

PENGARUH PERSEPSI PELUANG KARIER TERHADAP KEINGINAN BERHENTI KERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI

Vincent Leonardi & Hana Rochani Gustasari Panggabean

Fakultas Psikologi, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jl. Jendral Sudirman No. 51, Karet Semanggi, Jakarta Selatan, Indonesia

Korespondensi: vinzleonardi1@gmail.com

THE IMPACT OF PERCEIVED CAREER OPPORTUNITY TO EMPLOYEES' TURNOVER INTENTION MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Manuscript type: Original Research

Abstract

Work termination that is initiated by employees is crucial to be identified because it potentially reduces company productivity. Positive career opportunities perceived by employees could reduce their intention to quit because employees can evaluate the match between their work and their interests and, therefore, they perceive that the company provides an opportunity for their career pathway. This study was conducted on a retail company that was facing high work employees-initiated termination (24.75% annually) and aims to examine the influence of employees' perceptions of career opportunities on their intention to quit mediated by employees' levels of organizational commitment. A total of 148 employees participated in the survey where their data were analyzed using simple mediation analysis. The results showed that affective and continuance commitment partially mediated the influence between employees' perception of career opportunities on their intention to quit. The study potentially informs organizations facing high rates of employee-initiated termination by providing career opportunity that allows employees to increase their organizational commitment.

Article history:

Received 22 June 2020
Received in revised form 24 July 2020
Accepted 25 August 2020
Available online 19 Februari 2021

Keywords:

organizational commitment
perceived career opportunity
turnover intention

Abstrak

Pemutusan kerja yang diinisiasi oleh karyawan sangat penting untuk bisa diidentifikasi karena dapat berpotensi menurunkan produktivitas perusahaan. Persepsi positif karyawan terhadap peluang kariernya memungkinkan karyawan untuk mengevaluasi kesesuaian antara pekerjaan dan minat mereka, sehingga dapat menurunkan intensi berhenti bekerja. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan retail yang menghadapi pemutusan hubungan kerja yang diinisiasi karyawan (24.75% per tahun) dan bertujuan untuk menguji pengaruh persepsi kesempatan karir terhadap intensi untuk berhenti yang dimediasi oleh tingkat komitmen organisasi karyawan. Sebanyak 148 karyawan berpartisipasi dalam survei yang datanya diolah dengan analisis mediasi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif dan berkelanjutan secara parsial memediasi pengaruh antara persepsi karyawan tentang peluang karier terhadap intensi untuk berhenti bekerja. Penelitian ini dapat memberikan informasi kepada organisasi yang menghadapi tingginya tingkat pemutusan hubungan kerja yang diinisiasi oleh karyawan dengan menyediakan peluang karir yang memungkinkan karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasi mereka.

Kata Kunci: intensi berhenti bekerja, komitmen organisasi, persepsi peluang karier

Dampak dan Implikasi dalam Konteks Ulayat

Tumbuh pesatnya industri *start-up* di Indonesia pada beberapa tahun terakhir cenderung diikuti dengan tingginya retensi karyawan, terutama bagi kalangan milenial di Indonesia yang saat ini jumlahnya dominan. Walau sudah cukup banyak perusahaan yang sadar akan pentingnya mengembangkan jalur karier karyawan sebagai salah satu usaha retensi perusahaan, namun persepsi karyawan terhadap karier yang ia miliki tidak memperoleh perhatian yang cukup dari perusahaan. Hal ini karena tidak semua karyawan memiliki pandangan yang sama terhadap suatu jalur karier. Penelitian ini berupaya untuk mengangkat pentingnya perusahaan untuk mempertimbangkan persepsi yang dimiliki karyawan terhadap jalur kariernya, sehingga dapat meningkatkan efektivitas penerapan usaha retensi pada perusahaan di Indonesia.

Handling Editor: Karel Karsten Himawan, Faculty of Psychology, Universitas Pelita Harapan, Indonesia



This open access article is licensed under [Creative Commons Attribution License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction, provided the original work is properly cited.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan hal yang sangat penting dalam eksistensi sebuah organisasi. Walau begitu, fenomena keluarnya karyawan dari suatu perusahaan merupakan situasi yang sering terjadi dan tidak dapat ditiadakan. Mahan dkk. (2018) menyebutkan bahwa tingkatan berhenti dari perusahaan di Amerika Serikat secara nasional terus meningkat setiap tahunnya, yaitu 27% pada tahun 2018 dan diprediksi akan meningkat sampai dengan 35% sampai dengan tahun 2023. Secara teoretis, diketahui bahwa salah satu prediktor yang dapat memunculkan suatu perilaku tertentu adalah intensi untuk melakukan perilaku tersebut (Fishbein & Ajzen, 1975), sehingga perilaku berhenti dari perusahaan dapat muncul karena adanya intensi untuk keluar dari perusahaan atau intensi berhenti kerja karyawan. Bukan hanya itu, penelitian secara umum menemukan bahwa intensi berhenti kerja dan perilaku untuk keluar dari perusahaan berkorelasi secara signifikan (Cohen dkk., 2016). Berdasarkan hal tersebut, penting untuk mengeksplorasi intensi berhenti bekerja karyawan dalam mengantisipasi retensi pada karyawan.

Intensi berhenti kerja merupakan keinginan individu untuk keluar dari organisasi dalam waktu dekat (Oluwafemi, 2013). Di Indonesia, tingkat intensi berhenti kerja cukup tinggi. Page (2015) melakukan survei daring pada 500 karyawan di Indonesia dan memperoleh hasil sekitar 72% dari responden mengaku akan keluar dari posisinya saat ini dalam 12 bulan ke depan. Rey dkk. (2016) menyebutkan bahwa intensi untuk berhenti dari perusahaan bagi karyawan di bagian pemasaran dapat dipengaruhi oleh jenjang pendidikan karyawan, di mana karyawan dengan jenjang pendidikan diploma memiliki intensi berhenti lebih kecil dibandingkan dengan karyawan jenjang pendidikan SMA atau Sarjana. Studi terbaru mengenai aspirasi dan persepsi dunia pekerjaan pada 1,400 kaum milenial di 12 kota besar Indonesia menunjukkan bahwa mayoritas berkeinginan untuk bertahan hanya 2–3 tahun di tempat kerjanya (Utomo, 2019). Apabila fenomena ini dibiarkan, maka tingkatan berhenti dari perusahaan juga dapat meningkat. Tingginya tingkat perilaku berhenti dari perusahaan dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan maupun karyawan yang masih bekerja. Markovich (2019) menyebutkan bahwa tingginya retensi karyawan dapat meningkatkan beban finansial organisasi, menurunkan semangat kerja dan produktivitas karyawan yang masih bekerja karena karyawan lain harus menerima beban kerja temporer selama masa perekrutan maupun pelatihan karyawan baru. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa menjaga tingkat intensi berhenti kerja agar perilaku berhenti dari perusahaan tidak meningkat tajam.

Secara khusus, studi ini dilakukan dengan mengambil konteks pada sebuah perusahaan di Indonesia karena tingginya intensi berhenti yang dimiliki karyawan di Indonesia (Page, 2015; Utomo, 2019). Apabila tidak ada upaya retensi yang baik dari pihak perusahaan, maka besar kemungkinan perusahaan di Indonesia akan menanggung beban finansial yang cukup besar (Markovich, 2019). Salah satu perusahaan di Indonesia yang sedang dihadapkan pada permasalahan karyawan adalah PT. X. PT. X merupakan perusahaan ritel barang aksesoris wanita yang melakukan penjualan dengan memanfaatkan anggota sebagai mitra usaha perusahaan yang berhak untuk membeli dan menjual atau memasarkan produk. Pada kuartal keempat tahun 2019, tingkat karyawan berhenti dari perusahaan di PT. X mencapai 24.75%, yaitu angka yang tinggi dan dikhawatirkan akan memengaruhi produktivitas dan pencapaian target perusahaan. Ketika ditelusuri lebih lanjut berdasarkan hasil wawancara karyawan yang berhenti dari perusahaan (*exit interview*) dan wawancara dengan direktur sumber daya manusia (SDM), aspek ketersediaan peluang karier menjadi alasan utama bagi karyawan untuk keluar dari perusahaan, mengindikasikan adanya persepsi ketidakpuasan terhadap aspek tersebut. Walaupun begitu, ketersediaan peluang karier tidak selalu berkaitan dengan pengembangan atau peningkatan struktural. Kraimer dkk. (2011) menyebutkan bahwa karyawan mempunyai penilaian atau persepsinya sendiri terhadap ketersediaan peluang karier dalam organisasi yang didasarkan pada kesesuaian minat dan tujuan karier mereka. Dengan demikian, pemahaman karier menjadi jauh lebih luas dibandingkan sekadar peningkatan struktural semata.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji persepsi peluang karier sebagai prediktor dari intensi berhenti kerja yang sesuai dengan pemahaman bahwa karyawan memiliki penilaian terhadap ketersediaan peluang karier dalam perusahaan. Kraimer dkk. (2011) menyebutkan bahwa persepsi peluang karier merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana penugasan dan peluang kerja yang sesuai dengan minat dan tujuan karier karyawan tersedia dalam organisasi saat ini. Konsep persepsi peluang karier menjelaskan bahwa setiap karyawan mempunyai tujuan dan ketertarikan karier yang berbeda, sehingga mereka bisa memperoleh pandangan yang berbeda mengenai kesempatan karier dalam organisasi yang sama dan tujuan tersebut bisa saja melibatkan atau tidak melibatkan promosi. Hal ini sejalan dengan apa yang disebutkan oleh Wynen dkk. (2015) bahwa persepsi peluang karier merupakan hal yang subjektif dan relatif pada tiap-tiap karyawan. Dengan demikian, persepsi peluang karier dapat berkembang dan berubah sesuai dengan situasi kehidupan masing-masing individu, penilaian pribadinya terhadap informasi yang dikemukakan oleh atasannya terkait potensi kariernya, pengalaman kerja sebelumnya, maupun aktivitas pengelolaan karier pribadi, termasuk perencanaan karier. Lebih lanjut, konsep ini menekankan bahwa dalam era yang semakin berkembang, karier juga

terus berkembang menjadi tanpa batas (*boundaryless career*) dan lebih bergantung pada diri individu (*self-directed*). Konsep tanpa batas berarti karyawan mempunyai ekspektasi bahwa mereka dapat berkarier di berbagai tempat dan di berbagai peranan. Konsep tanpa batas juga mendorong individu untuk mengevaluasi kesuksesan karier mereka, bukan hanya pada promosi dan gaji, melainkan pada kriteria subjektif mereka terhadap kesuksesan karier. Kundi dkk. (2017) menjelaskan bahwa persepsi peluang karier memberikan dorongan sosial dan emosional, sehingga dapat menurunkan intensi keluar yang dimiliki karyawan. Dengan persepsi peluang karier yang positif, karyawan bisa beranggapan bahwa atasan maupun perusahaan peduli dengan pengembangan karier yang ia miliki.

Penelitian Kraimer dkk. (2011) merupakan penelitian pertama yang membahas tentang persepsi peluang karier. Penelitian ini menjadikan persepsi peluang karier sebagai variabel mediator dari hubungan antara dukungan organisasi terhadap pengembangan karyawan dengan performa karyawan dan perilaku berhenti dari perusahaan. Hal ini dilakukan karena melihat dukungan pengembangan yang diberikan organisasi akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap karier yang dimiliki karyawan tersebut, sehingga dapat meningkatkan performa dan menurunkan persentase perilaku berhenti dari perusahaan. Subjek penelitian tersebut adalah karyawan di salah satu perusahaan manufaktur yang tergolong dalam perusahaan dengan pendapatan bruto tertinggi dari 500 perusahaan lain di Amerika Serikat. Perilaku berhenti dari perusahaan didapatkan dari perusahaan dalam rentang waktu satu tahun setelah dilakukannya penelitian tersebut. Penelitian lain oleh Kundi dkk. (2017) menunjukkan bahwa terdapat peran mediasi dari komitmen afektif dalam hubungan antara persepsi peluang karier dengan intensi berhenti kerja karyawan pada perusahaan telekomunikasi di Pakistan. Walau begitu, penelitian ini hanya menyertakan komitmen afektif dalam peran mediasi yang dilakukan, tanpa menyertakan dimensi komitmen organisasi lain. Kundi dkk. (2017) berpendapat bahwa komitmen afektif merupakan dimensi yang paling berdampak dalam memprediksi penurunan intensi berhenti kerja, dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan maupun komitmen normatif.

Di Indonesia, penelitian mengenai persepsi peluang karier masih minim, sehingga penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai persepsi peluang karier di Indonesia. Penelitian pertama di Indonesia yang membahas mengenai persepsi peluang karier adalah Esterlita dan Purba (2019) yang membahas mengenai peran mediasi keterikatan individu terhadap organisasi (*organizational embeddedness*) dalam pengaruh persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja pada generasi milenial di Indonesia. Walau begitu, peneliti berpendapat bahwa hubungan persepsi peluang karier dengan intensi berhenti bekerja bukan hanya ada pada suatu generasi tertentu

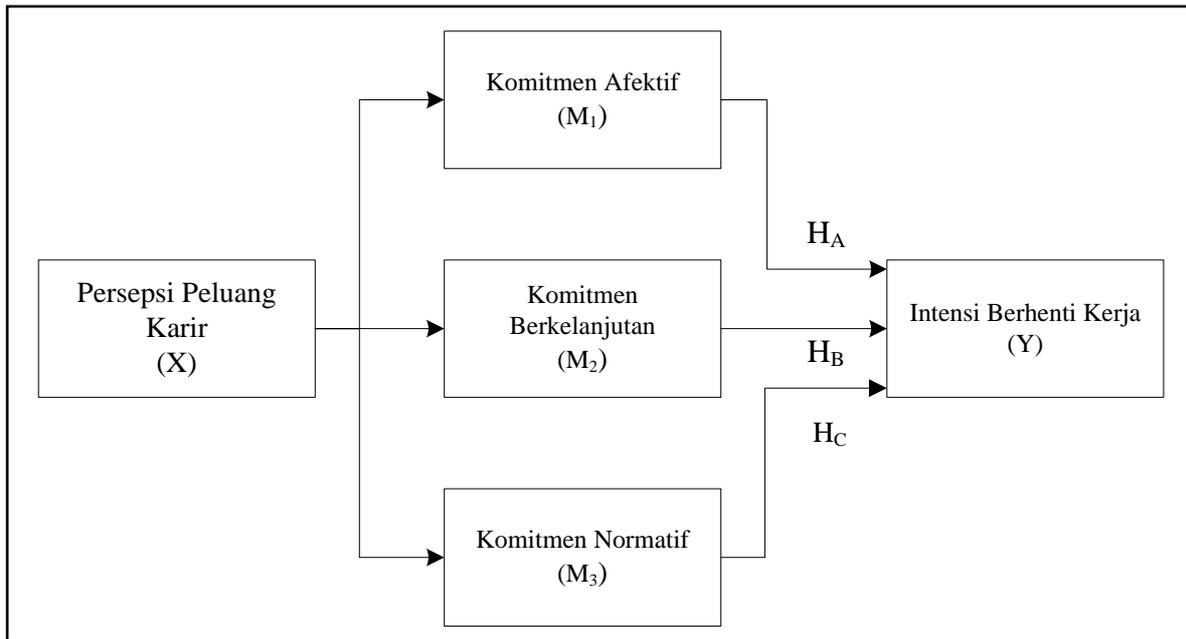
saja, melainkan juga bisa saja terjadi pada generasi lain. Penelitian ini juga dilakukan untuk bisa melengkapi penelitian yang dilakukan Kundi dkk. (2017), yaitu dengan menyertakan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sebagai mediator antara persepsi peluang karier dengan intensi berhenti kerja.

Peran Mediasi Komitmen Organisasi dalam Hubungan Pengaruh Persepsi Peluang Karier terhadap Intensi Berhenti Kerja

Menurut Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*), persepsi karyawan terhadap penugasan atau ketersediaan jabatan di perusahaan akan meningkatkan komitmen individu dalam bekerja yang pada akhirnya dapat menurunkan intensi individu untuk berhenti dari pekerjaannya (Allen dkk., 2003). Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, Kundi dkk. (2017), menyebutkan bahwa persepsi peluang karier bertindak sebagai aspek sosio-emosional dalam proses pertukaran sosial yang dapat menurunkan intensi berhenti yang dimiliki karyawan. Dalam hal ini, karyawan dapat menilai bahwa pekerjaannya selaras dengan minat yang dimiliki dan mempersepsikan bahwa perusahaan peduli dengan kebutuhan karier mereka (komitmen afektif) (Kundi dkk., 2017), sehingga pada akhirnya akan muncul kecenderungan untuk tetap bertahan di dalam organisasi (Ambrosius, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap penugasan atau ketersediaan jabatan di perusahaan akan meningkatkan komitmen afektif karyawan yang pada akhirnya akan menurunkan perilaku berhenti dari perusahaan.

Hubungan persepsi karyawan terhadap penugasan atau ketersediaan jabatan dengan intensi berhenti kerja dirasa bukan hanya dimediasi oleh komitmen afektif saja, melainkan juga dapat dimediasi oleh dimensi komitmen lain, seperti komitmen berkelanjutan. Apabila penugasan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan minat atau tujuan karier mereka, maka muncul penilaian akan adanya kerugian (atau hilangnya keuntungan) apabila meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, persepsi peluang karier yang tinggi mengindikasikan tingginya dukungan yang diberikan perusahaan terhadap pengembangan karier dan ketertarikan yang ia miliki, sehingga hilangnya dukungan tersebut menjadi sebuah risiko yang cukup besar bagi kemajuan karier yang ingin ia capai. Sementara itu, komitmen normatif dirasa penulis tidak memediasi pengaruh persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja. Hal ini karena persepsi peluang karier dirasa tidak meningkatkan perasaan tanggung jawab dari seorang karyawan terhadap perusahaannya (komitmen normatif), sehingga pada akhirnya karyawan tidak berkeinginan untuk berhenti. Walaupun begitu, penulis tetap memasukkan komitmen normatif sebagai variabel mediator untuk menguji asumsi penulis.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis membentuk kerangka pikir penelitian sebagaimana tercermin dalam Figur 1.



Figur 1. Kerangka Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat tiga hipotesis dalam penelitian ini:

- H_A: Terdapat pengaruh dari persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja dengan komitmen afektif sebagai mediator.
- H_B: Terdapat pengaruh dari persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja dengan komitmen berkelanjutan sebagai mediator.
- H_C: Terdapat pengaruh dari persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja dengan komitmen normatif sebagai mediator.

METODE

Partisipan

Populasi penelitian ini ialah karyawan PT. X. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *non-probability sampling* berupa *quota sampling*. Jumlah kuota maksimum dihitung menggunakan rumus Slovin dengan populasi 318 dan dengan dengan tingkat kepercayaan 95% (Sugiyono, 2011). Untuk itu, sampel yang dibutuhkan dalam penelitian adalah 148 subjek. Persetujuan untuk menjalankan

penelitian telah diberikan secara langsung oleh Direktur SDM PT. X, di mana peneliti memberikan hasil penelitian secara utuh setelah penelitian selesai dilakukan atas persetujuan partisipan.

Desain

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yang dilakukan secara *cross-sectional* dengan pengujian analisis mediasi sederhana menggunakan *Macro* oleh Hayes (2013). Variabel prediktor penelitian adalah persepsi peluang karier, dengan variabel mediator komitmen organisasi, dan variabel dependen intensi berhenti kerja.

Prosedur

Penelitian ini dilakukan dengan membagikan tautan melalui *Google Form* yang telah disiapkan, namun karena adanya ketidakefektifan dalam pengisian secara daring, penulis juga membagikan kuesioner versi cetak. Untuk mencegah adanya pengisian berulang, penulis menanyakan setiap responden apabila ia sudah berpartisipasi secara daring. Untuk memastikan bahwa partisipan memahami hak-haknya dalam penelitian, penulis menjelaskan seluruh hak yang dimiliki partisipan sebelum mengisi kuesioner, seperti tema penelitian, afiliasi penulis dengan PT. X, hak mengundurkan diri, undian hadiah, dan kerahasiaan data partisipan. Kerahasiaan data partisipan dijaga dengan hanya memberikan hasil penelitian secara umum dan tidak memberikan akses data yang memungkinkan identifikasi personal partisipan kepada PT. X. Seluruh responden yang mengisi kuesioner memiliki kesempatan untuk memperoleh undian saldo *e-wallet* (*Go-Pay/OVO/DANA*) sebesar Rp 50.000, - untuk lima orang pemenang. Setelah memperoleh seluruh data yang dibutuhkan, peneliti memberikan laporan hasil penelitian dan presentasi singkat mengenai penelitian yang sudah dilakukan.

Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian terdiri dari tiga buah kuesioner yang disatukan menjadi satu bagian. Kuesioner pertama mengukur persepsi peluang karier. Skala persepsi peluang karier terdiri atas enam butir pernyataan yang direspons dengan skala *Likert* dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 7 (Sangat Setuju). Kuesioner tersebut dikembangkan oleh Kraimer dkk. (2011). Pada pengembangannya, Kraimer dkk. (2011) memperoleh reliabilitas internal *Cronbach's Alpha* sebesar .91 untuk skala persepsi peluang karier. Contoh butir adalah: “*Terdapat peluang karier di dalam PT. X yang menarik bagi saya*”, “*PT. X menawarkan atau membuka banyak peluang kerja yang sesuai dengan tujuan karier saya*”, dan “*Posisi saya di jenjang berikutnya di dalam PT. X cenderung cocok*”

dengan tujuan dan minat karier jangka panjang saya". Pada tiap pernyataan, PT. X diubah menjadi nama asli perusahaan.

Kedua instrumen lain digunakan untuk mengukur komitmen organisasi dan intensi berhenti kerja. Pengukuran komitmen organisasi menggunakan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang dikembangkan oleh Allen dan Mayer (1990). OCQ terdiri atas 18 butir pernyataan yang terbagi atas enam butir komitmen afektif, enam butir mengenai komitmen berkelanjutan, dan enam butir mengenai komitmen normatif. Alat ukur berbahasa Indonesia telah diterjemahkan oleh Samosir dan Sulistyaningsih (2012), lalu diadaptasi dan dimodifikasi sesuai dengan karakteristik sampel pada studi ini. Salah satu butir dirasa mengandung dua makna dan dikhawatirkan akan membingungkan responden, sehingga penulis memecah kedua makna tersebut menjadi dua buah butir yang berbeda.

Samosir dan Sulistyaningsih (2012) menyebutkan bahwa OCQ sudah cukup valid dan reliabel dengan rentang nilai validitas *corrected-item-total-correlation* .818–.888 dan nilai reliabilitas *Cronbach's Alpha* sebesar .907 untuk komitmen afektif, .914 untuk komitmen berkelanjutan, dan .911 untuk komitmen normatif. Pernyataan-pernyataan dalam OCQ direspons dengan menggunakan skala *Likert* 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 5 (Sangat Setuju). Contoh butir adalah sebagai berikut: "*Saya senang dapat menghabiskan karier saya di PT. X*", "*Kehidupan saya akan banyak terganggu bila saya memutuskan keluar dari PT. X*", dan "*Saya akan merasa bersalah jika meninggalkan PT. X sekarang*". Pada tiap pernyataan, PT. X diubah menjadi nama asli perusahaan.

Intensi berhenti kerja diukur dengan menggunakan *Turnover Intention Questionnaire* (TIQ) yang dikembangkan Michael dan Spector (1982). TIQ terdiri atas tiga butir pernyataan yang direspons dengan menggunakan skala *Likert* dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 7 (Sangat Setuju). Lee dkk. (2012) menjelaskan bahwa TIQ memiliki reliabilitas internal *Cronbach's Alpha* di atas .70 yang menunjukkan bahwa pengukuran dengan TIQ sudah stabil dan konsisten. Butir pernyataan yang digunakan adalah: "*Saya seringkali mempertimbangkan dengan serius untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini*", "*Saya berniat untuk berhenti dari pekerjaan saya saat ini*", dan "*Saya sudah mulai mencari pekerjaan lain*".

Untuk seluruh alat ukur, nilai validitas dan reliabilitas pada sampel studi ini terangkum dalam Tabel 1.

Tabel 1.

Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur

Alat Ukur	Reliabilitas Alat Ukur <i>Cronbach's Alpha'</i>	Validitas Butir <i>Corrected-Item-Total-Correlation</i>
Persepsi peluang karier	.972	.860 – .923
Kuesioner intensi berhenti kerja	.838	.549 – .803
Kuesioner komitmen organisasi	.900	.340 – .707
Komitmen afektif	.853	.354 – .779
Komitmen berkelanjutan	.786	.300 – .723
Komitmen normatif	.867	.560 – .759

Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan adalah pengujian reliabilitas dan validitas alat ukur, analisis deskriptif terhadap seluruh variabel penelitian, data demografis, serta pengujian hipotesis dengan menggunakan model mediasi *Macro* dari Hayes (2013). Untuk menemukan adanya peran mediasi, penulis menggunakan analisis *bootstrapping*. Peran mediasi dapat diketahui apabila rentang nilai *bootstrap* dalam pengujian yang dilakukan tidak menyertakan nilai nol (Kane & Ashbaugh, 2017). Wood dkk. (2008) menambahkan bahwa metode *bootstrapping* merupakan metode yang cukup baik untuk bisa mencari peran mediasi karena dapat mengestimasi standar eror yang terjadi dalam penghitungan *p-value* dan *confidence interval* melalui proses *sampling* berulang dari data yang tersedia.

ANALISIS DAN HASIL

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 2 merangkum data demografis partisipan, yang terdiri dari rentang kelompok usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, divisi kerja, dan rentang kelompok lama kerja.

Tabel 2.

Data Demografis Partisipan

	Data Demografis	Frekuensi	Persentase (%)	Persentase Kumulatif (%)
Usia (dalam tahun)	18 – 25	12	8.1	8.1
	26 – 35	48	32.4	40.5
	36 – 45	80	54.1	94.6
	46 – 55	8	5.4	100
Jenis kelamin	Laki-laki	79	53.4	53.4
	Perempuan	69	46.6	100
Tingkat pendidikan	SMA/SMK	35	23.6	23.6
	Diploma 3 (D3)	20	13.5	37.2
	Sarjana (S1)	90	60.8	98
	Pasca Sarjana (S2)	3	2	100
	Doktor (S3)	0	0	100
	Finance Administration	16	10.8	10.8
	Operation	41	27.7	38.5
	Sales & Marketing	19	12.8	51.4
Divisi	Supply Chain	52	35.1	86.5
	Non-Division	20	13.5	100
	< 12	16	10.8	10.8
	12 – 23	15	10.1	20.9
Lama Bekerja (dalam bulan)	24 – 35	10	6.8	27.7
	36 – 47	19	12.8	40.5
	48 – 60	23	15.5	56.1
	>60	65	43.9	100

Tabel 3 merangkum analisis deskriptif serta matriks korelasi data demografis dan variabel dalam penelitian.

Tabel 3.

Matriks Korelasi Variabel Penelitian

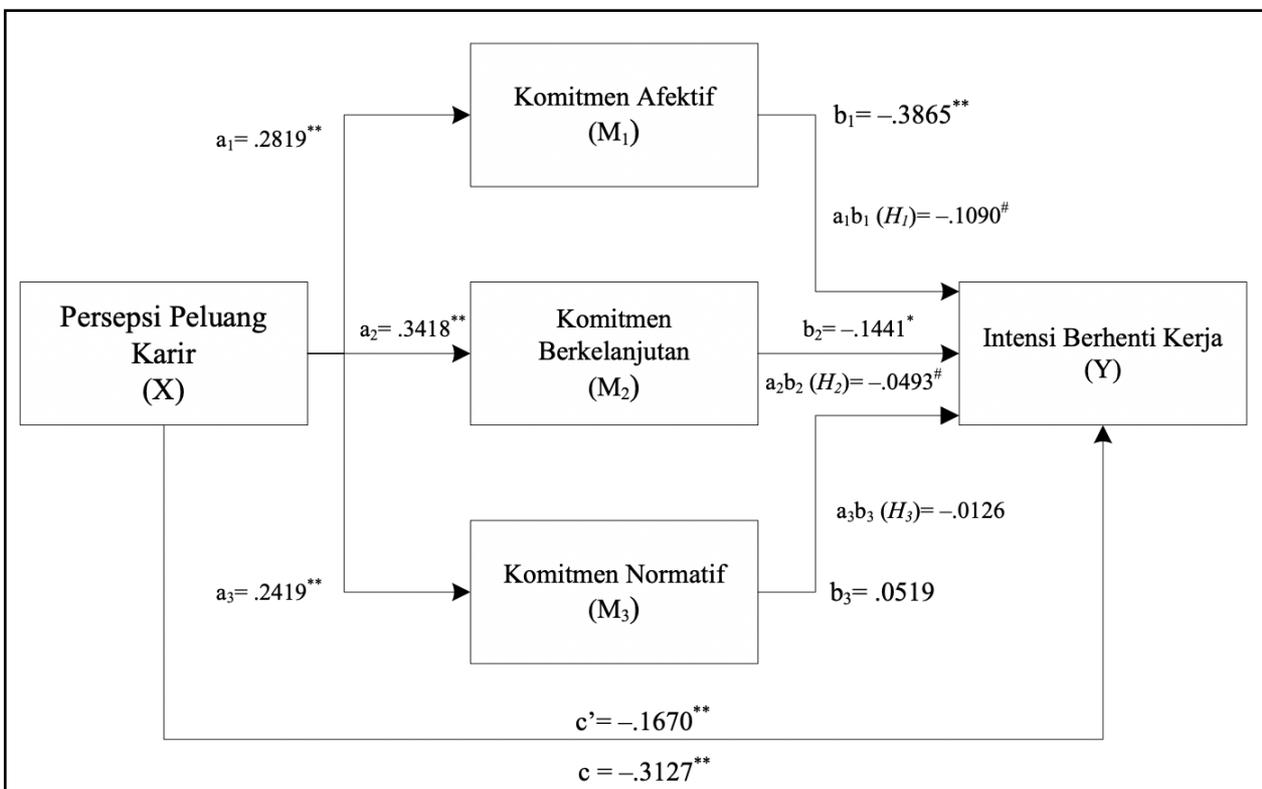
Variabel	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Rentang Usia	-	-	1								
2. Jenis Kelamin	-	-	.23**	1							
3. Pendidikan	-	-	-.11	.01	1						
4. Rentang Lama Kerja	-	-	.36**	.09	-.21**	1					
5. Persepsi Peluang Karier	27.5	8.6	.01	.01	-.21*	.05	1				
6. Komitmen Afektif	22.2	4.4	.12*	.03	-.13	.19*	.55**	1			
7. Komitmen Berkelanjutan	23.5	5.4	.08	.16	-.05	.07	.54**	.43**	1		
8. Komitmen Normatif	20.1	4.3	-.01	.19*	-.07	-.07	.48**	.56**	.53**	1	
9. Intensi Berhenti Kerja	10.1	4.5	-.06	-.04	.07	-.07	-.59**	-.6**	-.48**	-.4**	1

Catatan: N = 148; ** = Signifikan pada level .01; * = Signifikan pada level .05

Berdasarkan Tabel 3 di atas, data demografi rentang usia ($r = .12$; $p < .05$) dan rentang lama kerja ($r = .19$; $p < .05$) berkorelasi positif secara signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin dewasa karyawan, maka ia akan memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan X.

Analisis Mediasi Komitmen Organisasi terhadap Pengaruh Persepsi Peluang Karier dan Intensi Berhenti Bekerja

Hasil analisis mediasi terangkum dalam Figur 2, dan didiskusikan secara sistematis menurut ketiga hipotesa penelitian.



Figur 2. Efek Mediasi Komitmen Organisasi pada Hubungan Persepsi Peluang Karier dengan Intensi Berhenti Kerja

Catatan: N = 148; * = Signifikan pada level .05; ** = Signifikan pada level .01; # bootstrap range ≠ 0; tingkat kepercayaan 95%; bootstrap 5000

Hipotesis A: Pengaruh Persepsi Peluang Karier terhadap Intensi Berhenti Kerja dengan Komitmen Afektif sebagai Mediator

Dari hasil pengujian path a_1 , diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan dari persepsi peluang karier terhadap komitmen afektif sebagai mediator ($a_1 = .2819$; $p = .000$) dan path b_1 ,

diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan dari komitmen afektif terhadap intensi berhenti kerja ($b_1 = -.3865$; $p = .0001$). Lebih lanjut, penulis mencari seberapa besar efek atau pengaruh mediasi yang diberikan dalam model tersebut. Dengan tingkat kepercayaan 95% berdasarkan 5000 *bootstrap sample*, terdapat efek mediasi dari komitmen afektif ($a_1b_1 = -.1090$) dengan hasil rentang *bootstrap* antara $-.172$ hingga $-.057$. Hasil rentang *bootstrap* yang tidak mencakup nilai nol memberikan indikasi akan adanya peran mediasi (Kane & Ashbaugh, 2017) dengan besaran efek sebesar $a_1b_1 = -.1090$, yang berarti H_0 dalam hipotesis pertama ditolak.

Hipotesa B: Pengaruh Persepsi Peluang Karier terhadap Intensi Berhenti Kerja dengan Komitmen Berkelanjutan sebagai Mediator

Dari hasil pengujian *path a₂* diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan dari persepsi peluang karier terhadap komitmen berkelanjutan sebagai mediator ($a_2 = .3418$; $p = .000$) dan *path b₂*, diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan dari komitmen berkelanjutan terhadap intensi berhenti kerja ($b_2 = -.1441$; $p = .029$). Lebih lanjut, penulis mencari seberapa besar efek atau pengaruh mediasi yang diberikan dalam model tersebut. Dengan tingkat kepercayaan 95% berdasarkan 5000 *bootstrap sample*, terdapat efek mediasi dari komitmen berkelanjutan ($a_2b_2 = -.0493$) dengan hasil rentang *bootstrap* antara $-.0939$ hingga $-.006$. Hasil rentang *bootstrap* yang tidak mencakup nilai nol memberikan indikasi akan adanya peran mediasi (Kane & Ashbaugh, 2017) dengan besaran efek sebesar $a_2b_2 = -.0493$. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat diketahui bahwa terdapat peran mediasi komitmen berkelanjutan dari hubungan pengaruh antara persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja dengan besaran efek $a_2b_2 = -.0493$ yang berarti H_0 dalam hipotesis kedua ditolak.

Hipotesis C: Pengaruh Persepsi Peluang Karier terhadap Intensi Berhenti Kerja dengan Komitmen Normatif sebagai Mediator

Dari hasil pengujian *path a₃*, diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan dari persepsi peluang karier terhadap komitmen normatif sebagai mediator ($a_3 = .2419$; $p = .000$), tetapi pada *path b₃* diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari komitmen normatif terhadap intensi berhenti kerja ($b_3 = .0519$; $p = .5375$). Lebih lanjut, penulis menggunakan *bootstrap sampling* dengan tingkat kepercayaan 95% sebanyak 5000 sampel dengan hasil rentang *bootstrap* $-.0313$ hingga $.0494$. Rentang tersebut mencakup nilai nol, sehingga mengindikasikan bahwa tidak terdapat peran mediasi (Kane & Ashbaugh, 2017). Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat peran

mediasi komitmen normatif dari hubungan pengaruh antara persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja yang berarti H_0 dalam hipotesis ketiga diterima.

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja dengan komitmen organisasi sebagai mediator. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa terdapat peran mediasi dari komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan dalam hubungan pengaruh persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja. Namun, komitmen normatif tidak mempunyai peran mediasi dalam hubungan pengaruh persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja. Hasil yang diperoleh sesuai dengan dugaan yang dibentuk penulis dalam kerangka pikir, yaitu adanya peran mediasi dari komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan dalam hubungan pengaruh persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja, sedangkan komitmen normatif tidak memiliki peran mediasi dalam hubungan tersebut. Serupa dengan apa yang disebutkan oleh Kundi dkk. (2017), yaitu karyawan dapat menilai bahwa pekerjaannya selaras dengan minat yang dimiliki dan mempersepsikan bahwa perusahaan peduli dengan kebutuhan karier mereka, sehingga berdampak pada adanya keterikatan antara karyawan dan juga perusahaan (komitmen afektif). Keterikatan tersebut yang kemudian membuat karyawan tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, peran mediasi dari komitmen berkelanjutan disebabkan oleh penugasan yang diberikan sesuai dengan minat atau tujuan karier individu, sehingga muncul penilaian akan adanya kerugian atau hilangnya kesesuaian penugasan tersebut apabila meninggalkan perusahaan nantinya.

Lebih lanjut, ketiadaan peran mediasi dari komitmen normatif dalam hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa kesesuaian minat atau tujuan karier dengan ketersediaan peluang karier di perusahaan X tidak dapat memprediksi rendahnya keinginan karyawan untuk berhenti ketika karyawan merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan X atau dimediasi oleh komitmen normatif. Melalui penelitian meta-analisis lintas budaya, Stanley dkk. (2007) menyebutkan bahwa hubungan antara komitmen normatif dengan intensi berhenti kerja memang akan bervariasi bergantung pada nilai dan praktik budaya dari organisasi. Lebih lanjut, Meyer dan Parfyonova (2010) menambahkan bahwa hubungan kedua variabel bukan hanya dipengaruhi oleh nilai budaya secara umum saja, melainkan juga dipengaruhi oleh norma sosial dan internalisasi budaya setiap karyawan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, penulis berpendapat bahwa ketiadaan peran mediasi

dari komitmen normatif bisa disebabkan oleh adanya pengaruh nilai, internalisasi budaya, dan norma sosial setiap karyawan di perusahaan X.

Selanjutnya, penulis akan membahas mengenai pengaruh dari persepsi peluang karier terhadap komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, baik secara afektif, berkelanjutan, maupun normatif. Hasil ini sedikit berbeda dengan dugaan penulis, di mana persepsi peluang karier dinilai tidak memengaruhi komitmen normatif secara signifikan. Kraimer dkk. (2011) menjelaskan bahwa keberadaan persepsi peluang karier menunjukkan kesesuaian antara minat atau tujuan karier individu dengan ketersediaan peluang karier di perusahaan. Hal ini dinilai sebagai sebuah bentuk dukungan tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan terhadap kebutuhan karier karyawannya. Dukungan tak langsung ini kemudian memenuhi kebutuhan sosio-emosional berupa kepercayaan diri karyawan, perasaan diterima, dan afiliasi dari pihak perusahaan (komitmen afektif), memunculkan “kerugian” apabila meninggalkan perusahaan karena tersedianya karier yang sesuai dengan minat karyawan (komitmen berkelanjutan), dan memunculkan perasaan bertanggungjawab untuk dapat mengembalikan dukungan tersebut (komitmen normatif). Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk bisa memperhatikan variabel persepsi peluang karier dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

Lebih lanjut, komitmen organisasi telah dikenal secara luas sebagai variabel prediktor yang bisa secara langsung memengaruhi intensi berhenti kerja karyawan (Kalidass & Bahron, 2015; Perryer dkk., 2010). Hal ini berkaitan dengan adanya ‘keterhubungan’ emosional antara karyawan dengan nilai yang ada dalam perusahaan (komitmen afektif), persepsi akan munculnya “kerugian” ketika meninggalkan perusahaan (komitmen berkelanjutan), ataupun adanya perasaan bertanggungjawab untuk bisa tetap berada dalam perusahaan (komitmen normatif), sehingga karyawan memilih untuk tidak meninggalkan pekerjaannya.

Sejalan dengan hasil penelitian bahwa komitmen afektif diketahui merupakan dimensi komitmen organisasi yang paling berpengaruh secara negatif dalam memprediksi munculnya intensi berhenti kerja, dibandingkan dimensi lain (Islam dkk., 2013; Perryer dkk., 2010; Kalidass & Bahron, 2015). Hal ini karena adanya faktor keterikatan antara karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja, sehingga muncul sikap menjadi bagian dari organisasi dan peleburan nilai individu dengan nilai organisasi.

Berkaitan dengan komitmen berkelanjutan, penulis menemukan adanya pengaruh negatif yang signifikan dari komitmen berkelanjutan terhadap intensi berhenti kerja. Hal ini cukup sesuai dengan Perryer dkk. (2010) yang menjelaskan bahwa persepsi akan adanya “kerugian” ketika meninggalkan

pekerjaan akan membuat individu tidak berkeinginan untuk keluar dari organisasi. Kontradiktif dengan Kalidass dan Bahron (2015), komitmen berkelanjutan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap munculnya intensi berhenti kerja. Kalidass dan Bahron (2015) berpendapat bahwa komitmen berkelanjutan hanya bergantung pada persepsi akan biaya hidup karyawan selama berada dalam organisasi, sehingga pengaruhnya tidak signifikan seperti yang ditunjukkan oleh komitmen afektif yang merepresentasikan komitmen yang lebih dalam dan personal, seperti keterikatan antara karyawan dengan perusahaannya. Walaupun begitu, merujuk pada Allen dan Mayer (1990), komitmen berkelanjutan bukan hanya terkait dengan biaya hidup yang dimiliki karyawan, melainkan juga fasilitas atau manfaat lain yang diterima karyawan selama masa kerjanya, seperti fasilitas kesehatan, serta adanya faktor belum memperoleh pekerjaan, sehingga pekerjaan saat ini memberikan manfaat yang lebih baik. Merujuk pada hal tersebut, penulis menyimpulkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan secara negatif terhadap intensi berhenti kerja karena adanya beragam pertimbangan “kerugian” atau hilangnya manfaat yang diperoleh dari perusahaan saat ini, bukan hanya pada pertimbangan biaya hidup karyawan tersebut.

Lebih lanjut pada komitmen normatif, penulis menemukan tidak adanya pengaruh signifikan yang diberikan oleh komitmen normatif terhadap intensi berhenti kerja. Hal ini tentu menjadi hasil yang cukup kontradiktif dengan penelitian lain yang menasar pada pengaruh komitmen normatif terhadap intensi berhenti kerja (Aydogdu & Asikgil, 2011; Islam dkk., 2013; Kalidass & Bahron, 2015). Hasil ini menunjukkan bahwa walaupun karyawan merasa bertanggungjawab dan berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan X, hal ini tidak semerta-merta membuat mereka tidak memiliki intensi untuk keluar dari perusahaan X.

Selain membahas mengenai hasil hipotesis, penulis menemukan bahwa rentang usia dan rentang lama kerja berkorelasi positif dengan komitmen afeksi. Dogar (2014) menjelaskan bahwa korelasi ini bisa terjadi berhubungan dengan adanya peningkatan masa kerja yang selaras dengan peningkatan usia. Hasil ini sejalan dengan apa yang disebutkan oleh Allen dan Mayer (1990) bahwa semakin lama karyawan bekerja di dalam perusahaan X, maka ia akan semakin memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan X. Lebih lanjut, Becker (1960) menjelaskan bahwa selama periode waktu tertentu muncul keterikatan yang membuat karyawan lebih sulit untuk bisa lepas dari kegiatan yang selama ini sudah dilakukan sehari-hari, seperti menjaga relasi atau keanggotaan di dalam organisasi. Hal ini lah yang membuat individu semakin merasa terikat secara emosi dengan perusahaan X. Dikarenakan peningkatan masa kerja diiringi dengan peningkatan usia, maka dari itu muncul pula korelasi dari usia terhadap komitmen afektif (Dogar, 2014).

Peran komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan yang dapat memediasi peran persepsi peluang karier dan keinginan berhenti pada kelompok sampel dengan dominasi kelompok milenial di studi ini. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Esterlita dan Purba (2018) yang menunjukkan peran mediasi dari komitmen organisasi terhadap kedua variabel yang sama, di mana karyawan milenial di Indonesia memiliki pandangan bahwa kesempatan karier merupakan hal yang penting, sehingga perlu bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia untuk membentuk kesempatan karier yang jelas dan sesuai dengan tujuan karier karyawan. Hal ini semakin penting untuk dapat diangkat oleh perusahaan, mengingat karyawan milenial memiliki komposisi paling besar, yaitu 33.25% dari seluruh total penduduk Indonesia (Deloitte, 2019).

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa persepsi peluang karier merupakan hal penting untuk memperoleh perhatian dari perusahaan X karena akan memengaruhi intensi berhenti kerja, baik secara langsung, ataupun melalui komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap konstruk persepsi peluang karier di Indonesia yang terbilang belum banyak dilakukan oleh penulis di Indonesia, khususnya mengenai efek dari kehadiran persepsi peluang karier terhadap intensi berhenti kerja.

Saran Teoretis

Penelitian ini memiliki beberapa limitasi, yaitu metode *sampling*, jumlah, serta lingkup sampel yang diperoleh. Seperti yang sudah diketahui bahwa metode *sampling* yang digunakan adalah *non-probability sampling* berupa *quota sampling* dengan menggunakan batas minimum jumlah sampel untuk sejumlah populasi dalam perusahaan X. Pada penelitian selanjutnya, penulis menyarankan untuk bisa menggunakan *probability sampling* agar hasil yang diperoleh bisa lebih representatif dan dapat digeneralisasi dalam perusahaan X.

Saran Praktis

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, penulis menganjurkan PT. X untuk memberikan intervensi untuk meningkatkan persepsi peluang karier sebagai usaha mengurangi retensi karyawan. Bentuk intervensi yang bisa dilakukan adalah *career coaching* yang akan

membantu dalam mengatasi permasalahan kinerja dan mengembangkan kemampuan karyawan (*Harvard Business Essential*, 2004). Dengan begitu, karyawan bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan tuntutan perusahaan dan mampu membentuk kemampuan baru yang dibutuhkan untuk bisa mencapai karier yang diinginkan. *Career coaching* diharapkan dapat meningkatkan persepsi peluang karier individu, sehingga pada akhirnya bisa menjadi salah satu usaha retensi karyawan.

REFERENSI

- Allen, N. J., & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99–118. <https://doi.org/10.1177/014920630302900107>
- Ambrosius, J. (2018). Strategic talent management in emerging markets and its impact on employee retention: Evidence from Brazilian MNCs. *Thunderbird International Business Review*, 60(1), 53–68. <https://doi.org/10.1002/tie.21799>
- Amstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *International Review of Management And Marketing*, 1(3), 43–53.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32–40. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Cohen, G., Blake, R. S., & Goodman, D. (2016). Does turnover intention matter? Evaluating the usefulness of turnover intention rate as a predictor of actual turnover rate. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 240–263. <https://doi.org/10.1177/0734371X15581850>
- Deloitte Indonesia Perspectives. (2019). *Generasi milenial dalam industri 4.0: Berkah bagi sumber daya manusia indonesia atau ancaman?*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/about-deloitte/id-about-dip-edition-1-chapter-2-id-sep2019.pdf>

- Dogar, N. (2014). Relations between organizational commitment and demographic factors: A research in banking sector. *Academicus International Scientific Journal*, (10), 103–115.
- Esterlita, H. M., & Purba, D. E. (2019, August). *Proceedings of the 2nd International Conference on Intervention and Applied Psychology (ICIAP 2018)*. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/iciap-18.2019.70>
- Fishbein, M & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behaviour: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Harvard Business Essential. (2004). *Coaching and mentoring: How to develop top talent and achieve stronger performance*. Harvard Business Review Press.
- Hayes, A. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. The Guilford Press. <https://doi.org/10.1111/jedm.12050>
- Islam, T., Ahmad, U. N. B. U., Ali, G., Ahmed, I., & Bowra, Z. A. (2013). Turnover intentions: The influence of perceived organizational support and organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 103, 1238–1242.
- Kalidass, A., & Bahron, A. (2015). The relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention. *International Journal of Business Administration*, 6(5), 82–89. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n5p82>
- Kane, L., & Ashbaugh, A. R. (2017). Simple and parallel mediation: A tutorial exploring anxiety sensitivity, sensation seeking, and gender. *The Quantitative Methods For Psychology*, 13(3), 148–165. <https://doi.org/10.20982/tqmp.13.3.p148>
- Kraimer, M. L., Seibert, S. E., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Bravo, J. (2011). Antecedents and outcomes of organizational support for development: The critical role of career opportunities. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 485–500. <https://doi.org/10.1037/a0021452>
- Kundi, Y. M., Ikramullah, M., Iqbal, M. Z., & Ul-Hassan, F. S. (2017). Affective commitment as mechanism behind perceived career opportunity and turnover intentions with conditional effect of organizational prestige. *Journal of Managerial Sciences*, 11(3), 65–82.
- Lee, C. C., Huang, S. H., & Zhao, C. Y. (2012). A study on factors affecting turnover intention of hotel employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 866–875.
- Markovich, M. (2019, Februari 4). *The negative impacts of a high turnover rate*. Chron. <https://smallbusiness.chron.com/negative-impacts-high-turnover-rate-20269.html>

- Meyer, J. P., & Parfyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review*, 20(4), 283–294. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.09.001>
- Michael Page. (2015, March 24). *Indonesian employees confident in the job market*. <https://www.michaelpage.co.id/advice/market-insights/industry-reports/indonesian-employees-confident-job-market>
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53–59.
- Oluwafemi, O. J. (2013). Predictors of turnover intention among employees in Nigeria's oil industry. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 4(8), 42–63. <https://doi.org/10.15388/omee.2013.4.2.14249>
- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911–923. <https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Rey, T., Himawan, K. K., & Matahari, D. (2016). Perbedaan turnover intention pada tenaga pemasar dengan berbagai kualifikasi pendidikan pada industri perbankan di Jakarta. *Prosiding Seminar Nasional Psikologi Indigenous Indonesia 2016 "Kebhinekaan Dan Masa Depan Indonesia: Peran Ilmu Sosial Dalam Masyarakat"*, 357–374. http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/8850/1/26%202016%20ROCEEDING%20_Psikologi%20Indegeneous%20Indonesia_%20%281%29.pdf
- Samosir, P. P., & Sulistyaningsih, E. (2012). *Pengaruh komitmen organisasional terhadap intensi keluar di P.T. MGF* [Skripsi tidak dipublikasikan, Universitas Katolik Atma Jaya]. Perpustakaan Unika Atma Jaya. <https://lib.atmajaya.ac.id/default.aspx?tabID=52&jdl=Pengaruh+komitmen+organisasional+terhadap+intensi+keluar+di+P.T.+MGF&tpk=%22Organisasional%22>
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., Jackson, T. A., Maltin, E. R., McInnis, K., Kumsar, A. Y., & Sheppard, L. (2007, April). *Cross-cultural generalizability of the three-component model of commitment* [Conferece session]. Twenty-Second Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New York.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

- Utomo, W. P. (2019). *Indonesia millennial report 2019*. IDN Research Institute. <https://cdn.idntimes.com/content-documents/indonesia-millennial-report-2019-by-idn-times.pdf>
- Wood, R. E., Goodman, J. S., Beckmann, N., & Cook, A. (2008). Mediation testing in management research: A review and proposals. *Organizational Research Methods*, *11*(2), 270–295. <https://doi.org/10.1177/1094428106297811>
- Mahan, T. F., Nelms, D., Bearden, C. R., & Pearce, B. (2018). *2019 Retention report*. Work Institute. <https://info.workinstitute.com/hubfs/2019%20Retention%20Report/Work%20Institute%202019%20Retention%20Report%20final-1.pdf>
- Wynen, J., Op de Beeck, S., & Ruebens, S. (2015). The nexus between gender and perceived career opportunities: Evidence from the US federal government. *Public personnel management*, *44*(3), 375–400. <https://doi.org/10.1177/0091026015588194>