

## **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Intensi *Turnover* Pada Karyawan Generasi Milenial**

### **The Effect of *Organizational Citizenship Behavior* on *Turnover Intention* in *Millennial Generation Employees***

Irma Yuni Saputri<sup>1</sup>, Fatiya Halum Husna<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Jurusan Psikologi Islam Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah, Tulungagung, Indonesia*

<sup>2</sup>*Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah, Tulungagung, Indonesia*

#### **ABSTRACT**

*The phenomenon of intention turnover (the desire to move) in employees is something that cannot be avoided from an organization, the existence of intentions turnover in employees results in the employee's decision to leave the workplace. This phenomenon of turnover occurs a lot in employees, especially in the millennial generation. This study aims to determine the effect of organizational citizenship behavior on intentions turnover in the millennial generation. This research was conducted at the JNE Blitar Branch Office. The sample in this study were employees who worked at the JNE Blitar Branch Office with a total of 85 people. To collect data, two questionnaires were used, namely the organizational citizenship behavior questionnaire and the intention questionnaire turnover which had been tested for validity and reliability. This research is a quantitative research with correlation method. For statistical analysis techniques using simple linear regression with the help of SPSS V.22. The results of this study indicate that there is an insignificant effect of the organizational citizenship behavior (X) variable on the intention variable turnover (Y) with a significance value of 0.006 and an effective contribution value of 8.8%. These results can be used as a reference for further research on organizational citizenship behavior (OCB) and intentions, turnover especially in the millennial generation.*

**Keywords:** *Millennial generation, Intention turnover, Organizational citizenship behavior (OCB).*

#### **ABSTRAK**

Fenomena intensi *turnover* (keinginan berpindah) pada karyawan merupakan hal yang tidak dapat dihindari dari suatu organisasi, adanya intensi *turnover* pada karyawan berakibat pada keputusan karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya. Fenomena *turnover* ini banyak terjadi pada karyawan, khususnya pada generasi milenial. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap intensi *turnover* pada generasi milenial. Penelitian ini dilakukan di Kantor JNE Cabang Blitar. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Kantor JNE Cabang Blitar dengan jumlah 85 orang. Untuk pengambilan data menggunakan dua buah angket yakni angket *organizational citizenship behavior* dan angket intensi *turnover* yang telah uji validitas dan reliabilitasnya. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode korelasi. Untuk teknik analisis statistiknya menggunakan regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS V.22. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari variabel *organizational citizenship behavior* (X) terhadap variabel intensi *turnover* (Y) dengan nilai signifikansi sebesar 0,006 dan nilai sumbangan efektif sebesar 8,8% .

Hasil ini dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian selanjutnya mengenai *organizational citizenship behavior* (OCB) dan intensi *turnover* khususnya pada generasi milenial.

**Kata Kunci:** Generasi milenial, Intensi *turnover*, *Organizational citizenship behavior* (OCB).

KOMINFO (2019) memprediksi bahwa pada saat tahun 2030 Indonesia akan mengalami masa bonus demografi, pada masa ini usia produktif (15-64 tahun) lebih banyak dibandingkan dengan usia tidak produktif (dibawah 15 tahun dan diatas 64 tahun). Saat masa bonus demografi tersebut berlangsung, generasi milenial ialah penduduk terbanyak umur produktif yang memegang peranan sangat berarti, dimana 2/3 dari generasi milenial adalah mereka yang termasuk angkatan kerja (Budiaty et al., 2018). Data dari Badan Pusat Statistik (2019) menunjukkan bahwa penduduk usia kerja (lebih dari 15 tahun) berdasarkan status pekerjaan utamanya mencapai total lebih dari 129 juta jiwa. Penduduk usia kerja yang diartikan dalam informasi di atas, yakni terhitung dari mereka yang bekerja dalam suatu industri sebagai buruh, karyawan serta pegawai yang dengan jumlah kurang lebih 50,6 juta jiwa. Berdasarkan pada informasi di atas disimpulkan bahwa sebagian besar tenaga kerja yang terdapat di Indonesia dikala ini merupakan mereka yang terhitung dalam generasi milenial.

Dalam sebuah artikel berjudul *Millennial Trends*, (Yuswohady, 2016) menjelaskan bahwa yang termasuk dalam golongan generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1980 sampai tahun 2000. Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa generasi milenial adalah mereka yang pada tahun 2021 ini berada pada umur 20 hingga 40 tahun. Ali dan Purwandi (2016) menjelaskan jika dominasi generasi milenial, membawa harapan yang sangat besar kepada generasi

tersebut supaya bisa membawa imbas positif untuk kemajuan negeri. Pernyataan tersebut justru bertolak belakang dengan kenyataan yang saat ini terjadi. Wardhani (2019) memaparkan jika dominasi generasi milenial dalam dunia kerja yang terus mengalami kenaikan dan tersebar di banyak lapangan pekerjaan justru disusul dengan naiknya tingkat *turnover* yang dilakukan generasi tersebut. *Turnover* sendiri adalah berhentinya seorang karyawan meninggalkan organisasi tempat bekerjanya saat ini (Fauziridwan et al., 2018).

Dalam hal *turnover* pada karyawan Ardias (2018) memaparkan jika intensi *turnover* merupakan prediktor utama terhadap terjadinya *turnover* pada karyawan. Ardias (2018) menjelaskan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan yang timbul dalam diri seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja saat ini atas kemauannya sendiri. Hidayati dan Trisnawati (2016) juga menjelaskan bahwa adanya intensi *turnover* dapat mempengaruhi pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari organisasi tempatnya bekerja saat ini dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya. Hal tersebut juga sesuai dengan penjelasan dari Mobley et al. (1978) yang mendefinisikan bahwa intensi *turnover* adalah suatu proses pemikiran kognitif pada karyawan untuk berperilaku menarik diri keluar dari perusahaan tempat bekerjanya yang ditandai dengan adanya *thinking of quitting*, *intention of search*, dan *intention to quit*. Dari pemaparan tersebut dapat kita pahami bahwa intensi *turnover*

merupakan pertanda yang ada sebelum terjadinya *turnover* pada karyawan.

Terdapat ragam hal yang menjadi alasan generasi milenial sering berganti profesi, ragam hal tersebut merujuk pada karakteristik yang ada pada generasi milenial itu sendiri. Generasi milenial sering disebut sebagai generasi yang menyukai kebebasan dan fleksibilitas, hal ini termasuk kebebasan dalam bekerja, belajar dan juga berbisnis (Ambarwati & Raharjo, 2018). Generasi milenial juga memiliki karakter yang cenderung kurang sabar terutama dalam hal tujuan karir mereka, generasi milenial cenderung memilih keluar dari tempat kerjanya dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih cocok jika mereka merasa bahwa perusahaan yang mereka tempati saat ini kurang sesuai dengan tujuan karir dan kapasitas keahlian yang mereka miliki (Lestari & Mujiasih, 2020). Telah dijelaskan juga oleh Sebastian (2016) bahwa generasi milenial memang mudah untuk berpindah pekerjaan dalam waktu singkat.

Fenomena *turnover* yang dilakukan generasi milenial ini tak hanya terjadi pada satu sektor industri saja, melainkan terjadi di beberapa sektor industri. Data dari Compdata (2017) menunjukkan bahwa *turnover* yang terjadi pada berbagai sektor industri diantaranya adalah pada sektor perhotelan sebesar 29,4 %, pada sektor perawatan kesehatan sebesar 20,5 %, sektor perbankan dan keuangan sebesar 18,7 %, sektor manufaktur 17,0 %, pada sektor layanan sebesar 16,2 %, sektor nirlaba sebesar 16,2 %, dan terakhir pada sektor asuransi sebesar 12,8 %. Jika angka *turnover* di dalam suatu perusahaan lebih dari 10%, maka *turnover* di dalam perusahaan tersebut dapat masuk dalam kategori tinggi (Roseman, 1981). Dari data di atas, intensi *turnover* yang terjadi dapat digolongkan dalam kategori tinggi. Selain itu, Deloitte Millennial Survey (2018) memprediksi bahwa tingkat *turnover* karyawan akan meningkat dari 66% pada

tahun 2016 menjadi 71% di tahun 2020. Bersumber pada data yang ada, kita tahu bahwa seiring bertambahnya waktu *turnover* karyawan terus mengalami kenaikan, dan dalam hal *turnover* tersebut tentunya perusahaan akan berusaha untuk menghindari dan memperkecil kemungkinan adanya *turnover*.

Tidak sedikit dari manajer SDM di banyak perusahaan mengalami kebingungan untuk mengatasi kenaikan angka *turnover* yang dilakukan oleh generasi milenial pada masa ini (Luntungan et al., 2014). Dampak *turnover* yang dialami perusahaan sangatlah besar, dalam hal ini tingkat produksi akan menurun kemudian perusahaan juga perlu mengeluarkan biaya kembali dalam proses perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan baru (Evendi & Dwiyantri, 2013). Kondisi di atas jelas menimbulkan kerugian pada suatu perusahaan baik pada aspek biaya juga aspek sumber dayanya (Pawesti & Wikansari, 2016). Perkembangan dunia bisnis yang semakin pesat menuntut para pelaku bisnis untuk semakin kompetitif, sehingga seluruh pelaku usaha yang terlibat didalamnya diharapkan memiliki kualitas yang baik, karena seluruh SDM yang terlibat mengemban peran krusial untuk bekerja sama menggapai target dari organisasi (Suzanna, 2017). Saklit (2017) juga menegaskan bahwa SDM memiliki peran sangat penting dalam mencapai tujuan dari sebuah industri dan organisasi, dengan adanya hal tersebut tentunya mengharuskan suatu organisasi untuk mengelola sumber daya dengan baik, dalam hal ini mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu dan pengelolaan biaya ketenagakerjaan yang baik.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga jalannya sebuah organisasi, dimana setiap individu karyawan memiliki tugas masing-masing yang memerlukan tanggung jawab dari karyawan tersebut. Dalam hal intensi *turnover* pada karyawan sendiri terdapat

beberapa faktor yang dapat berpengaruh, diantaranya telah dijelaskan oleh Anwar et al. (2014) bahwa terdapat dua faktor yang menjadi penyebab intensi *turnover* yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dimaksud meliputi motivasi, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kondisi geografis, dukungan sosial, kepuasan kerja, komitmen, dan hubungan sosial, sedangkan untuk faktor eksternal yaitu meliputi gaji/upah, insentif, sikap atasan, sarana dan prasarana yang tersedia, promosi jabatan, dan peluang karir dari luar perusahaan (Anwar et al., 2014). Penelitian dari Anwar et al. (2014) juga membuktikan bahwa faktor internal dan faktor eksternal yang telah dijelaskan di atas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Beberapa penelitian juga mendukung penjelasan diatas diantaranya adalah penelitian yang telah dilakukan oleh Widayati dan Yunia (2016) menerangkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi memegang peran yang besar terhadap intensi *turnover* karyawan. Selain itu penelitian dari Martinez dan Diala (2014) serta penelitian dari Dawwas dan Zahare (2014) menunjukkan bahwa peluang karir memiliki pengaruh negatif terhadap intensi *turnover*, yang berarti bahwa semakin banyak peluang karir maka intensi *turnover* yang ada akan semakin berkurang.

Jadi, dapat kita ketahui bahwa terdapat berbagai faktor yang mendorong terjadinya intensi *turnover* pada karyawan.

Dalam upaya menekan jumlah intensi *turnover* yang ada, tentunya perusahaan harus mempertimbangkan berbagai aspek termasuk perilaku karyawan itu sendiri. Dijelaskan oleh Suzanna (2017) bahwa ada beberapa kriteria perilaku yang dimiliki karyawan untuk dapat meningkatkan keefektifan organisasi, yakni memiliki kemampuan yang baik dalam hal bekerja dalam tim, memiliki karakter kuat untuk mempertahankan kinerja dalam timnya,

memiliki keinginan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan tim kerjanya, memiliki keseimbangan moral dan psikologis dalam mencapai tujuan individu dan organisasi tanpa merugikan pihak manapun, kriteria yang telah disebutkan tadi dikenal dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Terbukti dari penelitian yang telah dilakukan oleh Harsono (2018) yang menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Didukung oleh penelitian dari Roesvaldy (2020) yang juga membuktikan bahwa secara parsial *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* pada karyawan. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa OCB mampu mengurangi adanya intensi *turnover* pada karyawan. Dari beberapa penelitian tersebut, diharapkan bahwa dengan adanya OCB dapat membantu mengurangi adanya intensi *turnover* yang terjadi di perusahaan, dengan lebih memperhatikan adanya perilaku karyawan yang mengacu pada OCB.

Meskipun perilaku OCB tidak secara nyata terdapat dalam *job description*, Saraswati dan Ribek (2018) menekankan bahwa perilaku OCB sangat diharapkan adanya karena akan membantu meningkatkan keefektifan dan kelangsungan hidup dari suatu organisasi, khususnya dalam lingkup bisnis yang persaingannya semakin ketat. Organ (1988) memaparkan definisi dari OCB yakni perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara keseluruhan mempromosikan fungsi efektif organisasi, dengan memiliki lima dimensi yakni *altruism* (perilaku individu yang bersedia meluangkan waktu membantu individu lain yang mengalami kesulitan), *sportsmanship* (perilaku individu yang memiliki toleransi terhadap keadaan organisasi yang kurang

ideal), *conscientiousness* (perilaku individu yang mengerahkan upaya lebih di luar persyaratan formal organisasi), *courtesy* (perilaku individu dalam menjaga hubungan dengan rekan kerja agar tidak terjadi masalah interpersonal) dan *civic virtue* (perilaku individu bertanggung jawab terhadap kepentingan organisasi). Kusumajati (2014) juga memberikan penjelasan mengenai perilaku OCB yaitu sebuah perilaku sukarela yang melebihi kebutuhan dasar pekerja seperti membantu rekan kerja dan sopan kepada orang lain, hal tersebut merupakan perilaku yang menguntungkan bagi organisasi dan tidak berkaitan dengan sistem kompensasi yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Harsono (2018) dan penelitian Roesvaldy (2020) yang menunjukkan hasil bahwa perilaku OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover*. Pada penelitian kali ini, peneliti akan kembali menggali tentang pengaruh OCB terhadap intensi *turnover* khususnya yang terjadi pada karyawan generasi milenial. Dimana generasi milenial sendiri sering diasosiasikan dengan motto *we hired to leave* (Fahreza et al., 2019). Berdasarkan survei yang telah dilakukan Deloitte (2016) menunjukkan bahwa 62% karyawan generasi milenial di Indonesia mempunyai pemikiran dan perencanaan untuk meninggalkan perusahaannya. Hal tersebut tentunya tidak dikehendaki oleh perusahaan tempat generasi milenial tersebut bekerja.

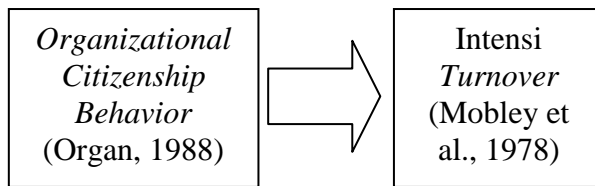
Pemaparan di atas memberikan gambaran bahwa pada tahun 2022 ini generasi milenial merupakan generasi yang sedang menduduki lapangan pekerjaan, generasi tersebut juga mengemban peran yang penting dan merupakan generasi yang memiliki potensi besar pada masa yang akan datang. Namun pada kenyataannya, saat ini intensi *turnover* semakin meningkat utamanya pada karyawan generasi milenial. Hasil studi pendahuluan

yang sebelumnya telah dilaksanakan oleh peneliti pada karyawan generasi milenial di beberapa perusahaan ekspedisi, dari 3 orang yang telah di wawancara, seluruhnya mengatakan bahwa mereka pernah berfikir untuk keluar dari tempat kerjanya, kemudian 2 orang diantaranya bahkan sudah sempat mencari alternatif pekerjaan yang dianggapnya lebih baik. Namun, ketiganya memutuskan untuk tetap tinggal di perusahaan tempatnya bekerja saat ini dengan beberapa alasan yang berbeda, diantaranya naik jabatan dan tidak memiliki pemasukan selain dari tempat kerjanya saat ini. Selain itu, diungkapkan juga bahwa jika mereka mempunyai kesempatan untuk keluar dari tempat kerja, mereka akan memutuskan untuk keluar jika mereka mendapat pekerjaan lain yang lebih baik. Terjadinya hal tersebut tentunya akan berimbas pada perusahaan tempat generasi milenial tersebut bekerja, sehingga intensi *turnover* yang ada harus diminimalisir agar kerugian yang dialami tidak semakin meningkat. Dalam intensi *turnover* tersebut, diharapkan bahwa OCB yang dimiliki individu dapat membantu menurunkan intensi *turnover* pada karyawan khususnya karyawan generasi milenial.

Dari pemaparan materi di atas, diputuskan bahwa pada penelitian kali ini akan mengkaji tentang pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial. Dengan hipotesis terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial.

Untuk konsep Pemikiran yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1 Model Penelitian



### Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik analisis statistik regresi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel (X) terhadap intensi *turnover* sebagai variabel (Y). *Organizational citizenship behavior* merupakan tindakan suka rela yang dilakukan individu berupa meningkatnya kinerja individu, tak banyak mengeluh atau protes, bertanggung jawab, aktif, serta peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi, dan untuk intensi *turnover* adalah pemikiran atau keinginan individu yang secara sadar mencoba untuk mencari pilihan pekerjaan yang dianggap lebih baik dalam upaya pertimbangan meninggalkan organisasi yang ditempati saat ini.

Subjek dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik *simple random sampling*, dan hanya karyawan yang memenuhi kriteria serta telah melewati proses pengambilan sampel yang dapat menjadi populasi penelitian. Kriteria yang harus dimiliki subjek antara lain yaitu aktif sebagai karyawan dari Kantor JNE Cabang Blitar, dengan masa kerja minimal 3 bulan serta lahir pada tahun 1980 hingga 2000 atau yang saat ini berusia 20 – 40 tahun. Setelah melewati proses pengambilan sampel, didapatkan sebanyak 85 partisipan yang akan ikut serta menjadi sampel untuk penelitian ini, dengan karyawan laki-laki sebanyak 75 orang dan karyawan perempuan sebanyak 10 orang.

Variabel-variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan dua instrumen yaitu skala *organizational citizenship behavior* (OCB) dan skala intensi *turnover*. Adapun skala *organizational citizenship behavior* (OCB) disusun dengan dasar teori milik Organ (1988) yang tersusun atas lima dimensi antara lain yakni *altruism*, *sportmanship*, *conscientiousness*, *courtesy*, *civic virtue*. Skala OCB memiliki jumlah aitem pernyataan sebanyak 41 aitem, dengan 31 aitem *favorable* dan 10 aitem *unfavorable*. Untuk skala intensi *turnover* disusun dengan dasar teori milik Mobley, Horner dan Hollingsworth (1978) terdiri dari atas tiga dimensi yakni *thinking of quitting*, *intention of search*, dan *intention to quit*, dari masing-masing dimensi tersebut dapat diartikan sebagai adanya pemikiran untuk keluar pada karyawan, intensi untuk mencari pekerjaan atau alternatif lain, dan yang terakhir intensi untuk keluar atau meninggalkan pekerjaan. Skala intensi *turnover* telah modifikasi dari alat ukur milik Sari dan Meiyanto (2019) dengan jumlah aitem pernyataan sebanyak 28 aitem yaitu 14 aitem *favorable* dan 14 aitem *unfavorable*. Untuk pilihan jawaban digunakan skala Likert dengan empat pilihan jawaban yakni Sangat Tidak Setuju (STS) memiliki skor 1, Tidak Setuju (TS) memiliki skor 2, Setuju (S) memiliki skor 3, dan Sangat Setuju memiliki skor 4 (SS).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *logical validity* dengan formula *aiken's v* untuk menghitung nilai validitas isi dari skala penelitian. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *cronbach alpha* dengan menggunakan bantuan program *microsoft excel* dan program statistika SPSS V.22. Pada skala OCB nilai *aiken's v* yang didapatkan berada pada nilai 0,80 - 1 dan reliabilitas *cronbach's alpha* sebesar 0,951. Pada skala intensi *turnover* nilai *aiken's v* yang didapatkan berada pada nilai 0,85 - 1 dan untuk nilai reliabilitas

*cronbach's alpha* sebesar 0,941. Untuk pengujian hipotesis, peneliti menggunakan analisis regresi sederhana dengan tujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari OCB terhadap intensi *turnover*. Sebagai prasyarat dalam menggunakan uji regresi linier sederhana, terdapat tiga uji asumsi klasik yang harus terlebih dahulu terpenuhi yakni uji normalitas, uji linearitas, dan yang terakhir yakni uji heteroskedastisitas.

## Hasil

### Data Deskriptif

Sebelum melakukan uji hipotesis, analisis deskriptif terlebih dahulu dilakukan untuk memperoleh gambaran dari kedua variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Data yang didapat dari 85 sampel digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini disajikan tabel yang merupakan data demografis dari 85 responden:

Tabel 1.1 Data Demografi Karyawan

Variabel	N	%
<b>Gender</b>		
Laki-laki	75	88,2
Perempuan	10	11,8
<b>Lama Bekerja</b>		
3 bulan - 1 tahun	28	32,9
1 tahun - 2,5 tahun	35	41,2
2,5 tahun- 4 tahun	9	10,6
lebih dari 4 tahun	13	15,3

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 1.1 di atas, menunjukkan bahwa karyawan laki-laki lebih mendominasi jika dibandingkan dengan karyawan perempuan, karyawan laki-laki memiliki persentase sebesar 88,2%. Untuk lama waktu bekerjanya didominasi oleh karyawan yang sudah bekerja selama 3 bulan – 2,5 tahun dengan total persentase sebesar 74,11%.

Untuk mengetahui hasil jawaban dari angket yang telah diisi oleh responden,

berikut disajikan data statistik deskriptif yang didapatkan dari hasil olah data 85 responden yang berisi nilai minimum, nilai maksimum, *mean*, dan standar deviasi:

Tabel 1.2 Statistik Deskriptif Empiris

	Total_X	Total_Y
<b>N</b>	85	85
<b>Min</b>	107	45
<b>Max</b>	142	84
<b>Mean</b>	123,75	65,66
<b>Std. Deviation</b>	7,681	8,713

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari tabel 1.2 di atas, diketahui bahwa terdapat karyawan yang menjawab pada angket OCB dengan total jawaban paling sedikit 107 dan total jawaban paling banyak 142, untuk variabel intensi *turnover* memiliki total jawaban paling sedikit 45 dan total jawaban paling banyak 84.

Data penelitian kemudian dikategorisasikan untuk melihat distribusi skor pada tiga kategori skor yakni rendah, sedang, dan tinggi. Untuk mendapatkan persamaan kategorisasi, digunakan skor hipotetik untuk melihat tinggi rendahnya nilai OCB dan intensi *turnover* pada karyawan yang dipaparkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.3 Tabel Kategorisasi

Variabel	Nilai	Ket	F	%
<b>Kategorisasi Organizational Citizenship Behavior (X)</b>	< 82	Rendah	0	0
	82-123	Sedang	54	64
	≥124	Tinggi	31	36
<b>Kategorisasi Intensi Turnover (Y)</b>	< 56	Rendah	8	9
	56-83	Sedang	76	89
	≥84	Tinggi	1	1

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari tabel diatas, kita dapat mengetahui seberapa tinggi tingkat OCB dan intensi *turnover* pada karyawan Kantor JNE Cabang Blitar, yang bersumber dari kedua skala yang telah diberikan jawaban oleh 85 responden.

Data diatas menunjukkan bahwa OCB pada 54 karyawan dalam kategori sedang dan 31 karyawan berada pada kategori



tinggi. Dan untuk intensi *turnover*, 8 karyawan berada dalam kategori rendah, 76 karyawan dalam kategori sedang, dan 1 karyawan berada dalam kaategori tinggi.

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah uji regresi linier sederhana, namun sebelum melakukan uji regresi linier sederhana, terdapat tiga uji asumsi klasik yang harus terlebih dahulu terpenuhi yakni uji normalitas, uji linearitas, dan yang terakhir yakni uji heteroskedastisitas. Tabel dibawah ini merupakan hasil yang telah didapat dari proses uji asumsi klasik yang telah dilaksanakan:

Tabel 1.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>		
Intensi <i>Turnover</i>	<b>Uji Asumsi Klasik</b>		
	Uji Normalitas	85	0,069
	<i>(Kolmogorov Smirnov)</i>		
	Uji Linearitas	85	0,381
	Uji Heteroskedastisitas	85	0,053
	<i>(Glejser)</i>		

Sumber: Data primer diolah, 2021

Uji asumsi klasik yang pertama dilakukan adalah uji normalitas. Uji normalitas dilakukan untuk memahami nilai residual telah memiliki distribusi normal ataupun tidak. Uji normalitas yang digunakan peneliti kali ini adalah dengan *Kolmogorov Smirnov*, dengan ketentuan yakni nilai residual dapat diartikan memiliki distribusi normal hanya jika nilai Signifikasinya lebih besar ( $> 0,05$ ). Untuk nilai uji normalitas pada tabel diatas, diperoleh nilai signifikasi sebesar 0,069. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05; maka dapat dikatan bahwa **nilai residual berdistribusi normal**.

Langkah selanjutnya dalam uji asumsi klasik ini adalah uji linearitas yang dilaksanakan untuk memahami adakah hubungan linier antara variabel bebas dan variabel terikat yang digunakan dalam

penelitian, dengan ketentuan yakni nilai signifikasi *Deviation from Linearity* lebih dari ( $> 0,05$ ); jika memenuhi maka nilai tersebut dapat diartikan linear. Berdasarkan tabel hasil penghitungan data di atas, didapatkan nilai sig. *Deviation from Linearity* sebesar 0,381. Nilai tersebut lebih besar dari  $> 0,05$ ; sehingga diartikan bahwa **variabel bebas dan variabel terikat memiliki hubungan yang linier**.

Uji heteroskedastisitas merupakan uji asumsi klasik yang terakhir dilakukan, uji ini berguna untuk melihat apakah ada kesamaan varian dari nilai residual untuk seluruh pengamatan pada model regresi atau tidak, dengan ketentuan yakni model regresi baik bila tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Peneliti menggunakan metode *Glejser* yaitu dengan cara meregresikan variabel bebas dengan nilai absolut residualnya, dengan ketentuan jika nilai signifikasi  $> 0,05$ ; maka dapat dikatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Berdasarkan tabel hasil penghitungan data di atas, diperoleh nilai Signifikasi sebesar 0,053. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05; maka dapat dikatakan **tidak terjadi masalah heteroskedastisitas**.

Setelah melakukan serangkain uji asumsi klasik di atas barulah dapat dilaksanakan proses uji hipotesis yang menggunakan uji regresi linear sederhana untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari variabel X (OCB) terhadap variabel Y (intensi *turnover*). Berikut disajikan tabel hasil uji regresi linier sederhana:

Tabel 1.5 Uji Regresi Linear Sederhana

<b>R</b>	0,296
<b>R Square</b>	0,088
<b>Constant (a)</b>	107,240
<b>Koefisien Regresi</b>	-0,336
<b>(b)</b>	
<b>T</b>	-2,825
<b>Sig.</b>	0,006

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari tabel diatas diketahui nilai Constant (a) sebesar 107,240, dan untuk



nilai koefisien regresi (b) sebesar -0,336, kemudian nilai tersebut dimasukkan ke persamaan regresi linear sederhana menjadi  $Y = 107,240 + (-0,336)X$ . Untuk nilai Constant (a) sebesar 107,240; nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta variabel intensi *turnover* adalah sebesar 107,240. Untuk nilai negatif (-) pada nilai koefisien regresi (b) dapat diartikan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah negatif. Jadi untuk koefisien regresi X sebesar -0,336 memiliki arti bahwa setiap peningkatan 1% nilai OCB, maka nilai intensi *turnover* akan bertambah sebesar -0,336. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa **jika nilai OCB meningkat maka nilai intensi turnover akan menurun.**

Bila melihat nilai signifikansi, yakni jika nilai Sig. < 0,05 mengandung arti bahwa terdapat pengaruh dari variabel (X) terhadap variabel (Y). Dari tabel di atas dapat dilihat pada nilai Sig. menunjukkan angka sebesar 0,006 dimana nilai tersebut < 0,05. Sehingga dapat diartikan bahwa **terdapat pengaruh dari variabel *organizational citizenship behavior* terhadap variabel intensi turnover.** Berdasarkan nilai t yaitu diketahui nilai thitung sebesar -2,825 dan nilai ttabel sebesar 1,992; dari nilai tersebut didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikasinya < 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa **variabel *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel intensi turnover** dengan arah pengaruh negatif, yaitu **semakin tinggi tingkat OCB maka semakin rendah intensi turnover.**

Untuk melihat sumbangan efektif variabel *organizational citizenship behavior* terhadap variabel intensi *turnover* dapat dilihat pada nilai R Square pada tabel di atas. Nilai R Square menunjukkan angka sebesar 0,088, jika diubah dalam satuan % maka di dapatkan hasil sebesar 8,8%. Angka tersebut memiliki arti bahwa variabel *organizational citizenship*

*behavior* berpengaruh terhadap variabel intensi *turnover* sebesar 8,8%, sedangkan sisanya yakni 91,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Dari pemaparan hasil di atas kita peroleh bahwa hipotesis yang telah diajukan peneliti yang menyatakan terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial dinyatakan **diterima**, dengan nilai sumbangan efektif sebesar 8,8%.

Berikut ini disajikan pula data tambahan dari hasil uji *kruskal wallis* untuk melihat perbedaan intensi *turnover* yang terjadi pada karyawan dengan masa kerja karyawan berdasarkan data demografi yang telah di sajikan di atas:

Tabel 1.6 Uji Kruskal Wallis

	Sig.
<b>OCB</b>	0,249
<b>Intensi turnover</b>	0,641

Sumber: Data primer diolah, 2021

Grouping Variable: masa kerja karyawan

Tabel 1.6 di atas menunjukkan nilai signifikansi OCB sebesar 0,249 dan nilai signifikansi intensi turnover sebesar 0,641 sehingga nilai sig. > dari 0,05 dan hal tersebut dapat diartikan bahwa tidak terdapat perbedaan OCB dan intensi *turnover* yang terjadi karyawan dengan masa kerja paling sedikit 3 bulan hingga paling lama lebih dari 4 tahun.

## Pembahasan

Setelah proses penghitungan didapatkan hasil bahwa variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel intensi *turnover* dengan arah pengaruh negatif. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi tingkat OCB maka semakin rendah intensi *turnover*, begitupun sebaliknya jika OCB rendah maka intensi *turnover* akan meningkat. Hasil yang telah didapat diatas sesuai dengan yang ditemukan oleh

Roesvaldy (2020) bahwa variabel *organizational citizenship behavior* secara parsial terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*. Hasil diatas juga memiliki kesamaan dengan hasil temuan pada penelitian oleh Fauziridwan et al. (2018) yang juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dari variabel *organizational citizenship behavior* terhadap intensi *turnover* pada karyawan. Ditegaskan kembali oleh penelitian milik Nelfianti (2016) yang menunjukkan hasil bahwa ditemukan pengaruh yang signifikan dari variabel *organizational citizenship behavior* terhadap variabel *turnover intention*, yang mengindikasikan bahwa perilaku kewarganegaraan atau *organizational citizenship behavior* yang ada pada karyawan, dapat membantu organisasi khususnya untuk menekan angka keinginan keluar atau berpindah pada karyawannya. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Suzanna (2017) yang memperlihatkan jika OCB mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, Suzanna (2017), juga menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan merupakan indikasi adanya loyalitas kerja yang tinggi pada karyawan tersebut, sehingga dengan adanya loyalitas kerja tinggi maka akan membuat karyawan dengan sendirinya mulai merasakan kenyamanan dan menimbulkan rasa aman terhadap pekerjaan yang tengah dijalannya saat ini, sehingga hal tersebut dapat membuat karyawan ingin tetap tinggal dan tidak meninggalkan organisasi. Pengaruh loyalitas terhadap intensi *turnover* juga ditemukan oleh Malik (2014) dengan temuan yakni loyalitas kerja yang dimiliki karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Hal tersebut dapat dimaknai bahwa jika karyawan memiliki sikap loyal

pada pekerjaannya maka ia akan memilih tetap bertahan di dalam perusahaan yang ia tempati saat ini. Dalam hal ini sikap loyal yang dilakukan dapat berupa karyawan yang rela memberikan waktu lebih bagi perusahaan, menjaga nama baik perusahaan tanpa harus ada yang mengawasi serta berusaha sebisa mungkin untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan nilai sumbangan efektif dari variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap intensi *turnover*. Nilai sumbangan efektif tersebut menunjukkan angka sebesar 0,088 dan jika diubah dalam satuan persentase akan menunjukkan angka sebesar 8,8%. Nilai sumbangan efektif tersebut menandakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* yaitu sebesar 8,8%, sehingga dapat diartikan bahwa sebanyak 91,2% pengaruh terhadap intensi *turnover* datang dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Persentase sebanyak 91,2% di atas menunjukkan bahwa selain variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) masih banyak lagi variabel-variabel yang perlu diteliti dalam kaitannya dengan intensi *turnover*. Variabel atau konsep lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini namun justru memiliki potensi berpengaruh terhadap intensi *turnover* berdasarkan pada penelitian terdahulu adalah variabel keadilan organisasi dan variabel kepuasan kerja yang telah dibuktikan oleh penelitian Saraswati dan Ribek (2018) yang menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi dan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap intensi *turnover*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa jika keadilan organisasi dan kepuasan kerja rendah maka secara signifikan akan semakin meningkatkan *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk

meninggalkan organisasi. Variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap intensi *turnover* namun tidak diteliti pada penelitian ini juga dapat diperoleh dari dukungan supervisor dan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan (Aditya & Rumita, 2015). Dukungan baik yang didapatkan oleh karyawan akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan hal yang baik pula bagi kelangsungan hidup organisasi, namun sebaliknya jika dukungan organisasi yang dirasakan karyawan masih kurang maka hal tersebut akan menurunkan kinerja karyawan karyawan sehingga dapat menimbulkan intensi *turnover* (Oktaviani, 2018).

Selain itu, komitmen organisasi yang dimiliki karyawan juga dapat menekan intensi *turnover* pada karyawan, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan semakin menurunkan intensi *turnover* (Hidayati & Setiyanto, 2018). Terdapat faktor lain yakni faktor stres kerja karyawan, tingkat besaran gaji, dan bagaimana kepemimpinan yang ada dalam perusahaan (Amany et al., 2016). Adanya stres kerja pada karyawan akan meningkatkan intensi *turnover* pada karyawan (Khaidir & Sugiati, 2016). Untuk besaran gaji, jika semakin rendah gaji yang diberikan oleh perusahaan maka hal tersebut akan membuat karyawan merasa tidak puas dan adanya hal tersebut akan meningkatkan intensi *turnover* pada karyawan (Khaidir & Sugiati, 2016).

Dari 85 responden yang digunakan dalam penelitian, seluruhnya memiliki usia antara 20 – 40 tahun, dengan jumlah karyawan laki-laki yakni sebanyak 75 orang dan karyawan perempuan sebanyak 10 orang. Penelitian dari Affandi dan Basukianto (2014) menunjukkan bahwa antara karyawan laki-laki maupun perempuan baik mereka sudah menikah ataupun belum menikah hal tersebut tidak mempengaruhi adanya intensi *turnover* yang timbul pada karyawan. Dari hasil pengkategorisasian yang telah dilakukan

pada 85 karyawan, sebanyak 54 karyawan memiliki tingkat OCB sedang, dan 31 karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi. Hal tersebut merupakan pertanda baik dimana jika karyawan memiliki OCB dalam dirinya maka akan membantu menurunkan intensi *turnover* pada karyawan. Untuk hasil skala intensi *turnover* sebanyak 8 karyawan memiliki intensi *turnover* yang rendah, 76 karyawan memiliki intensi *turnover* sedang, dan 1 orang karyawan memiliki intensi *turnover* yang tinggi.

Adanya intensi *turnover* pada sejumlah karyawan tersebut tentunya bukanlah pertanda baik bagi perusahaan, karena memiliki kemungkinan bahwa sejumlah karyawan tersebut nantinya akan berakhir pada pilihan untuk meninggalkan perusahaan. Adanya intensi *turnover* pada karyawan Kantor JNE Cabang Blitar ini dapat dipengaruhi oleh faktor usia pada masing-masing karyawan dan juga masa kerja dari masing-masing karyawan tersebut. Usia yang dimiliki karyawan Kantor JNE Cabang Blitar berkisar antara 20 hingga 40 tahun. Gilmer (1966) menjelaskan bahwa tingkat *turnover* yang cenderung tinggi pada karyawan yang memiliki usia muda disebabkan karena karyawan tersebut masih memiliki keinginan untuk coba-coba dalam hal pekerjaan dan meyakinkan dirinya atas perilaku coba-coba tersebut. Selain itu, rentang usia tersebut menandakan bahwa mereka adalah generasi milenial, dan generasi milenial sendiri memiliki karakteristik yang cenderung dinamis. Sebagaimana yang telah dijelaskan Sebastian (2016) beliau memaparkan bahwa generasi milenial mempunyai karakter yang cenderung jika ia bekerja pada suatu perusahaan tidak akan berlangsung lama karena merupakan individu yang dinamis. Mereka juga cenderung mudah beradaptasi dengan lingkungan baru sehingga juga sangat mudah bagi generasi milenial untuk

berpindah ke lain perusahaan (Madiistriyatno & Hadiwijaya, 2020).

Untuk masa kerja karyawan, dari hasil uji *kruskal wallis* yang telah dipaparkan, diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan intensi *turnover* antara karyawan dengan masa kerja paling sedikit 3 bulan dan paling lama lebih dari 4 tahun. Hal tersebut menandakan bahwa masa kerja tidak memiliki pengaruh terhadap intensi *turnover* yang terjadi pada karyawan. Hasil penelitian milik Hutagalung dan Perdhana (2016) yang membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen afektif pada karyawan yang bekerja lebih lama dan karyawan yang baru bekerja. Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi, yang membuat karyawan tersebut senantiasa memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Sukamto et al., 2014). Komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasi yang merupakan prediktor penting terhadap adanya intensi *turnover* (Sukamto et al., 2014). Dari hal tersebut dapat diketahui bahwa masa kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif yang merupakan prediktor dari adanya intensi *turnover*.

Selain itu, hasil uji *kruskal wallis* yang telah dilakukan juga menunjukkan bahwa masa kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap OCB. Tidak adanya pengaruh tersebut juga didukung oleh penelitian dari Budiasih (2017) yang menemukan bahwa masa kerja tidak memiliki hubungan dengan OCB. Peneliti lain yakni Rakhmita (2014) juga menunjukkan hasil bahwa tidak terdapat perbedaan OCB pada karyawan dengan masa kerja yang singkat ataupun karyawan yang memiliki masa kerja yang lebih lama. Dari pemaparan tersebut dapat kita ketahui bahwa masa kerja yang ada pada karyawan juga tidak memiliki pengaruh terhadap OCB, sehingga karyawan yang masih baru ataupun karyawan yang telah lama bekerja

di perusahaan tidak mempengaruhi tingkat OCB yang dimiliki karyawan tersebut. Pada karyawan Kantor JNE Cabang Blitar mayoritas karyawan memiliki tingkat OCB pada kategori sedang. Hal tersebut dapat datang dari karakteristik dari generasi milenial yang menggambarkan adanya OCB dalam dirinya. Generasi milenial merupakan pekerja yang cerdas dan cepat beradaptasi, kinerja mereka juga efektif, selain itu mereka juga memiliki kemurahan hati untuk berbagi dalam hal aktivitas sosial (Madiistriyatno & Hadiwijaya, 2020).

Dari hasil diskusi yang telah dilakukan di atas, didapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial, sehingga hipotesis yang diajukan oleh peneliti yakni terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial dapat dinyatakan diterima.

## Simpulan

Hasil analisis regresi linier sederhana mengenai ada atau tidaknya pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap variabel intensi *turnover*, menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh terhadap intensi *turnover*, dengan arah pengaruh negatif. Kondisi tersebut memiliki arti bahwa makin meningkatnya OCB dapat menurunkan intensi *turnover* pada karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan nilai sumbangan efektif dari variabel OCB terhadap intensi *turnover*. Nilai sumbangan efektif tersebut menunjukkan angka sebesar 8,8%. Sehingga menandakan bahwa OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* yaitu sebesar 8,8%, dan sebanyak 91,2% lainnya datang dari

variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Saran

Dengan adanya temuan bahwa masa kerja tidak mempengaruhi tinggi rendahnya OCB dan intensi *turnover* pada karyawan, maka untuk penelitian selanjutnya diharapkan bahwa peneliti dapat menambahkan data demografis lain yang kemungkinan memiliki pengaruh terhadap tinggi rendahnya OCB dan intensi *turnover* karyawan. Penelitian selanjutnya juga diharapkan untuk lebih menggali variabel-variabel lain yang memungkinkan memiliki pengaruh yang lebih besar dalam

membantu menurunkan intensi *turnover* pada karyawan, khususnya yang terjadi pada karyawan generasi milenial.

Bagi perusahaan diharapkan dapat lebih memperhatikan perilaku karyawan saat melakukan proses rekrutmen dengan mengukur perilaku OCB dan intensi *turnover* yang ada pada individu karyawan. Perusahaan juga diharapkan untuk lebih memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan OCB pada karyawan dengan mengadakan suatu kegiatan agar OCB yang telah ada pada karyawan semakin meningkat.

### Daftar Pustaka

- Aditya, P. M., & Rumita, R. (2015). Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Tingginya Turnover Intention pada Operator Produksi Dengan Metode Regresi Linear Berganda. *Industrial Engineering Online Jurnal (IEOJ)*, 4(1).
- Affandi, L. & B. (2014). Kontradiksi Hubungan Antara Turnover Intention Dengan Turnover: Kajian Penyebab Tingginya Turnover Intention dan Tidak Berpengaruhnya Turnover Intention Terhadap Turnover. *Telaah Manajemen*, 2(1), 13–25.
- Ali, H., & Purwandi, L. (2016). *Indonesia 2020: The Urban Middle Class Millenials*. Alvara Research Center.
- Amany, T., Nasir, A., & Idrus, R. (2016). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Tingkat Gaji Dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intentions Staff Auditor Di Kantor Akuntan Publik (Studi Pada Kap Di Jakarta Dan Bandung). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 3(1), 2387–2398.
- Ambarwati, A., & Raharjo, S. T. (2018). Prinsip Kepemimpinan Character of A Leader pada Era Generasi Milenial. *PHILANTHROPY: Journal of Psychology*, 2(2), 114. <https://doi.org/10.26623/philanthropy.v2i2.1151>
- Anwar, R., Wahyuni, A. S, & Zaika, Y. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 8(2), 89–95.
- Ardias, W. S. (2018). Peran Percieved Organizational Support Sebagai Moderator Pada Hubungan Job Stress Dengan Intensitas Turnover. *Jurnal Psikologi Islam Al-Qalb*, 10(1).
- Badan Pusat Statistik. Penduduk 15 Tahun Ke Atas Menurut Status Pekerjaan Utama 1986 - 2019, (2019). Diakses 30 Oktober 2020 dari <https://www.bps.go.id/statictable/2009/04/16/971/penduduk-15-tahun-ke-atas-menurut-status-pekerjaan-utama-1986--2019.html>

- Budiasih, B. M. E. (2017). Hubungan Masa Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perusahaan Jasa Perkapalan X Di Surabaya. *Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang*.
- 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*. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. [www.freepik.com](http://www.freepik.com)
- Compdata, S. (2017). *Turnover Report*. Compdata Survey & Consulting, Dolan Technologies Corporation.
- Dawwas, M. I. F, & Zahare, I. (2014). Testing the Relationship between Turnover Intention and Human Resource Practice in non-Western context of the Palestina. *Journal of Advanced Social Research*, 4(6), 10–22.
- Deloitte. The 2016 Deloitte Millennial Survey (2016). Diakses 23 Mei 2022 dari <https://www2.deloitte.co/id/ed/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
- Deloitte Millennial Survey. (2018). Millennials disappointed in business, unprepared for industry 4.0. New York: deloitte touché tohmatsu limited, (2018). Diakses pada 31 Oktober 2020 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-2018-millennial-survey-report.pdf>.
- Evendi, R., & Dwiyanti, R. (2013). Hubungan Antara Hardiness (Kepribadian Tahan Banting) Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Di Wilayah Gombong Kabupaten Kebumen. *Psycho Idea*, 11(2), 1693–1076.
- Fahreza, S., Kartika, L., & Sayekti, A. (2019). Analisis Faktor Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada Perusahaan Berbasis Ekonomi Kreatif. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(1), 56. <https://doi.org/10.25124/jmi.v19i1.1985>
- Fauziridwan, M. Adawiyah, W.R., & Ahmad, A. A. (2018). pengaruh employe engagement dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) serta dampaknya terhadap turnover intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(1).
- Gilmer, B. V. H. (1966). *Industrial Psychology*. Mc. Graw Hill Book Company Inc.
- Harsono, B. (2018). Analisa Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Justice, Dan Transformational Leadership Terhadap Turnover Intention Dengan Organizational Commitment Sebagai Mediasi Pada Hotel Bintang 4 Di Kota Batam. In *Tesis tidak diterbitkan*. Universitas Internasional Batam.
- Hidayati, N., & Setiyanto, A. I. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention (pada perusahaan manufaktur di kawasan industri anbil kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 9–25. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>
- Hidayati, N., & Trisnawati, D. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intentions Karyawan Bagian Marketing PT. Wahana Sahabat Utama. *EKSIS*, 11(1).
- Hutagalung, S. & Perdhana, M. S. (2016). Pengaruh Karakteristik Demografis (usia, gender, pendidikan), Masa Kerja Dan Kepuasan Gaji Terhadap Komitmen Efektif. *Diponegoro Journal Of Management*, 5(3), 1–14.

- Igbaria, M., Meredith, G., & Smith, C. D. (1994). Predictors Of Intentions Of IS Professionals To Stay With The Organization In South Of Africa. *Information And Management*, 26, 245–256.
- 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.
- KOMINFO. Dari Bonus Demografi, Digital Talent Scholarship, Hingga Palapa Ring. Website Resmi Kementerian Komunikasi dan Informatika RI, (2019). <https://www.kominfo.go.id/content/detail/16370/dari-bonus-demografi-digital-talent-scholarship-hingga-palapa-ring/0/artikel>.
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>
- Lestari, I. N. F., & Mujiasih, E. (2020). Hubungan Antara Subjective Well-Being Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Milenial Di PT. Telkom Regional IV Jateng & DIY. *Jurnal Empati*, 9(3), 224–233.
- Luntungan, I., Hubies, A. V., Sunarti, E., & Maulana, A. (2014). Strategi Pengelolaan Generasi Y di Industri Perbankan. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(2), 214–240.
- Madiistriyatno, H. & Hadiwijaya, D. (2020). *Generasi Milenial: Tantangan Membangun Komitmen Kerja/Bisnis Dan Adversity Quotient (AQ)*. Widina Bhakti Persada.
- Malik, A. (2014). Intensi Turnover Pada Karyawan PT . Cipaganti Heavy Equipment. *E-Jurnal Psikologi*, 2(1), 65–75.
- Martinez, L. G., & Diala, I. (2014). Career Development and Turnover in Food and Baverage Industry. *International Journal of Computer & Organization Trends*, 13(1).
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingswoth, S. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414.
- Nelfianti, F. (2016). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasional, Dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja. *Widya Cipta: Akademi Sekretari Dan Manajemen BSI Jakarta*, 8(2).
- Oktaviani, H. (2018). Pengaruh Work Life Balance Dan Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Melalui Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(3), 58–72.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Pawesti, R., & Wikansari, R. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Di Indonesia. *Jurnal Ecopsy*, 3(2).
- Rakhmita, M. D. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Ditinjau Dari Masa Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon. *Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Roesvaldy, D. F. (2020). *Pengaruh Work Intensity Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Turnover Intention Karyawan Di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten (BJB) Kc. Sumedang* (Tesis). Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati.
- Roseman, E. (1981). *Managing Turnover: A Positive Approach*. Amacom.



- Saklit, I. W. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover: Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 21(3), 472. <https://doi.org/10.24912/jm.v21i3.263>
- Saraswati, N. P. A. S., & Ribek, P. K. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Negari Coffee Luwak. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1).
- Sari, S. P., & Meiyanto, I. J. K. S. (2019). *Organizational Justice Dan Etos Kerja Sebagai Prediktor Intensi Turnover Pada Generasi Milenial* (Tesis). Universitas Gadjah Mada.
- Sebastian, Y. (2016). *Generasi Langgas Millenials Indonesia*. Gagas Media.
- Sukamto, Harwin, et al. (2014). Analisa Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Di Dragon Star Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 2(2), 466–478.
- Suzanna, A. (2017). Pengaruh Organizational citizenship terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) kantor cabang Cirebon. *Jurnal Logika*, 19(1), 42–50.
- Wardhani, T. W. S. (2019). *Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Dan Pekerjaan (Work-Life Balance) Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Generasi Milenial Di Industri Perbankan* (Skripsi). Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Widayati, C. & Yunia, Y. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*, 10(3), 387–401.
- Yuswohady. (2016). *Millennial Trends 2016*. Diakses pada 23 Mei 2022 dari <http://www.yuswohady.com/2016/01/17/millennial-trends-2016/>