

---

## Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intentions (Studi Pada Karyawan Tetap Generasi Milenial di Jabodetabek)

---

Pradinta Ignatia Swastiti<sup>1</sup>

Antyo Pracoyo<sup>2</sup>

Paulina Harun<sup>3</sup>

Deni Wardani<sup>4</sup>

<sup>1234</sup> STIE Indonesia Banking School

### **Abstract**

*Indonesia started to entering the era of a bonus demographic in 2012 and predicted its peak occurred in 2035. Demographic if a bonus is used by well, expected to bring change in the thing in Indonesia economy. And supporting role the biggest contributor to the move the bonus demographic is a generation Y or in this study called by generation millennial. But there is the phenomenon of generation millennial is that they will move the work in a short period. Therefore, the purpose of the research is analysing the influence of cultural organization, job satisfaction, and organization commitment to the turnover intentions with a study of permanent workers in greater Jakarta millennial generation. This study shares a questionnaire that is used as the primary data and uncultivated using analysis SEM Amos. Research shows that the directly cultural organizations have a positive influence significantly to job satisfaction, cultural organizations have a positive influence significantly to the organization commitment, cultural organization devoid turnover significantly affect the intentions, job satisfaction having negative influence significantly to turnover intentions, and commitment of the organization have negative influence significantly to turnover intentions. In addition, as for the result of research indirectly, that cultures the organization have significantly affect the turnover intentions through job satisfaction, and cultural organization devoid significantly affect the turnover intentions through the organization commitment.*

### **Keywords:**

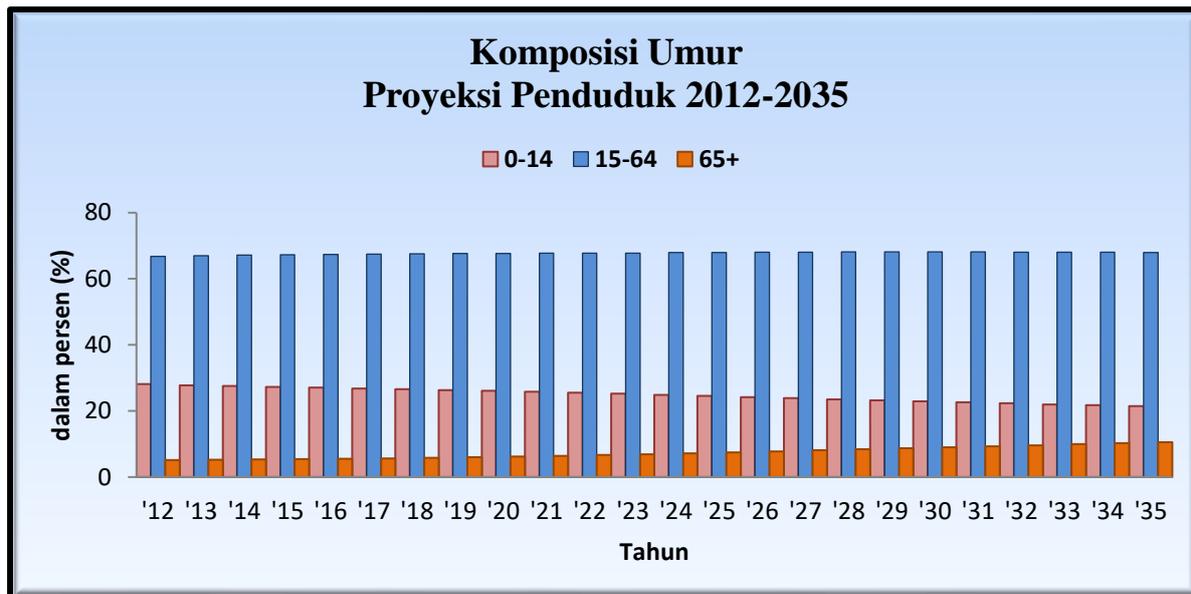
*culture organization, job satisfaction, organization commitment, turnover intentions, millennial*

---

### **Pendahuluan**

Indonesia memasuki era baru yang disebut sebagai era bonus demografi. Menggambarkan saat rasio ketergantungan memiliki angka di bawah 50 atau penduduk usia produktif lebih dari 2/3 atas keseluruhan jumlah penduduk. Rasio ketergantungan (dependency ratio) ditunjukkan dengan perubahan menurunnya rasio perbandingan antara jumlah penduduk non-produktif (usia kurang dari 15 tahun dan 65 tahun ke atas) terhadap jumlah penduduk produktif (usia 15-64 tahun).

Jika memperhatikan kondisi penduduk Indonesia pada tahun 2012, terlihat tanda-tanda bahwa Indonesia sudah memasuki era bonus demografi. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan parameter hasil proyeksi penduduk 2010-2035, yang menunjukkan dependency ratio mulai berada dibawah 50 pada tahun 2012, yaitu sebesar 49,6. Serta ditunjukkan Indonesia akan mencapai puncak era bonus demografi pada kurun waktu 2028 hingga 2031, yang terlihat pada titik terendahnya mencapai 46,9. Hal ini di proyeksikan mampu menjadi sebuah keuntungan, dimana kondisi tersebut menunjukkan jumlah penduduk usia produktif lebih besar dibandingkan dengan jumlah penduduk usia non-produktif. Suatu negara yang dapat merasakan era bonus demografi, dapat memanfaatkan kondisi tersebut sebagai peluang untuk memperbaiki atau mempercepat pertumbuhan ekonomi di negaranya. Menurunnya angka kelahiran dan angka kematian penduduk dapat dijadikan sebagai ciri-ciri era bonus demografi sudah dimulai (Gribble dan Bremner dalam Hayes, 2015).



**Gambar 1. Grafik Parameter Hasil Proyeksi Penduduk 2010-2035**

Sumber: [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)

Generasi milenial tumbuh seiring dengan munculnya berbagai terobosan baru dalam teknologi komunikasi instan. Sebagai contoh email, SMS, instant messaging, dan media sosial seperti facebook dan twitter. Oleh karenanya era internet booming melekat pada kehidupan generasi milenial. Pola komunikasi yang sangat terbuka menjadikan generasi milenial sebagai pemakai yang tergolong fanatik jika dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Selanjutnya ciri-ciri dari tiap individu generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda, tergantung dimana ia dibesarkan, strata ekonomi, dan sosial keluarganya (Lyons, 2004).

Generasi milenial memiliki attention span (rentang perhatian) yang lebih cepat dibandingkan generasi sebelumnya. Perbedaan tersebut berdampak pada gaya komunikasi dan cara hidup yang berbeda. Tidak aneh jika generasi milenial sigap untuk mengembangkan diri mereka dibandingkan generasi terdahulu (Pambudi Sunarsihanto, 2019). Generasi milenial tidak segan untuk mencari pekerjaan baru karna menganggap pekerjaan sebelumnya tidak mampu memberikan kenyamanan dan keuntungan lebih. Sebab idealis, dinamis, energi, dan semangat yang tinggi, dan menyukai tantangan adalah ciri yang dimiliki oleh pemuda generasi milenial (Profil Generasi Milenial Indonesia, 2018).

## Kajian Literatur

### Turnover intentions

Turnover intentions yaitu “conscious willfulness to seek for other alternatives in other organization”, yang artinya kesadaran untuk memiliki keinginan mencari alternatif pekerjaan di organisasi lain (Tett & Meyer dalam Kartika & Prihatsanti, 2017). Turnover intentions sebagai kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang melatar belakangi, salah satunya ialah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, 2002).

Turnover intentions berada dibawah kontrol individu, sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku turnover-nya (Ristia dan Rinandia, 2016). Adanya turnover intentions pada individu, memungkinkan bahwa orang tersebut akan meninggalkan organisasinya dalam waktu dekat (Carmeli & Weisberg dalam Kim & Hyun, 2017). Turnover intentions merupakan pikiran karyawan tentang meninggalkan organisasi dengan sukarela. Employee turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan (kehilangan sejumlah karyawan) pada periode tertentu, sedangkan turnover

intentions sendiri mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutannya dengan sebuah perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata pada perusahaan tersebut (Chang, 2008).

Turnover intentions harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku yang penting dalam kehidupan perusahaan dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang signifikan bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan (Toly, 2001). Contohnya sebagai dampak negatif, turnover intentions dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia (Dharma, 2012). Terjadinya turnover mengakibatkan perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Dengan begitu perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, yang kemudian akan mengikuti untuk melakukan turnover (Ristia dan Rinandia, 2016).

Job hopping adalah keputusan pribadi seorang karyawan yang senang untuk berpindah tempat pekerjaan setelah 1 atau 2 tahun bekerja (Pranaya, 2014). Setiap orang memiliki sifat dorongan yang alami untuk pindah ke pekerjaan lain, di mana terdapat lebih banyak peluang kerja yang menguntungkan (World Applied Sciences Journal 35, 2017). Terjadinya job hopping didasari oleh adanya keinginan untuk berpindah kerja atau turnover intentions. Perusahaan yang belum menunjukkan tindakan yang diharapkan dari seorang karyawan dapat menimbulkan adanya turnover intentions (Wijayanti, 2005). Indikator terjadinya turnover intentions adalah puas atau tidaknya seseorang bekerja dalam perusahaan. Hal tersebut dikarenakan, proses terjadinya turnover intention karyawan diawali oleh munculnya ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan tersebut kemudian memunculkan turnover intention berupa pikiran untuk keluar dari perusahaan, niatan untuk mencari pekerjaan lain, serta niatan untuk keluar dari perusahaan (Mobley, Horner, & Hollingsworth, 1978). Masuk-keluar (turnover) tenaga kerja berhubungan dengan masalah kepuasan seseorang dalam bekerja (Mathis dan Jackson, 2001). Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang, maka semakin rendah intensinya untuk meninggalkan pekerjaannya itu (Yuyetta, 2002).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen ialah kesatuan antara tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi, yang didasarkan atas kecintaan dan kesetiaan. Menumbuhkan rasa komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan kepercayaan kepadanya. Salah satunya dengan menganggap karyawan sebagai aset utama perusahaan, yang bukan hanya sekedar sebagai salah satu faktor produksi (Sunarto, 2005).

Komitmen organisasi adalah suatu keselerasan dalam melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, atau kelompok di dalam sebuah organisasi. Lebih lanjut, komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu mengidentifikasi sebuah organisasi, memiliki keterlibatan emosional dan berkomitmen untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja dalam sebuah organisasi (Kreitner & Kinicki, 2010). Keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi juga sebagai tanda komitmen organisasi kepada diri karyawan (Luthans, 2006).

Komitmen dalam organisasi dapat berkembang apabila pegawai mampu menemukan harapannya dan memenuhi kebutuhannya dalam sebuah organisasi (Bagraim dalam Mehmud et al, 2010). Seorang karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, mencerminkan pada seberapa jauh karyawan tersebut mengenali dan terikat pada organisasinya (Moorhead dan Griffin, 2015).

Komitmen organisasi adalah keyakinan oleh seorang individu atau karyawan untuk bekerja dengan organisasinya dan bekerja untuk kelangsungan hidup organisasi. Komitmen karyawan sangat diperlukan bagi seluruh organisasi apa pun yang ingin memaksimalkan laba, menginginkan kinerja yang lebih baik, dan stabilitas tenaga kerja (BVIMSR's Journal of Management Research, 2016).

## **Budaya Organisasi**

Budaya merupakan nilai-nilai yang dimiliki manusia, bahkan mempengaruhi sikap dan perilaku manusia. Budaya adalah satu unit interpretasi, ingatan, dan makna yang ada di dalam manusia dan bukan sekedar dalam kata-kata. Sedangkan organisasi yaitu kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien melalui tindakan secara bersama-sama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab bagi setiap personal yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi (Hari Sulaksono, 2019).

Budaya organisasi yaitu nilai-nilai bersama (shared values), norma-norma bersama (shared norms), kepercayaan bersama (shared beliefs), tradisi bersama (shared traditions), dan asumsi-asumsi bersama (shared assumption) yang dipahami dengan benar dan diimplementasikan secara konsisten dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi untuk bersikap, berpikir, dan bertindak dalam memecahkan permasalahan dan mencapai tujuan organisasi (Saban Echdar dan Maryadi, 2019).

Budaya organisasi disebut juga sebagai budaya perusahaan. Yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan setiap permasalahan dalam organisasi atau perusahaan (Edy Sutrisno, 2018). Selanjutnya budaya organisasi dicirikan untuk dipelajari, dimiliki bersama, dan diwariskan dari generasi ke generasi. Hingga anggota baru didalam organisasi pun harus mempelajari atau paling sedikit menerima sebagian agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi (Alifiulahtin Utaminingsih, 2014).

Sedangkan budaya organisasi juga mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lainnya. Sistem makna bersama ini dimaksudkan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh anggota organisasi tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi ini berkaitan dengan cara karyawan mempersepsikan karakteristik budaya organisasi, bukannya menilai tentang budaya tersebut (Robbins & Timothy, 2015). Salah satu faktor untuk meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan ialah dengan budaya organisasi. Semakin tinggi penerapan budaya organisasi, maka akan semakin berpengaruh kepada komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Peningkatan komitmen pada anggota dan rasa memiliki terhadap organisasi adalah contoh dampak penerapan budaya organisasi yang baik (Robbins & Judge, 2009). Budaya organisasi harus ditanamkan sebagai landasan atau asumsi dasar untuk berpikir dan menyelesaikan jika terdapat masalah-masalah eksternal dan internal (Schein dalam Luthans, 2006). Terbentuknya budaya yang terdapat dalam organisasi tentu tidak lepas dari sumber daya manusia sebagai penggerakannya. Sumber daya manusia yang sesuai dengan visi, misi, dan strategi organisasi akan menciptakan budaya organisasi yang selaras dengan tujuan organisasi. Keberhasilan tujuan organisasi dapat dicapai dengan meningkatkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya (JAB Vol. 1 No. 1, 2015).

## **Kerangka Pemikiran**

Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lainnya. Sistem makna bersama ini dimaksudkan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh anggota organisasi tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi ini berkaitan dengan cara karyawan mempersepsikan karakteristik budaya organisasi, bukannya menilai tentang budaya tersebut (Robbins & Timothy, 2015). Sedangkan kepuasan didalam pekerjaan dapat didefinisikan sebagai perasaan puas dan menikmati didalam pekerjaannya dengan memperoleh pujian atas hasil kerja, penempatan atau promosi jabatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja (Hasibuan, 2011).

Budaya organisasi juga disebut sebagai budaya perusahaan. Yaitu, seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan setiap permasalahan dalam organisasi atau perusahaan (Edy Sutrisno, 2018). Komitmen organisasi sebagai keinginan kuat dari individu karyawan untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi sebagai tanda komitmen karyawan kepada organisasi (Luthans, 2006).

Adanya organisasi dapat membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan budayanya, proses penyesuaian diri ini disebut sebagai proses sosialisasi (Robbins, 2006). Timbulnya turnover intentions

merupakan hasil dari evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan sebuah perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata pada perusahaan tersebut (Chang, 2008).

Karyawan yang melaksanakan pekerjaannya dengan perasaan senang dan emosional yang menyenangkan, akan diungkapkan dengan rasa senang terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya jika mereka merasa tidak puas atas pekerjaan tersebut, karyawan akan mengungkapkan ketidak senangannya. Salah satu contohnya yaitu dengan keluar atau meninggalkan organisasi tersebut (Hussein Fattah, 2017). Yang bermula dari adanya turnover intentions atau keinginan untuk berpindah kerja pada diri seseorang. Turnover intentions harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku yang penting dalam kehidupan perusahaan dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang signifikan bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan (Toly, 2001).

Komitmen organisasi ialah kesatuan antara tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi, yang didasarkan atas kecintaan dan kesetiaan (Sunarto, 2005). Jika komitmen tersebut tidak ada didalam diri karyawan, maka memungkinkan adanya turnover intentions pada individu, yang berakibat individu tersebut akan meninggalkan organisasinya dalam waktu dekat (Carmeli & Weisberg dalam Kim & Hyun, 2017).

Budaya organisasi dapat mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan dengan adanya dukungan kepuasan kerja karyawan. Oleh karenanya, budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan generasi Y yang menjadi proporsi dominan dalam sebuah perusahaan akan membuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan menjadi hal kritis yang perlu diperhatikan. Yaitu dengan menerapkan strategi yang sesuai untuk mengelola karyawan generasi Y akan mengarahkan pada peningkatan produktivitas atau efisiensi yang akan memberikan pengaruh yang besar terhadap kesuksesan perusahaan.

Banyak kasus atau alasan dibalik karyawan meninggalkan perusahaannya, antara lain yaitu budaya perusahaan yang tampaknya tidak menghargai orang dan menciptakan rintangan terhadap penggunaan kapabilitas individual. Berakibat pada kemungkinan karyawan akan merasa tidak terikat dengan perusahaan, dan diindikasikan tidak adanya komitmen didalam diri untuk berada didalam perusahaan tersebut. Sehingga karyawan tidak segan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan (Mathis dan Jackson, 2006).

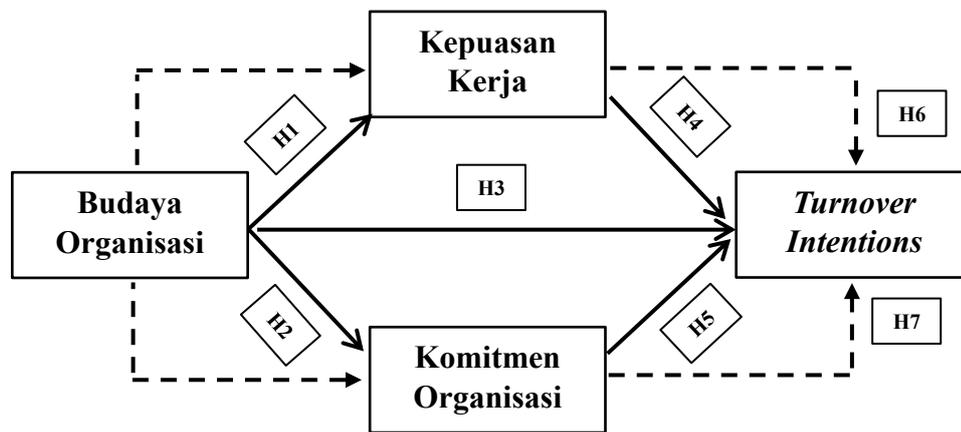
### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intentions.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intentions.
5. Komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention.
6. Budaya organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap turnover intentions melalui kepuasan kerja.
7. Budaya organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap turnover intentions melalui komitmen organisasi.

### **Model Penelitian**

Model penelitian ini adalah modifikasi dari penelitian terdahulu yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention To Leave (Studi pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama)" oleh Steven Set Xaverius Tumbelaka, Taher Alhabsji, Umar Nimran (2016). Penelitian ini memodifikasi penelitian terdahulu karena pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel independen, yaitu Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Organisasi (X3), dan 1 (satu) variabel dependen, Turnover Intentions (Y1). Sedangkan penelitian terdahulu, Budaya Organisasi sebagai variabel independen, lalu Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intention To Leave sebagai variabel dependen. Adapun perbedaan pada alat ukur yang dipakai, pada penelitian ini peneliti menggunakan Statistical Structural Equation Modeling (SEM).



**Gambar 2. Model Penelitian**

Sumber : Steven Set, Taher Alhabsji & Umar Nimran (2016), modifikasi

### Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan kajian deskriptif, berupa tipe dari desain penelitian konklusif dengan tujuan mengumpulkan data antar variabel untuk mendeskripsikan populasi, peristiwa, atau situasi. Metode penelitian yang digunakan yaitu cross-sectional study yang datanya dikumpulkan dalam satu periode untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran dan Bougie, 2013).

Adapun objek dalam penelitian ini adalah generasi Y atau generasi milenial yang berada di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (JABODETABEK) dan berstatus pekerja tetap dalam suatu perusahaan.

### Populasi dan Sampel

Populasi mengacu pada seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang peneliti harapkan untuk diselidiki (Sekaran dan Bougie, 2016). Populasi dalam penelitian ini yaitu gen Y atau generasi milenial yang pada tahun 2020 berusia sekitar 20 sampai 40 tahun, yang berdomisili di wilayah Jabodetabek.

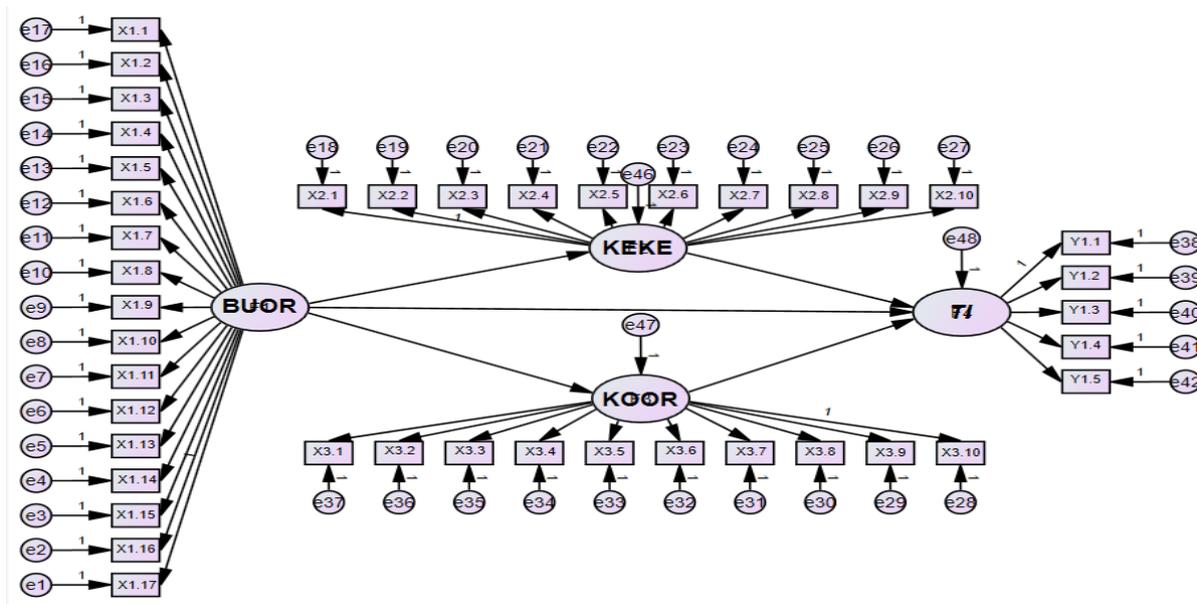
Sampel merupakan bagian dari populasi terdiri dari beberapa anggota yang dipilih oleh peneliti untuk diikuti sertakan dalam penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel dalam penelitian ini adalah generasi milenial yang berada di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (JABODETABEK) dan berstatus pekerja tetap dalam suatu perusahaan dengan minimal lama bekerja selama 1 tahun. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling dimana semua anggota dari populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk menjadi sampel responden (Sekaran dan Bougie, 2010). Ukuran sampel diambil dengan menggunakan Rumus Hair. Untuk mendapat hasil yang valid, pedoman ukuran sampel tergantung pada jumlah indikator, dikali 5 sampai 10 (Hair et al., 2010). Dalam penelitian ini maka jumlah sampelnya adalah sebagai berikut:

Jumlah sampel = indikator x 5 sampai 10

Jumlah sampel = 42 x 5 = 210

Berdasarkan perhitungan di atas, maka didapat jumlah sampel minimum untuk digunakan dalam penelitian ini 210 responden.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Turnover Intentions (TI). Turnover intentions merupakan pikiran karyawan tentang meninggalkan organisasi dengan sukarela. Employee turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan (kehilangan sejumlah karyawan) pada periode tertentu, sedangkan turnover intentions sendiri mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan sebuah perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata pada perusahaan tersebut (Chang, 2008).



**Gambar 3. Spesifikasi Model**

Sumber: Data diolah oleh peneliti dengan aplikasi IBM SPSS AMOS 26

Sedangkan untuk variabel independen terdiri dari 3 (tiga) yang digunakan pada penelitian ini, yakni: Budaya Organisasi (BUOR), Kepuasan Kerja (KEKE), dan Komitmen Organisasi (KOOR).

Model pada penelitian ini mengacu pada teori tertentu yang akan memasukkan measurement model dan structural model melalui path diagram. Variabel independen yang digunakan pada penelitian yaitu Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja, sedangkan variabel dependen yaitu Turnover Intentions. Setiap variabel independen dan dependen mempunyai variabel teramati yang merupakan alat ukur berupa indikator-indikator. Variabel teramati harus mampu mencerminkan variabel laten. Di dalam penelitian ini terdapat 42 variabel teramati yang merupakan indikator.

### Analisis dan Pembahasan

Objek pada penelitian ini adalah generasi Y atau biasa disebut dengan generasi milenial, dengan kelahiran pada rentang tahun 1980-2000 atau yang berusia sekitar 20-40 tahun. Berdomisili di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (JABODETABEK) dan berstatus pekerja tetap dalam suatu perusahaan dengan minimal lama bekerja selama 1 tahun.

Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari perempuan dan laki-laki. Jumlah responden perempuan lebih banyak dibandingkan laki-laki, dengan perbandingan 75% (158 responden) dan 25% (54 responden). Apabila berdasarkan domisili maka responden yang berdomisili di Jakarta sebesar 48% (103 responden), Bogor 6% (12 responden), Depok 12% (25 responden), Tangerang 19% (40 responden), dan Bekasi 15% (32 responden). Berdasarkan lama bekerja bahwa responden yang memiliki lama kerja 1-2 tahun sebesar 66% (139 responden) dan lebih dari 2 tahun sebesar 34% (73 responden). Sedangkan berdasarkan jabatan terdapat hasil bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai Staf sebanyak 80% (169 responden), Supervisor 13% (28 responden), Asisten Manajer 4% (9 responden), dan Manajer sebanyak 3% (6 responden).

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan melibatkan data sebanyak 32 responden di Jabodetabek, dengan rincian:

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

No.	Wilayah	Jumlah Sampel secara Proporsional	Jumlah Sampel	Rumus Jumlah Sampel Uji Coba secara Proporsional	Sampel Uji Coba
1	Jakarta	$(3.629.500 : 7.418.454) \times 210$	103	$(103 : 210) \times 30$	15
2	Bogor	$(379.592 : 7.418.454) \times 210$	11	$(11 : 210) \times 30$	2
3	Depok	$(886.764 : 7.418.454) \times 210$	25	$(25 : 210) \times 30$	4
4	Tangerang	$(1.400.265 : 7.418.454) \times 210$	40	$(40 : 210) \times 30$	6
5	Bekasi	$(1.122.333 : 7.418.454) \times 210$	32	$(32 : 210) \times 30$	5
	Jumlah	-	210	-	32

Sumber: Data diolah oleh peneliti dengan Microsoft Excel

**Tabel 2. Nilai degree of freedom**

Number of distinct sample moments:	741
Number of distinct parameters to be estimated:	81
Degrees of Freedom (741 - 81):	660

Sumber: Data diolah

### Hasil Analisis Data

Metode analisis data yang dipilih pada penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan aplikasi pendukung IBM SPSS AMOS 26. Hasil analisis data dilihat dari dua bagian, yaitu Measurement Model dan Structural Model untuk menguji kecocokan model dengan data yang diperoleh. Model penelitian terdiri dari 4 variabel, 7 hipotesis, dan 42 indikator. Tetapi setelah melakukan pre-test, terdapat 1 indikator yang tidak memenuhi persyaratan, sehingga indikator tersebut dihapus. Sehingga totalnya menjadi 41 indikator. Untuk mengidentifikasi model terdapat tiga kategori yang dapat dijadikan faktor penentu, yaitu under-identified, just-identified, dan over-identified. Penggolongan kategori tersebut dapat dilihat melalui nilai degree of freedom. Berikut hasil degree of freedom berdasarkan hasil yang telah diolah sebagai berikut:

Dari tabel diatas diketahui bahwa  $df > 0$ , yang menunjukkan model diatas termasuk dalam kategori over-identified dan positif. Hal tersebut menunjukkan peneliti dapat melanjutkan ke tahap berikutnya.

### Uji Model Pengukuran

Pengukuran untuk validitas yang baik adalah jika suatu variabel memiliki muatan faktor standar (standardized loading factors)  $\geq 0,5$ , maka variabel tersebut dapat dikatakan valid (Hair et. al., 2010). Sedangkan reliabilitas adalah konsistensi dari sebuah pengukuran. Nilai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa setiap indikator mempunyai konsistensi yang tinggi dalam mengukur konstruk latennya. Sebuah konstruk dapat dikatakan reliabel jika nilai Construct Reliability (CR)  $\geq 0,70$  dan Average Variance Extracted (AVE)  $\geq 0,50$  (Hair et al, 2010).

Berdasarkan pada tabel diatas, terdapat tiga indikator (KEKE4, KOOR9, dan KOOR10) yang memiliki nilai dibawah nilai minimum. Oleh karenanya, ketiga indikator tersebut dinilai tidak valid karena memiliki nilai dibawah  $\geq 0,5$  dan perlu adanya penghapusan item yang tidak valid.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui signifikansi dengan melihat nilai p dari model secara menyeluruh terhadap variabel-variabel yang mempunyai sebab-akibat antara variabel endogen dengan eksogen. Dengan kriteria jika nilai  $p > 0,05$  pada hasil analisis, maka hipotesis dinilai tidak signifikan (H0 diterima). Namun jika nilai  $p < 0,05$  pada hasil analisis, hipotesis dinilai signifikan (H0 ditolak).

Berdasarkan tabel diatas, hipotesis didalam penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,657 dengan nilai  $p = ***$ . Dapat ditarik kesimpulan nilai estimasi yang bernilai positif dan nilai  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
2. Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,435 dengan nilai  $p = ***$ . Dapat ditarik kesimpulan nilai estimasi yang bernilai positif dan nilai  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
3. Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,324 dengan nilai  $p = 0,087$ . Dapat ditarik kesimpulan nilai estimasi yang bernilai positif dan nilai  $p > 0,05$  menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap Turnover Intentions, sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.
4. Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0,442 dengan nilai  $p = 0,015$ . Dapat ditarik kesimpulan nilai estimasi yang bernilai negatif dan nilai  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Turnover Intentions, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
5. Komitmen Organisasi (KOOR) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intentions (TI). Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0,457 dengan nilai  $p = 0,010$ . Dapat ditarik kesimpulan nilai estimasi yang bernilai negatif dan nilai  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap Turnover Intentions, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Adapun hasil dari hubungan antar variabel secara tidak langsung dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis**

No.	Hipotesis	Estimate	C.R	P	Kesimpulan
1.	KEKE <--- BUOR	0,657	6.408	***	Positif Signifikan
2.	KOOR <--- BUOR	0,435	4.748	***	Positif Signifikan
3.	TI <--- BUOR	0,324	1.710	0,087	Tidak Signifikan
4.	TI <--- KEKE	-0,442	-2.431	0,015	Negatif Signifikan
5.	TI <--- KOOR	-0,457	-2.577	0,010	Negatif Signifikan

Sumber: Data diolah

**Tabel 4. Output Standardized Direct, Indirect, Total Effects**

	Std Direct Effects	Hipotesis	Std Indirect Effects	Kesimpulan
BUOR→KEKE x KEKE→TI 0.611 x -0.278	-0.169	BUOR → KEKE → TI	-0.286	Tidak Signifikan
BUOR→KOOR x KOOR→TI 0.437 x -0.266	-0.116	BUOR → KOOR → TI	-0.286	Tidak Signifikan

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4, hipotesis didalam penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada hasil diatas menunjukkan direct effects budaya organisasi terhadap kepuasan kerja mendapat nilai 0,611 dan direct effects kepuasan kerja terhadap turnover intentions mendapat -0.278. Sehingga dapat dihitung  $0,611 \times (-0,278) = -0,169$  untuk hasil direct effects. Sedangkan indirect effects budaya organisasi terhadap turnover intentions menunjukkan nilai -0,286, yang memiliki nilai lebih besar daripada hasil direct effects. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap turnover intentions melalui kepuasan kerja tidak signifikan.
2. Pada hasil diatas menunjukkan direct effects budaya organisasi terhadap komitmen organisasi mendapat nilai 0,437 dan direct effects komitmen organisasi terhadap turnover intentions mendapat -0.266. Sehingga dapat dihitung  $0,437 \times (-0,266) = -0,116$  untuk hasil direct effects. Sedangkan indirect effects budaya organisasi terhadap turnover intentions menunjukkan nilai -0,286, yang memiliki nilai lebih besar daripada hasil direct effects. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap turnover intentions melalui komitmen organisasi tidak signifikan.

Berdasarkan data yang telah diolah, seluruh variabel dan indikator telah terbukti valid dan reliabel. Pada hasil pengujian struktural model, seluruh hipotesis memiliki hubungan yang signifikan.

### **Implikasi Manajerial**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap turnover intentions. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua variabel yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap turnover intentions, sedangkan satu variabel yaitu budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intentions. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat, berikut penjelasan dari setiap variabel didalam penelitian yang dapat dijadikan untuk implikasi manajerial yang sedang menghadapi pergantian generasi angkatan kerja milenial dalam perusahaan:

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, kepercayaan, tradisi, dan asumsi bersama yang menjadi kesatuan untuk dijadikan pedoman bagi para anggota organisasi untuk bersikap, berpikir, dan bertindak dalam memecahkan permasalahan dan guna mencapai tujuan organisasi (Saban Echdar dan Maryadi, 2019).

Kepuasan kerja adalah sebagai hasil evaluasi karyawan terhadap lingkungan dan atau pekerjaannya. Karyawan akan mengungkapkan persaan senang atau sebaliknya setelah menilai pekerjaannya. Karyawan yang mendapat kepuasan dalam bekerja, akan memprioritaskan pekerjaannya dibandingkan dengan memikirkan apa yang diterima atas hasil kerja mereka (Hussein Fattah, 2017).

Komitmen ialah kesatuan antara tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi, yang didasarkan atas kecintaan dan kesetiaan (Sunarto, 2005). Komitmen organisasi adalah suatu keselerasan dalam melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, atau kelompok di dalam sebuah organisasi (Kreitner & Kinicki, 2010).

Ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik adalah salah satu alasan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Keinginan untuk keluar dari perusahaan muncul akibat adanya ketidaksesuaian antara karyawan dengan perusahaan. Turnover intentions berada dibawah kontrol individu, sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku turnover-nya (Ristia dan Rinandia, 2016).

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Adapun kesimpulan yang didapat setelah mendapatkan hasil penelitian menggunakan metode SEM, sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intentions.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intentions.

5. Komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intentions.
6. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intentions melalui kepuasan kerja.
7. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intentions melalui komitmen organisasi.

### Saran

Adapun saran dari hasil kajian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan,
  - a. Ketika milenial bekerja dalam suatu perusahaan, ada beberapa faktor yang dapat dijadikan alasan mereka untuk bertahan didalam perusahaan, salah satunya adalah lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik. Karenanya, diharapkan perusahaan dapat memiliki lingkungan kerja yang fleksibel bagi milenial. Lingkungan kerja fisik meliputi fasilitas perusahaan yang dapat menunjang pekerjaannya, seperti peralatan kantor yang memadai, tata letak ruang kerja yang modern, dan sebagainya. Lingkungan kerja non-fisik seperti dapat bersosialisasi dan dapat membangun dan memperkuat relasi yang baik antar rekan kerja maupun atasan. Bahkan atasan yang dapat berdiskusi mengenai hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, dapat membuat karyawan bertahan dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan dapat beradaptasi atas status quo dan selalu berinovasi, sehingga dapat menyeleraskan dengan karakteristik milenial.
  - b. Kepuasan dalam bekerja dapat dijabarkan seperti mendapat tugas yang menyenangkan, berkesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk mendapatkan tanggungjawab. Saat hal tersebut didapatkan oleh karyawan, bukan tidak mungkin karyawan akan merasa puas dalam pekerjaannya. Perusahaan yang telah digandrungi oleh generasi milenial sebaiknya dapat mempertimbangkan aspek-aspek yang dapat memberi pengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Seperti pengadaan rencana ataupun kegiatan yang dapat mengembangkan potensi yang ada didalam diri karyawan. Contohnya dengan memberikan pelatihan dan pengembangan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Hal tersebut bertujuan agar karyawan senantiasa merasa diperhatikan oleh perusahaan dan juga dapat mengembangkan dirinya agar tercapainya keberhasilan dalam pekerjaan.
  - c. Perusahaan yang ingin membangun komitmen dalam diri karyawannya, yang pertama harus dilakukan ialah memahami apa yang diinginkan atau yang menjadi tujuan karyawan masuk ke dalam perusahaan. Karena bagi milenial, bekerja bukan hanya tentang pekerjaan, melainkan bekerja adalah bagian dari hidup mereka. Maka dari itu perusahaan perlu memikirkan hal-hal apa saja yang membuat karyawan milenial dapat bertahan dalam pekerjaannya, seperti fasilitas pengembangan diri yang memadai, besar gaji yang sesuai tanggungjawab, dan lingkungan kerja yang nyaman.
  - d. Perusahaan yang disadari milenial tidak memberikan hal yang mereka harapkan, mereka tidak segan berpikir untuk segera mencari pekerjaan baru yang lebih baik lagi. Milenial mempunyai sejumlah karakteristik tertentu ketika mereka bekerja, seperti mereka menginginkan adanya fasilitas perkembangan diri didalam pekerjaan, atasan yang tidak suka memerintah dan mengontrol. Ketika ada keseuaian antara karyawan dengan perusahaan, maka perusahaan dapat memaksimalkan potensi yang ada didalam diri karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja generasi milenial, sehingga tujuan perusahaan juga dapat tercapai.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya,
  - a. Penelitian ini menggunakan empat variabel, salah satunya ialah variabel budaya organisasi, yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap turnover intentions. Peneliti menyarankan untuk mengganti dengan variabel yang lain, yang memungkinkan adanya pengaruh yang lebih signifikan terhadap turnover intentions.
  - b. Selain itu pada model penelitian terdapat hasil "poor fit", dengan kemungkinan adanya model yang kurang cocok dengan data yang dipakai. Sebaiknya peneliti selanjutnya dapat merubah model penelitian.

- c. Objek dalam penelitian ini juga menggunakan cakupan wilayah yang cukup luas, yaitu Jabodetabek. Sebaiknya untuk peneliti selanjutnya dapat menentukan objek penelitian dengan cakupan yang lebih sempit lagi agar lebih fokus.

## Daftar Pustaka

- Airlangga, I. U., Masalah, L. B., & Times, N. Y. (2017). BAB I. 2016.
- Akmar, M., Afiqah, N., Awanis, N., & Romle, A. R. (2017). Intrinsic and Extrinsic Factors of Job Hopping : A Perspective from Final Year Business Student. *World Applied Sciences Journal*, 25(11), 2308–2314. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2017.2308.2314>
- Alfiana, Z. M., & Puspasari, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya 19, 1–19. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jpap/article/view/10979/10509>
- Amanda, E. A., Budiwibowo, S., & Amah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.25273/jap.v6i1.1289>
- Badan Pusat Statistik. (2015). Proyeksi Penduduk Kabupaten/Kota Provinsi Jawa Tengah.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Banten. (2015). Proyeksi Penduduk Provinsi Banten 2010-2020.
- Bourguignons, A. (2016). *Abj ' M.* 4(2). <https://doi.org/10.5296>
- BPS-Statistics. (2017). Katalog BPS: 2101018. In Bps.
- Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., Setiyawati, N., Pratiwi, A. I., & Saputri, V. G. (2018). Profil Generasi Milenial Indonesia. 1–153. [www.freepik.com](http://www.freepik.com)
- Desi, P. S., Mulyani, R. M., & Jaya, D. S. E. J. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Suka Fajar Solok. *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi*, 8(1), 117–123.
- Farlianto. (2014). Pengaruh Kepuasan Gaji , Shift Kerja Malam Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan ( Studi pada Call Center PT Vads Indonesia Kantor Cabang Yogyakarta ) Farlianto , SE ., MBA Email : farlianto@uny.ac.id Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi , Uni. 11(April), 47–66.
- Foote, D. A., & Li-Ping, T. (2008). Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB): Does team commitment make a difference in self-directed teams? *Management Decision*, 46(6), 933–947. <https://doi.org/10.1108/00251740810882680>
- Gallup. (2016). How Millennials Want to Work and Live Purpose. Gallup.Inc, 23. [www.gallup.com/contact](http://www.gallup.com/contact)
- Goyena, R., & Fallis, A. . (2019). 濟無No Title No Title. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Jati, W. R. (2015). Bonus Demografi Sebagai Mesin Pertumbuhan Ekonomi: Jendela Peluang Atau Jendela Bencana Di Indonesia? *Populasi*, 23(1), 1–19. <https://doi.org/10.22146/jp.8559>
- Khafsin, I. A. (2016). (Studi Fenomenologi pada Karyawan yang berpindah-pindah perusahaan) Disusun Oleh : Irvan Abu Khafsin SEMARANG. [http://eprints.undip.ac.id/50028/1/03\\_KHAFSIN.pdf](http://eprints.undip.ac.id/50028/1/03_KHAFSIN.pdf)
- Khaidir, M., & Sugiati, T. (2016). Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi Pada Karyawan Kontrak Pt. Gagah Satria Manunggal Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 4(3), 175–185.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Pawesti, R., & Wikansari, R. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Di Indonesia. *Jurnal Ecopsy*, 3(2). <https://doi.org/10.20527/ecopsy.v3i2.2649>
- Perspectives, D. I. (2019). Generasi Milenial dalam Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia atau Ancaman ? September.
- Rismayanti, R. D., Musadieg, M. Al, & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2), 127–136.
- Saufa, J. (2017). Analisis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. 11–40. <http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/10467/f.BABII.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

- Silviani, A. (2004). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rsd Pantura M.a. Sentot Patrol Indramayu. i, 16–45.
- Sulastuti, D. (2017). Membangun Generasi Berkualitas. *Media Keuangan*, XII(119), 5–54.
- Suryaratri, R. D., & Abadi, M. A. (2018). Modal Psikologis dan Intensi Job Hopping pada Pekerja Generasi Millenial. *Ikraith-Humaniora*, 2(2), 77–83.
- Sutanto, E. M., & Gunawan, C. (2015). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions. *Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 271. <http://repository.petra.ac.id/id/eprint/16051>
- Tumbelaka, S. S. X., Habsji, T. Al, & Nimran, U. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 94–108.
- Utomo, W. P. (2019). Indonesia Millennial Report 2019. IDN Research Institute, 01, 61. <https://www.idntimes.com/indonesiamillennialreport2019>
- Wahyuni, A. S., Zaika, Y., & Anwar, R. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 8(2), 89–95.
- Wibawa, I., & Putra, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(6), 255206.
- Widayati, C., & Yunia, Y. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*, 20(3), 387–401. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i3.14>
- Widiputra, P., & Sariyathi, N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Di Cv. Bengkel Bintang Pesona Group. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(2), 252803.
- Wijanto, S. (2016). Structural Equation Modeling dengan LISREL 8,8 : Konsep dan Tutorial. 53(9), 287. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

