

STRATEGI MENURUNKAN *TURNOVER INTENTION* AKUNTAN PADA KANTOR JASA AKUNTANSI PEKANBARU TAHUN 2021

STRATEGIES TO REDUCE ACCOUNTANTS' TURNOVER INTENTION AT THE PEKANBARU ACCOUNTING SERVICE OFFICE YEAR 2021

Nicholas Renaldo^{*)}¹, Rizaldi Putra^{*)}, Suhardjo^{*)}, Suyono^{*)}, Ienne Yoseria Putri^{*)}

^{*)}Fakultas Bisnis, Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia
Jl. Jendral Ahmad Yani Nomor 78-88, Pekanbaru, Riau, Indonesia

Abstract: *To retain the best talent in order to stay in the Accounting Services Office (ASO), good human resource management is an important part to compete with competitors through its accountants, especially in Pekanbaru city. The purpose of this study was to analyze the effect of Green Human Resources Management (GHRM) on turnover intention. The data collection method used in this study was through a questionnaire that was distributed to 122 accountants at KJA in Pekanbaru City which would be tested for the feasibility of the questionnaire before further analysis. The data analysis method used path analysis and sensitivity tests. The results of this study indicate that green training and development, green compensation, and green performance assessment each have a positive and significant effect on green organizational commitment. The variables of green training and development, green compensation, green performance assessment, and green organizational commitment each have a negative and significant effect on turnover intention. Sensitivity testing also showed consistent results. Green performance assessment has the biggest direct and indirect effect on turnover intention. Organizations pay attention to objectivity in evaluating employee performance so as not to lose the best employees in the organization. Organizations must also pay attention to green organizational commitment because it can mediate the three exogenous variables on turnover intention. Organizations must be able to maintain the commitment that has been embedded in the minds of employees so that they want to remain in the organization.*

Keywords: *turnover intention, GHRM, path analysis, sensitivity tests, ASO*

Abstrak: Untuk mempertahankan talenta terbaik agar tetap bertahan dalam Kantor Jasa Akuntansi (KJA), pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan bagian penting untuk bersaing dengan pesaing melalui akuntannya, terutama di kota Pekanbaru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Green Human Resources Management (GHRM)* terhadap *turnover intention*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner yang disebarakan kepada 122 akuntan pada KJA di Kota Pekanbaru yang akan diuji kelayakan angket sebelum dianalisis lebih lanjut. Metode analisis data menggunakan analisis jalur dan uji sensitivitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, dan penilaian kinerja hijau masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional hijau. Variabel pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, penilaian kinerja hijau, dan komitmen organisasi hijau masing-masing berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pengujian sensitivitas juga menunjukkan hasil yang konsisten. Penilaian kinerja hijau memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung terbesar terhadap *turnover intention*. Organisasi memperhatikan objektivitas dalam melakukan penilaian kinerja karyawan agar tidak kehilangan karyawan terbaik di organisasi. Organisasi juga harus memperhatikan komitmen organisasi hijau karena dapat memediasi ketiga variabel eksogen terhadap *turnover intention*. Organisasi harus dapat mempertahankan komitmen yang sudah tertanam dalam pemikiran karyawan agar mereka tetap mau berada di organisasi.

Kata kunci: *turnover intention, GHRM, analisis jalur, uji sensitivitas, KJA*

Riwayat artikel:

Diterima
25 Januari 2022

Revisi
11 April 2022

Disetujui
26 Mei 2022

Tersedia online
31 Mei 2022

*This is an open access
article under the CC BY
license*



¹ Corresponding author:

Email: nicholasrenaldo@lecturer.pelitaindonesia.ac.id

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis saat ini semakin kompetitif dengan membutuhkan laporan keuangan yang terpercaya. Banyak perusahaan berusaha menghasilkan laba yang telah di audit dengan baik untuk keperluan pengembangan usaha melalui kredit bank. Seorang auditor Kantor Jasa Akuntansi (KJA) harus dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya secara tepat waktu. Para akuntan di dalam KJA adalah orang yang melaksanakan dan mengeksekusi pekerjaan akuntansi. Oleh karena itu, penting bagi KJA untuk mempertahankan orang-orang terbaiknya untuk tetap tinggal dan berkomitmen penuh pada KJA.

Salah satu strategi untuk meningkatkan mutu adalah melalui auditornya. Gagasan bersaing melalui karyawan berarti kemampuan KJA untuk mencapai kesuksesannya dengan mengelola sumber daya manusianya yakni akuntan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan masalah ketenagakerjaan lainnya seperti hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan. Setiap orang memiliki bakat, keterampilan, pengetahuan dan pengalaman yang akan hilang jika seorang karyawan pindah ke perusahaan lain. Dalam hal ini, penggantian karyawan baru membutuhkan biaya yang mahal karena ketika seseorang meninggalkan pekerjaan, produktivitas akan menurun, dan perusahaan juga akan kehilangan semua investasi, mulai dari biaya perekrutan, pelatihan dan pengembangan, dan sebagainya. Selain itu, masalah ini akan meningkatkan tingkat *turnover* perusahaan yang akan berdampak negatif pada karyawan di perusahaan. Oleh karena itu, mempertahankan karyawan sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

Cara untuk mempertahankan karyawan atau meningkatkan niat karyawan untuk bertahan dalam organisasi adalah dengan menurunkan keinginan berpindah karyawan. Dalam menjelaskan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap *turnover intention* karyawan, perusahaan harus mempertimbangkan komitmen organisasi yang dimiliki setiap karyawan. Meningkatkan komitmen organisasi akan menghasilkan retensi yang lebih tinggi, meningkatkan motivasi kerja dan kinerja. Makalah ini fokus pada masalah yang dihadapi oleh perusahaan tentang bagaimana mempertahankan akuntan di KJA Kota Pekanbaru.

Data menunjukkan peningkatan *turnover* karyawan yang stabil dari tahun 2016 hingga 2020 (Tabel 1). Studi ini dilakukan untuk mengukur faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* melalui komitmen organisasi.

Tabel 1. Data tingkat *Turnover* beberapa KJA di Pekanbaru

Tahun	Tingkat Turnover
2016	12,1%
2017	15,1%
2018	20,4%
2019	34,8%
2020	35,0%

Dalam penelitian ini, *turnover intention* digunakan sebagai pengganti *turnover* yang sebenarnya karena tidak ada informasi yang tersedia tentang karyawan yang sudah keluar. *Turnover intention* memiliki hubungan langsung dengan *turnover* yang sebenarnya. Selain itu, *turnover intention* juga merupakan prediktor terbaik dari *turnover*. Dalam survei pendahuluan, terdapat 11 dari 15 responden yang mengatakan bahwa mereka pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan mereka di KJA tempat mereka bekerja dan sisanya mengatakan bahwa mereka belum pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan mereka saat ini. Seorang karyawan akan termotivasi untuk bekerja jika karyawan diberikan bimbingan yang cukup melalui pelatihan dan pengembangan, dinilai dengan standar kinerja yang efektif dan diberi kompensasi yang setara berdasarkan standar kinerja.

Penelitian terkait *turnover intention* telah dilakukan oleh beberapa peneliti seperti (Islam *et al.* 2020) dan (Ogbeibu *et al.* 2021) yang menggunakan pengukuran hijau. Sedangkan peneliti yang menggunakan pengukuran konvensional antara lain Uğural *et al.* (2020); Rahman and Raju (2020); Li *et al.* (2019); Nadeem *et al.* (2019); Nguyen and Shao (2019); Sundari *et al.* (2020); Nasution (2017); Hendrayani (2013); Wisantyo dan Madiistriyatno (2015); Komariah *et al.* (2021); Prayogi *et al.* (2019); Kusuma *et al.* (2019), dan peneliti lainnya yang memberikan hasil sangat beragam. *Novelty* dalam penelitian ini adalah penggunaan indikator *green* dalam manajemen sumber daya manusia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Training and Development*, *Compensation*, dan *Performance Assessment*, terhadap *Organizational Commitment* dan *Turnover Intention*

(*Trade Compass or Commit Turnover Intention*) pada Kantor Jasa Akuntansi di Kota Pekanbaru dalam konteks *Green Human Resources Management and Accounting*. Akronim *Trade Compass or Commit Turnover Intention* ini mengacu pada konsep dimana seorang karyawan ibarat mengendarai sebuah kapal dan harus mengikuti kompas perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jika tidak dapat mengikuti kompas tersebut, maka seorang karyawan dapat saja berpindah ke arah lain yang dapat membuatnya mencapai tujuannya. Sehingga kompas ini akan diperdagangkan sesuai nilai yang dianggap pantas oleh karyawan tersebut.

Penelitian ini penting karena bertujuan mengurangi niat berpindah dari akuntan, dimana seperti yang diketahui pada umumnya peran seorang akuntan sangatlah penting bagi perusahaan. Untuk mendidik akuntan baru yang sesuai dengan konsep perusahaan membutuhkan waktu dan biaya sehingga apabila memungkinkan akuntan senior tetap dipertahankan karena mempertimbangkan waktu dan biaya yang telah dikeluarkan perusahaan untuk mendidik akuntan senior tersebut. Penelitian ini juga memasukkan untuk *green* agar dapat menjelaskan konsep *Green Human Resources Management and Accounting*.

Berdasarkan latar belakang penelitian, permasalahan dalam penelitian ini adalah dapatkah faktor *green human resources management* yang terdiri atas pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, dan penilaian kinerja hijau berpengaruh terhadap komitmen organisasi hijau dan *turnover intention* pada Kantor Jasa Akuntansi di Pekanbaru tahun 2021.

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dibuatnya penelitian ini yaitu untuk menganalisis faktor *green human resources management* yang terdiri atas pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, dan penilaian kinerja hijau berpengaruh terhadap komitmen organisasi hijau dan *turnover intention* pada Kantor Jasa Akuntansi di Pekanbaru tahun 2021.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di kota Pekanbaru. Adapun objek penelitiannya adalah para akuntan di Kantor Jasa Akuntansi (KJA) di kota Pekanbaru. Periode pengamatan tahun 2021. Metode yang akan dilaksanakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu yang merupakan akuntan dari berbagai KJA di kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan data *cross-sectional*. Sumbernya adalah data primer yang dikumpulkan dari kuesioner. Data yang dikumpulkan adalah tanggapan akuntan mengenai pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, penilaian kinerja hijau, komitmen organisasi hijau, dan *turnover intention*.

Populasi dalam penelitian ini adalah akuntan pada KJA di kota Pekanbaru diperkirakan lebih dari 150 orang. Peneliti berhasil mendapatkan 122 akuntan yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini. Rancangan sampling non-probabilitas yang akan digunakan adalah *snowball sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada sampel yang teridentifikasi menggunakan skala Likert sebagai ukurannya. Adapun skala Likert yang digunakan ada lima alternatif jawaban dengan skor sebagai berikut: (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Cukup Setuju; (4) Setuju; dan (5) Sangat Setuju.

Variabel Eksogen adalah variabel yang tidak tergantung pada atau diprediksi oleh variabel atau indikator laten lainnya. Variabel Endogen adalah variabel yang diprediksi oleh variabel atau indikator laten lainnya (Putra and Renaldo 2020; Weston and Gore 2006). Variabel eksogen pada penelitian ini adalah Pelatihan dan Pengembangan Hijau, Kompensasi Hijau, dan Penilaian Kinerja Hijau. Sedangkan variabel endogen penelitian ini adalah Komitmen Organisasi Hijau dan *Turnover Intention*.

Terdapat lima buah variabel, dimana variabel *turnover intention* diukur dengan satu set indikator. Sedangkan keempat variabel lainnya diukur dengan satu set indikator hijau dan satu set indikator konvensional. Indikator masing-masing variabel terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Indikator variabel penelitian

Atribut	Indikator	Sumber
Pelatihan dan Pengembangan Hijau		
PPH1	Saya menerima pelatihan lingkungan	Pham <i>et al.</i> (2019)
PPH2	Saya mendapat kesempatan untuk dilatih tentang lingkungan	
PPH3	Saya menggunakan pelatihan lingkungan secara efektif	
PPH4	Saya mendapat penilaian yang memadai atas kinerja hijau setelah pelatihan	
PPH5	Saya meningkatkan kesadaran lingkungan, keterampilan, dan keahlian saat pelatihan pengelolaan lingkungan	Tang <i>et al.</i> (2017)
PPH6	Saya terlibat secara emosional dalam pengelolaan lingkungan	
PPH7	Saya memiliki manajemen pengetahuan hijau	
Pelatihan dan Pengembangan		
PP1	Saya menerima kursus pelatihan yang ditujukan untuk mengembangkan/mendorong perilaku kerja	Zhang <i>et al.</i> (2019)
PP2	Saya didorong melalui kampanye/publisitas untuk meningkatkan kesadaran internal	
PP3	Saya menerima pelatihan kepemimpinan/manajemen	
Kompensasi Hijau		
KH1	Organisasi membuat skema saran ke dalam sistem penghargaan dengan memperkenalkan penghargaan untuk inisiatif/kinerja lingkungan yang inovatif	Pham <i>et al.</i> (2019)
KH2	Organisasi memiliki penghargaan non-moneter untuk pencapaian lingkungan	
KH3	Organisasi memiliki imbalan uang berdasarkan pencapaian lingkungan	
KH4	Kinerja lingkungan diakui secara publik	
KH5	Organisasi menyediakan manfaat ramah lingkungan (transportasi/perjalanan)	Islam <i>et al.</i> (2020)
KH6	Organisasi menyediakan insentif keuangan atau pajak (pinjaman sepeda, penggunaan mobil yang tidak terlalu berpolusi)	Tang <i>et al.</i> (2017)
KH7	Organisasi memberi penghargaan berbasis pengakuan dalam manajemen lingkungan untuk staf	
Kompensasi		
K1	Organisasi memberikan insentif individu atau program penghargaan	Zhang <i>et al.</i> (2019)
K2	Organisasi memberikan insentif tim atau program penghargaan	
K3	Organisasi menetapkan Insentif berbasis organisasi atau skema bonus	
K4	Organisasi memberikan hukuman untuk ketidakpatuhan	
Penilaian Kinerja Hijau		
PKH1	Organisasi menggunakan indikator kinerja hijau dalam sistem manajemen kinerja	Islam <i>et al.</i> (2020)
PKH2	Aktivitas lingkungan karyawan dievaluasi selama proses penilaian staf	Memet <i>et al.</i> (2020)
PKH3	Penilaian kinerja mencakup tujuan lingkungan	
PKH4	Penilaian karyawan menekankan pada keterampilan dan kompetensi lingkungan	
PKH5	Organisasi menetapkan target, sasaran, dan tanggung jawab ramah lingkungan untuk manajer dan karyawan	Tang <i>et al.</i> (2017)
PKH6	Manajer menetapkan tujuan untuk mencapai hasil hijau yang termasuk dalam penilaian	
PKH7	Ada kerugian dalam sistem manajemen kinerja untuk ketidakpatuhan atau tidak memenuhi tujuan manajemen lingkungan	
Penilaian Kinerja		
PK1	Organisasi membedakan apa yang tampak terjadi dari apa yang sebenarnya terjadi	Edeh <i>et al.</i> (2019)
PK2	Organisasi menetapkan dasar, yaitu mengukur sebelum perbaikan dilakukan	
PK3	Organisasi membuat keputusan berdasarkan bukti yang kuat	
PK4	Organisasi menunjukkan perubahan mengarah pada perbaikan	
PK5	Organisasi mengizinkan perbandingan kinerja di seluruh situs	
PK6	Organisasi memantau perubahan proses untuk memastikan peningkatan berkelanjutan dari waktu ke waktu	
PK7	Organisasi mengenalkan peningkatan kinerja	

Tabel 2. Indikator variabel penelitian (lanjutan)

Atribut	Indikator	Sumber
PK8	Organisasi berkomunikasi dalam penilaian kinerja	Susanto dan Darmasetiawan (2020)
PK9	Organisasi menilai loyalitas dalam penilaian kinerja	
PK10	Organisasi bertanggung jawab dalam penilaian kinerja	
PK11	Organisasi disiplin dalam penilaian kinerja	
PK12	Organisasi melakukan kerja tim dalam penilaian kinerja	
PK13	Organisasi terampil dan tepat dalam menyiapkan laporan penilaian kinerja	
PK14	Organisasi melakukan dokumentasi penilaian kinerja	
PK15	Organisasi memiliki pengetahuan dan praktik yang baik dalam penilaian kinerja	
PK16	Organisasi melakukan pekerjaan teknis operasional dalam penilaian kinerja	
PK17	Organisasi mengelola sarana dan prasarana yang dalam penilaian kinerja	
PK18	Organisasi mengembangkan organisasi melalui penilaian kinerja	
PK19	Organisasi memperhatikan kemampuan analisis dalam penilaian kinerja	
PK20	Organisasi memperhatikan soft skill dalam penilaian kinerja	
PK21	Organisasi merencanakan dan mendelegasikan tugas dalam penilaian kinerja	
PK22	Organisasi mengambil keputusan dan pemecahan masalah dalam penilaian kinerja	
Komitmen Organisasional Hijau		
KOH1	Saya akan merasa bersalah karena tidak mendukung upaya lingkungan dari perusahaan saya	Ren <i>et al.</i> (2020)
KOH2	Kepedulian lingkungan perusahaan saya sangat berarti bagi saya	
KOH3	Saya merasa berkewajiban untuk mendukung upaya lingkungan perusahaan saya	
KOH4	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah lingkungan perusahaan saya adalah milik saya sendiri	
KOH5	Saya merasa terikat secara pribadi dengan kepedulian lingkungan perusahaan saya	
KOH6	Saya merasa berkewajiban untuk mendukung upaya lingkungan perusahaan saya	
KOH7	Saya sangat menghargai upaya lingkungan perusahaan saya	
Komitmen Organisasional		
KO1	Saya senang berdiskusi tentang organisasi saya dengan orang-orang di luarnya	Memet <i>et al.</i> (2020)
KO2	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri	
KO3	Saya pikir saya dapat dengan mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti saya dengan organisasi ini	
KO4	Saya merasa seperti bagian dari keluarga di organisasi saya	
KO5	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini	
KO6	Organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya	
KO7	Saya merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi saya	
KO8	Saya tidak khawatir tentang hilangnya investasi yang saya buat di organisasi ini	
KO9	Jika saya bukan anggota organisasi ini, saya akan sedih karena hidup saya akan terganggu	
KO10	Saya setia pada organisasi ini karena saya telah berinvestasi banyak di dalamnya, secara emosional, sosial, dan ekonomi	
KO11	Saya sering merasa cemas tentang apa yang harus saya hilangkan dengan organisasi ini	
KO12	Saya khawatir tentang apa yang mungkin terjadi jika sesuatu terjadi pada organisasi ini dan saya bukan lagi anggota	
KO13	Saya berdedikasi untuk organisasi ini karena saya takut kehilangan apa yang saya miliki di dalamnya	
KO14	Saya merasa bahwa saya berutang pada organisasi ini karena apa yang telah dilakukan untuk saya	
KO15	Organisasi saya layak mendapatkan kesetiaan saya karena perlakuannya terhadap saya	
KO16	Saya merasa saya akan mengecewakan rekan kerja saya jika saya bukan anggota organisasi ini	
KO17	Saya setia pada organisasi ini karena nilai-nilai saya sebagian besar adalah nilai-nilainya	
KO18	Organisasi ini memiliki misi yang saya yakini	
KO19	Saya merasa benar secara moral untuk mendedikasikan diri saya untuk organisasi ini	

Tabel 3. Indikator variabel penelitian (lanjutan)

Atribut	Indikator	Sumber
Turnover Intention		
T11	Saya banyak berpikir untuk meninggalkan pekerjaan saya	(Islam <i>et al.</i> 2020)
T12	Saya selalu berpikir untuk keluar dari perusahaan	(Sundari, Harini, and Yuningsih 2020)
T13	Saya ingin meninggalkan pekerjaan ini	
T14	Saya akan meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat	
T15	Saya akan aktif mencari pekerjaan lain	
T16	Saya akan menghubungi teman untuk mencari info pekerjaan	

Sebelum melakukan pengujian pengaruh, terlebih dahulu dilakukan uji pendahuluan data primer. Validitas menjelaskan seberapa baik data yang dikumpulkan mencakup area aktual investigasi. Validitas pada dasarnya berarti mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur. *Loading factor* di atas 0,40, yang merupakan nilai minimum yang disarankan dalam penelitian dipertimbangkan untuk analisis lebih lanjut. Pengujian kedua adalah reliabilitas yang menyangkut sejauh mana pengukuran suatu fenomena memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Keandalan juga berkaitan dengan pengulangan. Misalnya, skala atau tes dikatakan andal jika pengukuran berulang yang dilakukan olehnya dalam kondisi konstan akan memberikan hasil yang sama. Ukuran konsistensi internal yang paling umum digunakan adalah koefisien *Cronbach's Alpha* atau *Composite Reliability*. Disarankan agar reliabilitas harus sama dengan atau di atas 0,60 (Putra and Renaldo 2020; Taherdoost 2016). Untuk penelitian ini *loading factor* yang digunakan minimal 0,60 dan *Cronbach's Alpha* minimal 0,60.

Model jalur dapat divisualisasikan sebagai diagram yang menunjukkan variabel bebas, mediasi, dan terikat. Model jalur memiliki dua jenis efek, efek langsung dan tidak langsung. Jika variabel eksogen memiliki panah yang mengarah ke variabel terikat, maka dikatakan pengaruh langsung. Jika variabel eksogen memengaruhi variabel terikat, melalui variabel eksogen lainnya dikatakan pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung terjadi ketika suatu variabel memengaruhi suatu variabel endogen melalui pengaruhnya terhadap beberapa variabel lain yang disebut sebagai variabel *intervening* atau mediasi. Untuk menentukan pengaruh total variabel eksogen, perlu ditambahkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Satu variabel mungkin tidak memiliki efek langsung, tetapi mungkin juga memiliki efek tidak langsung.

Karena analisis jalur merupakan perpanjangan dari regresi linier berganda, banyak asumsi yang sama berlaku untuk

kedua teknik ini. Pertama, hubungan antar variabel harus linier. Kedua, tidak boleh ada interaksi antar variabel. Ketiga, variabel endogen harus kontinu dan berdistribusi normal, dengan koefisien skewness dan kurtosis di bawah 1. Keempat, diasumsikan bahwa kovarians antara istilah gangguan adalah nol (setara dengan asumsi kesalahan tidak berkorelasi antara variabel prediktor dalam regresi), meskipun varian analisis jalur yang lebih maju dapat menangani pelanggaran asumsi ini. Pada akhirnya, seperti yang disebutkan sebelumnya, analisis jalur cukup sensitif terhadap spesifikasi model termasuk variabel yang tidak relevan, atau lebih serius, menghilangkan yang relevan, dapat secara drastis memengaruhi hasil (Nyoto *et al.* 2021; Streiner 2005). Untuk mengetahui pengaruh masing-masing kategori variabel prediktor terhadap variabel respon dapat dilihat pada Tabel 3.

Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel predictor terhadap variabel respon (Hafni *et al.* 2020; Renaldo, Sudarno, and Hutahuruk 2020a). Semakin mendekati nilai satu berarti variabel prediktor dapat menjelaskan dengan sempurna perubahan pada variabel respon.

Dasar pengambilan keputusan dapat ditentukan dengan membandingkan nilai tingkat signifikansi probabilitas dibawah satu persen, lima persen, atau sepuluh persen. Alat analisis yang digunakan adalah Microsoft Excel, SPSS, dan aplikasi pengolahan data lainnya jika diperlukan.

Uji sensitivitas digunakan untuk mengetahui seberapa sensitif hasil sebuah analisis statistik dengan parameter yang baru. Parameter yang dimaksud bisa berbagai macam. Seperti pengukuran skala yang diubah ke level bawah (misal rasio jadi ordinal atau nominal), formula yang baru dibandingkan dengan formula lama, indikator baru dengan indikator lama, penambahan indikator baru dengan indikator lama, ataupun bentuk parameter lainnya. Penelitian ini akan menggunakan perbandingan indikator hijau dengan indikator konvensional.

Tabel 2. Interpretasi koefisien jalur nilai beta

Interval Koefisien	Level Kontribusi Jalur
0,05-0,09	Lemah
0,10-0,29	Moderat
> 0,30	Kuat

Sumber: Lind *et al.* (2018); Nyoto *et al.* (2021)

Hipotesis

Organisasi yang memberikan pelatihan kepada karyawan diharapkan akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Baik itu dalam konsep manajemen sumber daya manusia hijau maupun konvensional. Diharapkan pelatihan dan pengembangan hijau memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi hijau. Hal ini sejalan dengan penelitian (Pham *et al.* 2019). Maka hipotesis pertama penelitian ini adalah H_1 : Terdapat pengaruh positif pelatihan dan pengembangan hijau terhadap komitmen organisasi hijau.

Dengan adanya kompensasi yang baik, seorang karyawan akan semakin berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaannya demi tercapai tujuan organisasi. Tidak terkecuali untuk kompensasi hijau finansial maupun non-finansial. Hal ini sejalan dengan penelitian Ngwa *et al.* (2019); Pham *et al.* (2019) tetapi bertentangan dengan Ahmad and Scott (2015). Diharapkan peningkatan kompensasi hijau juga akan meningkatkan komitmen organisasi hijau. Maka hipotesis kedua penelitian ini adalah H_2 : Terdapat pengaruh positif kompensasi hijau terhadap komitmen organisasi hijau.

Organisasi melakukan penilaian kinerja untuk memastikan karyawan tetap berkomitmen pada organisasi. Penilaian kinerja dapat menggunakan pengukuran hijau maupun konvensional. Hal ini sejalan dengan penelitian Mutaqin dan Chaerudin (2020); Qi dan Jin, (2021) tetapi bertentangan dengan Nan *et al.* (2020). Diharapkan penilaian kinerja hijau dapat meningkatkan komitmen organisasi hijau. Maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah H_3 : Terdapat pengaruh positif penilaian kinerja hijau terhadap komitmen organisasi hijau.

Pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi agar tetap meningkat secara konsisten. Biaya yang dikeluarkan organisasi cukup besar untuk melakukan pelatihan dan pengembangan tersebut dan diharapkan karyawan tetap

berada di organisasi untuk jangka waktu yang lebih panjang. Hal ini sejalan dengan penelitian Nguyen dan Shao, (2019) tetapi bertentangan dengan Islam *et al.* (2020); Rahman dan Raju (2020). Diharapkan pelatihan dan pengembangan hijau menurunkan *turnover intention*. Maka hipotesis keempat penelitian ini adalah H_4 : Terdapat pengaruh negatif pelatihan dan pengembangan hijau terhadap *turnover intention*.

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan diharapkan dapat mempertahankan mereka untuk waktu yang lebih panjang. Hal ini sejalan dengan penelitian Sundari *et al.* (2020), tetapi bertentangan dengan Islam *et al.* (2020); Olawale dan Olanrewaju (2016); Rahman dan Raju (2020). Diharapkan kompensasi hijau menurunkan *turnover intention*. Maka hipotesis kelima penelitian ini adalah H_5 : Terdapat pengaruh negatif kompensasi hijau terhadap *turnover intention*.

Penilaian kinerja yang baik diharapkan dapat menurunkan niat karyawan untuk berhenti dari organisasi. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Islam *et al.* (2020); Rahman and Raju (2020). Diharapkan penilaian kinerja hijau menurunkan *turnover intention*. Maka hipotesis keenam penelitian ini adalah H_6 : Terdapat pengaruh negatif penilaian kinerja hijau terhadap *turnover intention*.

Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari organisasi tersebut. Karyawan sudah memiliki perasaan yang menyatu dengan visi dan misi organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Li *et al.* (2019); Naiemah *et al.* (2017), tetapi bertentangan dengan Nadeem *et al.* (2019); Song (2016). Diharapkan komitmen organisasi hijau dapat menurunkan *turnover intention*. Maka hipotesis ketujuh penelitian ini adalah H_7 : Terdapat pengaruh negatif komitmen organisasi hijau terhadap *turnover intention*.

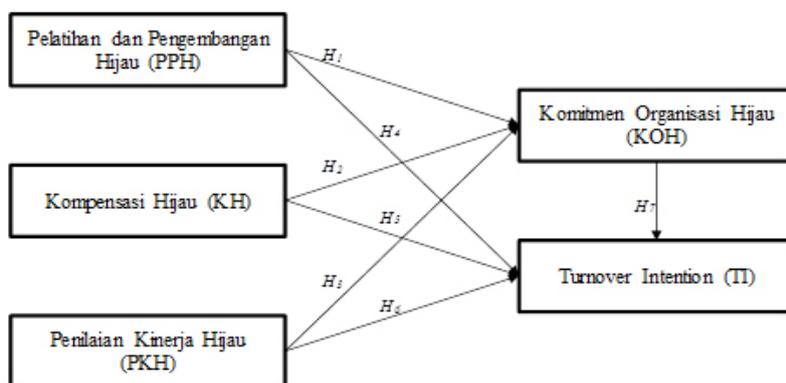
Berdasarkan pengembangan hipotesis, maka dapat dibentuk kerangka pemikiran sesuai dengan Gambar 1.

HASIL

Uji Kelayakan Angket

Langkah pertama dari penelitian yang menggunakan data primer adalah pengujian kelayakan angket (Yusrizal *et al.* 2021). Tabel 4 menyajikan hasil pengujian pendahuluan. Berdasarkan hasil uji validitas,

nilai *loading factor* terendah ada pada indikator KO2, yakni 0,609 dan berada di atas 0,6 sehingga seluruh indikator telah valid. Untuk uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* terendah ada pada variabel Pelatihan dan Pengembangan, yakni 0,698 dan berada di atas 0,6 sehingga seluruh variabel telah reliabel. Setelah memenuhi asumsi pada uji pendahuluan data primer, maka langkah selanjutnya adalah analisis jalur.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

Tabel 4. Uji kelayakan angket

Atribut	LF	CA									
TI1	0,956	0,951	PK1	0,815	0,807	KO1	0,920	0,767	PKH1	0,811	0,906
TI2	0,615		PK2	0,775		KO2	0,609		PKH2	0,842	
TI3	0,705		PK3	0,864		KO3	0,622		PKH3	0,824	
TI4	0,804		PK4	0,999		KO4	0,832		PKH4	0,624	
TI5	0,975		PK5	0,842		KO5	0,905		PKH5	0,985	
TI6	0,752		PK6	0,876		KO6	0,846		PKH6	0,904	
PPH1	0,960	0,793	PK7	0,917		KO7	0,634		PKH7	0,988	
PPH2	0,789		PK8	0,999		KO8	0,647		KOH1	0,696	0,791
PPH3	0,809		PK9	0,656		KO9	0,617		KOH2	0,623	
PPH4	0,734		PK10	0,949		KO10	0,907		KOH3	0,944	
PPH5	0,682		PK11	0,726		KO11	0,802		KOH4	0,863	
PPH6	0,642		PK12	0,892		KO12	0,835		KOH5	0,813	
PPH7	0,756		PK13	0,773		KO13	0,790		KOH6	0,664	
PP1	0,793	0,698	PK14	0,827		KO14	0,772		KOH7	0,983	
PP2	0,634		PK15	0,855		KO15	0,655		K1	0,729	0,898
PP3	0,709		PK16	0,776		KO16	0,871		K2	0,923	
KH1	0,803	0,929	PK17	0,988		KO17	0,716		K3	0,927	
KH2	0,794		PK18	0,622		KO18	0,608		K4	0,860	
KH3	0,941		PK19	0,913		KO19	0,931				
KH4	0,908		PK20	0,824							
KH5	0,914		PK21	0,716							
KH6	0,907		PK22	0,686							
KH7	0,890										

Keterangan: LF (Loading Factor); CA (Cronbach's Alpha)

Analisis Jalur

Analisis Jalur dibantu dengan aplikasi SPSS AMOS, dengan pengaturan standar pengujian, dan hasilnya ditampilkan pada Tabel 5. Terlihat faktor penilaian kinerja hijau memberikan pengaruh terkuat terhadap komitmen organisasi hijau, sedangkan pelatihan dan pengembangan hijau memberikan pengaruh terlemah. Untuk pengaruh terhadap *turnover intention*, komitmen organisasi hijau memberikan pengaruh terkuat dan pelatihan dan pengembangan hijau memberikan pengaruh terlemah. Dari Tabel 5 ini juga terlihat taktir komitmen organisasi hijau dapat menjadi mediasi yang baik pada model penelitian. Baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja hijau memberikan pengaruh terkuat terhadap *turnover intention*.

Dari analisis nilai B (koefisien jalur), nilai terendah adalah 0,163 (PPH > KOH) dan tertinggi adalah 0,661 (KOH > TI) dengan mengabaikan tanda negatifnya. Ini berarti koefisien jalur model penelitian berada pada rentang moderat hingga kuat. Hal ini wajar karena seluruh model memiliki nilai Sig. yang kecil.

Koefisien Determinasi

Pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, dan penilaian kinerja hijau secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi hijau sebesar 34,9% dan sisanya sebesar 65,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Sedangkan pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, penilaian kinerja hijau, dan komitmen organisasi hijau secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 42,8% dan sisanya sebesar 57,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Uji Hipotesis

Berdasarkan Tabel 5, dari tujuh buah pengujian, semua pengujian menunjukkan arah dan tingkat signifikansi yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Meskipun seluruh hipotesis telah diterima, hal ini tidak berarti model penelitian ini telah baik. Masih banyak faktor penjelas lain yang dapat digunakan untuk dapat meningkatkan nilai koefisien determinasinya.

Pengaruh positif dan signifikan pelatihan dan pengembangan hijau terhadap komitmen organisasi hijau sejalan dengan penelitian (Pham *et al.* 2019). Mengembangkan kompetensi hijau (misalnya, pelatihan hijau) secara positif memengaruhi komitmen hijau kolektif dalam organisasi. Kebijakan penghargaan untuk kinerja hijau dapat merangsang karyawan untuk berkomitmen pada kegiatan lingkungan di tempat kerja. Dengan demikian, cara yang mungkin untuk memperkuat komitmen lingkungan karyawan di tempat kerja adalah dengan memberikan kebijakan hijau seperti program pelatihan dan penghargaan kepada karyawan, dan untuk mengembangkan budaya hijau di organisasi.

Pengaruh positif dan signifikan kompensasi hijau terhadap komitmen organisasi hijau sejalan dengan penelitian Ngwa *et al.* (2019); Pham *et al.* (2019) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Ahmad dan Scott (2015). Kebijakan penghargaan hijau dapat dilihat sebagai rasa hormat manajemen puncak kepada bawahan, ini memotivasi karyawan untuk belajar secara aktif dan sukarela apa yang diajarkan kepada mereka untuk meningkatkan kemampuan hijau mereka dan untuk mengubah sikap mereka sejalan dengan budaya organisasi yang dikejar.

Tabel 5. Hasil analisis jalur pertama

Model	B	t	Sig.	Adj. R Square
PPH → KOH	0,163	2,173	0,032	0,349
KH → KOH	0,316	4,639	0,000	
PKH → KOH	0,590	6,437	0,000	
PPH → TI	-0,271	-2,617	0,010	0,428
KH → TI	-0,219	-2,958	0,004	
PKH → TI	-0,492	-4,886	0,000	
KOH → TI	-0,661	-9,444	0,000	

Pengaruh positif dan signifikan penilaian kinerja hijau terhadap komitmen organisasi hijau sejalan dengan penelitian Mutaqin dan Chaerudin (2020); Qi dan Jin (2021), tetapi tidak sejalan dengan penelitian Na-Nan *et al.* (2020). Relevansi penilaian kinerja menunjukkan kesesuaian aspek penilaian kinerja dengan standar kinerja dan tujuan organisasi, serta kesesuaian standar penilaian kinerja dengan target kerja. Dengan kesesuaian standar tersebut, tidak ada penilaian yang akan berdampak pada hasil penilaian lain yang tidak objektif. Penilaian Kinerja yang objektif akan memengaruhi kinerja dan motivasi seseorang yang akan berdampak pada rasa keterikatan individu terhadap organisasi, sehingga mereka akan tetap berkomitmen di dalam organisasi.

Pengaruh negatif dan signifikan pelatihan dan pengembangan hijau terhadap *turnover intention* sejalan dengan penelitian Nguyen and Shao (2019), tetapi tidak sejalan dengan penelitian Islam *et al.* (2020); Rahman and Raju (2020). Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan karyawan, maka karyawan akan dibekali dengan berbagai ilmu baru yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan baik kinerja lingkungan maupun operasional. Ketika program tersebut sudah cocok maka karyawan akan merasa nyaman di organisasi dan tidak memiliki niat untuk keluar dari organisasi tersebut.

Pengaruh negatif dan signifikan kompensasi hijau terhadap *turnover intention* sejalan dengan penelitian Sundari *et al.* (2020) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Islam *et al.* (2020); Olawale dan Olanrewaju (2016); Rahman dan Raju (2020). Semakin meningkatnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka niat karyawan untuk keluar dari organisasi akan berkurang, begitu juga sebaliknya. Ini bisa diartikan bahwa kompensasi yang tepat sasaran akan menurunkan niat berhenti karyawan. Kompensasi tidak selalu harus berupa uang, tetapi dapat berupa hal lain yang sesuai dengan preferensi karyawan.

Pengaruh negatif dan signifikan penilaian kinerja hijau terhadap *turnover intention* tidak sejalan dengan penelitian Islam *et al.* (2020); Rahman dan Raju (2020). Peningkatan persepsi karyawan atas penilaian kinerja apabila di tanggap dengan positif akan dapat meningkatkan komitmen karyawan sekaligus menurunkan niat untuk keluar dari organisasi.

Organisasi tetap melakukan penilaian kinerja hijau maupun konvensional dengan baik dan benar agar dapat mempertahankan karyawan terbaik.

Pengaruh negatif komitmen organisasi hijau terhadap *turnover intention* sejalan dengan penelitian Li *et al.* (2019); Naiemah *et al.* (2017) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Nadeem *et al.* (2019); Song (2016). Ditegaskan bahwa niat karyawan untuk tinggal dengan organisasi meningkat ketika mereka merasa bahagia di tempat kerja dan rasa komitmen berkembang. Komitmen organisasional tidak lagi berperan dalam menurunkan keinginan berpindah jika seorang karyawan disajikan dengan peluang terbaik atau kondisi kerja yang dibutuhkan. Manajemen harus menganggap tingkat komitmen organisasi yang lebih rendah sebagai metode untuk mengatasi keadaan emosional yang tidak menyenangkan dan sebagai upaya pekerja untuk mengurangi kontribusi mereka kepada organisasi untuk memulihkan hubungan pertukaran yang adil. Direkomendasikan juga agar manajemen menerapkan solusi yang relevan untuk mencegah perilaku penarikan diri seperti keinginan berpindah.

Uji Sensitivitas

Uji sensitivitas pada penelitian ini menggunakan indikator konvensional untuk variabel pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, dan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil uji sensitivitas (Tabel 6) dengan menggunakan indikator konvensional, tidak terdapat perbedaan hasil yang signifikan dengan indikator hijau. Hal ini terbukti dari hasil pengujian perbedaan berpasangan secara parametrik yang menunjukkan nilai signifikansi 0,332. Untuk nilai *t* hitung dan Signifikansi juga tidak ada perbedaan jauh dari pengukuran hijau. Nilai koefisien determinasi hanya berbeda 0,013 dan 0,010 dari pengukuran hijau. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran hijau dapat digunakan untuk menjelaskan *turnover intention*. Meskipun pengukuran hijau memberikan nilai koefisien determinasi yang lebih besar, bukan berarti pengukuran hijau lebih baik karena pengukuran hijau hanya menjelaskan lebih banyak daripada pengukuran konvensional. Kedua jenis pengukuran tersebut tetaplah baik dan digunakan tergantung dari preferensi subjek dan objek penelitian yang tepat.

Tabel 6. Hasil analisis jalur kedua

Model	B	t	Sig.	Adj. R Square	B (Hijau)	Sig. of Paired Sample Test
PPH → KOH	0,186	2,142	0,034	0,336	0,163	0,332
KH →KOH	0,325	4,665	0,000		0,316	
PKH → KOH	0,547	6,435	0,000		0,590	
PPH → TI	-0,273	-2,642	0,009	0,417	-0,271	
KH → TI	-0,195	-2,866	0,005		-0,219	
PKH → TI	-0,465	-4,842	0,000		-0,492	
KOH →TI	-0,627	-9,387	0,000		-0,661	

Implikasi Manajerial

Adapun implikasi penelitian ini untuk pengembangan indikator *green* dalam penelitian berikutnya sehingga dapat diperbandingkan dengan indikator yang konvensional. Sedangkan implikasi untuk praktisi sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan loyalitas karyawan melalui konsep *green* dimana ini menjadi suatu tren yang dapat diterapkan organisasi sekaligus meningkatkan kecintaan terhadap lingkungan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, dan penilaian kinerja hijau masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi hijau. Kemudian pelatihan dan pengembangan hijau, kompensasi hijau, penilaian kinerja hijau, dan komitmen organisasi hijau masing-masing berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Variabel rekanan dari pengukuran hijau menunjukkan hasil yang serupa dengan uji sensitivitas.

Saran

Penilaian kinerja hijau memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung terbesar terhadap *turnover intention*. Organisasi harus memperhatikan objektivitas dalam melakukan penilaian kinerja karyawan. Jika sampai salah melakukannya, maka yang menjadi taruhannya adalah kehilangan karyawan terbaik di organisasi. Organisasi juga harus memperhatikan komitmen organisasi hijau karena dapat memediasi ketiga variabel eksogen terhadap *turnover intention*. Organisasi harus dapat mempertahankan komitmen yang sudah tertanam dalam pemikiran karyawan agar mereka tetap mau berada di organisasi. Adapun dampak

positif penelitian ini adalah terbentuknya suatu model yang dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi baik melalui konsep *green*, maupun konsep konvensional. Penelitian ini memiliki kelemahan pada rendahnya koefisien determinasi sehingga diharapkan peneliti berikutnya agar menggunakan variabel yang dapat menjelaskan *turnover intention* lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Rozila, Noel S. 2015. Fringe benefits and organisational commitment: The case of Langkawi hotels. *Tourism Review* 70(1):13-23
- Edeh, Friday O et al. 2019. Understanding performance management, performance appraisal and performance measurement. *American Journal of Economics and Business Management* 2(4):29–46.
- Hafni, Layla, Nicholas R, Teddy C, Ilham T. 2020. The use of regression models with supply chain management to increase financial satisfaction of generation Z. *International Journal of Supply Chain Management* 9(5):41–50.
- Hendrayani D. 2013. Pengaruh komitmen dan job insecurity terhadap intensi turnover pada operator Garuda Call Center. *Jurnal MIX* 3(1):10–20.
- Islam MD, Asadul et al. 2020. Green Human Resource Management (GHRM) practices and millennial employees' turnover intentions in tourism industry in Malaysia: Moderating role of work environment. *Global Business Review* 1–21.
- Komariah S, Anggraini S, Sadikin K. 2021. Kepuasan kerja sebagai variabel mediator antara gaya kepemimpinan dan turnover intention: Studi kasus hotel di Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* 7(1):34–43.
- Kusuma, Hendra, Siti Z, Hasnida. 2019. job demands, job resources dan kemampuan adaptasi karir terhadap niat mengundurkan diri. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 20(1):1–14.

- Li Y, Rapinder S, Guilherme LT. 2019. Empirical analysis of factors impacting turnover intention among manufacturing workers. *International Journal of Business and Management* 14(4):1–18.
- Lind, Douglas A, William G, Marchal, Samuel AW. 2018. *Economics Statistical Techniques in Business & Economics*. Ed. ke-17. New York: McGraw-Hill Education.
- Memet, Asep S, Ahmad HS, Sugiyono, Havidz A. 2020. The Model of Green HRM in improving service quality with OCBE and organizational commitment as mediation in the hospital of state-owned enterprises (conceptual framework).” *Business and Entrepreneurial Review* 20(2):171–98.
- Mutaqin, Jejen Z, Chaerudin. 2020. The impact of competency, organizational career management and performance appraisal towards career path advancement on millennial HR profession with assist from organizational commitment as intervening variable. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Sciences* 2(1):10–19.
- Na-Nan, Khahan, Suteeluck K, Jamnean J, Ian DS. 2020. Mediating effects of job satisfaction and organizational commitment between problems with performance appraisal and organizational citizenship behavior. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 6(64):1–19.
- Nadeem, Kashif, Muhammad AK, Nazish I, Yasir I. 2019. Turnover intention and perceived organizational support; mediating role of work engagement and organizational commitment. *European Scientific Journal ESJ* 15(10):22–36.
- Naiemah U, Ain ZZ, MF Sakdan, Ahmad R. 2017. Factors affecting turnover intention among academician in the Malaysian higher educational institution. *Review of Integrative Business and Economics Research* 6(1):1-15.
- Nasution MI. 2017. Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention medical representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen* 7(3):7–28.
- Nguyen, Luu Thi, Yinghong S. 2019. The impact of training on turnover intention: The role of growth need strength among vietnamese female employees. *The South East Asian Journal of Management* 13(1):1–17.
- Ngwa, Walters T. et al. 2019. Effect of reward system on employee performance among selected manufacturing firms in the litoral Region of Cameroon. *Academy of Strategic Management Journal* 18(3):1–16.
- Nyoto et al. 2021. The determinance of the financial behavior among graduate students in Indonesia. *Australian Finance & Banking Review* 5(1):29–42.
- Ogbeibu, Samuel et al. 2021. Green talent management and turnover intention: The roles of leader STARA competence and digital task interdependence. *Journal of Intellectual Capital* 23(1): 27-55. <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2021-0016>
- Olawale, Rasheed, Ibrahim O. 2016. Investigating the influence of financial reward on Lagos State University staff turnover intention. *European Scientific Journal ESJ* 12(10):161–70.
- Pham, Nhat Tan, Zuzana T, Quyen PTP. 2019. Greening human resource management and employee commitment towards the environment: An interaction model. *Journal of Business Economics and Management* 20(3):46–65.
- Prayogi, Muhammad A, Murviana K, Muhammad A. 2019. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 20(1):39–51.
- Putra, Rizaldi, Nicholas R. 2020. Peningkatan kepuasan kerja dan kinerja guru melalui komitmen, budaya organisasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen* 8(1):25–39.
- Qi, Jiao Zhen, Zhang GJ. 2021. Impact of perception of performance appraisal politics on affective commitment: Mediate effect of perception of organizational support and differentiation effect of perception attribution. *E3S Web of Conferences* 245(03035):1–10.
- Rahman HM, Mahfuzur, Valliappan R. 2020. Employee turnover intention through human resource management practices: A review of literature. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope* 1(SI-2):21–26.
- Ren, Shuang, Guiyao T, Susan EJ. 2020. Effects of green HRM and CEO ethical leadership on organizations’ environmental performance. *International Journal of Manpower* 42(6): 961–983. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2019-0414>
- Renaldo, Nicholas, Sudarno, Marice BH. 2020a. The improvement of generation z financial well-

- being in Pekanbaru. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 22(2):42–51.
- Renaldo, Nicholas, Sudrno, Marice BH. 2020b. Internal control system analysis on accounts receivable in sp corporation. *The Accounting Journal of Binaniaga* 5(2):73.
- Shoaib, Muhammad et al. 2021. The role of GHRM practices towards organizational commitment: A mediation analysis of green human capital. *Cogent Business and Management* 8(1):1–14. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1870798>.
- Song, Linyi. 2016. A study of factors influencing turnover intention of King Power Group at downtown area in Bangkok, Thailand. *International Review of Research in Emerging Markets & the Global Economy (IRREM)* 2(3):895–908.
- Streiner, David L. 2005. Finding our way: An introduction to path analysis. *Canadian Journal of Psychiatry* 50(2):115–22.
- Sundari, Endang, Sri H, Erni Y. 2020. Compensation, performance and effect on turnover intention home delivery personnel. *Indonesian Journal of Social Research (IJSR)* 1(2):37–49.
- Susanto, Noviaty KD. 2020. Designing performance appraisal system for management consultant office. *Dinasti International Journal of Digital Business Management* 1(3):61–74.
- Taherdoost, Hamed. 2016. Validity and reliability of the research instrument: How to test the validation of a questionnaire/survey in a research. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)* 5(3):28–36.
- Tang, Guiyao et al. 2017. Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 56(1): 31–55.
- Uğural, Mehmet N, Heyecan G, Mariusz U. 2020. Determinants of the turnover intention of construction professionals: A mediation analysis. *Sustainability* 12(954):1–12.
- Weston, Rebecca, Paul A Jr. G. 2006. A brief guide to structural equation modeling. *The Counseling Psychologist* 34(5):19–51.
- Wisantyo, Nurmalitasari I, Harries M. 2015. Pengaruh stres kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi turnover (studi pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah). *Jurnal MIX* 5(1):54–69.
- Wulandari, Erfina T, Lenny CN. 2021. The effect of green human resources management on sustainability business companies (case study on employee claim department PT. Prudential Life Assurance). *European Journal of Business and Management Research* 6(1):38–42.
- Yusrizal, Renaldo N, Mary OH. 2021. pengaruh good governance dan whistleblowing system terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi dengan risiko sanksi pajak sebagai moderasi di KPP Pratama Pekanbaru tampan. *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi* 5(2):19–34.
- Zhang, Yujing, Yilin L, Xinjing Z, Jing Z. 2019. How green human resource management can promote green employee behavior in China: A technology acceptance model perspective. *Sustainability* 11(5408):1–19.