

Dukungan, Komitmen Organisasi, dan *Psychological Ownership*: Perannya Memprediksi Turnover Intention Karyawan Gen Z

Rohmat Hidayat Abdulloh^a

Magister Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya - Indonesia

Diah Sofiah^b

Magister Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya - Indonesia

Hetti Sari Ramadhani^c

Magister Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya – indonesia

E-mail: rohmath4@gmail.com

Diserahkan: 07 Juni 2025

Diterima: 23 Juni 2025

Abstract

The high turnover intention among Gen Z employees is an important issue in human resource management. This study aims to examine the influence of organizational support and commitment received by employees on turnover intention, with psychological ownership as a mediator. The subjects of this study were all 255 Gen Z employees of PT. X. The research approach used was quantitative, and data analysis was conducted using the path analysis method. This study confirms the important role of organizational support and commitment in reducing turnover intention among Gen Z employees. However, psychological ownership did not act as a mediator in this study. Thus, Organizational Support and Organizational Commitment are key factors in predicting high and low Turnover Intention among Gen Z employees at PT. X, while the mediation pathway through Psychological Ownership was not confirmed in this study.

Keywords: Organizational Support; Gen Z; Organizational Commitment; Turnover Intention; Psychological Ownership

Abstrak

Tingginya turnover intention pada karyawan gen Z menjadi salah satu isu penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dukungan dan komitmen organisasi yang diterima karyawan terhadap turnover intention, dengan psychological ownership sebagai mediator. Subjek penelitian ini merupakan seluruh karyawan gen Z PT. X yang berjumlah 255 orang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dan analisis data dilakukan dengan metode analisis jalur. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran dukungan dan komitmen organisasi untuk menurunkan turnover intention pada karyawan Gen Z. Namun psychological ownership tidak berperan sebagai mediator dalam penelitian ini. Dengan demikian, Dukungan organisasi dan komitmen organisasi merupakan faktor kunci untuk memprediksi tinggi rendahnya turnover intention pada karyawan Gen Z di PT. X, sementara jalur mediasi melalui psychological ownership tidak terkonfirmasi dalam penelitian ini.

Kata kunci: Dukungan Organisasi; Gen Z; Komitmen Organisasi; Turnover Intention; Psychological Ownership

1. Pendahuluan

Gen Z saat ini adalah populasi karyawan terbesar di hamper seluruh sektor industrial. Namun permasalahan mulai ada ketika Gen Z cenderung ingin berpindah tempat kerja (Wibowo et al, 2024). Kecenderungan *turnover intention* pada Gen Z seringkali dikaitkan dengan faktor-faktor fundamental dalam hubungan karyawan-organisasi. Dua variabel kunci yang telah terbukti memiliki korelasi kuat dan negatif terhadap niat pindah kerja adalah Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi Karyawan yang merasa didukung dan memiliki ikatan emosional yang kuat cenderung lebih loyal. *Turnover intention* sedikit berbeda dengan retensi karyawan. Walaupun faktor dari kedua variabel tersebut banyak kemiripan seperti faktor budaya organisasi, kompensasi, dan loyalitas kerja (Hidayatullah et al., 2025). *Turnover intention* merupakan kebalikan dari *intention to stay* atau dengan pengertian kecenderungan seseorang untuk bertahan dalam organisasi tempatnya bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama (Luthfiana, 2024).

Namun, model hubungan ini menjadi lebih kompleks ketika dimasukkan variabel mediasi seperti *psychological ownership*. Kepemilikan psikologis adalah keadaan kognitif-afektif di mana individu merasa bahwa objek (dalam hal ini, pekerjaan atau organisasi) adalah miliknya. Bagi gen Z, yang sangat menghargai otonomi dan *meaningful work*, rasa memiliki (*ownership*) ini diyakini berperan sebagai mekanisme psikologis penting yang mentransformasi dukungan dan komitmen organisasi menjadi intensi untuk bertahan. Secara spesifik, penelitian ini berasumsi bahwa dukungan dan komitmen organisasi tidak secara langsung mengurangi *turnover intention*, melainkan harus terlebih dahulu menumbuhkan rasa Kepemilikan psikologis pada karyawan gen Z. Oleh karena itu, penting untuk menguji sejauh mana Kepemilikan psikologis berfungsi sebagai mediator penuh atau parsial dalam model kausalitas ini.

Fenomena *turnover intention* merujuk pada keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Jumlah orang yang meninggalkan pekerjaannya mencapai rekor tertinggi sejak dimulainya pandemi, sebuah fenomena yang dijuluki *great resignation*, dan tren ini diperkirakan akan terus berlanjut pada tahun 2022. Survei Harapan dan Ketakutan Tenaga Kerja Global (PWC, 2022) mengemukakan bahwa secara global satu dari lima pekerja mungkin akan berhenti dari pekerjaan mereka pada tahun 2022 dan akan terus berlanjut. Sekitar 71% responden yang disurvei menyebutkan gaji sebagai faktor utama di balik keputusan untuk berganti pekerjaan. Karyawan juga mempertimbangkan kesejahteraan dan kemampuan untuk belajar, berkreasi, atau berinovasi dalam pekerjaan. *Turnover intention* sering dianggap sebagai indikator awal dari *turnover* yang sebenarnya, yaitu proses di mana karyawan benar-benar meninggalkan organisasi.

Dampak dari *turnover intention* yang tinggi sangatlah kompleks, tidak hanya terkait pada peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga menurunnya moral tim, menurunnya kualitas layanan, serta hilangnya pengetahuan institusional yang telah terbentuk (Wang & Wang, 2020). *Turnover* tidak hanya mengganggu keberlangsungan organisasi, tetapi juga melemahkan keberlanjutan kompetensi sumber daya manusia di sektor kritikal seperti layanan kesehatan. Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia strategis, mempertahankan karyawan muda yang potensial merupakan bagian dari investasi jangka panjang organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif dan berbasis keterikatan psikologis sangat diperlukan untuk mengantisipasi ketidakstabilan tenaga kerja dan meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi (Stofberg dkk., 2022). Mengkaji strategi internal organisasi dalam memperkuat elemen psikologis dan struktural yang dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar tidak hanya akan berkontribusi pada pengembangan teori perilaku organisasi, tetapi juga

memberikan rekomendasi praktis yang berorientasi pada penguatan daya saing organisasi secara berkelanjutan (Ooi & Teoh, 2021).

Melalui review terhadap penelitian terdahulu dari beberapa jurnal penelitian terkait, peneliti menemukan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup aspek-aspek seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, hubungan dengan rekan kerja, *job insecurity*, *burnout* serta faktor pengelolaan oleh atasan (Hamimi & Indryawati, 2025). Faktor eksternal seperti peluang karir di luar organisasi, kondisi pasar kerja, serta tawaran gaji yang lebih baik juga turut berperan dalam mempengaruhi niat karyawan untuk mengundurkan diri (Ramlawati dkk., 2021). Penelitian terdahulu tersebut membuktikan bahwa dukungan organisasi dan komitmen organisasi merupakan prediktor kuat terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* guna mengembangkan kebijakan yang dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi (Memon et al., 2019). Selain itu, peneliti merasa penting untuk menyoroti adanya celah penelitian (*research gap*) dalam konteks organisasi pada PT. X, khususnya mengenai bagaimana faktor *psychological ownership* dapat menjadi variabel mediator yang dapat menjelaskan secara komprehensif bagaimana dukungan organisasi dan komitmen organisasi memiliki hubungan pada fenomena *turnover intention* khususnya pada karyawan gen Z di PT. X. Sebagian besar penelitian yang ada masih banyak yang berfokus pada bidang pendidikan atau industri manufaktur, sementara bidang kesehatan relatif jarang disentuh secara komprehensif padahal memiliki tantangan dan dinamika tersendiri (Jing & Yan, 2022). Dukungan organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi. Jolly dkk., (2021) dalam penelitiannya menegaskan pentingnya Dukungan organisasi dalam menurunkan *turnover intention* pada karyawan industri perhotelan, yang dikenal memiliki tingkat perputaran tinggi dan kompensasi rendah. Hasil studi menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan dari organisasi, terutama melalui kompensasi yang adil, mereka cenderung merasa dihargai dan lebih berkomitmen untuk tetap tinggal di organisasi. Lebih lanjut Li dkk., (2022) menekankan bahwa bentuk dukungan informal dari manajer, sebagai sumber daya kerja, mampu memenuhi kebutuhan psikologis tenaga medis garis depan dalam konteks kerja yang penuh tekanan.

Komitmen organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam konteks *turnover* yang tinggi (Nazaret et al., 2023), karyawan tetap dapat mempertahankan performa kerja yang baik selama mereka memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen tersebut berperan sebagai penyangga atau penetrat terhadap dampak negatif dari niat keluar terhadap produktivitas. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan karyawan mencakup perasaan dihargai, lingkungan kerja yang menyenangkan, peluang inovasi, karier yang jelas, serta keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, rendahnya komitmen cenderung meningkatkan niat untuk keluar. Komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, meskipun nilainya itif secara statistik. Artinya, baik tinggi atau rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi, hal tersebut tidak menjadi faktor penentu dalam keputusan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Fenomena yang tidak biasa tersebut menandakan perlunya adanya telaah lebih lanjut untuk mengklarifikasi peran komitmen organisasi.

Karyawan akan membalas perlakuan positif dari organisasi dengan sikap dan perilaku positif (Iqbal et al., 2022). Dalam konteks ini, *psychological ownership* menjadi "jembatan" psikologis yang penting dimana karyawan yang merasa cocok dengan organisasinya dan

memiliki niat untuk tetap bertahan, cenderung membangun rasa memiliki terhadap organisasi dan rasa kepemilikan ini mendorong keterlibatan dalam perilaku kreatif. Sebaliknya, karyawan dengan niat untuk keluar (*turnover intention*) cenderung kehilangan rasa memiliki, sehingga menghambat kontribusi kreatif karyawan (Abdullah, 2024). *Psychological ownership* adalah elemen kunci yang menjembatani antara persepsi karyawan terhadap kesesuaian dengan organisasi dan niat untuk tetap bertahan, dengan keterlibatannya dalam inovasi dan kreativitas. Organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendorong rasa memiliki ini melalui peningkatan otonomi, kepercayaan, serta dukungan manajerial karena tanpa *psychological ownership*, pengaruh positif *psychological ownership* dari tidak akan sepenuhnya terwujud, dan dampak negatif dari *turnover intention* tidak dapat teredam. Ketika karyawan merasa tidak memiliki tempat atau peran penting dalam organisasi, perasaan keterasingan muncul dan intensi untuk keluar meningkat. Konsep *psychological ownership* menjadi krusial sebagai jembatan antara ekspektasi personal dan komitmen organisasi (Jing & Yan, 2022). Membangun rasa memiliki atas pekerjaan dan peran dalam organisasi dapat memperkuat keterikatan dan menurunkan intensi keluar.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengaruh dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dengan *psychological ownership* sebagai variabel mediator pada karyawan generasi Z di PT. X. Penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman lebih mendalam tentang hubungan antar variabel tersebut, serta menyediakan dasar bagi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam mengelola dan mempertahankan karyawan generasi Z.

2. Metode

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan X yang mana perusahaan X ini berada di PT. X, cakupan wilayahnya hanya di kota Surabaya. Penyebaran skala yang dilakukan dalam 3 hari di PT. X melalui manager area masing masing. Sampel penelitian menurut Sugiyono (2011) , adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, yang diambil sebagai sumber data dan harus mewakili populasi agar hasil penelitian dapat digeneralisasi dengan tepat. Menurut David Stillman dan Jonah Stillman, gen Z adalah generasi yang lahir antara tahun 1995 hingga 2012. Mereka dikenal sebagai generasi kerja terbaru yang juga disebut sebagai generasi net atau generasi internet karena sangat akrab dengan teknologi digital sejak usia dini. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan generasi Z yang bekerja pada perusahaan di PT. X. Sampel diambil menggunakan teknik kriteria sampling dengan kriteria: (1) berusia 18–28 tahun (kelahiran 1995–2012), (2) bekerja pada perusahaan di PT. X, dan (3) bersedia mengisi kuesioner penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas. Pendekatan ini dipilih untuk menguji pengaruh variabel bebas (dukungan organisasi dan komitmen organisasi) terhadap variabel terikat (*turnover intention*) dengan *psychological ownership* sebagai variabel mediator. Analisis dilakukan secara statistik untuk menguji hubungan antar variabel berdasarkan data empiris. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala turnover intention yang dibuat oleh peneliti. Skala ini dikembangkan berdasarkan indikator dari (Mobley et al., 1979), yaitu (1) *Thinking of quitting*, (2) *Intention to search*, (3) *Intention to quit*. Pengukuran *psychological ownership* dalam penelitian ini merupakan adaptasi dari *Psychological Ownership Questionnaire (POQ)* dari Olckers & Van zyl (2019). Kemudian alat ukur yang digunakan dalam variable dukungan organisasi adalah skala adalah Dukungan organisasi yang kembangkan oleh Eisenberger dkk., (1986). Alat ukur

yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur komitmen karyawan adalah *Original Commitment Scale Items* yang dibuat oleh skala Meyer & Allen (2007) untuk mengukur komitmen karyawan pada perusahaan.

Sebelum diberikan kepada subjek penelitian, seluruh skala terlebih dahulu dilakukan uji coba untuk menentukan tingkat diskriminasi butir dan reliabilitasnya. Hal ini merupakan suatu syarat yang harus dipenuhi untuk suatu alat ukur. Uji diskriminasi aitem menurut Azwar (2012) adalah pengujian yang bertujuan mengukur sejauh mana validitas suatu aitem mampu membedakan antara individu atau kelompok yang memiliki atribut yang diukur dengan yang tidak milikinya. Pengujian ini dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi antara skor aitem dengan skor total tes (korelasi aitem-total). Aitem yang memiliki koefisien korelasi minimal sekitar $< 0,30$ dianggap memiliki daya diskriminasi yang memuaskan, sedangkan yang di bawah itu dianggap kurang baik.

Data yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner akan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis covariance yang dioperasionalkan melalui perangkat lunak SPSS dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan mediasi menggunakan *bootstrapping*. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan kausal antara konstruk laten, baik secara langsung maupun melalui mekanisme mediasi, serta mendukung simultanitas pengujian model pengukuran dan struktural dalam pendekatan berbasis regresi. Analisis dimulai dengan uji multivariat analisis *One Sample Kolmogorov-Smirnov* digunakan. Nilai signifikansi nilai residual antara variabel dependen dan variabel independen ditemukan adalah 0,97, lebih besar dari 0,05 (p lebih besar dari 0,05), yang menunjukkan bahwa data tersebut normal.

Tabel 1.
Analisis Data

Statistik Uji	Nilai
N (Jumlah Sampel)	232
Rata-rata Residual (Mean)	0.000
Simpangan Baku Residual (Std. Dev)	1.098
Perbedaan Absolut Maksimum	0.054
Perbedaan titik Maksimum	0.054
Perbedaan Negatif Maksimum	-0.032
Nilai Statistik K-S	0.054
Signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed)	0.097 (> 0.05)

Sumber: Output JASP

Nilai signifikansi sebesar 0,097, yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi dan analisis dapat dilanjutkan.

Model struktural dianalisis dengan melihat pengaruh langsung dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, serta pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi *psychological ownership*. Uji mediasi dilakukan dengan teknik *bootstrapping* sebanyak 5.000 replikasi dengan interval kepercayaan 95%, sebagaimana direkomendasikan oleh Preacher dan Hayes (2008). Efek mediasi dianggap signifikan apabila nilai $p < 0,05$ dan interval kepercayaan tidak mencakup nol. Evaluasi model dilakukan dengan mempertimbangkan signifikansi jalur langsung dan tidak langsung, serta kekuatan prediksi variabel dependen (adjusted R^2). Validitas konstruk juga dianalisis berdasarkan hasil reliabilitas (Cronbach's alpha $> 0,70$) dan korelasi antar variabel.

3. Hasil

Penelitian ini menganalisis hubungan Dukungan organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap *turnover intention* dengan *psychological ownership* sebagai mediator pada karyawan generasi Z di PT. X. Analisis jalur dilakukan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Dalam penelitian ini terkumpul 255 responden sehingga dilakukan pengelompokan berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut ini :

Tabel 2.

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Percentase
Laki-laki	108	42%
Perempuan	147	58%
Total	255	100%

Sumber: Output JASP

Subjek dalam penelitian ini mendapatkan 255 responden. Sebanyak 108 responden (42%) adalah laki-laki, sementara 147 responden (58%) adalah perempuan. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan.

Dalam penelitian ini terkumpul 255 responden sehingga dilakukan pengelompokan berdasarkan usia sebagai berikut ini:

Tabel 3.

Usia Responden

Usia	19	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Jumlah	1	1	19	22	37	51	51	49	10	6	8

Sumber: Output JASP

Distribusi usia responden berkisar antara 18 hingga 30 tahun. Responden terbanyak berada pada rentang usia 25 dan 26 tahun, masing-masing sebanyak 51 orang. Usia dengan jumlah responden paling sedikit adalah 19 dan 21 tahun, masing-masing 1 orang. Secara umum, mayoritas responden berusia antara 22 hingga 27 tahun, menunjukkan dominasi kelompok usia dewasa muda dalam penelitian ini.

Tabel 4.

Masa Kerja Responden

Masa Kerja	<1 Tahun	1-2 Tahun	2-3 Tahun	3-4 Tahun	>4 Tahun	Total
Jumlah	43	71	83	58	0	255

Mayoritas responden memiliki masa kerja antara 2–3 tahun (79 orang) dan 1–2 tahun (71 orang). Jumlah responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun adalah 43 orang, sementara yang memiliki masa kerja 3–4 tahun berjumlah 58 orang. Tidak ada responden dengan masa kerja lebih dari 4 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah karyawan dengan pengalaman kerja relatif singkat, didominasi oleh rentang 1–3 tahun.

Tabel 5.

Jabatan Responden

Jabatan	Staff	Leaders	Managers
Jumlah	226	28	1

Sebagian besar responden berada pada level Staff sebanyak 226 orang. Jumlah responden pada level Leaders adalah 28 orang, sementara hanya 1 orang yang berada pada isi Managers. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berasal dari level jabatan paling operasional dalam organisasi.

Kategorisasi data dukungan organisasi, komitmen organisasi, *psychological ownership*, dan *turnover intention* dilakukan dengan mengklasifikasikan jumlah skor masing-masing variabel berdasarkan tiga kelompok kategori yaitu rendah, sedang dan tinggi. Bertujuan untuk menempatkan individu pada kelompok suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur. Selain itu, tujuan kategoriasi data adalah untuk memberikan informasi deskriptif yang menggambarkan keadaan subjek pada aspek atau variabel yang diteliti. Mayoritas tingkat dukungan organisasi responden penelitian berada pada kategori sedang dengan jumlah 206 orang, lalu pada kategori tinggi ada 27 orang dan kategori rendah ada 21 orang. Tingkat komitmen organisasi responden penelitian berada pada kategori sedang dengan jumlah 213 orang, lalu pada kategori tinggi ada 22 orang dan kategori rendah ada 19 orang. Selanjutnya tingkat *psychological ownership* responden penelitian berada pada kategori sedang dengan jumlah 209 orang, lalu pada kategori tinggi ada 30 orang dan kategori rendah ada 15 orang. Kemudian mayoritas tingkat *turnover intention* responden penelitian berada pada kategori sedang dengan jumlah 223 orang, lalu pada kategori tinggi ada 9 orang dan kategori rendah ada 23 orang.

a. Hipotesis Pertama (Jalur Mediasi X1 → Z → Y)

Tabel 6.

Analisis Jalur Mediasi X1 → Z → Y

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	P	95% CI	Kesimpulan
X1→Z→Y	0.00000	0.002	0.332	0.740	[-0.004, 0.006]	Tidak signifikan

Sumber: Output JASP

Jalur dukungan organisasi → *psychological ownership* → *turnover intention* memiliki nilai *indirect effect* sebesar 0.007 dengan p = 0.740 (tidak signifikan). Dengan demikian, *psychological ownership* tidak terbukti secara signifikan menjadi mediator antara terhadap *turnover intention*.

b. Hipotesis Kedua (Jalur Mediasi X2 → Z → Y)

Tabel 7.

Analisis Jalur Mediasi X2 → Z → Y

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% CI	Kesimpulan
X2 → Z→Y	0.009	0.008	1.092	0.275	[-0.007, 0.024]	Tidak signifikan

Sumber: Output JASP

Jalur komitmen organisasi → *psychological ownership* → *turnover intention* memiliki nilai *indirect effect* sebesar 0.003 dengan p = 0.512 (tidak signifikan). Dengan demikian,

psychological ownership tidak terbukti secara signifikan menjadi mediator antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

c. Hipotesis Ketiga (Jalur Langsung X1 → Y)

Tabel 8.

Analisis Jalur Langsung X1 → Y

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% CI	Kesimpulan
X1 → Y	-0.139	0.032	-4.374	<.001	[-0.201, -0.077]	Signifikan negatif

Sumber: Output JASP

Jalur dukungan organisasi → *turnover intention* memiliki nilai *estimate* sebesar -0.139 dengan *p* < .001, menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan. Artinya, semakin tinggi dukungan organisasi, semakin rendah *turnover intention* pada karyawan.

d. Hipotesis Keempat (Jalur Langsung X2 → Y)

Tabel 9.

Jalur Langsung X2 → Y

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% CI	Kesimpulan
X2 → Y	-0.310	0.044	-7.100	<0.001	[-0.396, 0.225]	Signifikan Negatif

Sumber: Output JASP

Jalur komitmen organisasi → *turnover intention* memiliki nilai *estimate* sebesar -0.310 dengan *p* < .001, menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi, semakin rendah *turnover intention* pada karyawan.

e. Hipotesis Kelima (Jalur Langsung Z → Y)

Tabel 10.

Analisis Jalur Z → Y

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% CI	Kesimpulan
Z → Y	0.069	0.058	1.196	0.232	[-0.044, 0.182]	Tidak signifikan

Sumber: Output JASP

Jalur *psychological ownership* → *turnover intention* memiliki nilai *estimate* sebesar 0.058 dengan *p* = 0.232 (tidak signifikan). Artinya, *psychological ownership* tidak terbukti secara signifikan berpengaruh langsung dalam menurunkan *turnover intention* pada karyawan.

f. Hipotesis Keenam (Jalur Langsung X1 → Z)

Tabel 11.

Analisis Jalur Langsung X1 → Z

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% CI	Kesimpulan
X1 → Z	0.012	0.034	0.345	0.730	[-0.056, 0.079]	Tidak Signifikan

Sumber: Output JASP

Jalur dukungan organisasi → *psychological ownership* memiliki nilai estimate sebesar 0.012 dengan $p = 0.730$ (tidak signifikan). Artinya, dukungan organisasi tidak terbukti secara signifikan berpengaruh langsung terhadap *psychological ownership*.

g. Hipotesis Ketujuh (Jalur Langsung X2 → Z)

Tabel 12.

Analisis Jalur Langsung X2 → Z

Jalur	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% CI	Kesimpulan
X2 → Z	0.125	0.047	2.676	<.007	[0.034, -0.217]	Tidak Signifikan

Sumber: Output JASP

Jalur komitmen organisasi → *psychological ownership* memiliki nilai estimate sebesar 0.125 dengan $p = 0.007$ (tidak signifikan). Artinya, komitemen organisasi tidak terbukti secara signifikan berpengaruh langsung terhadap *psychological ownership*.

4. Pembahasan

Hasil *indirect effect* melalui *psychological ownership* ke *turnover intention* juga tidak signifikan. Ini berarti peningkatan dukungan organisasi memang dapat meningkatkan rasa memiliki, tetapi efek *psychological ownership* dalam menahan niat keluar tidak muncul signifikan pada konteks penelitian ini. Faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja atau keterikatan mungkin lebih penting dalam menjembatani efek tersebut pada generasi Z. Temuan ini sejalan dengan teori *Psychological Ownership Theory* (Pierce dkk., 2001) yang menyatakan bahwa rasa memiliki terhadap organisasi berpotensi menurunkan turnover intention apabila karyawan merasakan otonomi, tanggung jawab, dan ikatan emosional terhadap peran kerja. Akan tetapi, pada generasi Z, hubungan ini bisa jadi tidak berpengaruh signifikan, karena karakteristik generasi ini cenderung lebih berorientasi pada pertumbuhan karir pribadi.

Studi oleh Dyne & Pierce (2004) dan Avey dkk. (2009) juga menekankan bahwa dampak *psychological ownership* terhadap *turnover intention* sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi, persepsi kontrol, dan identifikasi dengan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks PT. X, meskipun dukungan organisasi ada, namun kondisi internal organisasi belum optimal dalam menginternalisasi *psychological ownership* sebagai bentuk loyalitas emosional.

Hasil *indirect effect* komitmen organisasi melalui *psychological ownership* ke *turnover intention* juga tidak signifikan. Ini menunjukkan komitmen organisasi tidak berhasil membangun *psychological ownership* yang kuat untuk kemudian menurunkan *turnover intention*. Kemungkinan karena bentuk komitmen yang ada bersifat normatif atau berkelanjutan tetapi tidak menumbuhkan keterikatan emosional yang mendalam. Menurut Meyer & Allen (1991), hanya *affective commitment* yang berkorelasi erat dengan *psychological ownership*, sementara *normative* dan *continuance commitment* cenderung tidak cukup memengaruhi aspek afektif yang diperlukan untuk membentuk *psychological ownership*. Dengan demikian, *psychological ownership* yang terbentuk dari Komitmen Organisasi yang bersifat normatif belum cukup kuat untuk menekan *turnover intention*.

Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Chi & Han (2020) yang menemukan bahwa *psychological ownership* memediasi hubungan antara komitmen afektif dan retensi karyawan. Hasil dari penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian dari Xia et al., (2022) yang mana

dalam penelitiannya menyebutkan komitmen organisasi berhasil memediasi hubungannya dengan *turnover intention* berdasarkan jenis kelamin karyawan. Ketidaksesuaian ini mungkin disebabkan oleh karakteristik organisasi atau tingkat kedalaman komitmen afektif dalam populasi yang diteliti, terutama jika responden adalah Generasi Z yang tidak memiliki keterikatan emosional jangka panjang dengan organisasi.

Hasil menunjukkan jalur hubungan langsung dukungan organisasi ke *turnover intention* signifikan negatif. Artinya, semakin tinggi persepsi terhadap dukungan organisasi (meningkat), maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Ini mendukung teori *Social Exchange* (Blau, 1964) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi menciptakan kewajiban timbal balik, menurunkan niat keluar. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Eisenberger et al., 2002) yang menekankan pentingnya persepsi dukungan dalam mengurangi *turnover intention*. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Selviasari (2025) yang menyatakan salah satu faktor peredam *turnover intention* adalah dukungan organisasi dari perusahaan. Tingginya dukungan organisasi yang dirasakan dan diterima oleh karyawan maka niatan untuk keluar pada karyawan tersebut juga akan semakin rendah (Nelson et al., 2025). Peningkatan persepsi dukungan organisasi dapat berkontribusi terhadap penurunan *turnover intention* karyawan gen Z (Siti Fatimah & Kasmawati, 2025). Perusahaan dapat mengembangkan strategi retensi seperti memberikan penghargaan yang berlaku secara merata dan adil bagi semua karyawan. Manajer dan departemen SDM harus berupaya meningkatkan kesesuaian antara karyawan dan pekerjaan mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui proses perekrutan yang selektif serta program pengembangan dan pelatihan yang memungkinkan karyawan menyesuaikan pekerjaan dengan kekuatan dan kemampuan mereka (Badiah & Rojuaniah, 2024).

Hasil menunjukkan jalur hubungan langsung komitmen organisasi ke *turnover intention* signifikan dan berhubungan negatif. Ini berarti ketika komitmen organisasi meningkat, maka niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan menurun. Artinya, Komitmen Organisasi terbukti langsung menurunkan *turnover intention*. Hasil ini selaras dengan Meyer & Allen (1997) yang menekankan pengaruh kuat komitmen afektif terhadap retensi, serta diperkuat oleh temuan Al-Qeed dkk. (2020). Dengan kata lain tingkat komitmen organisasi yang tinggi dapat secara parsial mengurangi intensi *turnover* karyawan melalui pengaruhnya terhadap hubungan antara pertumbuhan karier atau persepsi dukungan organisasi dan keinginan untuk berganti pekerjaan (Zahirah & Satrya, 2024). Komitmen organisasi secara signifikan mengurangi intensi turnover di kalangan karyawan gen Z karena rasa memiliki dan tanggung jawab moral yang kuat (Rangga et al., 2025). Generasi Z, yang dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan pengalaman kerja yang bermakna, menuntut pendekatan manajemen yang mendukung kesejahteraan psikologis sekaligus memperkuat keterikatan emosional dengan organisasi (Al Farabi et al., 2025).

Hasil menunjukkan jalur hubungan langsung *psychological ownership* ke *turnover intention* tidak signifikan. *Psychological ownership* tidak terbukti secara langsung menurunkan *turnover intention*. Artinya, meskipun rasa memiliki terhadap organisasi meningkat, hal itu tidak serta-merta membuat karyawan, khususnya generasi Z bertahan lebih lama. Hasil ini tidak mendukung Pierce dkk. (2001) dan Avey dkk. (2009), yang menyatakan *psychological ownership* dapat menurunkan TI jika didukung iklim organisasi yang tepat dan keterlibatan emosional. Hal ini menunjukkan bahwa rasa memiliki saja belum cukup kuat menjadi penahan turnover pada konteks generasi Z di PT.X

Hasil menunjukkan jalur hubungan langsung ke *psychological ownership* tidak signifikan. Artinya, meningkatnya dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi

yang dirasakan belum mampu membentuk keterikatan psikologis dalam diri karyawan. Temuan ini tidak mendukung Pierce dkk. (2001), yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat memperkuat *psychological ownership* dalam kondisi kerja yang mendukung. Tingkat dukungan organisasi yang dirasakan karyawan PT.X seperti penghargaan, keadilan, atau perhatian dari organisasi dan dukungan dari atasan tidak selalu berujung pada tumbuhnya rasa kepemilikan psikologis karyawan. Hal ini dapat terjadi karena terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan membentuk *psychological ownership* seperti subjektifitas individu, atau faktor internal atau eksternal lain yang tidak terpengaruh secara langsung oleh persepsi terhadap dukungan organisasi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa upaya organisasi dalam membangun *psychological ownership* karyawan memerlukan pendekatan yang lebih menyeluruh, tidak cukup hanya dengan meningkatkan persepsi dukungan organisasi, tetapi juga dengan memperhatikan aspek motivasional, pemberdayaan, dan rasa keterlibatan terhadap pekerjaan dan organisasi secara menyeluruh.

Hasil menunjukkan jalur hubungan langsung komitmen organisasi ke *psychological ownership* juga tidak signifikan. Artinya, meningkatnya komitmen organisasi tidak serta-merta membentuk rasa memiliki dalam diri karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh bentuk komitmen yang lebih bersifat normatif atau berkelanjutan, bukan afektif. Temuan ini tidak mendukung Peng dkk. (2014), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan *psychological ownership* ketika dilakukan bersamaan dengan ikatan emosional dan identifikasi terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi yang diukur melalui alat ukur dari Mayer dan Allen yang meliputi komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif belum cukup untuk secara langsung menumbuhkan rasa kepemilikan psikologis terhadap organisasi. Artinya, meskipun seorang karyawan merasa terikat secara emosional, memiliki kewajiban moral, atau enggan meninggalkan organisasi karena beberapa faktor lain, hal ini tidak otomatis membentuk perasaan bahwa organisasi tersebut adalah bagian dari diri mereka (Iqbal et al., 2022). Kondisi ini bisa terjadi karena *psychological ownership* dipengaruhi aspek-aspek lain seperti kondisi lingkungan kerja, *work engagement*, *job loyalty* atau *job embedness*. Temuan ini menegaskan perlunya pendekatan multidimensi untuk membangun *psychological ownership* tidak cukup hanya dengan memperkuat komitmen, tetapi juga perlu memberdayakan karyawan melalui pelibatan langsung, otonomi, serta interaksi yang mendalam dalam lingkungan kerja. Gen Z lebih mementingkan kesimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Mereka akan mencari tempat kerja yang bisa menjaga keseimbangan kehidupan gen Z (Lutfiana, 2024).

Dukungan organisasi dan komitmen organisasi secara langsung menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan *psychological ownership*. *Psychological ownership* tidak menurunkan *turnover intention* secara signifikan. Tidak ada jalur mediasi signifikan melalui *psychological ownership*. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi dalam hal ini seperti Perusahaan yang bersikap adil kepada seluruh karyawan, mendapatkan *rewards* dan *benefits* yang juga sebanding dengan hasil kerja yang sudah dilakukan karyawan, serta didukung oleh atasan maupun lingkungan kerja yang supportif.

Psychological ownership tidak berhasil memediasi pada penelitian ini dikarenakan banyak faktor. Faktor usia masa kerja menjadi faktor utama dalam penelitian ini. Karyawan yang bekerja kurang dari 5 tahun umumnya belum menunjukkan *psychological ownership* karena perasaan kepemilikan psikologis terhadap organisasi memerlukan proses waktu yang relatif panjang untuk terbentuk. *Psychological ownership*, menurut Pierce et al. (2003), adalah kondisi di mana individu merasakan bahwa organisasi adalah bagian dari dirinya, sehingga tumbuh rasa memiliki dan tanggung jawab yang mendalam terhadap pekerjaan dan tempat

kerjanya. Namun, terbentuknya perasaan ini tidak terjadi secara instan. Butuh pengalaman, interaksi mendalam, dan pembentukan identitas diri yang kuat, di mana individu mulai mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi atau pekerjaannya. Identitas diri seseorang yang berperan penting dalam munculnya *psychological ownership* memerlukan waktu dan serangkaian pengalaman bermakna, termasuk kontribusi nyata dan keterlibatan emosional dengan lingkungan kerja.

Selain itu, hasil penelitian menyoroti bahwa *psychological ownership* berkaitan erat dengan masa kerja minimal 5 tahun, seperti tercermin dalam penelitian pada guru di sebuah yayasan (Abdullah, 2024), di mana sampel yang digunakan memang mereka yang telah bekerja setidaknya selama 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja yang lebih singkat cenderung belum cukup untuk membangun ikatan emosional, rasa memiliki, serta pengalaman organisasi yang mendalam (Park & Min, 2020). Interaksi yang intens, kesempatan berkontribusi, penerimaan ide, kepercayaan dari organisasi, dan pengalaman atas keberhasilan maupun kegagalan bersama diperlukan agar *psychological ownership* bisa muncul dan mantap. Dengan demikian, karyawan baru atau yang berpengalaman kurang dari lima tahun biasanya masih dalam tahap penyesuaian, mengeksplorasi peran mereka, dan membangun pemahaman serta identitas diri di lingkungan kerjanya, sehingga wajar jika *psychological ownership* belum tumbuh secara optimal pada masa-masa tersebut.

Dukungan organisasi dan komitmen organisasi ini akan membentuk hubungan timbal-balik, di mana karyawan termotivasi untuk membalas dukungan yang diberikan perusahaan dengan punya kemampuan kerja terbaik yang akan diberikan ke perusahaan (Fattah et al., 2022). Karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh organisasi cenderung menunjukkan balas budi dengan berperilaku positif (Leonardi et al., 2023). Selain itu karyawan juga akan merasa bangga jika bekerja di perusahaan yang memberikan dukungan secara keseluruhan (Nazaret et al., 2023). Penelitian ini juga membuktikan ukungan organisasi juga menimbulkan efek yang sangat berarti dalam meningkatkan rasa kepemilikan pada diri seorang karyawan. Baik rasa kepemilikan atas aset perusahaan, data perusahaan, dan nama baik perusahaan. Ketika dukungan perusahaan juga semakin menguat karyawan juga akan lebih bertanggung jawab atas hasil kinerjanya yang sudah diberikan pada Perusahaan. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya organisasi memberikan dukungan nyata yang dirasakan karyawan, seperti keadilan prosedural, perhatian atasan, dan reward yang sesuai, untuk menurunkan niat keluar, terutama pada generasi Z yang memiliki ekspektasi tinggi pada *fairness* dan *work-life balance*.

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dukungan organisasi dan komitmen organisasi untuk meredam *turnover intention* dengan *psychological ownership* sebagai mediator pada karyawan generasi Z di PT. X. Analisis jalur dilakukan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dukungan organisasi tidak terbukti memiliki hubungan mediasi dengan *turnover intention* melalui *psychological ownership*. Meskipun dukungan organisasi meningkatkan *psychological ownership*, *psychological ownership* tidak menunjukkan hubungan signifikan dalam menurunkan *turnover intention*. Komitmen organisasi juga tidak memiliki hubungan mediasi dengan *turnover intention* melalui *psychological ownership*. Dukungan organisasi dan komitmen organisasi memiliki hubungan langsung negatif yang signifikan dengan *turnover intention*. Semakin tinggi dukungan organisasi dan komitmen organisasi yang dirasakan dan dimiliki karyawan, semakin rendah niat mereka untuk keluar dari perusahaan. Dengan

demikian, Dukungan organisasi dan komitmen organisasi yang positif merupakan faktor kunci dalam meredam tingkat *turnover intention* pada karyawan gen Z di PT. X. Sebaliknya jika Dukungan organisasi dan komitmen organisasi yang negative merupakan faktor pemicu tingkat *turnover intention* pada karyawan gen Z di PT. X. Sementara jalur mediasi melalui *psychological ownership* tidak terkonfirmasi dalam penelitian ini.

Saran dari peneliti untuk PT. X adalah dengan meningkatkan dukungan organisasi dan *psychological ownership* dengan mengembangkan dan membuat kebijakan baru dari evaluasi kebijakan Perusahaan sebelumnya yang tujuannya meningkatkan rasa memiliki karyawan, meskipun hasil penelitian ini *psychological ownership* belum menunjukkan belum berperan sebagai mediator. Lebih sering lagi untuk mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan perusahaan secara jelas kepada seluruh karyawan di berbagai forum pertemuan. Dengan pemahaman yang baik tentang tujuan bersama, karyawan akan merasa memiliki peran penting dalam pencapaian target perusahaan. Selain itu, menciptakan budaya kerja yang positif, seperti mendorong kerja sama tim dan membangun rasa kebersamaan melalui kegiatan di luar pekerjaan, dapat memperkuat ikatan emosional karyawan dengan organisasi. Selanjutnya Perusahaan bisa membuat survei kepuasan kerja dan layanan konseling. Tindak lanjut nyata terhadap masukan dari survei kepuasan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghargai kontribusi seluruh karyawan. Semua upaya ini, jika dijalankan secara konsisten, secara signifikan akan meningkatkan komitmen organisasi dan produktivitas karyawan dalam jangka panjang

Bagi peneliti selenjutnya menggunakan desain longitudinal untuk menguji hubungan kausal lebih mendalam. Mengembangkan model dengan mediator atau moderator lain, seperti kepuasan kerja, *work engagement*, atau stres kerja. Memperluas konteks penelitian pada perusahaan atau sektor industri lain untuk meningkatkan generalisasi temuan.

Referensi

- Abdullah, M. Z. A. (2024). *Hubungan Psychological Ownership dengan Komitmen Organisasi pada Guru di Yayasan X The Relationship between Psychological Ownership and Organizational Commitment among Teachers at the X Foundation Abstrak*. 11(02), 746–756.
- Al Farabi, I., Matulessy, A., & Rini, A. P. (2025). Psychological Well-Being and Organizational Commitment with Turnover Intention Among Generation Z Employees. *Journal of Scientific Research, Education, and Technology (JSRET)*, 4(1), 642–648. <https://doi.org/10.58526/jsret.v4i1.735>
- Badiyah, B., & Rojuaniah, R. (2024). Employer Branding, Person-Job Fit, and Psychological Empowerment's Impact on Turnover Intention of Gen Y and Z in Indonesian Private Banks. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 5(1), 127–145. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v5i1.851>
- Business, D. (2024). *Fenomena turnover intention pada Generasi Z dalam*. 4(2), 313–325.
- Business, S. (2025). <https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/muraqobah> 111. 05, 111–120.
- Fattah, J., Yesiltas, M., & Atan, T. (2022). The Impact of Knowledge Sharing and Participative Decision-Making on Employee Turnover Intention: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *SAGE Open*, 12(4), 1–14. <https://doi.org/10.1177/21582440221130294>
- Hamimi, N., & Indryawati, R. (2025). Pengaruh Job Insecurity dan Burnout Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(6), 6838–6848. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i6.8115>
- Hidayatullah, M., Hairul Hatami, & Achmad Fauziannor. (2025). Retensi Karyawan Generasi Z Di Indonesia Berdasarkan Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(2), 01–16. <https://doi.org/10.59031/jkpm.v3i2.601>

- Iqbal, J., Asghar, A., & Asghar, M. Z. (2022). *behavioral sciences Effect of Despotic Leadership on Employee Turnover Intention : Mediating Toxic Workplace Environment and Cognitive Distraction in Academic Institutions.*
- Jing, J., & Yan, J. (2022). *Study on the Effect of Employees ' Perceived Organizational Support , Psychological Ownership , and Turnover Intention : A Case of China ' s Employee.*
- Leonardi, F., Tandiayuk, S., & Wahyuni, S. (2023). Kontribusi perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan generasi millennial. *Jurnal Psikologi Poseidon*, 6(1), 15–29.
- Luthfiana, N. (2024). Keinginan untuk Tetap Bertahan Gen Z: Peran Kesejahteraan di Tempat Kerja. *Psikobuletin:Buletin Ilmiah Psikologi*, 5(1), 86. <https://doi.org/10.24014/pib.v5i1.24542>
- Memon, M. A., Mirza, M. Z., Ting, H., & Ahmad, M. S. (2019). *Satisfaction matters : the relationships between HRM practices , work engagement and turnover intention.* <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0127>
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493–522. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>
- Nazaret, G., Kota, M., Lonto, A. L., Wua, T. D., Rantung, M., & Manado, U. N. (2023). 3 1,2,3. 2(1), 21–28.
- Nelson, A., Setyawan, A., Bisnis dan Manejemen, F., Internasional Batam, U., Batam, K., & Manajemen, M. (2025). Bagaimana Psychological Impact Mempengaruhi Turnover Intention ? Peran Mediasi Perceived Organizational Support Dan Work Engagement Sebagai Moderasi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 14(01), 275–289.
- Ooi, T. P., & Teoh, K. B. (2021). *Factors affecting the turnover intention among employees in Penang manufacturing industry.* 1(1), 29–40.
- Park, J., & Min, H. K. (2020). International Journal of Hospitality Management Turnover intention in the hospitality industry : A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 90(June), 102599. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102599>
- Rangga, G., Saksana, J., & Fatoni, F. (2025). *The Influence of Organizational Commitment and Work Environment on Turnover Intention Through Job Satisfaction among Generation Z Employees at Reven Kreatif Industri in Malang City.* 4(4), 953–970.
- Siti Fatimah, D. A., & Kasmawati, Y. (2025). The Effect Of Perceived Organizational Support And Compensation On Turnover Intention With Job Satisfaction As A Mediating Variable (Study on Gen Z Employees at PT XYZ). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 11(1), 28. <https://doi.org/10.22441/jimb.v11i1.32178>
- Soegiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.*
- Xia, D., Sun, J., Zhang, C., & Zhang, Y. (2022). The relationship between organizational commitment and turnover intention among temporary employees in the local government: Mediating role of perceived insider status and moderating role of gender. *Frontiers in Psychology*, 13(December), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1024139>
- Zahirah, N. G., & Satrya, A. (2024). The Influence Of Career Growth And Perceived Organizational Support On Turnover Intention: The Role Of Organizational Commitment Among Indonesian Millennial Employees. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 3129–3146. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.6179>