

Pengaruh *Job Involvement*, *Normative Organizational Commitment*, dan *Extrinsic Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* pada tenaga kerja Generasi Milenial di Kulon Progo

Deryl Reyhan Yonas¹ Dorothea Wahyu Ariani²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta,
Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia^{1,2}

Email: 210510054@student.mercubuana-yogya.ac.id¹ dorothea.w@mercubuana-yogya.ac.id²

Abstrak

Dinamika tenaga kerja kontemporer menghadapi tantangan signifikan terkait pengelolaan generasi milenial yang memiliki karakteristik unik dalam orientasi kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, komitmen organisasional normatif, dan kepuasan kerja ekstrinsik terhadap intensi perpindahan kerja pada tenaga kerja generasi milenial di Kulon Progo. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei melibatkan 110 responden melalui kuesioner online. Teknik analisis data mencakup uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, keterlibatan kerja ($p=0,278$) dan kepuasan kerja ekstrinsik ($p=0,092$) tidak berpengaruh signifikan terhadap intensi perpindahan kerja, sedangkan komitmen organisasional normatif ($p=0,005$) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi perpindahan kerja. Ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan ($p=0,000$) terhadap intensi perpindahan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa strategi retensi generasi milenial memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan ketiga aspek tersebut secara simultan untuk mencapai efektivitas optimal dalam mengurangi intensi perpindahan kerja.

Kata Kunci: Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasional, Intensi Perpindahan Kerja



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

PENDAHULUAN

Dinamika dunia kerja kontemporer menghadapi tantangan signifikan terkait pengelolaan sumber daya manusia generasi milenial yang memiliki karakteristik unik dalam orientasi kerja dan komitmen organisasional. Fenomena *turnover intention* atau keinginan berpindah kerja pada generasi milenial telah menjadi perhatian serius bagi organisasi karena dapat menimbulkan dampak negatif berupa peningkatan biaya rekrutmen, pelatihan, dan gangguan operasional yang berkelanjutan (Sudarmiani, 2018). Kompleksitas permasalahan ini memerlukan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor psikologis dan organisasional yang memengaruhi niat berpindah kerja, khususnya *job involvement*, *normative organizational commitment*, dan *extrinsic job satisfaction* sebagai determinan utama dalam membentuk sikap kerja generasi milenial. *Job involvement* sebagai tingkat keterlibatan psikologis seseorang terhadap pekerjaannya memiliki peran krusial dalam membentuk sikap kerja individu. Konsep yang dikemukakan oleh Kanungo (1982) dalam (Singh & Gupta, 2015) ini merepresentasikan sejauh mana individu secara psikologis merasa terikat dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. (Huang, 2019) memperluas pemahaman ini dengan menjelaskan bahwa *job involvement* bukan hanya keterlibatan mental, tetapi juga dorongan yang memengaruhi perilaku kerja positif seperti komitmen karier dan perilaku inovatif. Ketika seseorang merasa cocok dengan pekerjaannya (*person-job fit*), mereka cenderung menunjukkan tingkat *job involvement* yang tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan energi, antusiasme, dan kontribusi terhadap organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi *job involvement* mencakup

aspek situasional seperti keragaman tugas, tingkat otonomi, umpan balik, status pekerjaan, gaji, kondisi kerja, dan pengawasan, serta faktor personal yang meliputi aspek demografis dan psikologis (Anggraini & Mulyana, 2020).

Dimensi komitmen organisasional, khususnya *normative organizational commitment*, telah menjadi fokus penelitian intensif dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Meyer dan Allen (1991) dalam (Wong & Tong, 2014) mendefinisikan *normative organizational commitment* sebagai perasaan kewajiban atau tanggung jawab moral yang dimiliki karyawan untuk tetap bertahan pada organisasi, yang didasarkan pada keyakinan bahwa loyalitas kepada organisasi adalah tindakan yang benar secara moral. (Singh & Gupta, 2015) memperluas definisi ini dengan menegaskan bahwa komitmen normatif tidak hanya bersifat moral, tetapi juga melibatkan aspek kognitif berupa persepsi individu terhadap kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dengan tujuan organisasi. (Putri & Berliyanti, 2025) mengidentifikasi bahwa faktor-faktor seperti tingkat kepuasan kerja, kualitas kepemimpinan, dan budaya organisasi yang solid dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen normatif karyawan. Aspek kepuasan kerja, terutama *extrinsic job satisfaction*, merupakan variabel yang konsisten diteliti dalam studi turnover intention. (Ismail & Nakkache, 2014) menjelaskan bahwa *extrinsic job satisfaction* merujuk pada kepuasan yang diperoleh karyawan dari faktor-faktor eksternal yang menyertai pekerjaan, meliputi gaji, tunjangan, promosi, pengakuan, hubungan antar rekan kerja, supervisi, serta kondisi lingkungan kerja secara umum. Faktor-faktor ekstrinsik ini tidak berkaitan langsung dengan isi atau esensi pekerjaan, melainkan hal-hal yang "mengelilingi" pekerjaan tersebut. Meskipun bukan bagian inti dari tugas harian, faktor-faktor ini berperan besar dalam membentuk persepsi karyawan terhadap kenyamanan dan keadilan di tempat kerja. (Lantara, 2018) mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan ekstrinsik, termasuk jenis pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, pemberian tunjangan, perlakuan yang adil, jaminan keamanan kerja, kesempatan untuk menyampaikan ide, gaji, serta peluang pengembangan diri.

Turnover intention sebagai sikap kognitif yang mencerminkan keinginan individu secara sadar untuk mendapatkan pekerjaan baru di organisasi lain (Putra, 2017 dalam (Sutrisno, 2020) menjadi indikator kritis dalam manajemen sumber daya manusia. (Nita, 2015) dalam Sudarmiani (2018) memperjelas bahwa *turnover intention* merupakan keinginan untuk berpindah kerja yang mencerminkan pemikiran individu untuk keluar dari organisasi, mencari peluang kerja di tempat lain, dan niat meninggalkan tempat kerjanya saat ini. (Novitasari, 2022) dalam Oktaviando (2023) mengidentifikasi dua kelompok faktor utama yang mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, yakni faktor pendukung yang meliputi ketidakcukupan gaji, kurangnya pengakuan hasil kerja, kondisi kerja yang tidak mendukung, hubungan interpersonal yang buruk, kurangnya tantangan pekerjaan, dan minimnya kesempatan promosi; serta faktor penghambat berupa program pengembangan dan pelatihan karyawan serta lingkungan kerja yang nyaman. Karakteristik unik tenaga kerja generasi milenial yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996 (Sumitro Djojohadikusumo, 2007 dalam Sitompul & Munthe, 2022) memerlukan pendekatan khusus dalam pengelolaan sumber daya manusia. Generasi ini memiliki orientasi kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya, dengan ekspektasi yang tinggi terhadap *work-life balance*, pengembangan karier yang cepat, dan lingkungan kerja yang fleksibel. Kompleksitas karakteristik generasi milenial ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Meskipun telah terdapat berbagai penelitian yang mengeksplorasi hubungan antara faktor-faktor psikologis dan organisasional dengan *turnover intention*, masih terdapat

kesenjangan penelitian yang signifikan dalam konteks tenaga kerja generasi milenial. Pertama, penelitian-penelitian sebelumnya cenderung mengeksplorasi variabel-variabel tersebut secara parsial atau terisolasi, sehingga belum memberikan gambaran komprehensif mengenai interaksi simultan antara *job involvement*, *normative organizational commitment*, dan *extrinsic job satisfaction* dalam memengaruhi turnover intention. Kedua, konteks penelitian yang spesifik pada generasi milenial di Indonesia masih terbatas, padahal karakteristik budaya organisasi dan dinamika pasar kerja di Indonesia memiliki keunikan tersendiri yang dapat memengaruhi pola hubungan antar variabel. Ketiga, pendekatan teoritis yang mendasari penelitian-penelitian terdahulu belum mengintegrasikan secara optimal konsep-konsep yang telah dikembangkan dalam literatur terkini tentang perilaku organisasional generasi milenial.

Penelitian ini memiliki kebaruan dan kontribusi ilmiah yang signifikan dalam beberapa aspek. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan tiga variabel kunci secara simultan dalam satu model analisis, memberikan pemahaman holistik mengenai determinan *turnover intention* pada generasi milenial. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan teoritis yang komprehensif dengan mengintegrasikan konsep-konsep terkini tentang *job involvement*, *normative organizational commitment*, dan *extrinsic job satisfaction* yang telah berkembang dalam literatur perilaku organisasional. Ketiga, fokus penelitian pada tenaga kerja generasi milenial memberikan kontribusi empiris yang spesifik untuk konteks budaya dan organisasional Indonesia. Keempat, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang praktis bagi organisasi dalam mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk generasi milenial. Kelima, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai perilaku organisasional generasi milenial dengan perspektif multidimensional yang belum banyak dieksplorasi.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Penulis/Tahun	Judul	Hasil	Kontribusi dan Relevansi
1	(Septyani, 2023)	Pengaruh job involvement dan stres kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada generasi milenial di perusahaan startup	Job involvement berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada tenaga kerja generasi milenial	Memberikan landasan empiris bahwa keterlibatan kerja yang tinggi dapat mengurangi keinginan berpindah kerja, relevan untuk mendukung hipotesis H1 dalam penelitian ini
2	(Putro et al., 2020)	Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Intensi Turnover Pada Generasi Milenial.	Job involvement berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada tenaga kerja generasi milenial	Memperkuat validitas konstruk job involvement sebagai prediktor turnover intention, mendukung kerangka teoritis penelitian ini
3	(Swastiti et al., 2024)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intentions	Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada tenaga kerja generasi milenial	Memberikan justifikasi teoritis untuk variabel normative organizational commitment dan relevansinya dalam konteks generasi milenial, mendukung hipotesis H2
4	(Febianti, 2021)	Pengaruh work engagement terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai faktor mediator bagi karyawan milenial pada pt. Bina busana internusa serta tinjauannya dari sudut pandang islam	Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada tenaga kerja generasi milenial	Menyediakan evidence empiris mengenai pentingnya komitmen normatif dalam retensi karyawan milenial, relevan untuk konstruksi model penelitian ini
5	(Wahyuni, 2024)	Analisis Pengaruh Pengembangan Karir dan Work-Life Balance terhadap Turnover Intention Pegawai Generasi Milenial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada BPJS Kesehatan Kalimantan Barat	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention pada tenaga kerja generasi milenial	Memberikan perspektif unik bahwa kepuasan kerja ekstrinsik yang tinggi dapat meningkatkan turnover intention, mendukung hipotesis H3 dengan arah hubungan yang konsisten
6	(Barage & Sudarusman, 2022)	Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap	Memperkuat temuan mengenai paradoks kepuasan kerja ekstrinsik pada generasi milenial, relevan

			turnover intention pada tenaga kerja generasi milenial	untuk memahami kompleksitas hubungan variabel dalam penelitian ini
--	--	--	--	--

Berdasarkan gap analysis dan pernyataan orisinalitas yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job involvement*, *normative organizational commitment*, dan *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada tenaga kerja generasi milenial di Kulon Progo. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: pertama, menganalisis pengaruh *job involvement* terhadap *turnover intention* pada tenaga kerja generasi milenial; kedua, mengevaluasi pengaruh *normative organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada tenaga kerja generasi milenial; ketiga, menguji pengaruh *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada tenaga kerja generasi milenial; dan keempat, menganalisis pengaruh simultan *job involvement*, *normative organizational commitment*, dan *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada tenaga kerja generasi milenial di Kulon Progo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya pemahaman mengenai perilaku kerja generasi milenial serta kontribusi praktis dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan responsif terhadap karakteristik unik generasi milenial di lingkungan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, komitmen organisasi normatif, dan kepuasan kerja ekstrinsik terhadap intensi keluar pada tenaga kerja generasi milenial di Indonesia. Metode survei dipilih karena kemampuannya dalam mengumpulkan data dari populasi yang tersebar geografis secara efisien dan sistematis. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online menggunakan platform pesan instan yang disebar kepada 110 responden dari generasi milenial yang memenuhi kriteria penelitian. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan skala Likert dengan rentang skor 1-5 untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian (Sugiyono, 2019). Teknik analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis penelitian (Ghozali, 2021). Pengolahan data statistik dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak statistik untuk memastikan akurasi dan reliabilitas hasil analisis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Profil Demografis Partisipan Penelitian

Investigasi empiris ini mengikutsertakan empat puluh individu tenaga kerja generasi milenial yang sedang menjalankan aktivitas profesional dengan mempertimbangkan karakteristik demografis okupasional. Berdasarkan hasil analisis karakteristik demografis, mayoritas partisipan penelitian adalah perempuan dengan proporsi 56.36% dan didominasi oleh kelompok usia 29-34 tahun sebesar 64.55%. Komposisi ini mencerminkan representasi yang memadai dari generasi milenial dalam fase karier produktif mereka. Ditinjau dari aspek pendidikan, sebagian besar partisipan merupakan lulusan sarjana dengan persentase 69.09%, yang menunjukkan tingkat pendidikan yang cukup tinggi di kalangan tenaga kerja milenial yang disurvei. Kondisi ini mengindikasikan kapasitas intelektual yang berkualitas dalam populasi yang menjadi subjek penelitian. Berdasarkan status pekerjaan, mayoritas partisipan bekerja di sektor swasta dengan proporsi 59.09%, diikuti oleh pegawai negeri sipil dan kategori lainnya.

Adapun dilihat dari masa kerja, sebagian besar partisipan memiliki pengalaman kerja 4-6 tahun sebesar 42.73%. Dengan demikian, partisipan dalam penelitian ini memiliki pengalaman kerja yang cukup beragam dengan latar belakang pendidikan dan jenis pekerjaan yang heterogen, sehingga memberikan representasi yang komprehensif terhadap dinamika tenaga kerja milenial.

Evaluasi Kualitas Instrumen Pengukuran

Proses verifikasi kualitas instrumen penelitian dilaksanakan melalui dua tahapan fundamental yaitu pengujian validitas dan reliabilitas. Tujuan dari uji validitas adalah untuk mengukur seberapa baik pertanyaan kuesioner dapat mengungkap variabel yang diinginkan, dalam hal ini keterlibatan pekerjaan, komitmen organisasional normatif, kepuasan kerja ekstrinsik, dan intensi perpindahan kerja. Analisis korelasi *item-total* yang dikoreksi merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ini, dengan nilai korelasi lebih dari 0,187 dianggap valid. Kriteria pemilihan item dalam penelitian ini menggunakan nilai korelasi item total dengan batasan nilai korelasi item total lebih besar atau sama dengan 0,187. Hasil pengujian validitas terhadap seratus sepuluh responden menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada keempat variabel penelitian memenuhi standar validitas yang ditetapkan, dengan nilai koefisien korelasi yang melampaui batas minimum 0,187 untuk semua konstruk yang diukur.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Job Involvement

Variabel	Item Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan ($r_{ix} \geq 0,187$)
Job Involvement (X1)	X1.1	.704	Valid
	X1.2	.674	Valid
	X1.3	.794	Valid
	X1.4	.690	Valid
	X1.5	.739	Valid
	X1.6	.689	Valid
	X1.7	.748	Valid
	X1.8	.694	Valid

Kriteria pemilihan item pada penelitian ini memakai nilai korelasi item total dengan batasan $r_{ix} \geq 0,187$. Uji validitas kepada 110 responden menghasilkan nilai koefisien korelasi di atas 0,187 untuk seluruh item pernyataan pada variabel X1. Dengan demikian, item pernyataan pada variabel X1 ialah valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Normative Organizational Commitment

Variabel	Item Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan ($r_{ix} \geq 0,187$)
Normative Organizational Commitment (X2)	X2.1	.714	Valid
	X2.2	.695	Valid
	X2.3	.765	Valid
	X2.4	.825	Valid
	X2.5	.838	Valid

Uji validitas kepada 110 responden menghasilkan nilai koefisien korelasi di atas 0,187 untuk seluruh item pernyataan pada variabel X2. Dengan demikian, item pertanyaan pada variabel X2 ialah valid.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Extrinsic Job Satisfaction

Variabel	Item Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan ($r_{ix} \geq 0,187$)
<i>Extrinsic Job Satisfaction (X3)</i>	X3.1	.744	Valid
	X3.2	.797	Valid
	X3.3	.735	Valid
	X3.4	.797	Valid
	X3.5	.802	Valid
	X3.6	.734	Valid

Uji validitas untuk variabel X3 kepada 110 responden menghasilkan nilai koefisien korelasi di atas 0,187 untuk seluruh item pernyataan. Dengan demikian, item pernyataan pada variabel X3 ialah valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Turnover Intention

Variabel	Item Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan ($r_{ix} \geq 0,187$)
<i>Turnover Intention (Y)</i>	Y.1	.828	Valid
	Y.2	.796	Valid
	Y.3	.880	Valid

Uji validitas untuk variabel Y kepada 110 responden menghasilkan nilai koefisien korelasi di atas 0,187 untuk seluruh item pernyataan. Dengan demikian, item pernyataan pada variabel Y ialah valid. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi suatu instrumen dalam mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda. Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur keandalan instrumen. Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60, yang menunjukkan bahwa pertanyaan kuesioner memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, instrumen tersebut dianggap dapat dipercaya. Di sisi lain, suatu instrumen dianggap tidak dapat dipercaya karena pengukurannya yang tidak konsisten jika nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,60.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
<i>Job Involvement (X1)</i>	0.913	0.60	Reliabel
<i>Normative Organizational Commitment (X2)</i>	0.907	0.60	Reliabel
<i>Extrinsic Job Satisfaction (X3)</i>	0.918	0.60	Reliabel
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0.918	0.60	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60, yang berarti seluruh instrumen kuesioner dinyatakan reliabel. Variabel X1 memperoleh nilai sebesar 0,913, variabel X2 sebesar 0,907, variabel X3 sebesar 0,918, dan variabel Y sebesar 0,918. Dapat disimpulkan bahwa semua variabel menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60, sehingga semua variabel dapat dikatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang sangat baik untuk digunakan dalam penelitian ini.

Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui kecenderungan responden terhadap setiap variabel penelitian. Analisis deskriptif dilakukan dengan menghitung rata-rata dari setiap pernyataan. Selanjutnya, dilakukan kategorisasi untuk menginterpretasikan nilai rata-rata tersebut, yaitu kategori rendah (1,00-2,33), kategori sedang (2,34-3,66), dan kategori tinggi (3,67-5,00). Klasifikasi ini bertujuan untuk mempermudah interpretasi terhadap persepsi responden berdasarkan rata-rata skor masing-masing variabel.

Tabel 7. Hasil Uji Analisis Deskriptif Job Involvement

Item	Rata-rata (Mean)	Kategori
X1.1	3.58	Sedang
X1.2	4.07	Tinggi
X1.3	3.65	Sedang
X1.4	3.85	Tinggi
X1.5	3.76	Tinggi
X1.6	3.57	Sedang
X1.7	3.86	Tinggi
X1.8	3.85	Tinggi
X1 Total	3.77	Tinggi

Tabel 8. Hasil Uji Analisis Deskriptif Normative Organizational Commitment

Item	Rata-rata (Mean)	Kategori
X2.1	3.60	Sedang
X2.2	3.86	Tinggi
X2.3	3.45	Sedang
X2.4	3.65	Sedang
X2.5	3.49	Sedang
X2 Total	3.61	Sedang

Tabel 9. Hasil Uji Analisis Deskriptif Extrinsic Job Satisfaction

Item	Rata-rata (Mean)	Kategori
X3.1	3.95	Tinggi
X3.2	3.78	Tinggi
X3.3	3.75	Tinggi
X3.4	3.71	Tinggi
X3.5	3.76	Tinggi
X3.6	3.88	Tinggi
X3 Total	3.80	Tinggi

Tabel 10. Hasil Uji Analisis Deskriptif Turnover Intention

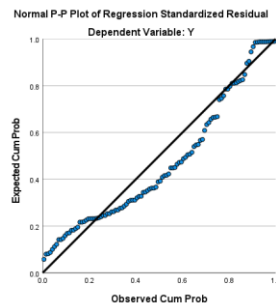
Item	Rata-rata (Mean)	Kategori
Y.1	2.72	Sedang
Y.2	2.73	Sedang
Y.3	2.70	Sedang
Y Total	2.72	Sedang

Hasil analisis deskriptif untuk variabel *job involvement* yang terdiri dari delapan item pernyataan menunjukkan bahwa variabel X1 berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3.77. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum *job involvement* responden tergolong baik. Hasil analisis deskriptif untuk variabel *normative organizational commitment* yang terdiri dari lima item pernyataan menunjukkan bahwa variabel X2 berada dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3.61. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden merasa cukup berkewajiban secara moral untuk tetap bekerja dalam organisasi. Hasil analisis deskriptif untuk variabel *extrinsic job satisfaction* yang terdiri dari enam item pernyataan menunjukkan bahwa variabel X3 berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3.80. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden merasa puas terhadap faktor ekstrinsik pada pekerjaan mereka. Hasil analisis deskriptif untuk variabel *turnover intention* yang terdiri dari tiga item pernyataan menunjukkan bahwa variabel Y berada dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata

keseluruhan sebesar 2.72. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden belum memperlihatkan kecenderungan yang kuat untuk meninggalkan organisasi.

Pengujian Asumsi Klasik Model Regresi

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, terdapat beberapa asumsi klasik yang perlu dipenuhi yaitu normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Uji normalitas dapat dilihat berdasarkan grafik Normal P-P Plot yang menunjukkan distribusi residual dari model regresi yang dibentuk. Titik-titik yang mewakili residual standar terutama mengikuti garis diagonal, yang juga dikenal sebagai garis normal. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi residual semakin mendekati distribusi normal. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa asumsi kenormalan terpenuhi dalam model regresi yang dikembangkan.



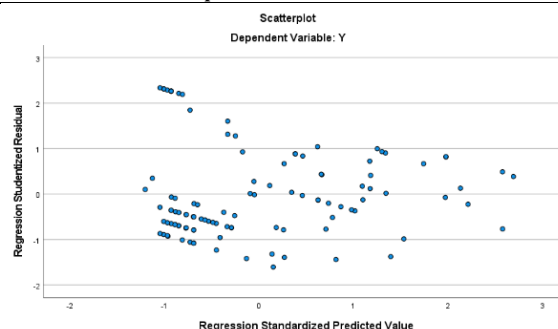
Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear antar variabel bebas dalam model regresi. Hasil dari uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen karena nilai VIF variabel keterlibatan pekerjaan, komitmen organisasional normatif, dan kepuasan kerja ekstrinsik kurang dari 10. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tidak ada hubungan linear yang signifikan antar variabel bebas yang dapat mengganggu estimasi model regresi.

Tabel 11. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a									
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.402	1.636	9.415	<.001	12.159	18.645		
	X1	.082	.075	1.091	.278	-.067	.231	.424	2.356
	X2	-.328	.114	-2.866	.005	-.555	-.101	.314	3.187
	X3	-.167	.098	-1.700	.092	-.362	.028	.390	2.565

a. Dependent Variable: Y



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan melihat pola pada grafik *scatterplot* antara nilai prediksi terstandar dan residual standar. Dari gambar tersebut terlihat jelas bahwa tidak ada pola yang jelas yang dibentuk oleh titik-titik residual, yang tersebar secara acak di sekitar garis nol. Distribusi acak residual menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan tanda-tanda heteroskedastisitas, sehingga model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dilaksanakan melalui uji simultan dengan uji F dan uji parsial dengan uji t. Pengaruh simultan dari tiga variabel independen terhadap variabel dependen diperiksa menggunakan uji F model regresi. Hasil pengujian memberikan informasi terkait ada atau tidaknya pengaruh variabel keterlibatan pekerjaan, variabel komitmen organisasional normatif, dan variabel kepuasan kerja ekstrinsik secara simultan terhadap variabel intensi perpindahan kerja. Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa variabel keterlibatan pekerjaan, variabel komitmen organisasional normatif, dan variabel kepuasan kerja ekstrinsik secara simultan berpengaruh terhadap variabel intensi perpindahan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa secara simultan, ketiga variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover* tenaga kerja milenial. Uji Simultan dengan Uji F, pengaruh simultan dari tiga variabel independen kepada variabel dependen diperiksa memakai uji F model regresi. Hasil uji F ditunjukkan pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	469.254	3	156.418	12.990	<.001 ^b
	Residual	1276.418	106	12.042		
	Total	1745.673	109			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Tabel 12 di atas memberikan informasi terkait ada ataupun tidaknya pengaruh variabel *Job Involvement* (X1), variabel *Normative Organizational Commitment* (X2), dan variabel *Extrinsic Job Satisfaction* (X3) dengan cara simultan (bersama-sama) terhadap variabel *Turnover Intention* (Y). Berlandaskan tabel output di atas, diperoleh nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka selaras dengan dasar pengambilan keputusan pada uji F bisa disimpulkan bahwasannya variabel *Job Involvement* (X1), variabel *Normative Organizational Commitment* (X2), dan variabel *Extrinsic Job Satisfaction* (X3) secara simultan memegang pengaruh terhadap variabel *Turnover Intention* (Y). Hasil berikut memperlihatkan bahwasannya dengan cara simultan, ketiga variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* tenaga kerja milenial.

Tabel 13. Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.402	1.636		9.415	<.001
	X1	.082	.075	.139	1.091	.278
	X2	-.328	.114	-.425	-2.866	.005

	X3	-.167	.098	-.226	-1.700	.092
a. Dependent Variable: Y						

Uji parsial dengan uji t bertujuan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil pengujian, diketahui nilai signifikansi variabel *Job Involvement* (X1) adalah 0,278 yang lebih besar dari taraf nyata 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh variabel *Job Involvement* (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y). Selanjutnya, nilai signifikansi variabel *Normative Organizational Commitment* (X2) adalah 0,005 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Normative Organizational Commitment* (X2) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *Turnover Intention* (Y). Adapun nilai signifikansi variabel *Extrinsic Job Satisfaction* (X3) adalah 0,092 yang lebih besar dari taraf nyata 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh variabel *Extrinsic Job Satisfaction* (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y).

Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.518 ^a	.269	.248	3.470
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2				

Berlandaskan Tabel 14 output di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi ataupun R Square sebesar 0,248 ataupun sama dengan 24,8%. Angka tersebut mengandung arti bahwasannya variabel *Job Involvement* (X1), variabel *Normative Organizational Commitment* (X2), dan variabel *Extrinsic Job Satisfaction* (X3) dengan cara simultan memegang pengaruh kepada variabel *Turnover Intention* (Y) sebesar 24,8%. Sedangkan sisanya (75,2%) diberikan pengaruh oleh variabel lain di luar persamaan regresi berikut ataupun variabel yang tidak diteliti.

Pembahasan

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa *job involvement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai signifikansi sebesar 0,278 ($p > 0,05$). Temuan ini tidak sejalan dengan teori keterlibatan kerja yang dikemukakan oleh (Lodahl & Kejner, 1965), yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat keterlibatan kerja tinggi memiliki kecenderungan rendah untuk meninggalkan organisasi. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan karakteristik generasi milenial yang dijelaskan (Twenge et al., 2010), dimana generasi ini memprioritaskan *work-life balance*, pertumbuhan karier cepat, dan fleksibilitas kerja dibandingkan komitmen tradisional terhadap pekerjaan. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata *Job Involvement* responden berada pada kategori tinggi, yang berarti mereka secara emosional dan psikologis cukup terikat pada pekerjaannya. Meskipun demikian, tingginya keterlibatan ini belum cukup untuk secara signifikan menekan intensi berpindah kerja, yang kemungkinan dipengaruhi oleh preferensi nilai dan ekspektasi kerja khas generasi milenial. Pengujian hipotesis kedua menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,005 ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa *Normative Organizational Commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991), yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat komitmen normatif yang lebih tinggi cenderung memiliki keinginan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi karena adanya dorongan internal untuk tetap bertahan. Temuan ini

juga konsisten dengan pandangan Wiener (1982), bahwa komitmen normatif mencerminkan keyakinan individu terhadap pentingnya mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi. Meskipun generasi milenial dikenal berpola pikir lebih individualis dan pragmatis (Twenge dkk., 2010), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai komitmen normatif masih relevan dalam menurunkan niat untuk keluar dari pekerjaan. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata *Normative Organizational Commitment* berada pada kategori sedang, yang mengindikasikan bahwa meskipun tingkat komitmen belum sepenuhnya tinggi, komitmen normatif tetap memberikan pengaruh signifikan dalam menurunkan *Turnover Intention*.

Hasil pengujian statistik menunjukkan nilai signifikansi 0,092 ($p > 0,05$), mengindikasikan tidak terdapat pengaruh signifikan antara *extrinsic job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Two-Factor Theory dari (Herzberg, 1959), yang mengklasifikasikan faktor-faktor ekstrinsik sebagai hygiene factors. Teori ini menjelaskan bahwa terpenuhinya faktor-faktor ekstrinsik seperti kompensasi dan kondisi kerja tidak secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja atau menurunkan intensi turnover secara signifikan. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata *Extrinsic Job Satisfaction* responden berada pada kategori tinggi, yang menandakan bahwa aspek-aspek eksternal pekerjaan sudah cukup terpenuhi. Namun, tingginya kepuasan ekstrinsik ini belum mampu secara signifikan menekan niat berpindah kerja. Uji F menghasilkan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), menunjukkan bahwa *job involvement*, *normative organizational commitment*, dan *extrinsic job satisfaction* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa keputusan retensi karyawan dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor psikologis dan lingkungan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial variabel *job involvement* dan *extrinsic job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan, dan hanya *normative organizational commitment* yang menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama tetap memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variasi *Turnover Intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi retensi yang efektif untuk generasi milenial memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan keterlibatan kerja, komitmen normatif, dan kepuasan kerja ekstrinsik secara simultan, bukan hanya fokus pada satu aspek tertentu.

KESIMPULAN

Investigasi empiris ini mengungkapkan paradoks perilaku organisasional generasi milenial dalam konteks intensi perpindahan kerja. Temuan fundamental menunjukkan bahwa secara parsial, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja ekstrinsik tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi keluar pada tenaga kerja milenial di Kulon Progo. Sebaliknya, komitmen organisasional normatif memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar pada tenaga kerja generasi milenial di Kulon Progo. Sementara itu, hasil analisis simultan mendemonstrasikan sinergi kompleks ketiga konstruk tersebut dalam mempengaruhi intensi perpindahan kerja secara signifikan, membuktikan bahwa strategi retensi efektif memerlukan pendekatan holistik-integratif. Limitasi penelitian meliputi ukuran sampel terbatas dan fokus geografis spesifik yang membatasi generalisabilitas temuan. Riset prospektif disarankan mengeksplorasi variabel mediator dan moderator tambahan, serta memperluas cakupan demografis untuk memahami kompleksitas perilaku milenial secara komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, N., & Mulyana, O. P. (2020). Hubungan Antara Karakteristik Pekerjaan Dengan Keterlibatan Kerja Pada Karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 7(2), 24–31.
- Barage, P., & Sudarusman, E. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerjaan Generasi Milenial Di Yogyakarta). *Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 81–96.
- Febianti, G. P. (2021). Pengaruh Work Engagement Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Faktor Mediator Bagi Karyawan Milenial Pada Pt. Bina Busana Internusa Serta Tinjauannya Dari Sudut Pandang Islam (Studi Kasus Pada Head Office Pt. Bina Busana Internus. [Phd Thesis, Universitas Yarsi].
- Ghozali. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10. In Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Huang, W., Yuan, C., & Li, M. (2019). Person–Job Fit and Innovation Behavior: Roles of Job Involvement and Career Commitment. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01134>
- Ismail, H., & El Nakkache, L. (2014). Extrinsic and intrinsic job factors: Motivation and satisfaction in a developing Arab country-the case of Lebanon. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 19(1), 66.
- Lantara, I. W. A. (2018). Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231–240.
- Oktaviando, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keresahaan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Mitra Driver GrabBike Area Kota Jakarta Timur) [PhD Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta]. <http://repository.stei.ac.id/10827/>
- Putri, S. Z., & Berliyanti, D. O. (2025). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organizational Commitment pada Karyawan Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif di Jakarta. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 405–420.
- Putro, T. A. D., Ajeng, N., & Qomariyah, O. (2020). Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Intensi Turnover Pada Generasi Milenial. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 9(2), 154. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v9i2.3837>
- Septyani, A. F. (2023). Pengaruh Job Involvement Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Generasi Milenial Di Perusahaan Startup (Studi pada Karyawan PT Stechoq Robotika Indonesia. [Diploma, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta].
- Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment: A study of generational diversity. *Benchmarking: An International Journal*, 22(6), 1192–1211.
- Sitompul, R. F., & Munthe, K. (n.d.). Perencanaan Tenaga Kerja Pt. Aneka Digital Suksesindo.
- Sudarmiani, C. Y. P. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada CV Surya Nedika Isabella. *EQUILIBRIUM : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, 6(2), 176. <https://doi.org/10.25273/equilibrium.v6i2.2938>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, S. (2020). Analysis Of Compensation And Work Environment on Turnover Intention With Employee Satisfaction As Intervening Variable in PT. Hartono Istana Technology at Semarang. 1(1).

- Swastiti, P. I., Pracoyo, A., Harun, P., & Wardani, D. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intentions (Studi Pada Karyawan Tetap Generasi Milenial di Jabodetabek). *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 21(01), 99–112.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>
- Wahyuni, S. (2024). Analisis Pengaruh Pengembangan Karir dan Work-Life Balance terhadap Turnover Intention Pegawai Generasi Milenial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada BPJS Kesehatan Kalimantan Barat. [PhD Thesis, Universitas Malikussaleh].
- Wong, A., & Tong, C. (2014). Evaluation of Organizational Commitment Models and their components in Asian Cities. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 66. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5601>