

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
ORGANIZATIONAL CLIMATE DAN *CAREER DEVELOPMENT*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN GENERASI Z
DI PERUSAHAAN PERDAGANGAN BESI DAN BAJA DI KAWASAN
PERGUDANGAN MARGOMULYO PERMAI SURABAYA BARAT**



Disusun Oleh :

JESSICA FELISIA SANDJOJO

NPM : 22420102

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA**

2026

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
ORGANIZATIONAL CLIMATE DAN *CAREER DEVELOPMENT*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN GENERASI Z
DI PERUSAHAAN PERDAGANGAN BESI DAN BAJA DI KAWASAN
PERGUDANGAN MARGOMULYO PERMAI SURABAYA BARAT**

Diajukan Oleh :

Jessica Felisia Sandjojo

NPM : 22420102

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING



Ni Ketut Yulia Agustin, SE., MM.

Tanggal, 9 Juli 2026

KETUA PROGRAM STUDI



Dwi Indah Mustikorini, SE., MM.

Tanggal, 9 Juli 2026

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
ORGANIZATIONAL CLIMATE DAN CAREER DEVELOPMENT
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN GENERASI Z
DI PERUSAHAAN PERDAGANGAN BESI DAN BAJA DI KAWASAN
PERGUDANGAN MARGOMULYO PERMAI SURABAYA BARAT**

Diajukan Oleh :

Jessica Felisia Sandjojo

NPM : 22420102

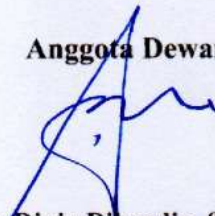
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama

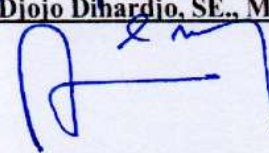


Ni Ketut Yulia Agustin, SE., MM.

Anggota Dewan Penguji



Dr. Djojo Dihadjo, SE., MM., M.Ak.



Drs. Ec. Gimanto Gunawan, MM., M.Ak.

**Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen**

Tanggal 28 Juli 2026



Dwi Indah Mustikorini, SE., MM.

Ketua Program Studi

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa di dalam naskah skripsi saya dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Climate*, dan *Career Development* Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z Di Perusahaan Perdagangan Besi dan Baja di Kawasan Pergudangan Margomulyo Permai Surabaya Barat” tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh diri saya sendiri atau orang lain untuk memperoleh gelar akademik, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam bagian utama skripsi dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dibuktikan terdapat unsur – unsur plagiasi, maka saya bersedia jika disertasi digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (Sarjana Manajemen) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Surabaya, Juli 2026

Yang membuat pernyataan



Jessica Felisia Sandjojo

22420102

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Kristus yang sangat baik, karena atas berkat, rahmat, dan karunia – Nya yang amat sangat besar, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Climate*, dan *Career Development* Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z Di Perusahaan Perdagangan Besi dan Baja di Kawasan Pergudangan Margomulyo Permai Surabaya Barat” ini dengan baik dan tepat waktu. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa campur tangan pertolongan dan petunjuk dari Tuhan, skripsi ini tidak akan pernah penulis selesaikan.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana strata satu pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan begitu banyak bantuan, bimbingan, dan sukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi – tingginya kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus, yang selalu memberikan kesehatan, kekuatan, kelancaran, kasih, dan sayang, serta hikmat – Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Rr. Nugrahini Susantinah Wisnujati, M.Si. Selaku Rektor Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
3. Dra. Ec. Pratiwi Dwi Karjati MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
4. Ibu Dwi Indah Mustikorini, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya dan Dosen Wali.
5. Ibu Ni Ketut Yulia Agustin, SE., MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu penulis dalam menyusun skripsi ini hingga selesai.
6. Seluruh Dosen pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan membimbing penulis selama masa studi.
7. Seluruh responden Generasi Z yang sudah meluangkan waktunya bagi penulis untuk mengisi kuesioner.
8. Kepada kedua orang tua dan kakak perempuan penulis yang selalu setia menemani, dan memberikan dukungan serta doa kepada penulis.
9. Kepada teman – teman SNC. Alycia, Jeje, Amel, untuk dukungan dan motivasi yang menguatkan penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
10. Kepada teman – teman saya Tadika Mesra. Rivaldo, Ramadhan, Daffa, Rafi, Tia, dan Maolina. Atas dukungan dan motivasi yang diberikan selama penulis menyusun skripsi ini.
11. Kepada seluruh teman – teman manajemen F kelas malam, atas seluruh cerita, keluh kesah, dan kenangan manis yang tidak akan pernah penulis lupakan selama studi masa bersama.

12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat positif bagi para pembaca.

Surabaya, Juli 2026

Penulis,

Jessica Felisia Sandjojo

22420102

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, *organizational climate*, dan *career development* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di perusahaan perdagangan besi dan baja di Kota Surabaya. Latar belakang penelitian didasari oleh tingginya tingkat turnover intention di kalangan Generasi Z yang mencapai lebih dari 40%, serta masih terbatasnya penelitian yang mengkaji fenomena ini secara komprehensif di kota Surabaya, khususnya pada sektor perdagangan besi dan baja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 100 responden yang merupakan karyawan Generasi Z dengan masa kerja minimal 6 bulan, diambil menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*; (2) *organizational climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*; dan (3) *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan kontribusi sebesar 61,6% ($R^2 = 0,616$). Temuan ini memberikan implikasi penting bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi retensi karyawan Generasi Z, khususnya dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas, serta menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Climate*, *Career Development*, *Turnover Intention*, Generasi Z

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership, organizational climate, and career development on turnover intention among Generation Z employees in the iron and steel trading companies in Surabaya City. The background of this research is based on the high turnover intention rate among Generation Z, which exceeds 40%, as well as the limited comprehensive research examining this phenomenon in Surabaya City, particularly in the iron and steel trading sector. This study employs a quantitative approach with a survey method. The research sample consists of 100 respondents who are Generation Z employees with a minimum of 6 months of work experience, selected using purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression analysis. The results show that: (1) transformational leadership has a negative and significant effect on turnover intention; (2) organizational climate has a positive and significant effect on turnover intention; and (3) career development has a positive and significant effect on turnover intention. Simultaneously, the three independent variables significantly influence turnover intention with a contribution of 61.6% ($R^2 = 0.616$). These findings provide important implications for company management in designing retention strategies for Generation Z employees, particularly in creating a conducive organizational climate, providing clear career development paths, and implementing effective transformational leadership styles.

Keywords : Transformational Leadership, Organizational Climate, Career Development, Turnover Intention, Generation Z

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
1.5. Sistematika Skripsi.....	10

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.1.2 <i>Organizational Climate</i>	16
2.1.3 <i>Career Development</i>	19
2.1.4 <i>Turnover Intention</i>	21
2.2. Penelitian Sebelumnya.....	24
2.3. Pengembangan Hipotesis.....	27
2.4. Kerangka Konseptual.....	27

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian.....	28
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	28
3.3. Identifikasi Variabel.....	30
3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	31
3.5. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	33
3.6. Prosedur Pengumpulan Data.....	33

3.7. Teknik Analisis Data.....	35
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	35
3.7.2. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	35
3.7.2.1 Uji Validitas.....	35
3.7.2.2 Uji Reliabilitas.....	36
3.7.3. Uji Asumsi Klasik.....	36
3.7.4. Analisis Regresi Linier Berganda.....	37
3.7.5. Uji Hipotesis.....	38
3.7.5.1. Uji Statistik t.....	38
3.7.6. Koefisien Determinasi.....	39

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	40
4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	41
4.1.1. Uji Validitas.....	41
4.1.2. Uji Reliabilitas.....	45
4.2. Uji Asumsi Klasik.....	45
4.2.1. Uji Normalitas.....	45
4.2.2. Uji Multikolinearitas.....	47
4.2.3. Uji Heterokedastisitas.....	48
4.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	49
4.4. Koefisien Determinasi.....	51
4.5. Uji Hipotesis.....	52
4.5.1. Uji Parsial (t).....	52

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan Penelitian.....	54
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	56
5.3. Saran Penelitian.....	57
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Skala Likert.....	35
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	41
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas <i>Organizational Climate</i>	42
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas <i>Career Development</i>	43
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas <i>Turnover Intention</i>	44
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	45
Tabel 4.6 Perbandingan t-hitung dengan t-tabel.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hasil Sensus Penduduk 2020.....	1
Gambar 4.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	40
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas.....	46
Gambar 4.3 Hasil Uji Multikolinearitas.....	47
Gambar 4.4 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	48
Gambar 4.5 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	49
Gambar 4.6 Hasil Koefisien Determinasi.....	51
Gambar 4.7 Hasil Uji Parsial (t).....	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner.....	65
Lampiran 2 : Tabulasi Data.....	70
Lampiran 3 : Tabel Nilai Distribusi t.....	78