaruh pada perilaku SDM di organisasi tersebut. Berdasarkan fenomena tersebut tentang pentingnya iklim organisasi terhadap kondisi karyawan yang memiliki *turnover intention*, didukung oleh hasil penelitian dari Zhang dan Liu (2010) dan Jovita dan Mangundjaya (2019), hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empirik hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Manfaat dari penelitian secara teoritis yang dilakukan untuk menambah pengetahuan pada bidang psikologi industri dan organisasi terkait *turnover intention* pada karyawan Generasi Z ditinjau dari komitmen organisasi dan iklim organisasi. Manfaat praktis dari penelitian ini untuk memberikan tambahan informasi bagi organisasi dalam mengelola *turnover intention* terkait dengan komitmen organisasi dan iklim organisasi pada karyawan Generasi Z. Adapun hipotesis dalam penelitian ini ada tiga:

H1: ada hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z.

H2: ada hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* pada

karyawan Generasi Z.

H3: ada hubungan negatif antara iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z.

Metode

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z kelahiran 1995-1999 dan lama bekerja minimal 1 tahun, bekerja dalam bidang *call center* di PT X Kota Semarang. *Call center* bertugas menyediakan layanan yang prima, bersahabat dan efisien kepada setiap pelanggan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 120 responden karyawan Generasi Z. Pemilihan responden menggunakan teknik *Accidental Sampling* berdasarkan responden yang tersedia secara kebetulan dan disesuaikan dengan karakteristik penelitian. Kriteria sampel ini didapatkan berdasarkan hasil survei dan fenomenologi yang ditemui di lapangan.

Pengukuran

Pengukuran menggunakan skala yang disusun oleh peneliti sendiri. Skala *turnover intention* disusun berdasarkan aspek-aspek dari Mobley (2011), skala komitmen organisasi berdasarkan aspek-aspek dari Robbins & Judge (2011) dan skala iklim organisasi berdasarkan aspek-aspek dari Litwin dan

Stringer (Wirawan, 2007). Skor *alpha* untuk *turnover intention* sebesar 0,748; komitmen organisasi sebesar 0,740; iklim organisasi 0,888. Dengan demikian, alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Uji aitem menunjukkan hasil sebagai berikut: dari 12 aitem skala *turnover intention* terdapat 4 aitem gugur. Untuk skala komitmen organisasi yang terdiri dari 12 aitem terdapat 3 aitem gugur dan pada skala iklim organisasi yang terdiri dari 36 aitem terdapat 9 aitem yang gugur.

Analisis Data

Analisis data penelitian dilakukan menggunakan program Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) versi 27. Peneliti menguji hipotesis dengan menggunakan teknik multiple linear regression karena terdapat dua variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan iklim organisasi, serta satu variabel tergantung yaitu turnover intention. Penelitian ini menganalisis hipotesis minor menggunakan korelasi Spearman's Rho untuk memperoleh hasil dari hubungan antar variabel.

Hasil

Deskripsi responden yang diteliti dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia dan lama kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2.
Deskriptif Responden Berdasarkan Data Demografi

Data Demografi	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	43	35.8%
	Perempuan	77	64.2%
Usia	24 Tahun	32	26.7%
	25 Tahun	27	22.5%
	26 Tahun	24	20 %
	27 Tahun	28	23.3%
	28 Tahun	9	7.5%
	Lama kerja	>1 Tahun	53
	>2 tahun	5	4.1%
	1 Tahun	52	43.4%
	2 Tahun	9	7.5%
	3 Tahun	1	0.8%

Sebelum melakukan uji hipotesis, peneliti melakukan uji normalitas dan uji linieritas terlebih dahulu. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, didapatkan hasil signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$) untuk skala *turnover intention*, 0,021 ($p < 0,05$) untuk skala komitmen organisasi dan 0,200 ($p > 0,05$) untuk skala iklim organisasi. Berdasarkan nilai signifikansi terdapat dua variabel yang memiliki sebaran data tidak normal dan satu variabel terdistribusi secara normal. Melihat hasil penelitian tersebut dengan adanya sebaran data yang tidak merata atau tidak normal dipengaruhi oleh beberapa variabel dalam penelitian. Faktor-faktor yang memengaruhi adanya persebaran data yang tidak normal dikarenakan: 1) kondisi responden yang tidak sesuai dengan item penelitian yang telah dibuat oleh peneliti, 2) bobot tiap item tidak seimbang atau adanya *outliers*. *Outliers* merujuk pada data yang memiliki nilai yang sangat ekstrem, baik secara positif maupun negatif. 3) bentuk skala atau item yang sejenis atau homogen. Konsekuensi jika sebaran data tidak normal sebenarnya tidak masalah apabila data tidak memengaruhi hasil penelitian, namun akan menjadi masalah apabila data tidak sesuai dengan penelitian yang diharapkan. Oleh karena itu apabila hal tersebut terjadi maka

perlu dilakukan pengolahan ulang data dengan memperhatikan 1) transformasi data ke dalam bentuk *log* atau *ln*, 2) jika hasilnya masih tidak sesuai dengan distribusi normal, beralihke metode analisis non-parametrik (yang tidak memerlukan uji normalitas) (Putra, 2020).

Selanjutnya, uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan persepsi terhadap komitmen organisasi dengan *turnover intention linier* atau tidak. Didapatkan hasil signifikansi uji linieritas sebesar $F = 18,642$ dan sig. 0,000 yang menunjukkan bahwa hubungan persepsi terhadap komitmen organisasi dengan *turnover intention* adalah linier. Kemudian dilakukan juga uji linearitas pada iklim organisasi terhadap *turnover intention*, didapatkan hasil signifikansi sebesar $F = 34,401$ dan sig. 0,000 yang menunjukkan bahwa hubungan persepsi terhadap iklim organisasi dengan *turnover intention* adalah linier.

Selain uji normalitas dan uji linieritas peneliti melakukan uji multikolinieritas. Untuk melihat apakah terdapat korelasi di antara variabel bebas. Variabel dapat dikatakan bebas memiliki hubungan apabila nilai *Tolerance* besar dari 0,10 ($> 0,10$) dan nilai *VIF* kecil dari 10 (< 10). Uji multikolinieritas menunjukkan hasil sebagaimana ditunjukkan pada table 3.

Tabel 3.
Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Komitmen Organisasi	,872	1,146	Bebas Multikolinieritas
Iklim Organisasi	,872	1,146	Bebas Multikolinieritas

Pada pengujian hipotesis mayor ditemukan nilai $R = 0,521$; $F = 21.793$ ($P < 0,01$) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Nilai R^2 (*R square*) sebesar 0,271 menunjukkan kontribusi variabel komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan *turnover intention*

pada karyawan Generasi Z adalah sebesar 27,1%. Sumbangan efektif yang diberikan oleh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 8,5% dan sumbangan efektif iklim organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 18,7%. Dari hasil hitung sumbangan relatif komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap *turnover intention* yaitu 31,2% dan 68,8%. Dengan demikian hipotesis mayor yang

diajukan dalam penelitian ini diterima.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis minor satu ditemukan nilai $\rho_{x1,y}$ sebesar -0,388 ($p < 0,01$). Temuan tersebut mengindikasikan adanya hubungan negatif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka *turnover intention* pada karyawan akan semakin rendah, begitu juga sebaliknya. Kemudian pengujian hipotesis minor dua ditemukan nilai $\rho_{x2,y}$ sebesar -0,440 ($P < 0,01$). Temuan tersebut mengindikasikan adanya hubungan negatif yang signifikan antara iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan. Artinya semakin tinggi iklim organisasi maka *turnover intention* pada karyawan akan semakin rendah, begitu juga sebaliknya. Tinggi iklim organisasi yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan, sehingga iklim organisasi yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memotivasi, begitu sebaliknya. Dengan demikian hipotesis minor satu dan dua yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Tabel 4.
Uji Korelasi Aspek-Aspek Variabel Komitmen Organisasi dengan Turnover Intention

Aspek	Koefisien Korelasi	Sig.	Keterangan
Komitmen Afektif	$\rho = -,185$,043	Ada Hubungan Cukup Signifikan
Komitmen Berkelanjutan	$\rho = -,385$,000	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Komitmen Normatif	$\rho = -,400$,000	Ada Hubungan Sangat Signifikan

Uji korelasi antara aspek-aspek dari variabel bebas dan terikat. Tabel 4, korelasi tertinggi diperlihatkan antara *turnover intention* adalah aspek komitmen normatif dengan

$\rho = -,400$ dan sig ,000 ($p < 0,01$) dan korelasi terendah berada pada aspek komitmen afektif dengan $\rho = -,185$ dan sig 0,043 ($p < 0,05$).

Tabel 5.
Uji Korelasi Aspek-Aspek Variabel Iklim Organisasi dengan Turnover Intention

Aspek	Koefisien Korelasi	Sig.	Keterangan
Struktur	$\rho = -,311$,001	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Standar	$\rho = -,332$,000	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Tanggung Jawab	$\rho = -,310$,001	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Penghargaan	$\rho = -,279$,002	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Dukungan	$\rho = -,303$,001	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Kehangatan	$\rho = -,466$,000	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Konflik	$\rho = -,445$,000	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Resiko	$\rho = -,285$,002	Ada Hubungan Sangat Signifikan
Identitas	$\rho = -,294$,001	Ada Hubungan Sangat Signifikan

Berdasarkan table 5 di atas, korelasi tertinggi pada aspek-aspek variabel iklim

organisasi dengan *turnover intention* adalah aspek kehangatan dengan $\rho = -,466$ dan sig

,000 ($p < 0,01$) dan korelasi terendah berada pada aspek penghargaan dengan $p = -,279$ dan sig 0,043 ($p < 0,01$).

Pembahasan

Penelitian ini memiliki tiga pengujian hipotesis yaitu hipotesis mayor atau hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z dengan $R = 0.521$, $F = 21.793$ ($p < 0,01$). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Utama (2018) yang menunjukkan komitmen terhadap organisasi menyebabkan penurunan dalam keinginan untuk meninggalkan pekerjaan atau *turnover intention*, demikian juga dengan iklim di dalam organisasi. Dengan demikian, kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan atau *turnover intention* dapat meningkat jika kedua variabel tersebut memengaruhi. Alzayed dan Murshid (2017) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan gejala awal dari *turnover* karyawan karena dipengaruhi oleh kepuasan pekerjaan, partisipasi kerja, iklim kerja dan komitmen terhadap organisasi itu sendiri.

Selanjutnya pada hipotesis minor satu adalah untuk menguji apakah terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai dari $\rho_{x1,y} = -0.388$ ($p < 0.01$) artinya ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Bramantara dan Dewi (2015) menjelaskan bahwa karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi merasa nyaman dalam organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah, sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal apabila memiliki komitmen organisasi.

Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Robbins & Judge, 2009). Setelah dilakukan uji analisis untuk melihat sumbangan efektif tiap aspek terhadap *turnover intention*, komitmen normatif mendapat skor tertinggi dan komitmen afektif skor terendah. Komitmen normatif berkontribusi sebesar $\rho_{x1-3,y} = -,400$ ($p < 0,01$) terhadap *Turnover Intention*. Komitmen normatif yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki kewajiban moral untuk terus bekerja dalam suatu organisasi. Karyawan merasa bekerja dalam organisasi karena memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dipenuhi, sehingga tidak berniat untuk keluar atau berganti pekerjaan. Kemudian komitmen afektif berkontribusi sebesar $\rho_{x1-1,y} = -,185$ ($p < 0,05$) terhadap *Turnover Intention*. Komitmen afektif menunjukkan bahwa loyalitas dan perhatian karyawan terhadap perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, yang dapat mengurangi besarnya *turnover intention* karyawan dalam organisasi.

Robbins dan Judge (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana anggota organisasi merasa terikat atau terlibat secara emosional dengan tujuan, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Mashuri (2022) menambahkan *Organizational commitment* dapat diartikan sebagai sebuah intensi dan perilaku individu untuk melakukan kewajiban organisasional secara maksimal dan berusaha untuk menjaga kondisi organisasi tetap stabil sehingga karyawan sudah komit dalam suatu organisasi akan mempertimbangkan pendapatnya untuk keluar atau mencari pekerjaan baru. Berdasarkan penjelasan tersebut komitmen organisasi pada Generasi Z terhadap organisasi sangat diperlukan untuk mempertahankan pekerjaannya, namun jika karyawan Generasi Z kurang memiliki komitmen organisasi maka yang ada hanyalah keinginan untuk keluar atau berpindah kerja. Novriyadhi & Riana (2015) menambahkan jika

tingkat komitmen terhadap organisasi rendah, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga rendah, yang berpotensi meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan posisi mereka di perusahaan tersebut. Sedangkan Rahayuningsih (2016) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan hubungan atau ikatan psikologis karyawan dengan organisasi, yang artinya individu merasa terikat pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran dari organisasi yang merupakan tempat individu tersebut bekerja.

Pada hipotesis minor kedua atau hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Hasil dari penelitian menunjukkan $\rho_{x_2,y} = -0,400$ ($p < 0,01$) artinya ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Sapulette (2017) yang mengatakan bahwa salah satu keadaan yang memengaruhi seseorang keluar atau berpindah tempat kerja berkaitan dengan iklim organisasi. Menurut Saungweme dan Gwandure (2011) Iklim organisasi dapat dirasakan berbeda dari organisasi yang lain karena kumpulan dari karakteristik di lingkungan kerja. Lebih lanjut Saungweme dan Gwandure menambahkan bahwa iklim organisasi dapat memengaruhi perilaku karyawan di dalam suatu organisasi. Tidak hanya berkaitan dengan aspek sosial namun aspek lain seperti aspek fisik dalam organisasi tersebut berkaitan dengan iklim organisasi. Jadi, iklim organisasi merupakan kondisi dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku seorang karyawan dalam bekerja dan terlibat dalam pekerjaannya.

Litwin & Stringer (dalam Zamzam & Yustini, 2021) menyebutkan bahwa iklim organisasi merupakan bagaimana seorang individu melihat sesuatu yang berkaitan dengan aspek tentang lingkungan organisasinya. Iklim organisasi akan memengaruhi setiap kondisi

dari karyawan termasuk pada karyawan Generasi Z yang berada pada dunia kerjanya. Litwin & Stringer (dalam Wirawan, 2007) menjelaskan ada beberapa dimensi iklim organisasi yang memengaruhi *turnover intention* pada karyawan salah satunya yang memberikan kontribusi tinggi sebesar $\rho_{x_2-6,y} = -,466$ ($p < 0,01$) adalah kehangatan. Lingkungan perusahaan atau organisasi yang hangat dapat ditunjukkan dengan adanya terbentuknya rasa solidaritas yang tinggi antar karyawan, adanya interaksi kelompok sosial yang baik dalam lingkungan organisasi. Dengan terbentuknya hubungan yang baik dengan rekan kerja maka akan tercipta kehangatan dalam suatu organisasi. Kondisi ini dapat menurunkan tingkat *turnover intention* pada karyawan. Kemudian ada dimensi penghargaan yang memberikan kontribusi sebesar $\rho_{x_2-4,y} = -,279$ ($p < 0,01$) terhadap *turnover intention*. Mendapat penghargaan dari suatu organisasi menunjukkan bahwa dirinya dihargai dalam organisasi tersebut. Penghargaan ini mengubah persepsi karyawan tersebut dalam memandang organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, adanya penghargaan dapat menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja. Pendapat ini sesuai dengan penelitian Tadampali, Hadi dan Salam (2016) yang mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi iklim organisasi maka *turnover intention* pada karyawan semakin rendah. Selain itu penelitian lain dari Pranata dan Utama (2018) juga menambahkan bahwa iklim organisasi yang baik akan mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa jumlah responden mayoritas adalah perempuan dengan persentase 64,2%, memiliki usia paling banyak adalah 24 tahun sebesar 26,7 % dan memiliki masa kerja kurang dari setahun sebesar 44,2%. Sedangkan pada hasil analisis uji beda dengan *Kruskal-Wills* pada data demografi usia didapatkan nilai sig

0,049 ($p < 0,05$) pada variabel *turnover intention* artinya ada perbedaan tingkat *turnover intention* pada setiap jenjang usia dari data demografi yang digunakan sebagai sampel penelitian, pada variabel komitmen organisasi didapatkan nilai sig 0,624 ($p > 0,05$) dan pada variabel iklim organisasi didapatkan nilai sig 0,272 ($p > 0,05$) hasil tersebut menunjukkan tidak ada perbedaan pada data demografi usia pada variabel komitmen organisasi dan iklim organisasi. Kondisi tersebut sesuai dengan pendapat Suryani dan Heryana (2018) yang mengatakan banyak karyawan Gen Z yang memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja pada usia dewasa muda dibandingkan pada usia dewasa tua.

Pada data demografi jenis kelamin dilakukan uji beda dengan *Mann Whitney* pada variabel *turnover intention* didapatkan nilai $Z = -0,944$ dan nilai sig 0,345 ($p > 0,05$), variabel komitmen organisasi didapatkan nilai $Z = -1,086$ nilai sig 0,277 ($p > 0,05$), dan variabel iklim organisasi didapatkan nilai $Z = -0,126$ dan nilai sig 0,900 ($p > 0,05$), artinya bahwa pada ketiga variabel dari data demografi yang dilihat dari jenis kelamin tidak ada perbedaan.

Pada data demografi lama kerja variabel *turnover intention* didapatkan nilai sig 0,127 ($P > 0,05$), dan variabel iklim organisasi didapatkan nilai sig 0,067 ($p > 0,05$), artinya bahwa pada kedua variabel dari data demografi yang dilihat dari lama kerja tidak ada perbedaan. Sedangkan pada variabel komitmen organisasi didapatkan nilai sig 0,026 ($p < 0,05$) artinya pada data demografi lama kerja variabel komitmen organisasi terdapat perbedaan.

Berdasarkan kategorisasi variabel menunjukkan bahwa variabel *turnover intention* tergolong sedang dengan persentase 65% atau terdapat 78 karyawan gen Z yang mengalami *turnover intention*, rendah sebesar 20,8% atau 25 karyawan gen Z dan tinggi sebesar 14,2% atau 17 karyawan gen z. Pada variabel komitmen organisasi tergolong

sedang dengan persentase 64,2%, rendah 8,3% dan tinggi 27,5%. Kemudian pada variabel iklim organisasi tergolong sedang dengan persentase 56,7%, rendah 18,3% dan tinggi 25%.

Penelitian ini memiliki kelemahan yaitu keterbatasan waktu dalam pengambilan data, sebaran data yang tidak berdistribusi normal dan aitem skala yang bias. Saran dalam penelitian ini terkait komitmen organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen afektif karyawan terhadap organisasi rendah. Oleh karena itu, disarankan agar manajemen meningkatkan perhatian dan kepedulian terhadap karyawan generasi Z untuk meningkatkan loyalitas generasi Z terhadap organisasi. Hal ini diharapkan dapat membuat karyawan lebih terikat secara emosional dengan organisasi dan mengurangi kecenderungan generasi Z untuk melakukan *turnover intention*. Sedangkan saran dalam penelitian ini terkait iklim organisasi dengan *turnover intention* menunjukkan bahwa banyak karyawan Gen Z yang kurang mendapatkan penghargaan saat bekerja dalam suatu organisasi sehingga menyebabkan tingkat *turnover intention* meningkat oleh karena itu sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan seperti memberikan apresiasi atau *reward* dari hasil pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik, menyesuaikan jam kerja dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif dalam bekerja sehingga dapat meminimalisir *turnover intention* pada karyawan. Saran bagi peneliti selanjutnya adalah untuk menyelidiki faktor-faktor lain yang berkaitan dengan *turnover intention* pada generasi Z, baik itu dari faktor internal maupun eksternal, serta faktor-faktor organisasional dan individual.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan

iklim organisasi dengan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Pada komitmen organisasi dan *turnover intention* menunjukkan adanya hubungan negatif yang sangat signifikan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah *turnover intention*, begitu sebaliknya. Kemudian iklim organisasi dan *turnover intention* menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan. Artinya, semakin tinggi iklim organisasi maka semakin rendah *turnover intention*, begitu sebaliknya.

Daftar Pustaka

- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohevititas Kelompok Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(2), 52-58. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip/article/download/2645/2434>
- Akbar., Kurniawan, A. G., & Haeruddin, M. I. W. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention Pegawai. *KINERJA: Journal Ekonomi dan Manajemen*, 19(3), 473-480. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA/article/download/11299/2018>
- Alias, N. E., Rohmanan, N. H., Ismail, S., Koe, W. L., & Othman, R. (2018). Factors Influencing Turnover Intention in a Malaysian Manufacturing Company. International Conference on Economics, Business and Economic Education. <https://knepublishing.com/index.php/KnE-Social/article/download/3171/6722>
- Alzayed, M., & Murshid, M. A. (2017). Factors Influencing Employees' Intention to Leave Current Employment in the Ministry of Information in Kuwait. *European Journal of Business and Management*, 10 (1), 17-31. <https://core.ac.uk/download/pdf/234627833.pdf>
- Arianto, A., & Syihabudhin. (2018). The Influence of Reward on Turnover Intention with the Organizational Commitment as an Intervening Variable (A Study on Group I and II Employee at Djatiroto Sugar Factory). *KnE Social Sciences*, 3(3), 308. <https://media.neliti.com/media/publications/505377-the-influence-of-reward-on-turnover-inte-f934e5bf.pdf>
- Aryansah, I., & Kusumaputri, E. S. (2013). Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Karyawan. *Jurnal Humanitas*, X(1), 75-86. <http://www.journal.uad.ac.id/index.php/HUMANITAS/article/download/330/220>
- Baldonado, A. M. (2018). Leadership and Gen Z: Motivating Gen Z Workers and Their Impact to the Future. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 6 (1), 56-60. <https://www.arcjournals.org/pdfs/ijmsr/v6-i1/8.pdf>
- Bonds, A.A. (2017). Employees' Organizational Commitment and Turnover Intention. Walden Dissertation and Doctoral Studies Collection. <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5086&context=dissertations>
- Bramantara, G. N. B., & Dewi, A. A. S. K. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1), 1-20. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/9995/8096>
- Chughtai, A. A. & Zafar, S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers. *Applied H.R.M. Research*, 11(1), 39-64. https://www.researchgate.net/publication/237235826_Antecedents_and_Consequences_of_Organizational_Commitment_Among_Pakistani_University_Teachers
- Firdaus, A. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Perusahaan Jasa Multi Finance Di Kota Jambi). *Ekonomis : Journal of Economics and Business*, 1(1),

1. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v1i1.2>
Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the Relationship Between Organizational Commitment and Turnover Intention via A Meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120.
<https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2009). Leader-member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 371–382.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.03.006>
- Hassan, M., Akram, A., & Naz, S. (2012). The relationship between person organization fit, person job-fit and turnover intention in banking sector of Pakistan: The mediating role of psychological climate. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(3).
<https://doi.org/10.5296/IJHRS.V2I3.2286>
- Idrus, M. (2006). Implikasi Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Karyawan. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, 3(1), 94-106.
<https://ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi/article/download/695/558>
- Jovita, W., & Mangundjaya, W. (2019). How to Make You Stay Longer With Me? The Effect of Organizational Climate on Turnover Intention Mediating by Job Satisfaction in Information Technology Company. *Journal PSIKODIMENSIA*, 18(1), 74-84.
<https://journal.unika.ac.id/index.php/psi/article/viewFile/1880/1139>
- Kusumawati, E. (2021). Keterikatan Kerja dan Tingkat Turnover Intention. Pada Karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z. *Skripsi*. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
<http://repository.untag-sby.ac.id/9920/>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Labrague, L. J., Mcenroe–Petitte, D. M., Tsaras, K., Cruz, J. P., Colet, P. C., & Gloe, D. S. (2018). Organizational commitment and turnover intention among rural nurses in the philippines: implications for nursing management. *International Journal Of Nursing Sciences*, 5(4), 407. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.09.001>
- Mashuri, M. F., & Sulaiman, A. (2022). Antecedents of Organizational Commitment in Muhammadiyah Education Business. *Jurnal Psikologi*, 18 (2), 93-102. UIN-Suska RIAU.
<https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/psikologi/article/download/16704/pdf>
- Mobley, W. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Mujiati, N. W. M., & Dewi, A. A. S. K. (2016). Faktor-faktor yang menentukan intensi turnover karyawan dalam organisasi. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, 14(2), 56-63.
<http://erepo.unud.ac.id/id/eprint/11338/1/92f7da924d55f5f769351ea68ee678da.pdf>
- Novriyadi, R.O., & Riana, I.G. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada PT. Astra International Auto 2000 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(6), 1753-1770.
<https://media.neliti.com/media/publications/249793-pengaruh-keadilan-organisasional-terhada-5143b93b.pdf>
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance Dan Dampaknya Terhadap Intention Turnover Pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen(JKBM)*, 6(2), 121–132. <https://ojs.uma.ac.id/index.php/bisman/issue/view/382>
- Owens, R., and Valesky, T. C. (2014). *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform*, (11th ed.). Pearson Education.
- Pranata, I.G.N., & Utama, I.W.M. (2019).

- Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal manajemen*, 8(1), 7486-7519. <http://erepo.unud.ac.id/id/eprint/23903/1/a6e8b92ade575d8648e498b5cd8a495a.pdf>
- Putra, D.P.W.F. (2020). Solusi Data Tidak Berdistribusi Normal. Diakses pada 2 September 2023 dari <https://www.dimaschannel.com/2020/06/solusi-mengatasi-data-yang-tidak.html>
- Putra, P.A.J.K., & Utama, I.W.M. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Pt. Jayakarta Balindo. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(2), 555-583. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i02.p01>
- Putra, Y. S. (2016). Theoretical Review: Teori Perbedaan Generasi. *Among Makarti*, 9(18), 123-134. <https://media.neliti.com/media/publications/357301-theoretical-review-teori-perbedaan-gener-01efdca4.pdf>
- Rahayuningsih, T. (2016). Kepemimpinan Profetik, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Karyawan Universitas Abdurrab. *Jurnal psikologi*, 12(2). UIN-Suska RIAU. <https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/psikologi/article/download/3238/2038>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior*. (14th ed.). New Jersey: Peason Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. (15th ed.). Prentice Hall: Pearson Education.
- Sapulette, L. (2017). Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Ide dan Inspirasi*, 4(2), 93-105. <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/minds/article/download/4148/3852>
- Saungweme, R. & Gwandure, C. (2011). Organisational Climate and Intent to Leave among Recruitment Consultants in Johannesburg, South Africa. *Journal Hum Ecol*, 34(3), 145- 153. <https://doi.org/10.1080/09709274.2011.11906379>
- Singh, P. & Loncar, N. (2010). Pay Satisfaction, Job Satisfaction and Turnover Intention. *Relations Industrielles*, 65(3), 470-490. <https://www.erudit.org/en/journals/ri/2010-v65-n3-ri3956/044892ar.pdf>
- Stillman, D., and Stillman, J. (2017). *Generasi Z "Memahami Karakter Generasi Baru yang Akan Mengubah Dunia Kerja"*. Jakarta: Gramedia.
- Sukwadi, R. & Meliana, M. (2014). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah, *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 3(1), 1-9. <https://media.neliti.com/media/publications/127552-ID-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja.pdf>
- Susanty, E. (2012). Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada universitas terbuka. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 8(2), 121–134. <https://jurnal.ut.ac.id/index.php/jom/article/view/263>
- Tadampali, A. C. T., Hadi, A., & Salam, R. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sulselbar. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 35-46. <https://media.neliti.com/media/publications/97709-ID-pengaruh-iklim-organisasi-terhadap-turno.pdf>
- Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan Pt. Bum Divisi Pmks. *Business Management Journal*, 16(2), 65-80. <https://journal.ubm.ac.id/index.php/business-management/article/download/2359/1853>
- Tirtaputra, A., Tjie, L. T., & Salim, F. (2017). Persepsi terhadap Beban Kerja dengan Turnover Intention pada Karyawan. *Jurnal*

Psikologi, 13 (2), 81-91. UIN-Suska RIAU.
<https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/psikologi/article/view/4238>

Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. (2020). *'Generasi Z & Revolusi Industri 4.0'*. Jawa Tengah : CV. Pena Persada.

Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Yucel, I. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44-58.
<https://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v7n20p44>

Zhang, J., & Liu, Y. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: An empirical study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201. <https://doi.org/10.5539/IJPS.V2N2P189>