

Hubungan Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti di Syarikat Berkaitan Kerajaan di Kuala Lumpur

The Relationship between Ethical Climate and Turnover Intention at A Government-Linked Company in Kuala Lumpur

AWIN NAS AYU AMINUDDIN

Permodalan Nasional Berhad
MALAYSIA

awien.amien@gmail.com

SHAH ROLLAH ABDUL WAHAB

Sekolah Pembangunan Sumber Manusia dan Psikologi,
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,
Universiti Teknologi Malaysia (UTM)
MALAYSIA

shahrollah@utm.my

SHAKIRAH NOOR AZLAN

Fakulti Pengurusan
Kolej University of Yayasan Pahang
MALAYSIA

shakirah@ucyp.edu.my

LILY SURIANI MOHD ARIF

Sekolah Pembangunan Sumber Manusia dan Psikologi,
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,
Universiti Teknologi Malaysia (UTM)
MALAYSIA

lily@utm.my

NUR HABIBAH ABD MOKTI

Kumpulan Bousted
MALAYSIA

habibahabdmokti@gmail.com

Kata Kunci:

Iklim Etika; Niat Pusing Ganti; Syarikat Berkaitan Kerajaan; Pekerja

ABSTRAK

Iklim etika yang positif dan kondusif merupakan elemen yang penting bagi mengekalkan pekerja untuk terus bekerja di dalam sesebuah organisasi. Justeru itu, tujuan utama kajian ini dijalankan adalah bagi mengenalpasti kesan iklim etika terhadap niat pusing

Bukan Eksekutif;
SmartPLS

ganti di sebuah syarikat berkaitan kerajaan di Kuala Lumpur. Seramai 104 pekerja bukan eksekutif daripada sebuah syarikat berkaitan kerajaan di Kuala Lumpur dipilih sebagai responden kajian ini. Alat-alat pengukuran yang digunakan dalam pengumpulan data merangkumi Soal Selidik Iklim Etika oleh Victor dan Cullen (1987) dan Skala Niat Pusing Ganti (TIS-6) oleh Roodt (2004). Data kajian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan inferensi. Analisis Permodelan Persamaan Struktur-Kuasa Dua Terkecil Separa (SEM PLS) digunakan untuk menilai model hipotesis yang menghubungkan kesemua konstruk dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.0. Hasil kajian mengesahkan bahawa iklim etika mempunyai kesan yang signifikan dan negatif terhadap niat pusing ganti. Ini membuktikan bahawa iklim etika yang baik dalam organisasi, telah menyebabkan keinginan pekerja untuk berhenti dalam organisasi adalah rendah dalam kalangan pekerja bukan eksekutif di syarikat berkaitan kerajaan di Kuala Lumpur. Akhirnya, cadangan-cadangan turut diberikan kepada syarikat berkaitan kerajaan tersebut.

Keywords:

Ethical Climate;
Turnover Intention;
Government-Linked
Company; Non-
Executive
Employess;
SmartPLS

ABSTRACT

A conducive and positive ethical climate plays a significant role to retain employees to work in the organization. The main purpose of this study is to identify the effect of ethical climate on turnover intention in one government linked company at Kuala Lumpur. A total of 104 non-executive employees from one government linked company in Kuala Lumpur were selected as the respondents for this study. The measurement tools undertaken in the data collection include Ethical Climate Questionnaire 26 item by Victor and Cullen (1987) and Turnover Intention Scale (TIS-6) by Roodt (2004). The data of the study were analysed using the descriptive and inferential analysis. Through Partial Least Square-Structure Equivalent Model (SEM PLS) analysis were used to evaluate the hypothesis model that connects all constructs using the Smart PLS version 3.0 application. It comprised of descriptive statistic and partial least squares path modelling (PLS-SEM). The finding of the study indicates that ethical climate has a significant and negative effect on turnover intention. This proves that the good ethical climate in the organization, has resulted in the desire of employees to quit in the organization is low among non-executive employees in government-linked companies in Kuala Lumpur. Lastly, recommendations were also given for future research.

Received : July 25, 2021

Accepted : Sept 14, 2021

Online Published : Nov 30, 2021

PENDAHULUAN

Isu niat pusing ganti merupakan isu yang serius bagi organisasi dan ia telah menjadi budaya atau tren di kebanyakan industri (Falahat *et al.*, 2019). Niat pusing ganti yang tinggi memberikan kesan yang negatif kepada organisasi dari sudut dalaman atau luaran. Secara dalaman, ia mempengaruhi kos organisasi, semangat pekerja yang kekal dalam organisasi,

ketidakpuasan pekerja dan prestasi yang rendah. Secara luaran, ia juga memberikan persepsi yang tidak baik terhadap prestasi organisasi secara keseluruhannya (Alias *et al.*, 2018). Iklim etika yang positif mempengaruhi kepada tindakan pekerja yang menyebabkan pekerja merasa selesa dan menyukai pekerjaan mereka (Bowie dan Schneider, 2011). Kajian mengenai iklim etika dan niat pusing ganti telah banyak dijalankan di luar negara seperti di India dan Pakistan (Simha dan Pandey, 2020; Munir *et al.*, 2018; Yassin *et al.*, 2020), Bangladesh (Rubel *et al.*, 2017) dan Iran (Hojat *et al.*, 2013). Dari perspektif Malaysia pula, terdapat beberapa kajian telah dijalankan yang melibatkan entiti swasta seperti syarikat juruaudit luar (Omar dan Ahmad, 2014) dan di institusi pengajian tinggi swasta (Sock *et al.*, 2016). Majoriti dapatan kajian lepas mengesahkan bahawa iklim etika memberikan kesan negatif terhadap niat pusing ganti dalam kalangan pekerja.

Pekerja merupakan aset yang sangat penting untuk memastikan kestabilan serta kesinambungan operasi organisasi. Sesebuah organisasi akan kekal berdaya saing sekiranya organisasi tersebut mempunyai jumlah pekerja terlatih yang mencukupi untuk menguruskan permintaan daripada pelanggan (Gupta, 2017). Dari satu perspektif yang berbeza, kebergantungan kepada pekerja terlatih adakalanya boleh memberikan risiko kepada perjalanan organisasi apabila mereka mula menyatakan keinginan untuk berhenti bekerja di organisasi berkenaan. Keinginan ini boleh disebabkan oleh pelbagai faktor pendorong dan salah satunya adalah rasa tidak selesa dengan amalan serta budaya berkaitan etika yang wujud dalam sesebuah organisasi. Situasi berisiko ini berlaku di seluruh negara termasuk di Malaysia dan ia sememangnya amat membimbangkan. Ini dibuktikan menerusi laporan oleh *Hays Asia* dalam *The 2020 Hays Asia Salary Guide*, 36% pekerja secara aktif mencari pekerjaan baharu pada tahun 2020 (Hays Asia, 2021).

Jika disorot senario ini di Malaysia, laporan daripada *Randstad Employers Brand Research Malaysia* (2020) mendedahkan hampir satu per lima pekerja di Malaysia (17%) telah bertukar tempat pekerjaan atau majikan sepanjang tahun 2020. Kebimbangan ini jelas dilihat melalui jumlah pusing ganti pada tahun 2019 yang melebihi 20 peratus seperti yang dilaporkan oleh *Randstad Employers Brand Research Malaysia* (2020). Apa yang menyedihkan, senario ini sering kali dikaitkan dengan isu dalam organisasi yang bersifat nyata seperti bayaran upah. Kebanyakan organisasi terlepas pandang bahawa senario ini boleh berlaku kerana isu dalam organisasi yang bersifat tidak nyata iaitu amalan iklim etika yang tidak menyokong. Sebagai contoh dalam sesebuah pasukan kerja terdapat ahli kumpulan yang memanipulasikan proses pembuatan keputusan serta pada masa yang sama tidak menghormati atau meraikan kepelbagaian pendapat. Ini menggambarkan amalan etika dalam pasukan kerja yang tidak sihat dan ia sememangnya akan menyumbang kepada peningkatan niat pusing ganti dalam kalangan pekerja (Demirtas dan Akdogan, 2015).

Sebagai kesimpulan, iklim etika secara teknikalnya boleh mempengaruhi keinginan pekerja untuk berhenti kerja. Ini kerana keadaan iklim etika yang tidak harmoni menyebabkan pekerja berasa kurang bermotivasi serta gagal menggunakan secara optimum potensi diri untuk memenuhi keperluan pekerjaan mereka. Seperti yang dijelaskan oleh Teresi *et al.*, (2019), iklim etika merupakan peramal yang signifikan untuk menentukan tingkah laku serta sikap individu terhadap pekerjaan sama ada cenderung ke arah positif atau sebaliknya. Sehubungan dengan itu, artikel ini dihasilkan untuk mengenalpasti sejauhmana iklim etika di tempat kerja boleh mempengaruhi niat berhenti kerja dalam kalangan pekerja bukan eksekutif di organisasi berkaitan kerajaan di Kuala Lumpur.

KAJIAN LITERATUR

Iklm Etika

Pelopop iklim etika iaitu Victor dan Cullen (1987) mendefinisikan iklim etika sebagai kombinasi persepsi seseorang terhadap prosedur dan polisi yang digunakan untuk membentuk tingkah laku beretika pekerja di dalam organisasi. Definisi yang diberikan oleh Victor dan Cullen (1987) turut dipersetujui oleh Kaur (2017) dan Anaza *et al.*, (2015) bahawa iklim etika merupakan panduan yang mempengaruhi norma etika dan tingkah laku pekerja terhadap pekerjaan mereka. Seperti yang dijelaskan oleh Sock *et al.*, (2016), iklim etika yang baik akan menyebabkan pekerja berasa selamat dan selasa untuk berada di tempat kerja dan akhirnya meningkatkan tumpuan mereka kepada penghasilan produktiviti organisasi. Sebaliknya sekiranya iklim etika adalah rendah dalam organisasi, maka kebarangkalian konflik antara pekerja dan dalam diri pekerja kerap berlaku serta menyebabkan komitmen pekerja terhadap pekerjaannya adalah rendah.

Iklim etika ini sering dijadikan sebagai salah satu sumber kepada organisasi untuk mengenalpasti garis panduan tingkah laku para pekerjanya (Teresi *et al.*, 2019). Garis panduan ini penting kerana ia memandu pemahaman pekerja mengenai perkara yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan di tempat kerja. Kaptein (2020) bersetuju dengan pandangan Teresi *et al.*, (2019) bahawa iklim etika adalah persepsi di antara pengurus dan pekerja mengenai tingkah laku yang dilabelkan sebagai beretika dan tidak beretika di dalam organisasi. Sehubungan dengan itu iklim etika ini boleh dijadikan sebagai medium penting untuk mempromosikan tingkah laku kerja yang positif serta mencegah tingkah laku kerja yang negatif di tempat kerja (Newman *et al.*, 2017). Berdasarkan pandangan klasik oleh Victor dan Cullen (1987), maka Neubaum *et al.*, (2014) telah memperkenalkan satu teori iklim etika yang dinamakan Teori *Five Common Empirical Derivatives of Ethical Climate*. Berdasarkan teori ini, iklim etika dikelaskan kepada lima jenis iaitu iklim instrumen, iklim penyayang, iklim kebebasan, iklim kod dan undang-undang serta iklim peraturan.

Rajah 1: Teori *Five Common Empirical Derivatives of Ethical Climate*

		Lokus Analisis		
		Individu <i>Individual (I)</i>	Tempatan <i>Local (L)</i>	Kosmopolitan <i>Cosmopolitan (C)</i>
Kriteria Etika	Egoisme (E) <i>(Egoism)</i>	Instrumen <i>(Instrumental)</i>		
	Kebajikan (B) <i>(Benevolence)</i>	Penyayang <i>(Caring)</i>		
	Berprinsip (P) <i>(Principled)</i>	Kebebasan <i>(Independence)</i>	Peraturan <i>(Rules)</i>	Kod dan Undang-Undang <i>(Laws and Code)</i>

Sumber: Neubaum *et al.*, (2014: 337)

Rajah 1 menunjukkan lima jenis iklim etika yang diperkenalkan dalam Teori *Five Common Empirical Derivatives of Ethical Climate*. Iklim yang pertama adalah iklim instrumen yang merujuk kepada keperluan individu yang kurang diberi perhatian kerana perlu mendahulukan

kepentingan organisasi (Hashish, 2017). Iklim penyayang (*caring*) pula menjelaskan bagaimana individu mendapat sokongan secara menyeluruh daripada pengurusan pihak organisasi (Hashish, 2017; Shacklock *et al.*, 2011). Seterusnya ialah iklim kebebasan dan ia merujuk kepada kemampuan pekerja dalam menghasilkan keputusan yang beretika dengan berlandaskan moral peribadi (Martin dan Cullen, 2006; Hashish, 2017). Iklim etika yang berikutnya adalah iklim peraturan. Iklim ini merujuk kepada polisi dan prosedur dalam organisasi yang dijadikan sebagai panduan untuk individu bertingkah laku di tempat kerja (Hashish, 2017). Jenis iklim etika yang terakhir adalah iklim kod dan undang-undang. Iklim jenis ini adalah berdasarkan persepsi di mana organisasi melaksanakan keputusan berdasarkan kod atau undang-undang yang disediakan oleh pihak luar seperti kerajaan (Martin dan Cullen, 2006; Hashish, 2017).

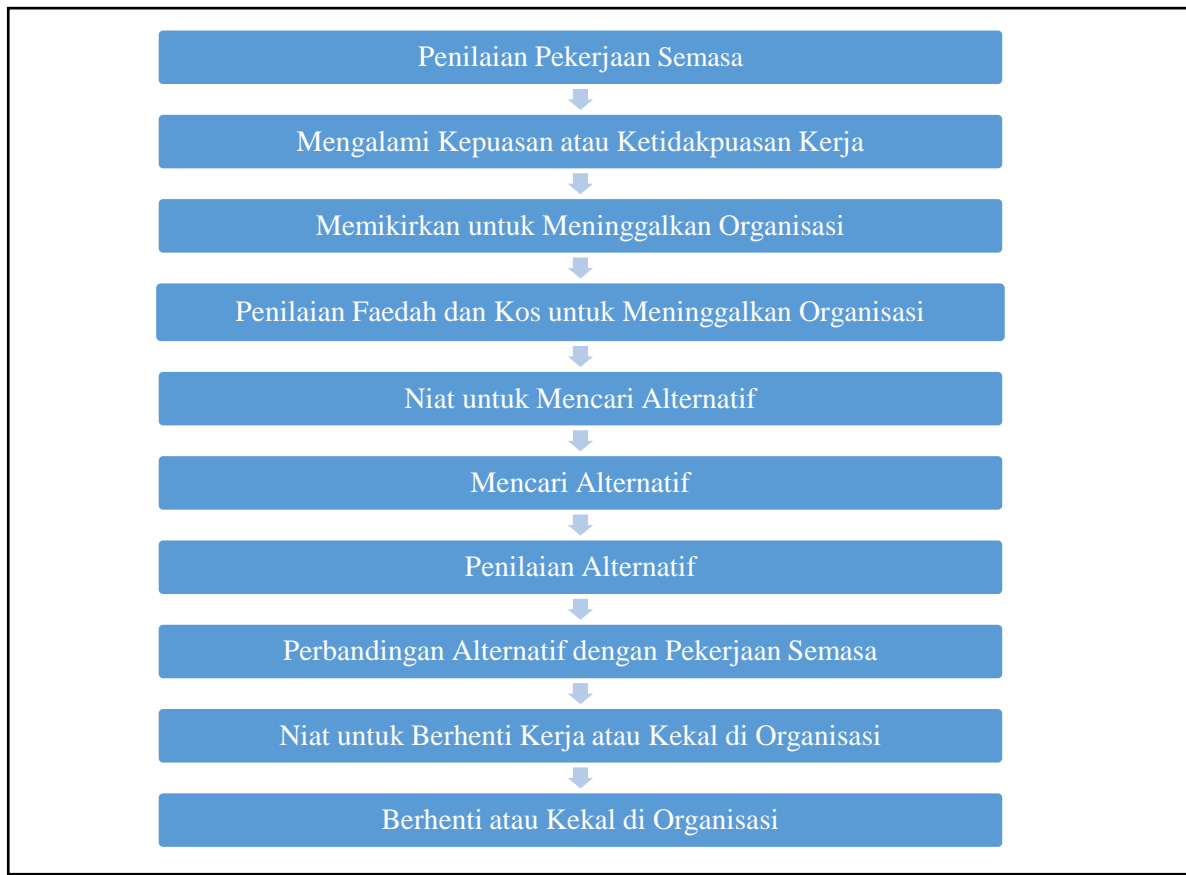
Dalam kajian ini, iklim etika dirujuk sebagai suasana moral persekitaran kerja dan tahap etika yang diperkenalkan dan diamalkan di dalam organisasi. Suasana ini akan menentukan bagaimana pekerja perlu bertingkah laku secara beretika serta membantu pekerja untuk menangani konflik berkaitan etika di tempat kerja.

Niat Pusing Ganti

Niat pusing ganti dikenalpasti sebagai keinginan pergerakan individu merentasi keahlian organisasi (Arshadi dan Yegani, 2015) atau kesediaan pekerja untuk meninggalkan organisasi secara kekal dan sukarela (Memon *et al.*, 2014). Definisi ini turut dipersetujui oleh Su (2014) dan Tongchaiprasit *et al.*, (2016) bahawa niat pusing ganti menggambarkan kecenderungan dan kekerapan pemikiran seseorang pekerja untuk meninggalkan pekerjaan pada bila-bila masa. Niat pusing ganti kerap memberikan implikasi negatif seperti penurunan produktiviti yang boleh mengurangkan keuntungan organisasi serta kehilangan pengetahuan yang bernilai atau dikenali sebagai modal intelektual dalam organisasi (Ghada *et al.*, 2017). Menurut Olayiwola *et al.*, (2016), konsep pusing ganti berbeza dengan niat untuk pusing ganti sebenar. Pusing ganti merangkumi tindakan individu yang benar-benar meninggalkan organisasi, sementara niat pusing ganti pula merujuk kepada kemahuan individu untuk keluar dari organisasi. Namun begitu kedua-dua tindakan pusing ganti sebenar serta niat pusing ganti adalah saling berkaitan (Su, 2014). Belete (2018) turut menegaskan niat pusing ganti individu disebabkan oleh pelbagai faktor yang berbeza dan berubah menurut organisasi.

Di dalam konteks ini, individu dirujuk sebagai pekerja di dalam organisasi dan pergerakan pula merujuk kepada tindakan meninggalkan organisasi (Arshadi dan Yegane, 2015). Harhara *et al.*, (2015) pula mentafsirkan niat pusing ganti sebagai indikator awal untuk memahami situasi pusing ganti di tempat kerja sebelum pekerja benar-benar mengambil keputusan untuk berhenti bekerja di organisasi tersebut. Berbeza sedikit dengan Hung *et al.*, (2018), niat pusing ganti boleh dijelaskan sebagai kecenderungan seseorang individu untuk mengubah hala tuju kerjaya mereka yang akhirnya akan bertindak untuk meninggalkan organisasi semasa. Bagi memahami konsep niat pusing ganti ini, satu model yang dinamakan Model *Intermediate linkage* oleh Mobley (1977) telah dibangunkan (rujuk Rajah 2).

Rajah 2: Model *Intermediate linkage* oleh Mobley (1977)



Sumber: Singh dan Sharma (2015: 2500)

Model *Intermediate Linkage* oleh Mobley (1977) ini menerangkan dengan jelas bagaimana pekerja yang tidak berpuas hati dengan pekerjaan semasa mereka akan meninggalkan pekerjaannya (rujuk Rajah 2). Berdasarkan model ini, terdapat empat petunjuk penting yang mendorong keinginan seseorang untuk berhenti kerja iaitu kepuasan kerja, jangkaan dalam organisasi, jangkaan di luar organisasi dan pengaruh persekitaran. Apabila keempat-empat indikator ini dipenuhi maka ia akan menyebabkan pekerja mula mencari alternatif atau peluang pekerjaan lain untuk memenuhi keperluan kerjaya semasanya. Apabila alternatif atau peluang pekerjaan lain diperoleh maka proses penilaian terhadap alternatif dan peluang tersebut akan dilakukan. Proses timbangtara ini akan menentukan sama ada pekerja tersebut berkecenderungan untuk berhenti kerja atau terus kekal dalam organisasi. Model oleh Mobley (1977) ini telah menjadi penanda aras kepada pembentukan instrumen *Turnover Intention Scale* (TIS-6) oleh Roodt (2004).

Dalam kajian ini, niat pusing ganti merujuk kepada pertimbangan pekerja untuk meninggalkan organisasi secara kekal dan sukarela dengan mengambil kira faktor-faktor penyumbang terhadap keputusan pusing ganti mereka. Dalam erti kata lain, niat pusing ganti adalah hasil daripada keinginan untuk berpindah organisasi dengan harapan dapat memperbaiki keadaan dari segi psikologi dan kerjaya masa depan yang lebih baik.

Kesan Iklim Etika terhadap Niat Pusing Ganti

Iklim etika yang positif di organisasi memberikan kesan negatif terhadap niat pusing ganti pekerja. Secara prinsipnya sekiranya organisasi mengamalkan iklim etika yang positif ia akan mendorong pekerja untuk kekal dan setia terhadap organisasi semasanya. Ini dapat dibuktikan melalui kajian luar negara oleh Rubel *et al.*, (2017) terhadap pekerja di industri pakaian di Dhaka, Bangladesh. Dapatan kajian beliau membuktikan bahawa pekerja yang mempunyai persepsi positif terhadap iklim etika dalam organisasi akan cenderung untuk sentiasa komited kepada pekerjaan dan organisasinya. Ia secara tidak langsung juga akan memupuk rasa setia terhadap organisasinya dan akan terus kekal bekerja dalam organisasi semasa. Ini turut disokong dengan dapatan kajian oleh Hojat *et al.*, (2013) yang ini telah dijalankan dalam kalangan pekerja di sebuah syarikat pembekal elektrik di Iran. Dapatan kajiannya menjelaskan bahawa iklim etika berperanan sebagai peramal yang signifikan dan mempunyai hubungan negatif terhadap niat pusing ganti. Ini memberikan gambaran bahawa niat untuk berhenti akan berkurangan dalam kalangan pekerja di tempat kerja yang sentiasa mengamalkan cara kerja yang beretika. Senario ini juga turut disokong oleh dapatan kajian yang dijalankan oleh Simha *et al.*, (2020). Kajian dalam kalangan jururawat hospital di India ini menunjukkan bahawa iklim etika di hospital mampu memberi kesan kepada pengurangan niat pusing ganti dalam kalangan responden. Ia bermaksud apabila jururawat berusaha membangunkan iklim etika positif dalam meningkatkan kepercayaan mereka terhadap organisasi, ia secara tidak langsung mengurangkan keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Selain itu, terdapat juga dapatan kajian yang melibatkan persekitaran kerja di Malaysia. Antaranya adalah kajian oleh Sock *et al.*, (2016) yang melibatkan pekerja di Institutsi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) Malaysia. Dapatan kajian ini telah mengesahkan bahawa iklim etika mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan niat untuk berhenti. Ia bermaksud sekiranya organisasi mengamalkan iklim etika yang suportif maka kecenderungan pekerja untuk berhenti kerja akan semakin berkurang. Tambahan, kajian lain yang turut menyokong dapatan ini adalah kajian yang telah dijalankan oleh Falahat *et al.*, (2019). Kajian ini telah dijalankan secara kuantitatif terhadap 395 responden di industri perbankan Malaysia. Hasil kajian mendapati bahawa persekitaran kerja yang positif dan kondusif termasuk iklim etika memainkan peranan yang signifikan untuk mengurangkan rasa pekerja untuk meninggalkan organisasi.

Persoalan yang timbul bagaimanakah iklim etika yang positif boleh dibentuk dalam sesebuah organisasi? Jawapan yang paling tepat adalah pihak pengurusan yang bertanggungjawab untuk menyediakan iklim etika tersebut serta pada masa yang sama perlu menjadi suri teladan kepada pekerja-pekerjanya. Ini kerana iklim etika merupakan salah satu panduan penting kepada semua warga organisasi untuk bertingkah laku sama ada terhadap pekerjaan atau organisasinya. Iklim ini juga boleh dianggap sebagai satu manual yang signifikan kepada semua pekerja untuk memandu ke arah matlamat yang telah ditetapkan oleh organisasi (Martin dan Cullen, 2006).

Hubungan di antara iklim etika dan niat pusing ganti boleh dilihat dengan jelas menggunakan konsep-konsep asas dalam Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964). Teori ini melibatkan dua jenis pertukaran atau transaksi asas iaitu ekonomi dan sosial. Pertukaran ekonomi merujuk kepada ganjaran yang diberikan kepada seseorang setelah sesuatu perkara dilakukan yang memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan. Manakala pertukaran sosial merujuk kepada pertukaran interaksi di antara individu dengan individu yang lain yang didasarkan atas prinsip kepercayaan dan keadilan (Cropanzano *et al* 2017; Yurtkoru *et al*, 2018). Pertukaran sosial ini boleh berlaku apabila setiap individu saling menghormati peraturan sosial dan norma yang dipersetujui antara kedua-dua pihak (Pauline *et al*, 2017). Teori ini telah banyak digunakan untuk mengenalpasti

hubungan dalam organisasi organisasi termasuk hubungan antara majikan dan pekerja, pekerja dan rakan sekerja, bahkan hubungan pekerja dengan organisasi (Rai *et al*, 2013). Dalam konteks kajian ini, perlakuan adil melalui iklim etika akan meningkatkan hubungan pertukaran sosial serta tahap tahap kepercayaan antara kedua-dua pihak (DeConinck, 2011). Sebagai contoh, apabila majikan menetapkan kriteria yang jelas untuk memberikan ganjaran kepada pekerja (iklim etika yang positif), maka pekerja akan menjadi lebih komited untuk mendapatkan ganjaran tersebut dan akhirnya akan cuba kekal bekerja dalam organisasi (niat pusing ganti yang rendah) (Kwabena *et al* 2018). Sehubungan dengan perbincangan ini, maka hipotesis kajian dibentuk seperti berikut:

H₁: Iklim etika memberi kesan kepada niat pusing ganti dalam kalangan pekerja.

METODOLOGI KAJIAN

Rekabentuk kajian ini adalah kajian hubungan dengan menggunakan borang soal selidik sebagai instrumen kajian. Kajian ini dijalankan secara keratan rentas dan ia bermaksud data akan dikumpulkan sekali sahaja dalam tempoh penyelidikan. Populasi kajian ini adalah melibatkan 104 pekerja bukan eksekutif di salah sebuah syarikat berkaitan kerajaan yang beroperasi di Kuala Lumpur. Unit analisis dalam kajian ini adalah individu dan kesemua pekerja bukan eksekutif ini telah dijadikan sebagai responden kajian. Dalam kajian ini, pemboleh ubah bebas adalah iklim etika dan pemboleh ubah bersandar adalah niat pusing ganti. Iklim etika merujuk kepada suasana moral persekitaran kerja dan tahap etika yang diamalkan oleh ahli di dalam organisasi. Data bagi pemboleh ubah ini dikumpul dengan menggunakan Borang Soal Selidik Iklim Etika oleh Victor dan Cullen (1987) yang telah disesuaikan mengikut konteks kajian. Borang soal selidik ini telah menggunakan 5 dimensi iaitu iklim instrumen iklim penyayang, iklim kod dan undang-undang, iklim peraturan dan iklim kebebasan untuk mengukur iklim etika. Pernyataan dalam borang soal selidik ini terdiri daripada item positif dan item negatif. Kesemua item negatif akan dikod semula kepada item positif untuk tujuan analisis data seperti yang dicadangkan oleh Victor and Cullen (1987).

Manakala bagi pemboleh ubah bersandar iaitu niat pusing ganti merujuk kepada pertimbangan pekerja untuk meninggalkan organisasi secara kekal dan sukarela dengan mengambil kira faktor-faktor penyumbang terhadap keputusan pusing ganti mereka. Bagi mengumpul data berkaitan niat pusing ganti, Skala Niat Pusing Ganti (TIS-6) oleh Roodt (2004) telah digunakan dan disesuaikan dengan konteks kajian. Instrumen kajian ini tidak mempunyai sebarang dimensi dan kesemua pernyataan adalah dalam bentuk negatif. Data yang diperolehi akan terus dianalisis secara langsung tanpa perlu dikod semula (Rood, 2004). Ini kerana semakin tinggi keputusan min skor ia bermakna semakin tinggi niat responden tersebut untuk berhenti kerja (Roodt, 2004).

Kedua-dua instrumen ini menggunakan Skala Likert 5 peringkat bagi membolehkan responden kajian memberikan pilihan jawapan. Kajian rintis telah dijalankan untuk menguji tahap kebolehpercayaan instrumen kajian. Ujian Alpha Cronbach telah digunakan untuk mengenalpasti kebolehpercayaan ketekalan dalaman instrumen kajian. Nilai Alpha Cronbach 0.842 ($\alpha = 0.842$) bagi Borang Soal Selidik Iklim Etika dan nilai Alpha Cronbach 0.760 ($\alpha = 0.760$) bagi Skala Niat Pusing Ganti (TIS-6) telah menunjukkan bahawa kedua-dua instrumen yang digunakan mempunyai tahap kebolehpercayaan yang meyakinkan. Bagi tujuan analisis data, terdapat dua perisian digunakan iaitu *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 26 dan Smart-PLS. Perisian SPSS digunakan bagi tujuan statistik deskriptif manakala perisian

Smart-PLS digunakan untuk analisis persamaan struktur model bagi menentukan hubungan antara iklim etika dengan niat berhenti kerja.

DAPATAN KAJIAN

Tahap Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti

Jadual 1: Tahap Iklim Etika dan Niat Berhenti Kerja

Pembolehubah kajian	Skor Min (M) / Sisihan Piawai (SP)
Iklim Etika	M= 3.45, SP= 0.854
Niat Pusing Ganti	M= 2.60, SP= 0.981

Tahap kedua-dua pembolehubah dikenalpasti melalui skor min yang diperolehi daripada analisis statistik deskriptif. Menurut Jonald (2019), pengelasan skor min boleh diguna pakai untuk menentukan sesuatu tahap persetujuan responden kajian. Menurut Jonald (2019), bagi Skala Likert 5 peringkat tahap rendah boleh diwakili melalui nilai skor min 1.00 hingga 2.33, tahap sederhana pula ditentukan melalui nilai skor 2.34 hingga 3.67 dan tahap tinggi dikenalpasti melalui nilai min skor 3.68 hingga 5.00. Berdasarkan Jadual 1, tahap iklim etika di salah sebuah syarikat berkaitan kerajaan di Kuala Lumpur berada pada tahap sederhana (M=3.45, SP=0.854). Tahap sederhana ini menggambarkan bahawa responden kajian sentiasa menjadikan peraturan bertulis dalam organisasi sebagai panduan penting ketika proses pembuatan keputusan dijalankan. Namun demikian terdapat sesetengah peraturan yang perlu dinilai terlebih dahulu untuk memastikan ia tidak bertentangan dengan undang-undang sedia ada. Jadual 1 juga menjelaskan bahawa tahap niat pusing ganti di syarikat berkaitan kerajaan ini berada pada tahap yang sederhana (M=2.60, SP=0.981). Nilai skor min ini menunjukkan bahawa sebilangan besar responden berpuas hati bahawa pekerjaan mereka telah memenuhi keperluan kerjaya mereka. Namun demikian tahap sederhana ini juga menggambarkan masih terdapat segelintir responden kajian yang masih mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan semasa mereka.

Kesan Iklim Etika terhadap Niat Pusing Ganti

Bagi memastikan data yang diperolehi adalah sesuai dan bertepatan untuk dianalisis menggunakan Smart-PLS, data yang diperolehi telah melalui ujian model pengukuran. Hasil daripada ujian model pengukuran, terdapat beberapa item daripada soal-selidik perlu dikeluarkan. Item tersebut adalah B1, B2, B3, B4, B5, B6, B23 dan B26. Bagi mengetahui kesan iklim etika terhadap niat pusing ganti, analisis yang digunakan adalah melalui penilaian R^2 . Nilai R^2 adalah melebihi 0.10 yang menunjukkan terdapat kesan antara iklim etika dan niat pusing ganti (Ramayah *et al.*, 2018). Selain itu, penilaian saiz kesan f^2 turut dijalankan bagi mengenalpasti saiz kesan antara dua pemboleh ubah yang digunakan dalam kajian ini. Ujian Q^2 turut dilakukan bagi menentukan perhubungan di antara iklim etika dan niat pusing ganti (Ramayah *et al.*, 2018).

Menerusi aplikasi Smart-PLS yang telah digunakan mendapati bahawa bahawa nilai R^2 adalah 0.196. Ini bermaksud kesan Iklim Etika kepada Niat Pusing Ganti dalam kajian ini adalah sebanyak 1.96 % dalam kajian ini. Manakala, nilai f^2 adalah sebanyak 0.243. Ini bermaksud kesan antara Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti adalah pada tahap sederhana. Melalui analisis

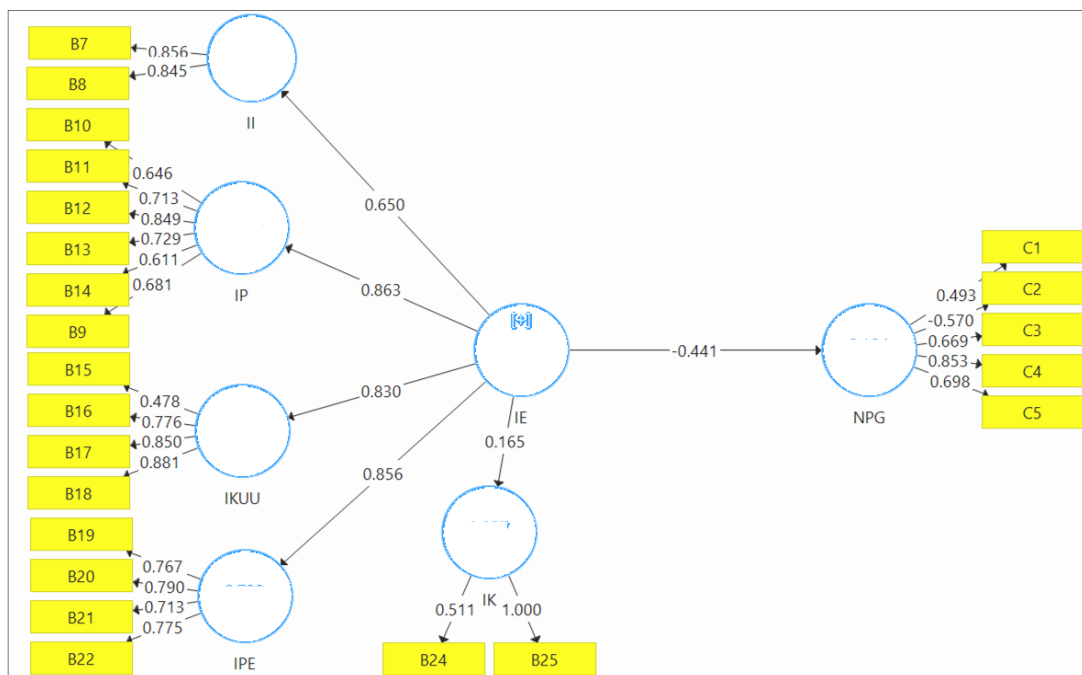
perkaitan peramalan iaitu Q^2 , didapati bahawa nilai yang diperolehi adalah 0.073. Ini menunjukkan bahawa Iklim Etika mempunyai perkaitan dengan Niat Pusing Ganti. Maka, berdasarkan kepada analisis yang telah dijalankan, Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti mempunyai hubungan yang signifikan dan negatif. Ringkasan dapatan adalah dilihat menerusi Jadual 2. Menerusi Rajah 3, ia menunjukkan bahawa setiap item soalan yang digunakan dalam kajian ini adalah memenuhi syarat dan kemampuan bagi dianalisis menggunakan perisian Smart-PLS. Selain itu, Rajah 3 juga turut menunjukkan bahawa Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti mempunyai hubungan yang negatif dan signifikan dalam kajian ini. Melalui dapatan analisis ini menunjukkan bahawa hipotesis adalah diterima dalam kajian ini.

Jadual 2: Ringkasan Dapatan Analisis Hubungan antara Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti

Hubungan Pembolehubah	Niat Pusing Ganti						Catatan
	β	t	P	R^2	f^2	Q^2	
Iklim Etika	-0.441	2.394	0.00	0.196**	0.243	0.073	Hipotesis diterima

Nota: std error=sisihan piawai, LL (lower level) = had rendah, UL (Upper Level) =had tinggi, $t > 1.96$

Rajah 3: Analisis Model Struktur bagi Mengukur Hubungan Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti



** IE=Iklim Etika, II=Iklim Instrumen, IP=Iklim Penyayang, IKUU=Iklim Kod dan Undang-undang, IPE=Iklim Peraturan, IK=Iklim Kebebasan, NPG=Niat Pusing Ganti

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

Tahap Iklim Etika dan Niat Pusing Ganti dalam Kalangan Pekerja Bukan Eksekutif

Berdasarkan analisis deskriptif, kajian ini telah mendapati bahawa iklim etika berada di tahap sederhana. Tahap sederhana ini menggambarkan bahawa pekerja memahami tanggungjawab mereka untuk bertingkah laku secara beretika di tempat kerja tetapi kadang kala mereka menghadapi masalah untuk mematuhi peraturan-peraturan yang ditetapkan dalam organisasi kajian. Perkara ini boleh berlaku kerana terdapat elemen-elemen di dalam budaya organisasi yang tidak menyokong sepenuhnya amalan etika. Amalan etika seharusnya dijadikan sebagai

teras kepada pembentukan budaya organisasi yang seterusnya mempengaruhi persepsi pekerja terhadap amalan etika tersebut yang dikenali sebagai iklim etika. Perkara ini disokong oleh Sajari *et al.*, (2017) bahawa iklim etika yang baik dapat dikenal pasti apabila pekerja sentiasa bertingkah laku secara beretika dalam melaksanakan pekerjaannya kerana ia adalah sebahagian daripada nilai yang dibudayakan oleh organisasi. Tidak dapat dinafikan, pekerja dan organisasi merupakan dua entiti yang penting dalam sesebuah organisasi untuk mewujudkan iklim etika yang harmoni. Seperti yang dijelaskan oleh Martin dan Cullen (2006) dan Hashish (2017), pembinaan iklim etika positif perlulah melibatkan perkongsian nilai bersama di antara pekerja dan majikan serta usaha yang konsisten oleh kedua-dua pihak terhadap untuk menginstitusikan nilai tersebut dalam persekitaran kerja. Bersesuaian dengan pandangan Victor dan Cullen (1988), pengekal nilai bersama boleh dilakukan dengan cara menterjemahkan nilai tersebut kepada norma yang diamalkan dalam syarikat. Oleh itu apabila berlaku sesebuah dilema etika, maka majikan dan pekerja akan terus menyelesaikannya dengan berpandukan norma yang diamalkan di dalam organisasi.

Manakala bagi pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini iaitu niat pusing ganti, ia berada pada tahap sederhana. Tahap sederhana ini menjelaskan bahawa pekerja di syarikat berkaitan kerajaan di Kuala Lumpur ini berasa selesa dengan pekerjaan semasa mereka. Namun demikian masih terdapat sebilangan pekerja yang aktif mencari peluang pekerjaan yang lain bagi menggantikan pekerjaan semasa mereka. Terdapat pelbagai kemungkinan yang boleh menjelaskan tahap sederhana ini antaranya kegagalan majikan dan pekerja mengimbangi keperluan-keperluan dalam organisasi. Sebagai contoh, kajian Park dan Cho (2019) mendapati bahawa ketidakmampuan majikan untuk memadamkan beban tugas dengan kemahiran semasa serta ganjaran responden telah menyebabkan tahap niat pusing ganti yang tinggi. Responden menyatakan mereka tidak mempunyai masalah dengan pekerjaan yang dilakukan tetapi bebanan yang diberikan kadang kala tidak setimpal dengan upah yang diberikan. Keadaan ini menyokong Teori Pertukaran Sosial oleh Blau (1964), ketidakseimbangan penawaran dan permintaan dalam keperluan ekonomi (seperti gaji) sering kali menjadi punca kepada kemungkinan pekerja untuk berhenti kerja atau mencari peluang pekerjaan yang lain. Kwabena *et al.*, (2018) turut bersetuju dengan dapatan ini dan mendakwa bahawa apabila pekerja merasakan ganjaran yang diterimanya tidak selari dengan keinginan mereka maka mereka akan berusaha untuk mencari peluang pekerjaan yang lain. Daripada perspektif keperluan sosial, pekerja akan berasa kecewa apabila mereka kurang diberi kepercayaan ketika proses pembuatan keputusan dan lama-kelamaan akan berniat untuk berhenti kerja. DeConinck (2010) telah membuktikan dapatan kajian ini bahawa nilai kepercayaan yang diberikan oleh majikan kepada pekerja boleh mempengaruhi keharmonian hubungan sosial di antara pihak majikan dan pekerja.

Kesan Iklim Etika Terhadap Niat Pusing Ganti dalam Kalangan Pekerja Bukan Eksekutif di sebuah Syarikat Berkaitan Kerajaan di Kuala Lumpur

Analisis Permodelan Persamaan Struktur-Kuasa Dua Terkecil Separa (PLS-SEM) telah mengesahkan bahawa terdapat kesan signifikan yang negatif oleh iklim etika terhadap niat pusing ganti dalam kalangan responden kajian. Ini bermaksud apabila iklim etika yang positif kerap diamalkan dalam organisasi maka keinginan pekerja untuk berhenti kerja semakin rendah. Dapatan kajian ini menyokong hasil kajian-kajian lepas yang telah dijalankan oleh Sock *et al.*, (2016), Rubel *et al.*, (2017) dan Simha *et al.*, (2020). Dapatan kajian-kajian lepas ini telah mengesahkan bahawa iklim etika berperanan penting kepada kelestarian serta kesinambungan jangka hayat organisasi dalam sesebuah pasaran ekonomi. Ia juga dapat meningkatkan produktiviti serta integriti sesebuah organisasi dan akhirnya mengurangkan niat pusing ganti dalam kalangan pekerja. Selain daripada itu iklim etika yang suportif turut

memainkan peranan yang signifikan dalam meningkatkan komitmen pekerja untuk melaksanakan tugasannya. Apabila organisasi atau majikan meletakkan kepercayaan kepada pekerjanya untuk melaksanakan tugas maka pekerja kan rasa dihargai dan dihormati. Ini secara tidak langsung mengurangkan kecenderungan pekerja untuk mencari alternatif atau peluang pekerjaan yang lain kerana berasa selesa dengan pekerjaan semasanya.

KESIMPULAN

Peningkatan kadar pusing ganti di Malaysia merupakan satu isu yang tidak boleh dipandang remeh. Ini kerana ia akan mempengaruhi kelancaran operasi serta menentukan jangka hayat sesebuah organisasi untuk kekal berdaya saing. Berdasarkan literatur, individu atau pekerja bukanlah satu-satunya punca kepada permasalahan ini berlaku. Kadar pusing ganti ini juga dipengaruhi oleh peranan yang dimainkan oleh pihak pengurusan melalui amalan budaya serta iklim organisasinya. Iklim organisasi sering dikaitan dengan persepsi pekerja terhadap semua amalan dan prosedur yang diguna pakai di dalam organisasi. Individu atau pekerja akan sentiasa memerhatikan amalan dan prosedur ini kerana ia adalah sebahagian daripada proses untuk memahami budaya organisasi. Secara dasarnya, iklim etika merupakan subset kepada iklim organisasi. Iklim etika menjurus kepada persepsi individu atau pekerja terhadap semua amalan dan prosedur yang sepatutnya dilakukan dalam ruang lingkup etika. Dapatan kajian yang diperolehi telah mengesahkan bahawa sekiranya amalan iklim etika dipertingkatkan dalam kalangan pekerja dan majikan maka kecenderungan pekerja untuk meninggalkan pekerjaan semasa akan menjadi semakin rendah.

Berdasarkan Skala Pusing Ganti (TIS-6) (Roodt 2004), kepuasan responden terhadap ganjaran yang diberikan oleh organisasi adalah merupakan salah satu pernyataan di dalam borang soal selidik tersebut. Sebagai cadangan kepada organisasi untuk mengurangkan kecenderungan pusing ganti adalah mempelbagaikan bentuk ganjaran yang ditawarkan kepada pekerja. Ini kerana kepelbagaian ganjaran adalah berkait rapat dengan usaha pihak organisasi untuk keperluan ekonomi pekerja. Ganjaran yang ditawarkan bukan sahaja dalam bentuk upah tetapi juga melibatkan peluang untuk mengembangkan potensi diri seperti peluang memiliki sijil profesional berkaitan dengan bidang kerja mereka. Peluang ini bukan sahaja memberi nilai tambah kepada kemahiran dan kebolehan semasa pekerja tetapi pada masa yang sama menjadikan pekerja rasa dihargai. Selain daripada itu, organisasi dicadangkan untuk menambahbaik saluran komunikasi supaya jangkauan iklim etika syarikat dapat disampaikan dan difahami oleh setiap pekerja. Komunikasi yang efektif bukan sahaja melibatkan komunikasi secara bertulis tetapi ia juga melibatkan komunikasi secara lisan. Superior memainkan peranan yang penting kerana mereka adalah orang yang paling hampir kepada pekerja untuk menyampaikan jangkauan tersebut. Apabila pekerja memahami jangkauan etika tersebut maka mudah untuk mereka melaksanakan pekerjaan mengikut batasan-batasan yang telah ditetapkan oleh pihak majikan. Ini sekaligus meningkatkan kepuasan bekerja mereka dan akhirnya terus kekal berkhidmat di dalam organisasi.

RUJUKAN

Alias, N. E., Rohmanan, N. H., Ismail, S., Koe, W.-L., & Othman, R. (2018), Factors Influencing Turnover Intention in a Malaysian Manufacturing Company. *International Conference on Economics, Business and Economic Education 2018, KnE Social Sciences*, pages 771–787. doi 10.18502/kss.v3i10.3171.

- Anaza, N.A. Rutherford, B. Rollins, M., & Nickell, D. "Ethical Climate and Job Satisfaction Among Organizational Buyers: An empirical study". *J. Bus. Ind. Mark.* 2015, 30, 962–972.
- Arshadi, N., & Yegane, M. M. (2015). Role Stress as a Mediator in the Relationship of Ethical Climate with Psychological Well-Being and Turnover Intention. *International Journal of Psychology*, 9 (1), 25.
- Belete AK (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *J Entrepren Organiz Manag* 7: 253. doi: 10.4172/2169-026X.1000253
- Bowie, N. E., & Schnieder, M. (2011). *Business Ethics for Dummies*. US: John Wiley & Sons.
- Cropanzano, R., Anthony, E., Daniels, S., & Hall, A. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 38.
- DeConinck, J. B. (2011). The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust, and Turnover Among Salespeople. *Journal of Business Research*, 64(6), 617-624. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.06.014.
- Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2015). The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 9. doi:10.1007/s10551-014-2196-6.
- Falahat, M., Gee, S.K., & Liew, C.M. (2019). A Model for Turnover Intention: Banking Industry in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 24 (Supp. 2), 79–91. doi: <https://doi.org/10.21315/aamj2019.24.s2.6>.
- Ghada A., Walid E.L & Mohammad A.K. (2017). Factors Affecting Employees' Turnover Intention. *International Business Management*, 11: 118-130.
- Gupta, M., & Shaheen, M. (2017). Impact of Work Engagement on Turnover Intention: Moderation by Psychological Capital in India. *Business: Theory and Practice*, 18(0), 136-143. doi:10.3846/btp.2017.014.
- Hashish, E. A. A. (2017). Relationship between Ethical Work Climate and Nurses' Perception of Organizational Support, Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intent. *Nursing Ethics*, 24(2), 151-166. doi:10.1177/0969733015594667
- Hays Asia, (2021). Digitalization and New Market Demands: The Changing World of Asia's Recruitment Evolution. *Hays Specialist Recruitment Pte Ltd*. Retrieved from <https://www.hays.com.my/salary-guide>.
- Hojat M.A., A. Nobakht & A. Anvari (2013). Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention to Leave in Personnel of Shiraz Electric Power Distribution Company". *18th Electric Power Distribution Conference, Kermanshah*, 2013, 1-7, doi: 10.1109/EPDC.2013.6565965.
- Hung, L. M., Lee, Y. S., & Lee, D. C. (2018). The Moderating Effects of Salary Satisfaction and Working Pressure on The Organizational Climate, Organizational Commitment to Turnover Intention. *International Journal of Business & Society*, 19(1), 103-116.
- Jacobs, E. & Roodt, G. (2007). The Development of a Knowledge Sharing Construct to Predict Turnover Intentions. *Aslib Proceedings*, 59(3), 229-248.
- Jonald, L.P. (2019). Some Biases in Likert Scaling usage and Its Correction. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 45(1): 183 – 191.
- Kaptein, M. (2009). Ethics Program and Ethical Cultures: A Next Step in Unravelling Their Multi-Faceted Relationship. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 261-281.
- Kaur, J. (2017). Exploring Relationships Among Ethical Climate Types and Organizational Commitment: A Case of Indian Banking Sector, *Journal of Indian Business Research*, 9(1), 20-40. <https://doi.org/10.1108/JIBR-02-2015-0022>
- Kwabena, G. B., Harden, G., & Ryan, S. (2018). Turnover Intention of Technology Professionals: A Social Exchange Theory Perspective. *Journal of Computer*

- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review. *Journal of Business Ethics*, 21. doi:10.1007/s10551-006-9084-7.
- Memon, M. A., Salleh, R., Baharom, M. N. R., & Harun, H. (2014). Person-Organization Fit and Turnover Intention: The Mediating Role of Employee Engagement. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(3), 285-298.
- Mobley, W.H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>.
- Munir, Y., Ghafoor, M. M., & Rasli, A. M. D. (2018). Perception of Ethical Climate and Turnover Intention Among Nursing Staff: Does Organizational Cynicism Mediate? *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(5), 14, 319-332.
- Neubaum, D., Mitchell, M., & Schminke, M. (2004). Firm Newness, Entrepreneurial Orientation, and Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 52(4), 335-347. doi:10.1007/s10551-004-1532-7.
- Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical Climates in Organizations: A Review and Research Agenda. *Business Ethical Quarterly*, 27(4), 475–512. doi:10.1017/beq.2017.23.
- Ngo-Henha, P. E. (2018). A Review of Existing Turnover Intention Theories. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(11), 2760-2767.
- Olayiwola, R. O. (2016). *Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organisational Commitment and Turnover Intention among Employees*. Master of Business Administration. Eastern Mediterranean University.
- Omar, N., & Ahmad, Z. (2014). The Relationship Among Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and External Auditor's Turnover Intention. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 10(2), 164-181.
- Park, J-Y. & Cho, S-G (2019). The Study on An Effect of Turnover Intention by the Level of Job Mismatch in the Barista. *International Information Institute (Tokyo) Information*. 22(4): 277-286.
- Rai, G. S. (2013). Impact of Organizational Justice on Satisfaction, Commitment and Turnover Intention: Can Fair Treatment by Organizations Make a Difference in Their Workers' Attitudes and Behaviors? *International Journal of Human Sciences*, 10(2), 260-284.
- Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2018). *Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) Using Smart-PLS 3.0: An Updated Guide and Practical Guide to Statistical Analysis*. Pearson.
- Randstad Employers Brand Research Malaysia (2020). Human Forward. *Global Report*. Randstad. Retrieved from <https://workforceinsights.randstad.com/randstad-employer-brand-research-country-report-malaysia-2020>.
- Roodt, G. (2004). Turnover Intentions. Unpublished document. *Johannesburg: University of Johannesburg*.
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., Quah, C. H., & Rimi, N. (2017). Ethical Climate and Employee Turnover Intention in the Ready-Made Garment Industry of Bangladesh. *Global Business and Organizational Excellence*, 61-73. doi:10.1002/joe.2177.
- Sajari, A., Haron, H., & Ismail, I. (2017). Ethical Climate, Chief Integrity Officer and Level of Ethics and Integrity in Malaysian Public Sector. FGIC 1st Conference on Governance & Integrity". *Innovation & Sustainability Through Governance*. 297-307.

- Schminke, M., Arnaud, A. & Taylor, R. (2015). Ethics, Values, and Organizational Justice: Individuals, Organizations, and Beyond. *Journal Bus Ethics*, 130, 727–736. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2251-3>
- Shacklock, A., Manning, M., & Hort, L. (2011). Dimensions and Types of Ethical Climate within Public Sector Human Resource Management. *Journal of New Business Ideas & Trends*, 9(1), 16, 51-66.
- Simha, A., & Pandey, J. (2020). Trust, Ethical Climate and Nurses' Turnover Intention'. *Nursing Ethics*, 28(5), 714-722.
- Singh, N., & Sharma, L. S. (2015). Process Models of Employee Turnover During 1975-1995: A Review. *European Academic Research*, 3(2), 2492-2518.
- Sock Lee Ching, Daisy Mui Hung Kee & Cheng Ling Tan (2016). The Impact of Ethical Work Climate on the Intention to Quit of Employees in Private Higher Educational Institutions. *Journal of Southeast Asian Research*, 2016 (2016), Article ID 283881, doi: 10.5171/2016.283881.
- Su, H. (2014). The factors of turnover intention in hotel industry. *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences*, 21(1), 31-38.
- Teresi, M., Pietroni, D. D., Giannella, V. A., Pagliaro, S., & Barattucci, M. (2019). Ethical Climate(s), Organizational Identification, and Employees' Behaviour. *Frontiers in Psychology*, 1-13. doi:10.3389/fpsyg.2019.01356.
- Tongchaiprasit, P., & Ariyabuddhiphongs, V. (2016). Creativity and Turnover Intention among Hotel Chefs: The Mediating Effects of Job Satisfaction and Job Stress. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 33-40. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.02.009>.
- Yasin, R., Namoco, S. O., Jauhar, J., Rahim, N. F. A., & Zia, N. U. (2020). Responsible Leadership an Obstacle for Turnover Intention. *Social Responsibility Journal*, 18. doi:10.1108/SRJ-03-2020-0092.
- Yurtkoru, E. S., Ensari, S., & Karabay, M.E. (2018). To What Extent Trust in Leader and Ethical Climate Affect Turnover Intention? A Research on Private and Public Bank Employees. *International Journal of Organizational Leadership*, 12-26.