

Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis Terhadap *Turnover Intention* Dan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Ramayana Mall Tamansari Salatiga

SKRIPSI



Oleh:

Nama : Sarah Lusiani
Nomor Mahasiswa : 14311441
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk Diuji,

FAKULTAS BISNIS DAN EKO]

UNIVERSITAS ISLAM INDON

Dra. Suhartini, M.Si

YOGYAKARTA

2021

Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis Terhadap *Turnover Intention* Dan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Ramayana Mall Tamansari Salatiga

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis Dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis Oleh:

Nama : Sarah Lusiani
Nomor Mahasiswa : 14311441
Jurusan : Manajemen
Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 16 Juni 2021

Peneliti,



Sarah Lusiani

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH KEPUASAN PELATIHAN, PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP
TURNOVER INTENTION DAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI RAMAYANA MALL TAMANSARI SALATIGA**

Disusun Oleh : **SARAH LUSIANI**

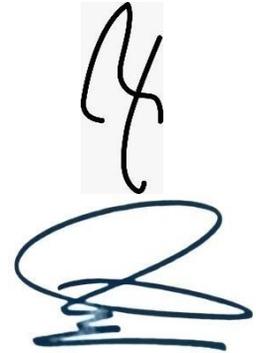
Nomor Mahasiswa : **14311441**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 12 Juli 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Suhartini, Dra., M.Si.

Penguji : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

**Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis Terhadap Turnover
Intention Dan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Intervening Di Ramayana Mall
Tamansari Salatiga**

Ditulis Oleh:

Nama : Sarah Lusiani
Nomor Mahasiswa : 14311441
Jurusan : Manajemen
Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 16 Juni 2021

Disetujui untuk Diuji,



Dra. Suhartini. M.Si

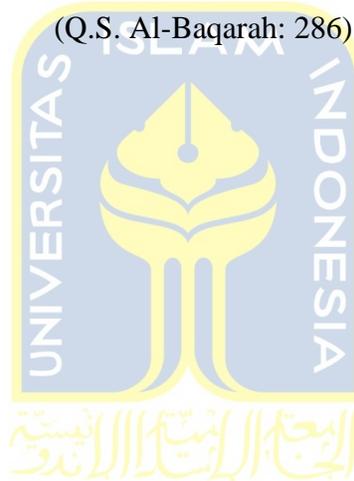
MOTTO

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya”

(Q.S An-Najm : 39)

“Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S. Al-Baqarah: 286)



Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis Terhadap *Turnover Intention* Dan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Ramayana Mall Tamansari Salatiga

Sarah Lusiani

Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis Dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia
14311441@students.uui.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkonfirmasi kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis sebagai prediktor terhadap niat berpindah dan keterlibatan kerja. Penelitian kemudian menguji peran mediasi keterlibatan kerja dalam hubungan antara kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis dan intensi turnover. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data penelitian ini dikumpulkan dari 77 karyawan Ramayana Mall Tamansari Salatiga. Partial least square (PLS) digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Penelitian ini menemukan dampak negatif yang signifikan dari kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja terhadap niat berpindah, dan dampak positif yang signifikan dari kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis pada keterlibatan kerja. Seperti telah dihipotesiskan, keterlibatan kerja memediasi hubungan kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis dan niat berpindah. Temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi yang berharga bagi organisasi. Organisasi harus merancang program pelatihan yang sesuai jika mereka ingin karyawan mereka tetap tinggal di organisasi.

Kata Kunci: Kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis, keterikatan kerja, niat berpindah.

The Influence of Training Satisfaction, Psychological Empowerment on Turnover Intention with Work Engagement As Intervening Variable In Ramayana Mall Tamansari Salatiga

Sarah Lusiani

Prodi Manajemen, Fakultas Bisins Dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia
14311441@students.uui.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to confirm the training satisfaction and psychological empowerment as a predictor of turnover intention and work engagement. The research later examines the mediating role of work engagement in the relationship between training satisfaction, psychological empowerment and turnover intention. Using the quantitative approach, the data of this research were collected from 77 Ramayana Mall Tamansari saltiga's employee. Partial least square (PLS) was used to test the hypotheses in this research using SmartPLS 3.0. The research found the significant negative impact of training satisfaction, psychological empowerment and work engagement on turnover intention, and significant positive impact of training satisfaction and psychological empowerment on work engagement. As has been hypothesized, work engagement mediates the relationship of training satisfaction, psychological empowerment and turnover intention. The findings of this research have a number valuable implication for the organization. The organizational has to design an appropriate training program if they want their employee stay at the organization.

Keywords: *Training satisfaction, psychological empowerment, work engagement, turnover intention.*

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh. Segala puji dan syukur kehand irat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya. Tak lupa shalawat serta salam terhangat dihaturkan kepada baginda Nabi Muhammand SAW. *Alhamdulillahirabbil'alamin* akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 program studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis terhadap *Turnover Intention* dan Keterikatan kerja sebagai Variabel Intervening di Ramayana Mall Tamansari Salatiga”.

Penulis menyand ari bahwa kelancaran dalam penyusunan skripsi ini tidak lain berkat doa, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang senantiasa selalu memberikan kesehatan jasmani dan rohani, kesabaran hati, rahmat dan Karunia-NYA, serta rasa syukur hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Ibu Suhartini Dra. M.Si. yang menjadi dosen pembimbing selama penyusunan penelitian yang telah selalu sabar membimbing sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian.
3. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen.

4. Bapak Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Budi Edi Sampurno S.E., selaku Manager Ramayana Mall Tamansari Salatiga yang telah memberikan izin dan dukungan penelitian ini.
6. Seluruh karyawan Ramayana Mall Tamansari Salatiga yang telah membantu terlaksananya penelitian ini.
7. Bapak dan Ibu selaku orang tua yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis.
8. Lilis, Anita, dan Rizqi selaku sahabat terbaik yang telah mendoakan serta mendukung penulis.
9. Teman-teman yang memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.

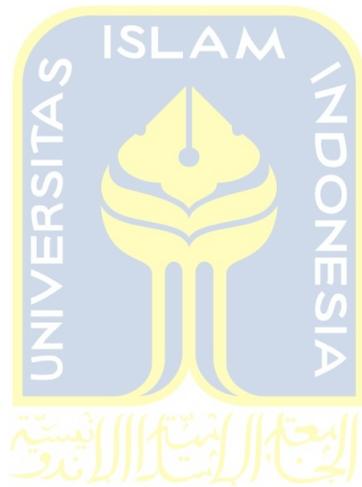
Penulis sangat menyandari bahwa penelitian ini sangat jauh dari kesempurnaan, maka dari itu penulis mohon maaf dan penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kebaikan penulis dimasa yang akan datang. Semoga penelitian ini memberi manfaat bagi semua pihak. *Wassalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

DAFTAR ISI

| | |
|--|---|
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME | iii |
| BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI | iv |
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| MOTTO | vi |
| ABSTRAK | vii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| BAB I | Error! Bookmark not defined. |
| PENDAHULUAN | Error! Bookmark not defined. |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | Error! Bookmark not defined. |
| 1.2 Rumusan Masalah | Error! Bookmark not defined. |
| 1.3 Tujuan Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 1.4 Manfaat Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| BAB II | Error! Bookmark not defined. |
| KAJIAN PUSTAKA | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1.1 Penelitian Pengaruh Training Satisfaction terhadap Turnover Intention..... | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1.2 Penelitian Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Turnover Intention..... | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1.3 Penelitian Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Work Engagement | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1.4 Penelitian Pengaruh Work Engagement terhadap Turnover Intention .. | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1.5 Penelitian Pengaruh Pelatihan terhadap <i>Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.2 Landasan Teori | Error! Bookmark not defined. |
| 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)..... | Error! Bookmark not defined. |
| 2.2.2 Pelatihan dan Pengembangan..... | Error! Bookmark not defined. |

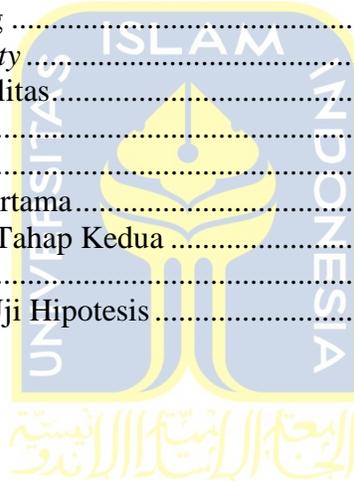
| | |
|---|-------------------------------------|
| 2.2.3 Empowerment..... | Error! Bookmark not defined. |
| 2.2.4 Engagement | Error! Bookmark not defined. |
| 2.2.5 Turnover | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3 Hubungan antar Variabel dan Hipotesis Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.1 Hubungan kepuasan Pelatihan dengan <i>Turnover Intention</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.2 Hubungan <i>Psychological Empowerment</i> dengan <i>Turnover Intention</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.3 Hubungan <i>Psychological Empowerment</i> dan <i>Work Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.4 Hubungan Pelatihan dan <i>Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.5 Hubungan <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.6 Hubungan <i>Training Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> yang Dimediasi oleh <i>Work Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.3.7 Hubungan <i>Psychological Empowerment</i> dan <i>Turnover Intention</i> yang Dimediasi oleh <i>Work Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 2.5 Hipotesis Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| BAB III..... | Error! Bookmark not defined. |
| METODE PENELITIAN | Error! Bookmark not defined. |
| 3.1 Pendekatan Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 3.2 Profil Perusahaan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 3.2.1 Lokasi Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 3.2.2 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 3.3 Variabel Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 3.4 Definisi Operasional..... | Error! Bookmark not defined. |
| 3.5 Metode Pengumpulan Data | Error! Bookmark not defined. |
| 3.6 Responden Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 3.6.1 Populasi Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 3.6.2 Sampel Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 3.7 Teknik Analisis Data..... | Error! Bookmark not defined. |
| 3.7.1 Analisis <i>Structral Equation Modeling</i> (SEM) | Error! Bookmark not defined. |

| | |
|---|-------------------------------------|
| 3.7.2 Tahapan Analisis PLS - SEM..... | Error! Bookmark not defined. |
| BAB IV | Error! Bookmark not defined. |
| ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN | Error! Bookmark not defined. |
| 4.1 Analisis Deskriptif..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2 Analisis Data | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.1 Pengujian Model Pengukuran (<i>Measurement Model</i>).. | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Structural Model</i>) | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2 Pembahasan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.1 Pengaruh <i>Training Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.2 Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> ... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.3 Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Work Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.4 Pengaruh <i>Training Satisfaction</i> terhadap <i>Work Engagement</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.5 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.6 Pengaruh Mediasi <i>Work Engagement</i> dalam Hubungan antara <i>Training Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.7 Pengaruh Mediasi <i>Work Engagement</i> dalam Hubungan Antara <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> . | Error! Bookmark not defined. |
| BAB V..... | Error! Bookmark not defined. |
| KESIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL, DAN SARAN | Error! Bookmark not defined. |
| 5.1 Kesimpulan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 5.2 Kelemahan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 5.3 Saran..... | Error! Bookmark not defined. |
| DAFTAR PUSTAKA | Error! Bookmark not defined. |
| LAMPIRAN | Error! Bookmark not defined. |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1.1 Data Turnover Ramayana Salatiga tahun 2019-2020..... | 6 |
| Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu..... | 32 |
| Tabel 4.1 Sampel penelitian | 73 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin | 74 |
| Tabel 4.3 Karakteristik berdasarkan Kelompok Usia..... | 74 |
| Tabel 4.4 Pengelompokkan Responden Berdasar Pendidikan | 75 |
| Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan lama Kerja..... | 76 |
| Tabel 4.6 Rekapitulasi Karakteristik Dominan | 77 |
| Tabel 4.7 Interval Kelas..... | 78 |
| Tabel 4.8 Analisis deskriptif variabel kepuasan pelatihan | 78 |
| Tabel 4.9 Analisis Deskriptif variabel Pemberdayaan Psikologis..... | 80 |
| Tabel 4.10 Analisis deskriptif variabel keterikatan kerja | 81 |
| Tabel 4.11 Analisis deskriptif variabel turnover intention | 82 |
| Tabel 4.12 Rekapitulasi Deskriptif Variabel penelitian | 83 |
| Tabel 4.13 Nilai factor Loading | 85 |
| Tabel 4.14 <i>Discriminant Validity</i> | 86 |
| Tabel 4.15 Rangkuman Reliabilitas..... | 88 |
| Tabel 4.16 Signifikansi SCFA..... | 89 |
| Tabel 4.17 Patch Coefficient | 90 |
| Tabel 4.18 Pengujian Tahap pertama..... | 93 |
| Tabel 4.19 Pengujian Mediasi Tahap Kedua | 94 |
| Tabel 4.20 Total Effect..... | 94 |
| Tabel 4.21 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis | 95 |



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya di era global ini semakin dinamis. Salah satu masalah yang paling sulit untuk dikuasai adalah masalah turnover. *Turnover* dapat diartikan sebagai perpindahan karyawan secara permanen di luar batas organisasi (Rahman dan Nas, 2013:21). Ada 2 jenis turnover yang diketahui peneliti dan akademisi, yaitu (a) *Voluntary turnover* (b) *involuntary turnover* (Anvari *et al.*, 2015: 67). Kedua karyawan yang meninggalkan organisasi kemauan sendiri dan karyawan yang meninggalkan organisasi atas permintaan organisasi dapat bergabung menjadi permasalahan dengan suatu organisasi seperti operasional, dinamika tim kerja dan kinerja dalam sebuah organisasi (Mello, 2015: 80). Masalah *turnover* masih menjadi masalah yang terus mengganggu persoalan perusahaan.

Isu terkait niat berpindah telah dipelajari dalam beberapa dekade terakhir dan telah menjadi topik yang menarik bagi para peneliti, terutama di bidang sumber daya manusia dan perilaku organisasi. (Hancock dkk, 2013:92; Memon dkk, 2016:53). Niat berpindah didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa seorang karyawan akan secara sukarela meninggalkan organisasi (Kathlen *et al.*, 2019: 230).

Masalah niat berpindah telah menjadi topik penting bagi manajemen selama beberapa tahun dan merupakan masalah utama untuk organisasi hari ini (Arshandi dan Damiri, 2013: 40). Intensi turnover telah dikaitkan oleh peneliti dengan banyak variabel penelitian, seperti perilaku kewargaan organisasi (Memon *et al.*, 2017: 93), kepuasan kerja (Huang dan Su, 2016:

67), sumber daya pribadi (Kim dan Hyun, 2017: 49) .), Pekerjaan *embeddedness* (Takawira *et al*, 2014: 78) dan kepuasan upah (Memon *et al*, 2017: 34).

Dalam praktiknya kepuasan pelatihan sangat berpengaruh pada proses kerja, mendorong fungsi lain dan mengembangkan kreativitas untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih efektif (Rahman *et al.*, 2021: 45). Perusahaan yang memberikan kepuasan dalam pelatihan berarti perusahaan tersebut berinvestasi dalam *competitive and vantage* yang sukar untuk ditiru dan sukar untuk menghasilkan *value* untuk perusahaan (Mello, 2015: 78; Neo, 2017: 95; Palupi *et al.*, 2017: 93). Kepuasan pelatihan (*training satisfaction*) diartikan sebagai sejauh mana seseorang suka atau tidak suka satu set kegiatan terencana dan terstruktur kegiatan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dibutuhkan. Konsep kepuasan pelatihan ini didasarkan pada konsep kepuasan kerja dan pelatihan kerja (Schmidt, 2007: 69; Memon *et al.*, 2016: 90). Perlu ditekankan bahwa konsep kepuasan pelatihan berfokus pada perasaan seorang karyawan tentang sebuah pelatihan formal dan juga pelatihan direncanakan (*off the job training*) dan bukan tentang pelatihan insidental maupun informal (Schmidt, 2007: 73).

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa karyawan yang puas dengan pelatihan merka akan meningkatkan kepuasan mereka secara keseluruhan dan mengurangi niat mereka untuk keluar dari perusahaan Memon *et al.*, (2016). Karyawan yang dilatih dengan baik, dan mereka nyaman dengan cara pelatihan dilakukan akan meningkatkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas serta perasaan suka terhadap apa yang mereka dapatkan Rahman *et al.*, (2021). Karyawan dengan perasaan senang terhadap pelatihan yang diberikan organisasi juga

merasa mereka berharga karena terus dikembangkan dan dibantu untuk belajar menyelesaikan tugas mereka dengan mudah (Arshandi dan Damiri, 2013)

Selain kepuasan pelatihan, topik penelitian pemberdayaan telah lama menjadi topik diskusi dalam literatur manajemen (Jo dan Park, 2016: 39). Pemberdayaan karyawan berkaitan dengan sejauh mana pemberi kerja memberikan kekuasaan karyawan atau dengan kata lain memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam penetapan tujuan, desain pekerjaan atau pengambilan keputusan bahkan keputusan (Jo dan Park, 2016: 95). Pemberdayaan psikologis adalah status karyawan yang ditandai dengan peningkatan tingkat aktivitas dan motivasi intrinsik saat mereka melakukan tugasnya (Abdulrab *et al.*, 2017:1159). Sedangkan menurut (Spreitzer, 1995: 69) mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai konstruksi motivasi dijelaskan 4 kognisi yaitu: makna, kompetensi, *self-determination* dan dampak. Pada penelitian ini, penulis akan fokus pada pemberdayaan psikologis.

Pemberdayaan psikologis sebagai multidimensi yang mencakup tiga komponen: interpersonal, interaksional dan perilaku. Pemberdayaan Interpersonal berfokus pada seperti apa orang berpikir terkait diri mereka dan melibatkan pemantauan dan dirasakan sendiri efektivitas untuk mengontrol motivasi mereka sendiri, kemampuan karyawan, dan persepsi kemampuan mereka sendiri. Sebuah komponen interaksional memiliki kaitan dengan memahami sebuah lingkungan sosial-politik, seperti halnya kemampuan untuk menganalisis dan memahami kondisi sosial-politik di masyarakat. Komponen perilaku berfokus pada langkah-langkah yang diambil yang akan memengaruhi hasil, yaitu upaya untuk menggunakan kontrol dan berpartisipasi dalam hal pengambilan keputusan dan pemecahan masalah

(Zimmerman, 1995: 80). Dalam penelitian ini, penulis akan menguji pemberdayaan psikologis pada level konstruknya.

Karyawan dengan pemberdayaan psikologis akan merasa bahwa kontribusi mereka terhadap pekerjaan mereka lebih berarti dan mereka akan merasa lebih kuat dalam kemampuan mereka untuk menggerakkan organisasi ke depan. Sebaliknya individu yang merasa berdaya secara psikologis akan lebih terikat pada organisasi, yang secara tidak langsung berdampak pada rendahnya *turnover intention* dan akan lebih loyal terhadap organisasi, serta keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi akan berkurang jika mereka berfikir bahwa mereka adalah karyawan dan didukung oleh organisasi. (Klerk dan Stander, 2014: 96; Villiers and Stander, 2015: 84; Akgunduz dan Bardakoglu, 2017: 64).

Snell and Bohlander (2013) mendefinisikan engagement sebagai situasi dimana karyawan merasa antusias dan immersed pada pekerjaan mereka sampai pada tingkat dimana hal tersebut meningkatkan kinerja organisasinya. Keterlibatan karyawan sangat penting karena hal tersebut mendorong kinerja dan produktifitas karyawan. Penelitian – penelitian sebelumnya menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai level engagement yang tinggi berdampak pada kinerja yang baik dalam organisasi. Engagement didefinisikan sebagai sebuah konstruk yang memiliki keunikan dan berbeda yang terdiri dari kognitif, emosional, dan komponen perilaku yang berkaitan dengan kinerja peran individu (Saks, 2006). Schaufeli, Bakker and Salanova (2006) mendefinisikan work engagement sebagai positif, memenuhi keadaan kerja yang berhubungan dengan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan absorption.

Karyawan yang terikat dengan pekerjaan mereka, akan bersikap positif terhadap pekerjaan mereka. mereka menumbuhkan rasa semangat dalam bekerja dan berdedikasi dalam pekerjaan

mereka Schaufeli, Bakker and Salanova (2006). Karyawan dengan ketikatan kerja akan berkontribusi tinggi pada perusahaan. Perasaan terikat pada pekerjaan membuat mereka enggan meninggalkan perusahaan mereka secara suka rela (Memon, Mohamed and Baharom, 2016). Mereka akan terus berkontribusi penuh pada perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi sebagai konsekuensi dari keterikatan terhadap pekerjaan mereka secara positif.

Kepuasan pelatihan (*Training satisfaction*) terbukti mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap level *work engagement* seorang karyawan (Memon, Mohamed and Baharom, 2016) dan mempunyai hubungan yang negatif terhadap *turnover intention* seorang karyawan (Huang and Su, 2016; Memon, Mohamed and Baharom, 2016; Memon, Salleh and Baharom, 2017). *Psychological empowerment* mempunyai hubungan yang negatif dengan *turnover intention*, karyawan yang merasa diberdayakan oleh perusahaannya tidak akan berfikir untuk meninggalkan perusahaan dengan kemauannya sendiri, dengan kata lain *psychological empowerment* dapat mengurangi *turnover intention* seorang karyawan (Bhatnagar, 2012; Klerk and Stander, 2014; Villiers and Stander, 2015; Akgunduz and Bardakoglu, 2017). *Work engagement* mempunyai hubungan yang negatif terhadap *turnover intention*, yang berarti bahwa karyawan yang merasa dirinya *engaged* tidak akan meninggalkan perusahaan atas kemauannya sendiri (Lu Lu *et al.*, 2016; Memon, Mohamed and Baharom, 2016; Memon, Salleh and Baharom, 2017).

Berkenaan dengan manajemen dalam memberdayakan karyawan, sebagaimana disebutkan di atas, keterikatan sedari awal menjadi fokus dalam organisasi pada seluruh dunia dan isu pelibatan orang yang tepat merupakan pembeda terbesar dalam dunia bisnis (Bersin, 2014: 89; Morgan, 2017: 92). Isu keterlibatan dan produktivitas terus tumbuh setiap tahun,

menunjukkan bahwa lingkungan kerja saat ini menjadi semakin kompleks (Delloite, 2017: 79). Kepuasan pelatihan terbukti memiliki hubungan positif dan signifikan dengan keterikatan kerja karyawan (Memon *et al.*, 2016: 80) dan negatif dengan niat berpindah karyawan (Huang dan Su, 2016: 80; Memon *et al.*, 2016: 80). al., 2016: 84). Memon dkk., 2017: 90). Pemberdayaan psikologis memiliki hubungan negatif terhadap niat berpindah, karyawan yang diperlakukan dan diberdayakan perusahaannya tidak akan berpikir untuk meninggalkan perusahaan atas kemauannya sendiri, dengan arti lain pemberdayaan psikologis dapat menurunkan niat berpindah karyawan (Klerk dan Stander, 2014: 94 ; Villiers dan Stander, 2014). 2015: 59; Akgunduz dan Bardakoglu, 2017: 94). Keterikatan kerja memiliki hubungan negatif dengan niat berpindah yang berarti karyawan yang merasa terikat tidak meninggalkan perusahaan atas kemauan sendiri (Lu Lu *et al.*, 2016: 79; Memon *et al.*, 2016: 94; Memon *et al.*, 2016: 79; Memon dkk., 2016: 94; Memon dkk., 2017: 86). Dalam penelitian ini digunakan 4 variabel yaitu: kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis, keterlibatan kerja dan niat berpindah karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti bermaksud melaksanakan penelitian di Ramayana Mall Tamansari Salatiga. Ramayana sebagai perusahaan ritel yang sudah berdiri sejak tahun 1978 telah melalui perjalanan panjang sehingga memiliki sistem manajemen yang tertata dan SOP yang jelas. Kegiatan pelatihan yang bersifat *on the job* yang disyaratkan sebagai objek dalam meneliti kepuasan pelatihan juga tersedia secara terstruktur di Ramayana. Selain itu, praktik-praktik pemberdayaan psikologis juga terjadi dalam kegiatan keseharian karyawan sehingga penulis merasa perusahaan ini sangat cocok untuk dijadikan objek penelitian ini. Kaitannya dengan variabel *work engagement*, perusahaan ini memberikan banyak dukungan kepada karyawan sebagai upaya mendorong keterikatan kerja karyawan

terhadap perusahaan, dan dengan situasi yang mendukung ini, sangat memungkinkan penulis untuk mengukur pengaruh ketiga variabel tersebut pada *turnover intention*.

Penulis merangkum data turnover dari Ramayan Mall Tamansari Salatiga dari Januari tahun 2019 sampai Agustus 2020 yang dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1.1 Data Turnover Ramayana Salatiga tahun 2019-2020

| Kuartal | Jumlah Karyawan | Resign | Persentase (%) |
|-------------------------------|-----------------|--------|----------------|
| 1 (Januari - April 2019) | 229 | 31 | 13.5 |
| 2 (Mei – Agustus 2019) | 222 | 24 | 10.8 |
| 3 (September – Desember 2019) | 228 | 21 | 9.2 |
| 1 (Januari – April 2020) | 231 | 26 | 11.3 |
| 2 (Mei – Agustus 2020) | 226 | 23 | 10.2 |

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Data diatas menunjukkan bahwa rata-rata turnover diatas 10%. Menurut Mardiana, Hubiees dan Panjaitan (2015) jika turnover suatu perusahaan lebih dari 10% dalam jurun waktu tertentu maka dikategorikan sebagai perusahaan dengan turnover yang tinggi. Masalah ini menarik perhatian peneliti dan memotivasi untuk melakukan penelitian pada objek tersebut. Dengan demikian, peneliti akan melaksanakan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis terhadap *Turnover Intention* dan *Work Engagement* sebagai Variabel Intervening di Ramayana Mall Tamansari Salatiga” dari penelitian ini, diharapkan dapat membawa dampak positif pada berbagai pihak, khususnya yang berkaitan dengan Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis, *Work Engagement* dan *Turnover Intention*.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kepuasan pelatihan memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja?
2. Apakah pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja?
3. Apakah kepuasan pelatihan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*?
4. Apakah pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*?
5. Apakah keterikatan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*?
6. Apakah kepuasan pelatihan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh pelatihan kepuasan terhadap keterikatan kerja.
2. Untuk menguji pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap keterikatan kerja.
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan pelatihan terhadap *turnover intention*.
4. Untuk menguji pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap *turnover intention*.
5. Untuk menguji pengaruh keterikatan kerja terhadap *turnover intention*.
6. Untuk menguji pengaruh kepuasan pelatihan terhadap *turnover intention* dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk menguji pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap *turnover intention* dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Praktisi

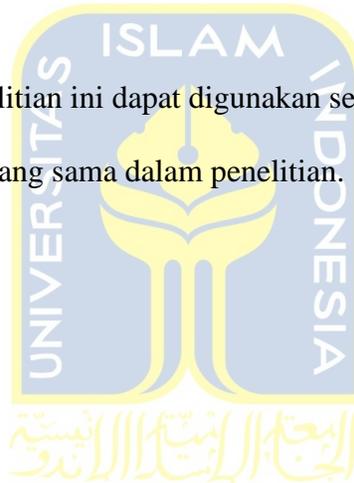
Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan ketika membuat keputusan tentang isi penelitian ini.

2. Bagi peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis untuk belajar mengaplikasikan segala ilmu yang didapat selama proses belajar di bangku perkuliahan dan mencari solusi untuk permasalahan yang muncul di dunia nyata karena ini merupakan kesempatan yang sangat berharga untuk dapat menambah ilmu dan pengetahuan.

3. Bagi institusi

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian yang menggunakan variabel yang sama dalam penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian terdahulu sebagai acuan dalam penelitian terkait dengan Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis, *Turnover Intention* dan Keterikatan Kerja. Pada penelitian sebelumnya ini digunakan dalam membandingkan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis terhadap *Turnover Intention* dan Keterikatan Kerja sebagai variabel *Intervening*”.

2.1.1 Momen *et al.*, (2017: 15-16)

Penelitian dengan judul “*The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention: A PLS-SEM approach*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Menggunakan *software partial least squares structural equation modelling* (PLS – SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan pelatihan memiliki efek positif yang sangat signifikan terhadap variabel OCB dan memiliki efek korelasi negatif pada niat berpindah. Pelatihan dapat meningkatkan keterampilan karyawan dan pengetahuan, serta kemampuan mereka untuk pekerjaan mengisi dan tampil lebih baik. Pelatihan keterampilan merupakan investasi yang dapat memastikan bahwa karyawan mengirim sinyal positif kepada mereka bahwa mereka adalah aset yang berharga yang dipunya perusahaan (Momen *et al.*, 2017: 15-16)

Perbandingan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif, alat penelitian data berupa angket dan penggunaan

PLS-SEM. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.2 Huang dan Su (2016: 48)

Penelitian dengan judul “*The mediating role of job satisfaction in the relationship between training satisfaction and turnover intention*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Menggunakan *software* SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan pelatihan memiliki korelasi negatif terhadap niat untuk cuti, yang kemudian dimediasi oleh variabel dalam kepuasan kerja. Sementara itu, kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan kepuasan pendidikan dan korelasi negatif dengan niat berpindah. Hal ini menunjukkan penelitian yang kepuasan karyawan dengan pelatihan yang diberikan oleh lead organisasi untuk kepuasan kerja yang lebih tinggi dan niat omset yang lebih tinggi. Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan dengan pelatihan organisasi akan menyebabkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan menurunkan niat berpindah (Huang dan Su, 2016: 48).

Kesepakatan pendekatan dan alat data penelitian berupa angket. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah perangkat lunak yang digunakan, objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan

2.1.3 Memon *et al* (2016: 10-11)

Penelitian yang berjudul “*The link between training satisfaction, work engagement and turnover intention*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Menggunakan SEM (*Structural equation modelling*) dan menggunakan AMOS 22.0 dalam menguji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keterikatan kerja dan

hubungan negatif dengan niat berpindah. Hasil lain menemukan bahwa keterlibatan pekerjaan memediasi variabel hubungan antara kepuasan pendidikan dan niat berpindah. Penelitian ini memiliki kontribusi teoritis penting karena merupakan yang pertama untuk menunjukkan pentingnya kepuasan pendidikan dan pengaruh keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi dalam mengurangi niat untuk meninggalkan. (Memon *et al.*, 2016:10-11).

Sesuai dengan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan, digunakan pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan penulis lakukan adalah variabel penelitian dan salah satu variasi yang digunakan oleh penulis.

2.1.4 Bhatnagar (2012: 937)

Penelitian dengan judul “*management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan *software* AMOS (*analysis of moment structures*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis pengaruh keterlibatan kerja dan mengarah ke tingkat tinggi inovasi dan niat berpindah rendah. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung hubungan antara pemberdayaan psikologis dan keterlibatan pekerjaan, membuktikan bahwa pemberdayaan psikologis adalah prediktor kuat keterlibatan pekerjaan. Manajemen harus percaya bahwa karyawan mereka untuk menjadi lebih inovatif dengan membebaskan mereka, atau dengan kata lain memberdayakan mereka daripada melatih mereka (Bhatnagar, 2012: 937).

Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan dalam pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan alat survey dalam bentuk kuesioner. Perbedaan

penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel subjek dan variabel yang digunakan.

2.1.5 Akgunduz dan Bardakoglu (2017: 11-13)

Penelitian yang berjudul “*The impacts of perceived organizational prestige and organizational identification on turnover intention: the mediating effect of psychological empowerment. structural equation modeling*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan CFA (*confirmatory factor analysis*). Hasil survei ini menunjukkan bahwa pekerja Hotel tidak akan menuntut bahwa mereka keluar dari pekerjaan mereka jika mereka merasa menjadi bagian dari organisasi. Ketika mereka menyadari bahwa nilai-nilai mereka dan organisasi adalah sama, keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi berkurang. Temuan lain dari penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi berkurang jika mereka merasa didukung oleh organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis menurunkan niat untuk keluar. (Akgunduz, 2017:11).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data yang berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada objek suatu penelitian, dan salah satu variabel yang digunakan adalah variabel.

2.1.6 Klerk and Stander (2014: 35-39)

Penelitian dengan judul “*Leadership empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: the role of psychological empowerment*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan SEM untuk menguji

hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku pemberdayaan kepemimpinan, pemberdayaan psikologis, keterlibatan kerja dan korelasi negatif dengan niat berpindah. Selain itu, pemberdayaan kepemimpinan pengaruh keterlibatan kerja melalui pemberdayaan psikologis. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa karyawan yang berdaya secara psikologis merasa bahwa kontribusinya terhadap organisasi lebih berarti dan mampu membentuk lingkungan kerjanya. Karyawan yang dapat terhubung dengan organisasi dan para pemimpinnya dianggap terlibat secara fisik, kognitif, dan emosional dengan organisasi (Klerk, 2014: 34).

Sesuai dengan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan, digunakan pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data berupa kuesioner. Perbedaan antara survei ini dan survei yang dilakukan adalah salah satu variabel survei dan variabel yang digunakan.

2.1.7 Villiers dan Stander (2015: 406-410)

Penelitian ini berjudul “*Psychological empowerment, work engagement and turnover intention: the role of leader relations and role clarity in a financial institution*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan SPSS dan AMOS untuk menganalisis data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kejelasan peran menengahi hubungan antara variabel LMX dan pemberdayaan psikologis. Hal ini mengartikan bahwa karyawan yang mengalami kualitas LMX tinggi memiliki tingkat tinggi kejelasan peran. pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja memiliki hubungan yang signifikan, artinya tingkat yang lebih tinggi dari pemberdayaan psikologis dikaitkan dengan tingkat tinggi

keterlibatan kerja. Studi ini juga menemukan hubungan negatif antara pemberdayaan psikologis dan niat berpindah (Villiers, 2015: 406-410).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data berupa kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis menyangkut objek penelitian dan salah satu realitas yang sebenarnya.

2.1.8 Quinones *et al*(2013: 131)

Penelitian yang berjudul “*Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis*” menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Sumber daya di tempat kerja memiliki korelasi positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja. Hasil penelitian ini mengonfirmasi hipotesis mediasi. Pemberdayaan psikologis merupakan mediator penting dari 3 dari 4 sumber tenaga kerja. Ini berarti bahwa pekerjaan yang dicirikan oleh otonomi, yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan memberikan dukungan sosial dari eksekutif, mendorong pemberdayaan psikologis karyawan. Rasa pemberdayaan psikologis dikaitkan dengan tingkat yang lebih tinggi dari keterlibatan. Meskipun langka, bukti ini mendukung asumsi bahwa pemberdayaan psikologis adalah yg relevan untuk keterlibatan kerja dan sebagai mediator dari pengaruh karakteristik pekerjaan pada kesejahteraan (Quinones, 2013:131).

Menurut survei ini, yang melibatkan survei yang dilakukan, digunakan pendekatan survei dengan pendekatan kuantitatif dan alat survei data berupa kuesioner. Perbedaan antara survei ini dan survei yang peneliti lakukan adalah bahwa survei ini merupakan subjek survei dan merupakan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.9 Nawrin (2016: 392-393)

Penelitian yang berjudul “*impact of psychological empowerment on employee’s work and organizational engagement: a study in the manufacturing sectors, Bangladesh*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan SEM untuk menguji hipotesis. Hasil dalam penelitian ini adalah variabel terikat (keterlibatan kerja dan organisasi) dipengaruhi oleh variabel bebas (pemberdayaan psikologis). Ada hubungan positif antara variabel-variabel ini. Ketika karyawan psikologis diberdayakan, ini meningkatkan keterlibatan mereka dalam kedua pekerjaan dan organisasi. Penelitian lain menunjukkan bahwa individu diberdayakan bisa lebih terlibat dalam organisasi, meningkatkan kinerja mereka dan akan lebih puas dengan pekerjaan mereka (Nawrin, 2016: 392-393).

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan eksploratif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan alat eksplorasi data angket. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan oleh penulis.

2.1.10 Nel *et al* (2015: 8-10)

Penelitian ini berjudul “*investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industri*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan SPSS untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian ini menemukan hubungan positif yang signifikan antara perilaku positif kepemimpinan, pemberdayaan psikologis, integrasi kerja dan kepuasan hidup karyawan. perilaku kepemimpinan positif dan pemberdayaan psikologis menyumbang 53% dari varians dalam keterlibatan pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa ketika para pemimpin

fokus pada kekuatan karyawan mereka, penghargaan dan pemberdayaan psikologis, hal itu akan meningkatkan pemberdayaan karyawan di tempat kerja (Nel *et al.*, 2015: 8-10).

Sejalan dengan penelitian ini, dengan penelitian yang akan dilakukan, digunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan perangkat data mining kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.11 Memon *et al* (2017: 57)

Penelitian ini berjudul “*The mediating role of work engagement between pay satisfaction and turnover intention*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan model persamaan struktural partial least squares (PLS-SEM) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan upah berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja, dan keterikatan kerja berpengaruh negatif terhadap niat berpindah. Dalam hal ini, karyawan yang puas dengan upahnya memiliki komitmen kerja yang tinggi dan karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi memiliki komitmen yang baik terhadap organisasi. Dengan kata lain, karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi cenderung tidak meninggalkan organisasi (Memon *et al.*, 2017: 57).

Perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan ini terletak pada pendekatan penggunaan kuesioner kuantitatif dan instrumen penelitian berupa data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan variabel yang digunakan. 2.1.12 Agarwal *et al.*, (2012:219)

Penelitian yang berjudul “*linking LMX, innovative work engagement and turnover intentions: the mediating role of work enaggement*” menggunakan pendekatan penelitian

kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Digunakan SEM untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pertukaran antara karyawan dan atasan mereka memengaruhi keterlibatan. Keterlibatan kerja berkorelasi positif dengan perilaku kerja inovatif, tetapi berhubungan negatif dengan niat berhenti. Variabel keterlibatan kerja juga memediasi hubungan antara LMX dan perilaku kerja inovatif. Penelitian ini menguji kontribusi sikap karyawan dan perilaku yang berkaitan dengan organisasi. Ketika karyawan yang terlibat mengalami emosi positif, termasuk kebahagiaan, kegembiraan, minat dan antusiasme untuk pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin untuk meninggalkan organisasi. karyawan yang terlibat mendukung efektivitas organisasi dengan memamerkan, perilaku kerja independen yang inovatif (Agarwal *et al.*, 2012: 219-222).

Relevansi penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada pendekatan kuantitatif dan data penting berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek dan variabel yang digunakan.

2.1.13 Kim dan Hyun (2017:15)

Penelitian yang berjudul “*the impact of personal resource on turnover intention: the mediating effects of work engagement*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama dan dianalisis dengan SEM untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel dari sumber daya pribadi memiliki efek positif pada keterlibatan kerja. Sedangkan keterikatan kerja berpengaruh negatif terhadap niat berpindah. Selain itu, keterlibatan kerja memediasi hubungan antara efikasi diri, harga diri organisasi, optimisme, dan niat berpindah. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini adalah bahwa ketika karyawan sangat obsesif dan optimis, dapat mendukung dan memfasilitasi mereka untuk menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan

mereka dan juga mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Hasil lain dari penelitian ini juga menyarankan bagi para profesional HR cara membuat dan memonitor lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk memiliki tingkat tinggi sumber daya pribadi (Kim dan Hyun, 2017: 15-18).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data yang berupa kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah bahwa hal itu ditemukan dalam objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.14 Nawaz *et al.*, (2014: 596)

Penelitian dengan judul “*Impact of employee training and development on employee creativity through employee engagement: empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan *software* SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan menengahi hubungan antara praktik HR (pelatihan dan pengembangan) dan kreativitas karyawan. Hasil lain dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara pemberdayaan dan kreativitas, pelatihan dan kreativitas, pemberdayaan dan keterlibatan, dan pelatihan tentang keterlibatan karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa ketika karyawan menerima pelatihan dan pemberdayaan, mereka merasakan organisasi peduli dengan karyawannya (Nawaz *et al.*, 2014: 596-598).

Sesuai dengan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan, digunakan pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data berupa

kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.15 Karetepe (2013:136-138)

Penelitian dengan judul "*High-performance work practices and hotel employee performance: the mediation of work engagement*" menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. LISREL 8.30 digunakan untuk menguji hubungan-hubungan tersebut dengan metode SEM. Hasil yang ditemukan dari penelitian ini adalah bahwa keterikatan kerja merupakan mediator dari hubungan antara kualitas praktik kerja dengan prestasi kerja dan *extra-role customer service*. HPWP (pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan) khususnya dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Di sisi lain, keterlibatan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan layanan pelanggan ekstra-peran. Berdasarkan ini, manajer hotel harus berinvestasi untuk mempertahankan karyawan terlibat yang dapat tampil baik dalam pekerjaan mereka. Manajer harus memberikan pelatihan yang tepat, pemberdayaan, dan penghargaan bagi karyawan mereka, membuat mereka merasa seperti mereka perlu melakukannya dengan baik dalam organisasi dengan meningkatkan keterlibatan dan kinerja mereka. Hal ini sangat penting untuk menjaga karyawan terlibat karena mereka sering memiliki emosi positif dan memiliki kesehatan psikologis dan fisik yang lebih baik daripada karyawan yang tidak terlibat (Karetepe, 2013:136).

Perbandingan ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan kuantitatif dan instrumen data penelitian adalah kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.16 Park *et al.*, (2019: 233-235)

Penelitian yang berjudul “*Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan CFA (*confirmatory factor analysis*) untuk menguji hipotesis pada penelitian. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja dan *work engagement* berkorelasi negatif dengan *turnover intention*. Guru yang lebih puas dan terlihat, semakin kecil kemungkinan mereka akan meninggalkan pekerjaannya. Hubungan antara kepuasan kerja, *work engagement*, dan *turnover intention* guru ilmu kesehatan CTE kurang mendapat perhatian terlepas dari kekurangan profesional kesehatan. Kepemimpinan pendidikan harus mengakui nilai profesional perawat kesehatan di kelas dengan mempromosikan faktor-faktor yang mengarah pada kepuasan kerja dan keterlibatan guru untuk keberhasilan siswa dan kesehatan masyarakat dan bangsa (Park *et al.*, 2019: 233-235).

Perbandingan dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data dalam bentuk kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.17 Gupta dan shaheen (2017:141)

Penelitian yang berjudul “*Impact of work engagement on turnover intention: moderation by psychological capital in India*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan *exploratory factor analysis* (EFA) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *work*

engagement memiliki korelasi negatif dengan *turnover intention*. Pada penelitian ini, peran moderasi modal psikologis (*psychological capital*) memengaruhi hubungan *work engagement* dan *turnover intention*. Sehingga karyawan yang terlibat yang memiliki modal psikologis tinggi akan memiliki niat rendah untuk keluar dari pekerjaannya. Disebutkan bahwa pentingnya *work engagement* dalam mengurangi niat *turnover intention*. Untuk menghemat biaya perekrutan kandidat baru dan kehilangan karyawan yang berpengalaman, manajer dapat membuat mekanisme untuk mengukur *work engagement* (Gupta dan shaheen, 2017:141).

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan penulis lakukan adalah pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan alat penelitian data berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan variabel yang digunakan

2.1.18 Zhang *et al.*, (2020:9-11)

Penelitian yang berjudul “*The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross-sectional study*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. SEM digunakan untuk menganalisis hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi, keterlibatan kerja dan ketahanan berkontribusi pada niat berpindah yang lebih rendah. Berdasarkan temuan tersebut, pemerintah kesehatan harus secara aktif mempertimbangkan berbagai langkah untuk meningkatkan kepuasan kerja, *work engagement*, dan *resilience* dokter desa. Dimensi yang terkait dengan pekerjaan harus diperhatikan, termasuk menetapkan mekanisme promosi yang

efektif, meningkatkan kesempatan pelatihan, dan memberikan pendapatan yang lebih tinggi dan lebih masuk akal (Zhang *et al.*, 2020:9).

Pada penelitian ini terdapat persamaan pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data yang berupa angket. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.19 Tricahyandinata *et al.*, (2020:11)

Penelitian yang berjudul *Workplace Incivility, work engagement, and turnover intentions : Multi-group analysis* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan *partial least square*(PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* memprediksi *turnover intention* secara negatif (coefficient = -0.20 , p-value 0.00). *Work engagement* dalam penelitian ini terbukti memediasi hubungan *work incivility* dengan *turnover intention* (coefficient 0.05, p-value 0.00). Ketidaksopanan di tempat kerja dengan *turnover intention* menempatkan *work engagement* sebagai mediator, sehingga memiliki kontribusi teoritis terhadap dampak ketidaksopanan di tempat kerja terhadap *turnover intention* (Tricahyandinata *et al.*, 2020:11).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah terdapat pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.20 Rahman *et al.*, (2021:50)

Penelitian dengan judul “*The Role of Training Satisfaction and Work Engagement on Employee’s OCB*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Digunakan SEM untuk menganalisis hipotesis pada penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap *work engagement*; kepuasan pelatihan berpengaruh pada OCB *work engagement* memiliki korelasi yang kuat pada OCB dan kepuasan pelatihan berpengaruh pada OCB melalui keterikatan kerja. Kepuasan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Hal tersebut membuktikan pada kondisi karyawan merasa puas dengan pelatihan yang diberikan oleh organisasi cenderung menerapkan pengetahuan, sikap, perilaku, dan mendorong mereka untuk lebih terlibat dalam pekerjaan. Dukungan organisasi juga sangat berpengaruh. Adanya perencanaan pelatihan dan apresiasi yang baik dapat menumbuhkan rasa keterlibatan yang membuat karyawan merasa percaya diri dengan kemampuannya sendiri dan menganggap bahwa bekerja itu menyenangkan (Rahman *et al.*, 2021:50).

Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen data penelitian dalam bentuk kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.21 Meng dan Sun (2019:991)

Penelitian yang berjudul “*The Impact Of Psychological Empowerment On Work Engagement Among University Faculty Members In China*” menggunakan pendekatan

penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menguji hipotesis yang diajukan pada penelitian ini, digunakansoftware SPSS. Hasil pada penelitian ini adalah membuktikan bahwa pemberdayaan psikologis berkorelasi positif dengan semua dimensi *work engagement*. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa adanya hubungan positif pemberdayaan psikologis dalam *work engagement* terutama diwujudkan melalui dua dimensi yaitu *meaning and competence*. Terdapat perbedaan kelompok yang signifikan dalam skor PES dan UWES di antara anggota fakultas Universitas. Universitas harus memberikan lebih banyak dukungan kepada Fakultas *younger and junior faculty*. Universitas harus menyadari peran pemberdayaan psikologis dan menciptakan lingkungan yang mendukung untuk mendorong pengembangan profesional anggota fakultas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas Universitas (Meng dan Sun, 2019:991).

Perbandingan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian berupa angket. Kemudian perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.22 Gong *et al.*, (2020:5)

Penelitian yang berjudul “*Work Engagement as Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence and Job Satisfaction*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. SEM digunakan untuk menguji hipotesis yang digunakan pada penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan dari *emotional intelligence* terhadap kepuasan kerja melalui *work engagement*. *Emotional intelligence* dapat menjelaskan kepuasan kerja melalui mediasi pemberdayaan psikologis *work engagement*. Oleh karena itu, *emotional intelligence* yang

lebih tinggi dapat merasakan lebih banyak pemberdayaan psikologis dan kemudian menunjukkan lebih banyak *work engagement* daripada mereka yang memiliki *emotional intelligence* yang lebih rendah, dan dengan demikian berkontribusi pada peningkatan kepuasan dengan pekerjaan mereka. Dengan begitu, pemberdayaan psikologis dan *work engagement* sangat penting dalam meningkatkan kepuasan dengan pekerjaan mereka (Gong *et al.*, 2020 :5).

Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data berupa kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah di objek penelitian dan variabel yang digunakan dalam penelitian.

2.1.23 Alejandro *et al.*, (2015:130)

Penelitian yang berjudul *Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: a sample of hotel employees* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan *software* SPSS. Hasil dari penelitian ini ditemukan hubungan positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologis, keterikatan kerja, dan kepuasan kerja. Karyawan dengan skor yang lebih tinggi dalam pemberdayaan dan keterikatan psikologis juga menunjukkan skor yang lebih tinggi pada kesejahteraan dan kepuasan. Emosi positif yang terkait dengan *work engagement*, dan bahkan pemberdayaan psikologis, cenderung menghasilkan hasil yang positif, seperti kepuasan kerja. Individu yang lebih terlibat dan dengan pemberdayaan psikologis yang tinggi cenderung memiliki hubungan yang lebih dapat dipercaya dan berkualitas tinggi dengan atasan mereka dan, oleh karena itu, akan lebih cenderung untuk melaporkan sikap dan niat yang lebih positif terhadap organisasi,

meningkatkan kualitas kehidupan kerja di hotel. Karyawan yang puas juga lebih produktif (Alejandro *et al.*,2015 :130).

Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian data menggunakan kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang digunakan.

2.1.24 Rahman dan Rivai (2019:1110)

Penelitian yang berjudul “*The Effect of Training Satisfaction, Pay Satisfaction on Turnover Intention through Organizational Commitment as a Mediator Variable Study of The Three-Stars Hotels Employees in Pandang City*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan PLS dalam menguji hipotesis yang diajukan. Hasil survey ini menunjukkan bahwa kepuasan pendidikan, kepuasan gaji dan komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat penting yang dapat memprediksi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Organizational engagement terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan pada hotel bintang tiga di kota Pandang. Kepuasan pelatihan terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intentions karyawan di hotel bintang tiga di kota Pandang. Kepuasan gaji terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pergantian karyawan di hotel bintang 3 di Kota Pandang. Keterlibatan organisasi telah terbukti memengaruhi pengaruh pelatihan kepuasan terhadap turnover intention karyawan hotel bintang 3 di kota Pandang (Rahman dan Rivai, 2019:1110).

Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan instrumen data penelitian dalam bentuk

kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penulis gunakan.

2.1.25 Supriaidi *et al.*,(2019:238)

Penelitian dengan judul “*The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover Intention at pt polymindo permata – indonesia*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan SEM untuk menganalisis data. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan mengurangi niat karyawan untuk berhenti dan dapat meningkatkan OCB mereka secara signifikan. Oleh karena itu, aktivitas HRM yang berfokus pada kepuasan karyawan, ditambah dengan aktivitas peningkatan keterampilan dan pengetahuan, merupakan prasyarat penting dalam mengejar hal positif di tempat kerja (Supriaidi *et al.*, 2019:238).

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan data penelitian alat berupa kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penggunaan penulis.

2.1.26 Russel *et al.*, (2020:10)

Penelitian dengan judul “*Examining Burnout and the Relationships Between Job Characteristics, Engagement, and Turnover Intention Among U.S. Educators*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan SEM dalam menguji hipotesis. Hasil pada studi ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan memainkan peran penting dalam kelelahan dan keterlibatan kerja. Sebagai fenomena di tempat kerja, mengatasi burnout menuntut para pemimpin dan manajer

untuk menciptakan strategi organisasi yang memperkuat dan mendukung lingkungan kerja. Temuan dari studi ini dapat membantu menginformasikan praktik dan perubahan kebijakan, termasuk pengembangan lingkungan kerja yang mendukung secara disengaja, posisi yang dibuat dengan hati-hati dengan mempertimbangkan kecocokan orang, dan kebijakan dan proses waktu luang yang dipantau secara efektif (Russel *et al.*,2020:10)

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan data penelitian alat berupa kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penggunaan penulis.

2.1.27 Mahmood dan Sahar (2017: 1093)

Penelitian dengan judul “*Impact of Psychological Empowerment and Perceived Career Support on Employee Work Engagement with the Mediating Role of Affective Commitment*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan SEM untuk menguji hipotesis yang diajukan. Temuan kami menunjukkan bahwa komitmen afektif sebagian memediasi efek positif dari pemberdayaan psikologis dan dukungan karir yang dirasakan dalam prediksi keterlibatan kerja karyawan. Studi ini pertama kali mengeksplorasi peran mediasi komitmen afektif dalam hubungan pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja karyawan. Studi ini mengungkapkan saran praktis untuk manajemen sektor telekomunikasi, juga membahas keterbatasan penelitian dan juga memberikan arahan untuk studi masa depan (Mahmood dan Sahar, 2017: 1093).

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan data penelitian alat berupa kuesioner. Perbedaan

antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penggunaan penulis.

2.1.28 Azlan dan Wahab (2020:90)

Penelitian dengan judul “*Does psychological empowerment contribute to employee’s engagement in companies?*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan *software* SPSS dalam menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan di organisasi manufaktur listrik dan elektronik di Johor Bharu memiliki tingkat *employee engagement* dan pemberdayaan psikologis yang tinggi. Tingkat kapabilitas pemberdayaan psikologis yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan organisasi memiliki semangat yang tinggi, selalu termotivasi dan mau menerima perubahan yang dilakukan oleh manajemen karena ingin memastikan bahwa organisasi terus berkembang dan berhasil. Selain itu, tingginya tingkat *employee engagement* di organisasi ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dan diperlukan untuk organisasi. Tingkat keterikatan karyawan yang tinggi ini menunjukkan juga hubungan fisik dan emosional karyawan dengan organisasi. Temuan penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Marcey dan Schneider, 2008; Zhang dan Bartol, 2010; Stander dan Rothmann, 2010; Ugwu dan Rodriguez, 2014 dan Ahmad & Gao, 2018 dan Sandhya dan Sulphey, 2020. Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa ada saling ketergantungan antara pemberdayaan psikologis dan keterlibatan karyawan. Semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka tingkat kemampuan psikologis karyawan juga akan meningkat dan begitu pula sebaliknya (Azlan dan Wahab, 2020:90).

Hal yang sama dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan perangkat data penelitian berupa

kuesioner. Perbedaan antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penulis akan menggunakan.

2.1.29 Salahudin *et al.*, (2019:648)

Penelitian dengan judul “*Employee Engagement and Turnover Intention among Islamic Bankers in Brunei Darussalam*” menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Dalam penelitian ini, digunakan One-way Anova untuk menguji hipotesis yang diajukan. Temuan menunjukkan bahwa niat berpindah karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan. Namun, kecuali untuk tingkat pendapatan, tidak ada perbedaan signifikan yang ditemukan di antara variabel demografis usia dan tingkat pendidikan. Karyawan yang terlibat lebih kecil kemungkinannya untuk berhenti. Dengan demikian, penting bagi para sarjana dan praktisi khususnya di industri perbankan syariah Brunei Darussalam untuk bekerja pada faktor-faktor yang akan membuat karyawan terlibat dengan baik dan akibatnya mengurangi insiden pergantian di antara karyawan untuk menjamin keberhasilan dan keberlanjutan bisnis. Juga, ada kebutuhan untuk studi lebih lanjut tentang variabel-variabel penting pada hasil karyawan di industri lain untuk menetapkan generalisasi temuan studi terutama di Brunei Darussalam (Salahudin *et al.*,2019:648).

Sesuai dengan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan kuantitatif dan alat data penelitian berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penulis gunakan.

2.1.30 Biswakarma (2015:74)

Penelitian dengan judul “*Employees Job Engagement and Turnover Intentions in Nepalese Private Commercial Banks – An Empirical Evidence*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Menggunakan EFA (*exploratory factor analysis*) untuk menguji hipotesis yang digunakan. Hasil penelitian ini memberikan wawasan yang cukup tentang persepsi karyawan tentang keterlibatan kerja di bank masing-masing. Demikian juga, kelompok usia memediasi keterlibatan kerja dan gender memediasi niat berpindah. Studi ini secara signifikan memberikan wawasan kepada Bank Komersial Nepal untuk lebih memahami bagaimana mengurangi pergantian karyawan dengan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Hal ini dapat dicapai dengan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dan menyediakan lingkungan yang memadai dan dukungan yang diperlukan, untuk membiarkan niat berpindah karyawan pada langkah yang lebih rendah. Akibatnya, bank-bank Komersial Swasta Nepal dapat mengarahkan karyawan mereka menuju keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang secara signifikan akan berkontribusi terhadap produktivitas, efisiensi dan efektivitas organisasi dengan tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah (Biswakarma, 2015: 74).

Sesuai dengan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pendekatan kuantitatif dan alat data penelitian berupa kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian dan salah satu variabel yang penulis gunakan.

Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

| No | Judul Penelitian/ Peneliti | Alat Analisis | Variabel Penelitian | Persamaan dan Perbedaan | Kesimpulan |
|----|-------------------------------|------------------|------------------------|-------------------------------|------------|
| | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|---|--|
| 1 | Momen, Sallaeh, dkk (2017) <i>“The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention: A PLS-SEM approach”</i> | PLS-SEM (<i>partial least squares structural equation modeling</i>) | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: • Objek • Variabel | Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan variabel memiliki efek positif yang signifikan terhadap variabel OCB dan efek negatif pada perubahan variabel niat. |
| 2 | Huang dan Su (2016) <i>“The mediating role of job satisfaction in the relationship between training satisfaction and turnover intention”</i> | SPSS | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • <i>Software</i> • Variabel • Objek | Kepuasan pelatihan kerja memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intention</i> yang dimediasi melalui kepuasan kerja. Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kepuasan dengan kerja, berbanding terbalik dengan niat untuk keluar, yang memiliki hubungan negatif. |
| 3 | Memon, Mohamed, dkk (2016) <i>“The link between training satisfaction, work engagement and turnover intention”</i> | SEM (<i>structural equation modeling</i>) | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Intervensi (Z): Work Engagement Variabel | Persamaan: • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: • Variabel • Objek | Variabel kepuasan pelatihan memiliki hubungan positif signifikan dengan derajat keterikatan kerja dan memiliki hubungan negatif dengan niat berpindah. |

| | | | | | |
|---|--|--|---|--|---|
| | | | Dependen (Y): Turnover Intention | | |
| 4 | Bhatnagar (2012) “ <i>Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context</i> ” | AMOS (<i>analysis of moment structures</i>) | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Intervensi (Z): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • Variabel • Objek | Dalam penelitian ini, pemberdayaan psikologis memengaruhi keterlibatan kerja dan mengarah pada tingkat inovasi yang tinggi dan niat berpindah yang rendah. Ada hubungan antara pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja, membuktikan bahwa pemberdayaan psikologis adalah prediktor kuat dari keterlibatan kerja. |
| 5 | Akgunduz dan Bardakoglu (2017) “ <i>The impacts of perceived organizational prestige and organizational identification on turnover intention: the mediating effect of psychological empowerment. structural equation modeling</i> ” | CFA (<i>confirmatory factor analysis</i>) | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • Software • Objek • Variabel | <i>Organization identifications</i> dapat mengurangi <i>turnover intention</i> karyawan. |
| 6 | Klerk dan Stander (2014) “ <i>Leadership</i> ” | SEM (<i>structural equation</i>) | Variabel Independen | Persamaan: • Software • Kuantitatif | <i>Leadership empowerment behaviour,</i> |

| | | | | | |
|---|---|------------------|---|--|---|
| | <i>empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: the role of psychological empowerment”</i> | <i>modeling)</i> | (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Intervensi (Z): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Objek • Variabel | <i>psychological empowerment, work engagement</i> memiliki hubungan positif yang signifikan dan berkorelasi negatif dengan niat berpindah. Selain itu, perilaku pemberdayaan kepemimpinan memengaruhi keterlibatan kerja melalui pemberdayaan psikologis. |
| 7 | Villiers dan Stander (2015) <i>“Psychological empowerment, work engagement and turnover intention: the role of leader relations and role clarity in a financial institution”</i> | SPSS dan AMOS | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Objek • Variabel | Pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja memiliki hubungan yang signifikan. Penelitian ini juga menemukan hubungan negatif antara pemberdayaan psikologis dan turnover intention. |
| 8 | Quinones, den Broeck dan De Witte (2013) <i>“Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis”</i> | AMOS | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Work Engagement | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Objek • Variabel • <i>Software</i> | Adanya hubungan positif dan signifikan pada semua variabel yang diujikan. Sumber daya di tempat kerja secara signifikan berhubungan positif dengan keterlibatan kerja. Terdapat hipotesis mediasi, yaitu pemberdayaan psikologis merupakan |

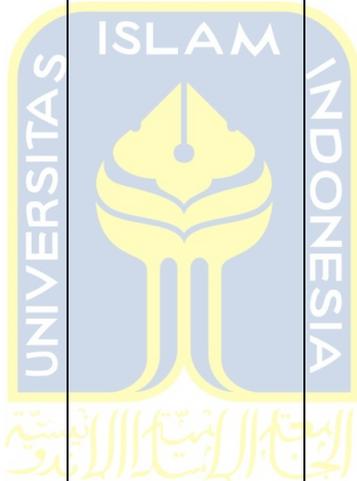
| | | | | | |
|----|--|------|--|---|---|
| | | | | | mediator penting dari 3 dari 4 sumber daya kerja. |
| 9 | Nawrin (2016) <i>“Impact of psychological empowerment on employee’s work and organizational engagement: a study in the manufacturing sectors, Bangladesh”</i> | SEM | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Work Engagement | Persamaan: • <i>Software</i> • Kuantitatif Perbedaan: • Variabel • Objek | Hubungan positif dan signifikansi variabel terikat (komitmen kerja dan organisasi) dipengaruhi oleh variabel bebas (pemberdayaan psikologis). |
| 10 | Nel, Stander, dkk (2015) <i>“Investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industry”</i> | SPSS | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Work Engagement | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • <i>Software</i> • Variabel • Objek | Studi ini menemukan hubungan positif yang signifikan antara variabel perilaku positif kepemimpinan, pemberdayaan psikologis, keterlibatan kerja dan kepuasan hidup karyawan.. |
| 11 | Memon, Salleh, dkk (2017) <i>“The mediating role of work engagement between past satisfaction and turnover intention.”</i> | PLS | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover | Persamaan: • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: • Variabel • Objek | Kepuasan upah memiliki efek positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja dan keterlibatan kerja memiliki efek negatif pada niat keluar. |

| | | | | | |
|----|--|------|---|--|---|
| | | | Intention | | |
| 12 | Agarwal (2012) <i>“Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions : the mediating role of work engagement.”</i> | SEM | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Kuantitatif Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Variabel • Objek | Kualitas pertukaran antara karyawan dan manajer mereka memengaruhi keterlibatan. Keterikatan kerja berkorelasi positif dengan perilaku kerja inovatif dan memiliki hubungan negatif dengan niat untuk berhenti. |
| 13 | Kim dan Hyun (2017) <i>“The impact of personal resources on turnover intention: the mediating effects of work engagement”</i> | SEM | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Kuantitatif Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Variabel • Objek | Sumber daya pribadi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Keterikatan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap <i>turnover intention</i> . |
| 14 | Nawaz, Hassan, dkk (2014) <i>“Impact of employee training and development on employee creativity through employee engagement: empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan”</i> | SPSS | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Dependen (Y): Work Engagement | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Variabel • Objek | Adanya korelasi positif yang signifikan kepuasan pelatihan dan keterikatan kerja. |

| | | | | | |
|----|--|--|---|---|--|
| 15 | Karetepe (2013) “ <i>high – performance work practices and hotel employee performance: the mediation of work engagement</i> ” | SEM | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Dependen (Y): Work Engagement | Persamaan: • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: • Variabel • Objek | Keterlibatan kerja sebagai mediator hubungan antara praktek kinerja tinggi kerja dengan prestasi kerja dan layanan pelanggan internal. HPWPs (pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan) khususnya dapat meningkatkan keterlibatan kerja. |
| 16 | Park <i>et al.</i> ,(2019) “ <i>Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers</i> ” | CFA (<i>confirmatory factor analysis</i>) | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • <i>Software</i> • Variabel • Objek | Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja (intrinsik dan ekstrinsik) dan <i>work engagement</i> (<i>vigor, dedication, absorption</i>). Kepuasan kerja dan <i>work engagement</i> berkorelasi negatif dengan <i>turnover intention</i> . |
| 17 | Gupta dan shaheen (2017) “ <i>Impact of work engagement on turnover intention: moderation by psychological capital in India</i> ” | EFA (<i>exploratory factor analysis</i>) | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • <i>Software</i> • Variabel • Objek | Hubungan <i>work engagement</i> dan <i>turnover intention</i> dipengaruhi secara signifikan dengan perubahan tingkat modal psikologis (<i>psychologically capable</i>) sehingga pada karyawan yang mampu secara psikologis hubungan antara <i>work engagement</i> dan <i>turnover intention</i> akan |

| | | | | | |
|----|--|--|---|--|--|
| | | | | | semakin kuat. Sebaliknya, bagi karyawan yang defisiensi psikologis, hubungan work engagement dan turnover intention akan semakin melemah. |
| 18 | Zhang <i>et al.</i> , (2020) “ <i>The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross-sectional study</i> ” | SEM (<i>structural equation modeling</i>) | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Variabel Objek | Kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan ketahanan yang lebih tinggi variabel dapat mengurangi niat berpindah. Pemerintah kesehatan harus secara aktif mempertimbangkan berbagai langkah untuk meningkatkan kepuasan kerja, <i>work engagement</i> , dan <i>resilience</i> dokter desa. |
| 19 | Tricahy and inata <i>et al.</i> , (2020) “ <i>Workplace incivility, work engagement, and turnover intentions : Multi-group analysis</i> ” | <i>Partial least square</i> (PLS). | Variabel Independen (X): Work Engagement Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Variabel • Objek | <i>Work engagement</i> memprediksi <i>turnover intention</i> secara negatif (coefficient = -0.20, p-value 0.00). Ketidaksopanan di tempat kerja memiliki korelasi negatif pada work engagement, dan korelasi positif pada turnover intention, dan intensitas hubungan ini berbeda menurut jenis kelamin. |

| | | | | | |
|----|---|--|---|--|---|
| 20 | <p>Rahman <i>et al.</i>, (2021)</p> <p><i>“The Role of Training Satisfaction and Work Engagement on Employee’s OCB”</i></p> | <p>SEM (<i>structural equation modeling</i>)</p> | <p>Variabel Independen (X):</p> <p>Kepuasan Pelatihan</p> <p>Variabel Dependen (Y):</p> <p>Work Engagement</p> | <p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif • <i>Software</i> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel Objek | <p>Kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap <i>work engagement</i>; kepuasan pelatihan berpengaruh pada OCB; <i>work engagement</i> memiliki korelasi yang kuat pada OCB; dan kepuasan pelatihan berpengaruh pada OCB melalui <i>work engagement</i>. Kepuasan dan keterlibatan pelatihan karyawan dapat mendorong perilaku ekstra di tempat kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pelatihan mampu menciptakan motivasi yang tinggi, berperilaku ekstra, dan memiliki kerja sama yang baik dalam tim sehingga menghasilkan pengabdian yang maksimal kepada masyarakat.</p> |
| 21 | <p>Meng dan Sun (2019)</p> <p><i>“The Impact Of Psychological Empowerment On Work Engagement Among University Faculty Members In China”</i></p> | <p>SPSS</p> | <p>Variabel Independen (X):</p> <p>Pemberdayaan Psikologis</p> <p>Variabel Dependen (Y):</p> <p>Work Engagement</p> | <p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel • Objek • <i>Software</i> | <p>Adanya perbedaan kelompok yang signifikan dalam skor PES dan UWES di antara anggota Fakultas Universitas. Universitas harus memberikan lebih banyak dukungan kepada Fakultas <i>younger and junior faculty</i>. Ada korelasi yang sangat</p> |



| | | | | | |
|----|--|--|--|---|---|
| | | | | | positif antara pemberdayaan psikologis dan <i>work engagement</i> . Universitas harus menyadari peran pemberdayaan psikologis dan menciptakan lingkungan yang mendukung untuk mendorong pengembangan profesional anggota Fakultas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas Universitas. |
| 22 | Gong <i>et al.</i> , (2020) “ <i>Work Engagement as Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence and Job Satisfaction</i> ” | SEM (<i>structural equation modeling</i>) | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Work Engagement | Persamaan: • Kuantitatif • <i>Software</i> Perbedaan: • Variabel • Objek | Terdapat korelasi <i>emotional intelligence</i> dan kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa <i>emotional intelligence</i> yang tinggi dapat meningkatkan kesejahteraan kerja melalui mediasi dari pemberdayaan psikologis – <i>work engagement</i> . |
| 23 | Alejandro <i>et al.</i> , (2015) “ <i>Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: a sample of hotel employees</i> ” | SPSS | Variabel Independen (X): Pemberdayaan Psikologis Variabel Dependen (Y): Work | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • Variabel • Objek • <i>Software</i> | Terdapat hubungan positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologis, <i>work engagement</i> dan kepuasan kerja. Karyawan dengan skor yang lebih tinggi dalam pemberdayaan dan keterikatan psikologis |

| | | | | | |
|----|--|---|--|--|--|
| | | | Engagement | | juga menunjukkan skor yang lebih tinggi pada kesejahteraan dan kepuasan. |
| 24 | Rahman dan Rivai (2019) “The Effect of Training Satisfaction, Pay Satisfaction on Turnover Intention through Organizational Commitment as a Mediator Variable Study of The Three-Stars Hotels Employees in Padang City” | PLS | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif • Software Perbedaan: • Variabel • Objek | Pelatihan kepuasan, kepuasan gaji, komitmen organisasi adalah faktor penting yang dapat memprediksi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. kepuasan pelatihan telah terbukti terdapat korelasi negatif dan berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan di hotel bintang tiga di kota Padang. |
| 25 | Supriaidi et al.,(2019) “The relationship between training satisfaction,organizational citizenship behaviour, and turnover Intention at pt polymindo permata – indonesia” | SEM (structural equation modeling) | Variabel Independen (X): Kepuasan Pelatihan Variabel Dependen (Y): Turnover Intention | Persamaan: • Kuantitatif • Software Perbedaan: • Variabel • Objek | Kepuasan pelatihan mengurangi niat karyawan untuk berhenti dan dapat meningkatkan OCB mereka secara signifikan. Oleh karena itu, aktivitas HRM yang berfokus pada kepuasan karyawan, ditambah dengan aktivitas peningkatan keterampilan dan pengetahuan, merupakan prasyarat penting dalam mengejar hal positif di tempat kerja. |

| | | | | | |
|----|--|-----|---|--|--|
| 26 | <p>Russel <i>et al.</i>, (2020)</p> <p><i>“Examining Burnout and the Relationships Between Job Characteristics, Engagement, and Turnover Intention Among U.S. Educators”</i></p> | SEM | <p>Variabel Independen (X):</p> <p>Keterikatan kerja</p> <p>Variabel Dependen (Y):</p> <p><i>Turnover Intention</i></p> | <p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif • <i>Software</i> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel • Objek | <p>Temuan kunci dalam penelitian ini menyoroti pentingnya mengklarifikasi anteseden dan konsekuensi dari burnout dan berkontribusi pada literatur dengan memeriksa faktor-faktor yang mendasari burnout. Secara keseluruhan, menangani lingkungan kerja pendidik merupakan bagian integral untuk meningkatkan kehidupan kerja pendidik dan sistem pendidikan secara keseluruhan.</p> |
| 27 | <p>Mahmood dan Sahar (2017)</p> <p><i>“Impact of Psychological Empowerment and Perceived Career Support on Employee Work Engagement with the Mediating Role of Affective Commitment”</i></p> | SEM | <p>Variabel Independen (X):</p> <p>Pemberdayaan Psikologis</p> <p>Variabel Dependen (Y):</p> <p>Keterikatan kerja</p> | <p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif • <i>Software</i> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel • Objek | <p>Tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh mediasi komitmen afektif antara hubungan persepsi dukungan karir dan keterlibatan kerja karyawan dan antara asosiasi pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja karyawan secara teoritis dan empiris. Hasil tersebut sesuai dengan tujuan penelitian.</p> |

| | | | | | |
|----|--|---------------|---|--|--|
| 28 | <p>Azlan dan Wahab (2020)</p> <p><i>“Does psychological empowerment contribute to employee’s engagement in companies?”</i></p> | SPSS | <p>Variabel Independen (X):</p> <p>Pemberdayaan Psikologis</p> <p>Variabel Dependen (Y):</p> <p>Keterikatan karyawan</p> | <p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Variabel • Objek | <p>Penelitian ini mencoba untuk memprediksi hubungan pemberdayaan psikologis dan keterlibatan karyawan dan meningkatkan pemahaman saat ini secara bersamaan. Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara pemberdayaan psikologis dan keterlibatan karyawan sebesar 69,8% di antara manufaktur listrik dan elektronik di Johor, Malaysia. Kesimpulannya, keterlibatan karyawan pemberdayaan psikologis yang lebih tinggi terhadap lingkup pekerjaannya menegaskan keberhasilan suatu organisasi.</p> |
| 29 | <p>Salahudin <i>et al.</i>, (2019)</p> <p><i>“Employee Engagement and Turnover Intention among Islamic Bankers in Brunei</i></p> | One-way Anova | <p>Variabel Dependen (X):</p> <p>Keterikatan Pekerja</p> <p>Variabel Independen (Y):</p> <p><i>Turnover Intention</i></p> | <p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Variabel • Objek | <p>Penelitian ini difokuskan pada pentingnya employee engagement dan turnover intention sebagai variabel penting dalam memahami dan mengatasi tantangan tenaga kerja di pasar yang dibingungkan oleh pasar tenaga kerja yang langka.</p> |

| | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|
| | <i>Darussalam</i> | | | | |
| 30 | Biswakarma (2015) “ <i>Employees</i> ” <i>Job Engagement and Turnover Intentions in Nepalese Private Commercial Banks – An Empirical Evidence</i> ” | EFA (<i>exploratory factor analysis</i>) | Variabel Dependen (X): Keterikatan kerja Variabel Independen (Y): <i>Turnover Intention</i> | Persamaan: • Kuantitatif Perbedaan: • <i>Software</i> • Variabel • Objek | Studi penelitian ini berfokus pada keterlibatan kerja karyawan dan hubungannya, dampak dan mediasi demografis terhadap niat berpindah karyawan dalam konteks industri perbankan swasta Nepal. Penelitian menyimpulkan menunjukkan efek negatif dari keterlibatan kerja karyawan pada keputusan perilaku turnover seorang karyawan di industri perbankan di Nepal. Usia memediasi dalam keterlibatan kerja dan gender memediasi niat berpindah. |

2.2 landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Dessler, 2015: 4), Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses untuk merekrut, melatih, menilai dan reward karyawan, dan untuk mempertahankan hubungan mereka bekerja, kesehatan dan keselamatan dan litigasi. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2001: 2), HR perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan dan membimbing pengadaan, pengembangan, hadiah, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan karyawan untuk

mencapai tujuan organisasi. Sementara konsep manajemen sumber daya manusia menurut (Alwi, 2008: 2) terkait dengan cara mengelola sumber daya manusia dalam organisasi dan lingkungan yang memengaruhi untuk membuat kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Definisi berikutnya HRM menurut (Hasibuan, 2014: 10) adalah ilmu dan seni secara efektif dan efisien mengelola hubungan dan peran tenaga kerja dan membantu perusahaan, karyawan dan masyarakat mewujudkannya.

1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian dari manajemen umum yang berfokus pada HR. Fungsi manajemen SDM adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi Manajerial, terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian
- b. Fungsi Operasional, terdiri dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

Pelaksanaan berbagai fungsi MSDM tidak hanya dapat menciptakan SDM yang produktif mendukung tujuan organisasi, tetapi juga dapat menciptakan kondisi yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan potensi dan motivasi SDM dalam berkarya (Rivai, 2004:14). Pendapat lain menurut (Mangkunegara, 2011:12) fungsi MSDM disebutkan terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

- a. Pengadaan tenaga kerja mencakup :
- b. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
- c. Pemberian balas jasa mencakup:
- d. Integrasi mencakup:

- e. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
- f. Pemisahan tenaga kerja yang mencakup pemberhentian karyawan

2.2.2 turnover Intention

Turnover intention menurut (Tett dan Mayer, 1993:262) mendefinisikan *turnover intention* sebagai keinginan yang secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi.

Menurut (Mello, 2015:21). Ada 2 jenis *turnover*, yaitu: *turnover sukarela* dan *turnover tidak sukarela*. Kedua karyawan yang meninggalkan organisasi kemauan mereka sendiri (*turnover sukarela*) dan karyawan yang meninggalkan organisasi atas permintaan organisasi (*turnover tidak sukarela*) dapat bergabung dengan sebuah organisasi dengan masalah. Kedua jenis *turnover* memerlukan biaya yang signifikan bagi organisasi. Biaya yang terkait dengan *turnover* termasuk biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, tetapi juga membutuhkan waktu untuk memahami bisnis sepenuhnya. Menurut (Tett dan Meyer, 1993:16) meninggalkan organisasi secara sukarela sangat relevan untuk penilaian model gesekan.

Selain biaya bagi organisasi, niat pindah juga dapat menjadi keuntungan bagi organisasi. organisasi dapat mempekerjakan karyawan baru dengan gaji yang berpotensi lebih rendah. Ide-ide dari luar organisasi juga penting ketika organisasi stagnan dan membutuhkan inovasi. Penghasilan dapat memberikan kesempatan untuk membina karyawan yang berbakat dan berkinerja tinggi. Apalagi ketika karyawan atau karyawan yang buruk meninggalkan organisasi, maka akan berdampak pada moral karyawan lainnya.

Menurut (Mobley, Horner dan Hollingsworth, 1978:12) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri dari:

- 1) Memikirkan untuk keluar (*Thinking of quitting*)

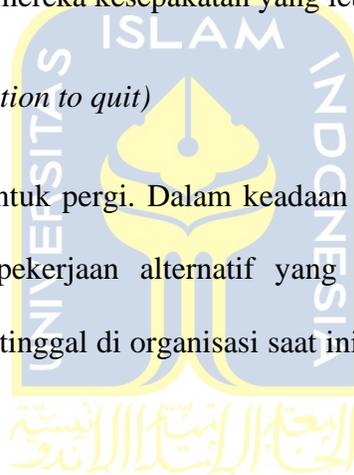
Dalam hal ini, karyawan merasa tidak puas, setelah karyawan mulai berpikir tentang meninggalkan tempat kerja mereka saat ini, atau dengan kata lain, mencerminkan individu untuk berpikir tentang meninggalkan pekerjaan atau tinggal di rumah di lingkungan kerja.

2) Mencari alternatif pekerjaan (*intention to search alternatives*)

Individu memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Jika karyawan sering mulai berpikir tentang meninggalkan pekerjaan mereka, karyawan akan mencoba untuk menemukan di luar pekerjaan baru dari organisasi mereka saat ini bahwa karyawan percaya akan menawarkan mereka kesepakatan yang lebih baik.

3) Niat untuk keluar (*intention to quit*)

Karyawan berencana untuk pergi. Dalam keadaan ini, karyawan memiliki niat untuk pergi jika dia memiliki pekerjaan alternatif yang lebih baik dan akhirnya dengan keputusan karyawan untuk tinggal di organisasi saat ini atau memilih untuk meninggalkan organisasinya.



2.2.3 Work Engagement

Keterlibatan adalah konstruksi yang unik dan berbeda yang terdiri dari komponen kognitif, emosional, dan perilaku yang terkait dengan kinerja peran individu (Saks, 2006: 619). Lebih lanjut menurut (Schaufeli *et al*, 2006:702), keterikatan kerja adalah sesuatu yang positif, pemenuhan kondisi kerja yang berhubungan dengan pikiran, yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan.

Keterikatan kerja muncul ketika karyawan terlibat dalam pekerjaannya, karyawan tertarik dan senang dengan sesuatu yang mereka lakukan (Amstroang, 2003:239). Kondisi di mana seorang karyawan mengalami keterlibatan kerja, ada beberapa efek positif untuk organisasi. Menurut (Storey, Wright, dan Ulrich, 2009:729), ada beberapa hal positif organisasi yang dihasilkan dari keterikatan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Kontrol atas lingkungan kerja seseorang.
- 2) Keyakinan akan masa depan organisasi.
- 3) Keyakinan akan kemampuan untuk membuat perubahan dalam organisasi.
- 4) Kesiediaan untuk belajar dan bereksperimen.
- 5) Kesiediaan untuk bertahan dalam organisasi (perputaran lebih rendah atau retensi lebih tinggi).
- 6) Memiliki ide dan solusi kreatif, pengembangan berkelanjutan.
- 7) Dapat bekerja dalam tim.

Sebagian besar karyawan dapat merefleksikan pengalaman pribadi mereka jika mereka merasa lebih terlibat dengan organisasi, dikaitkan dengan keinginan yang kuat untuk melakukannya dengan baik, untuk merasa terhubung dengan pekerjaan tim bekerja dengan itu, untuk dapat lebih fokus pada pencapaian tujuan organisasi (Storey, Ulrich: 732). Dalam hubungannya dengan dampak ini, jika organisasi memiliki banyak karyawan berkomitmen, organisasi akan melakukan dengan baik.

Menurut (Schaufeli, Bakker dan Salanova, 2006: 702), keterlibatan memiliki tiga dimensi, yaitu antusiasme, dedikasi dan penyerapan. Kerja karyawan energik dan memiliki hubungan yang efektif dengan pekerjaan mereka, dan mereka juga melihat diri mereka sebagai mampu menangani kebutuhan pekerjaan mereka dengan baik.

Dimensi semangat dicirikan oleh tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi di tempat kerja, kemauan untuk berusaha keras untuk suatu pekerjaan, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan. Dimensi dedikasi memiliki makna yang kuat dalam memberikan kontribusi terhadap pekerjaan dan dapat merasakan hal yang bermakna, semangat, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Sedangkan dimensi *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh dan keinginan untuk terserap dalam pekerjaan, di mana waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk mengucapkan selamat tinggal pada pekerjaan.

Menurut (Macey *et al.*, 2009: 86) terdapat empat komponen penting untuk karyawan bisa merasakan *engaged*. Keempat komponen tersebut merupakan hal yang akan didapatkan ketika karyawan merasa *engaged*, antara lain:

- 1) *Feelings of urgency*
- 2) *Feelings of being focused*
- 3) *Feelings of intensity*
- 4) *Feelings of enthusiasm*

Urgensi energi tujuan dan tekad. Urgensi dalam hal ini bisa disamakan dengan vitalitas yang didefinisikan sebagai kekuatan fisik, energi emosional dan aktivitas kognitif, tetapi memberikan kontribusi untuk penekanan pada pencapaian tujuan. Karyawan yang merasa terlibat berkonsentrasi pada pekerjaan mereka. Dalam keadaan normal, mereka akan berkonsentrasi pada apa yang mereka lakukan dan tidak akan mudah terganggu oleh keadaan lain. Fokus berarti memperhatikan dan meningkatkan keterampilan kognitif di tempat kerja (Macey *et al.*, 2009:89).

Intensitas ini melengkapi fokus karena dua hal yang saling melengkapi dan intensitas mengandung kedalaman konsentrasi. Hal ini didorong oleh sifat menuntut pekerjaan dan

tingkat keterampilan karyawan. Ketika kemampuan seorang karyawan selaras dengan tuntutan pekerjaan, karyawan akan mencurahkan nya perhatian dan energi untuk keberhasilan tugas. Antusiasme adalah penyakit mental di mana Anda merasa bahagia dan energik pada saat yang sama. Menurut (Macey *et al.*, 2009:90), antusiasme adalah istilah yang berguna untuk menggambarkan karyawan yang terlibat.

Dalam hal motivasi menurut (Schaufeli *et al.*, 2004:714) karyawan lebih cenderung termotivasi secara intrinsik daripada ekstrinsik dalam pekerjaan mereka, mereka lebih giat dan menunjukkan perilaku proaktif. Mereka yang terikat dengan pekerjaan mereka juga akan memiliki lebih sedikit absensi dan pemotongan. Dari perspektif ekonomi, karyawan yang terlibat dalam pekerjaan mereka akan menunjukkan produktivitas yang tinggi dan pelanggan yang puas dan juga menguntungkan bagi perusahaan. Menurut (Macey *et al.*, 2009: 103), keterlibatan muncul ketika karyawan merasa aman untuk mengambil tindakan atas inisiatif sendiri.

2.2.4 Kepuasan Pelatihan (*Training Satisfaction*)

Pelatihan didefinisikan sebagai upaya terencana oleh organisasi untuk memungkinkan karyawan untuk belajar kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan atau perilaku yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja (Noe, 2002:119). konsep lain menurut (Milkovich dan Boudreau, 1997: 415) mendefinisikan pelatihan sebagai proses sistematis untuk membantu dalam perolehan keterampilan, aturan, konsep atau perilaku yang menyebabkan pertandingan erat antara karakteristik karyawan dan tuntutan pekerjaan. Selain itu, pemahaman lain pelatihan sesuai (Dessler, 2017: 271) mendefinisikan pelatihan sebagai proses pengajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka, yang ditujukan untuk karyawan baru atau lama.

Menurut Kirkpatrick (1996: 46), mengukur keberhasilan pelatihan melibatkan memperkenalkan model-model untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh organisasi. Model ini adalah model evaluasi empat tingkat Kirkpatrick. Dalam model evaluasi pelatihan dan pengembangan ini, ada 4 tingkatan evaluasi yang dapat digunakan untuk semua jenis pelatihan, baik formal maupun informal. 4 level evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Reaction

Reaksi dimaksudkan untuk mengukur bagaimana perasaan peserta tentang berbagai aspek program pelatihan, termasuk topik, pembicara, jadwal, dan sebagainya. Pada dasarnya, tingkat ini menguji kepuasan peserta dengan pelatihan. Umpan balik penting karena manajemen sering membuat keputusan pelatihan berdasarkan komentar peserta. Selain itu, harus memastikan bahwa peserta termotivasi dan tertarik dalam pelatihan yang ditawarkan.

2) Learning

Pada tingkat ini, digunakan untuk mengukur pengetahuan yang didapat, peningkatan keterampilan, atau perubahan perilaku sebagai hasil dari pelatihan yang dilakukan.

3) Behavior

Mengukur tingkat perubahan peserta dalam hal perilaku di tempat kerja sebagai hasil dari pelatihan yang dilakukan.

4) Result

Langkah-langkah tingkat ini merupakan hasil akhir yang dihasilkan sebagai hasil dari pelatihan, termasuk peningkatan pendapatan, peningkatan produktivitas, peningkatan laba, mengurangi biaya dan *turnover*, dan peningkatan kualitas.

kepuasan pelatihan didefinisikan sebagai sejauh mana orang suka atau tidak suka serangkaian kegiatan yang direncanakan dan terstruktur dalam rangka untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas secara efektif atau aktif (Schmidt, 2007: 131). Indikator dalam variabel kepuasan pelatihan menurut (Schmidt, 2007:131) adalah sebagai berikut:

- 1) *Organizational support for training*
- 2) *Employee feelings about training*
- 3) *Employee satisfaction with training*

Organisasi memainkan peran pendukung dalam menilai sejauh mana karyawan merasa dukungan organisasi mereka belajar / pelatihan kegiatan di tempat kerja. Sementara perasaan karyawan tentang pelatihan digunakan untuk mengukur perasaan dan keyakinan karyawan tentang pelatihan dan pengembangan secara umum, itu juga mencakup pelatihan teknis, pelatihan keterampilan umum, dan pengembangan diri. Selain itu, kepuasan karyawan terhadap pelatihan digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dengan pelatihan yang diterimanya (Schmidt, 2007: 140).

2.2.5 Pemberdayaan Psikologis (*Psychological Empowerment*)

Pendekatan dalam pemberdayaan salah satunya adalah pendekatan *psychologist* atau pemberdayaan psikologis (Spreitzer, 1995: 1443). Pemberdayaan psikologis didefinisikan sebagai konstruksi motivasional yang digambarkan oleh 4 kognisi, antara lain:

- a) Makna

- b) Kompetensi
- c) *Self-determination*
- d) *Impact*

Kognisi yang bermakna adalah nilai tujuan kerja, yang dinilai dalam kaitannya dengan ide dan norma individu. Selain itu, kompetensi kognitif adalah keyakinan seseorang dalam kemampuan mereka untuk bekerja dengan keterampilan. *Self-determination* adalah rasa pilihan individu dalam memulai dan mengatur tindakan. Akhirnya, kognisi *impact* adalah tingkat di mana seorang individu dapat memengaruhi dan mengelola strategi dan hasil operasional pada pekerjaan.

Berdasarkan (Conger dan Kanungo, 1988: 6) memformulasikan 5 tahap dalam proses pemberdayaan, sebagai berikut:

- 1) melibatkan mempertimbangkan aspek-aspek yang ada dalam organisasi dan operasinya yang menyebabkan karyawan merasa diberdayakan.
- 2) Meliputi berbagai teknik manajemen yang akan membantu karyawan memperkuat perasaan mereka.
- 3) Memberikan informasi tentang *self-efficacy* kepada bawahan dari berbagai sumber.
- 4) Karyawan yang diberdayakan meningkatkan upaya mereka dan mengembangkan harapan akan efektivitas pribadi.
- 5) Perubahan perilaku yang akan menghasilkan upaya berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain dampak positif, pemberdayaan juga tidak mengesampingkan dampak negatif (Conger dan Kanungo, 1988:8). Pemberdayaan, khususnya, dapat membuat karyawan menjadi terlalu percaya diri dan juga salah dalam menilai bawahan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

Berikut adalah penjabaran dari hubungan antar variabel-variabel yaitu :

2.3.1 Hubungan Kepuasan Pelatihan dengan *Turnover Intention*

Penelitian sebelumnya (Huang dan Su, 2016: 48; Memon *et al.*, 2016: 57) menunjukkan bahwa kepuasan pendidikan memiliki hubungan negatif dengan turnover intention. Ini berarti bahwa karyawan yang puas dengan pelatihan organisasi tidak akan berpikir tentang meninggalkan organisasi. Studi lain diusulkan oleh (Memon *et al.*, 2017: 57) yang melaporkan hasil yang sama bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, pelatihan dapat juga meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan. Organisasi yang memberikan keterampilan pelatihan untuk karyawan dapat mengirim sinyal kepada karyawan mereka bahwa mereka adalah aset berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan penulis adalah:

H1: kepuasan pelatihan mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*

2.3.2 Hubungan Pemberdayaan Psikologis dengan *Turnover Intention*

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki hubungan negatif dengan turnover niat (Bhatnagar, 2012: 937; Klerk dan Stander, 2014: 35; Villiers dan Stander, 2015; Akgunduz dan Bardakoglu, 2017: 11). Dalam hal ini, organisasi harus dapat membuat karyawannya lebih tidak berbahaya atau, dengan kata lain, lebih memberdayakan karyawannya. Karyawan yang diberdayakan secara psikologis akan merasa bahwa kontribusinya terhadap pekerjaan lebih bermakna dan lebih kuat untuk maju dalam organisasi (Bhatnagar, 2012: 937; Klerk dan Stander, 2014: 35). Karyawan yang memiliki

keinginan untuk keluar dari organisasi akan menurun ketika karyawan yakin bahwa dirinya didukung oleh organisasi, artinya pemberdayaan psikologis dapat menurunkan derajat turnover intention (Akgunduz dan Bardakoglu, 2017:11). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H2: pemberdayaan psikologis mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*.

2.3.3 Hubungan Pemberdayaan Psikologis dan *Work Engagement*

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki hubungan positif dengan keterikatan kerja (Quinones *et al.*, 2013:131; Nel *et al.*, 2015:35; Nawrin, 2016:392). Berdasarkan korelasi ini, jika karyawan psikologis diberdayakan, itu akan meningkatkan keterikatan mereka untuk kedua organisasi dan pekerjaan mereka (Nawrin, 2016: 392). Penelitian lain dilakukan oleh (Nel *et al.*, 2015: 53) membuktikan bahwa ketika para pemimpin fokus pada kekuatan, penghargaan dan pemberdayaan psikologis karyawan mereka, itu akan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : pemberdayaan psikologis mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement*

2.3.4 Hubungan Pelatihan dan *Engagement*

Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif dengan keterlibatan kerja dan merupakan prediktor kuat keterlibatan kerja (Karatepe, 2013: 319; Nawaz *et al.*, 2014: 596; Albrecht *et al.*, 2015: 21). Suatu keadaan di mana ketika karyawan menerima pelatihan dan juga menerima pengembangan, karyawan mungkin merasa bahwa organisasi peduli dengan karyawannya (Nawaz *et al.*, 2014). Organisasi harus

berinvestasi dalam memberikan pelatihan yang tepat, pemberdayaan dan penghargaan bagi karyawan mereka, ini membuat karyawan merasa berkewajiban untuk berbuat baik bagi organisasi dengan meningkatkan tingkat keterlibatan dan kinerja. Hal ini sangat penting bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan yang terlibat, karena mereka sering memiliki emosi positif dan kesehatan yang lebih baik psikologis dan fisik dari karyawan non bergerak. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H4 : kepuasan pelatihan mempunyai hubungan yang positif dengan *work engagement*

2.3.5 Hubungan *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Studi sebelumnya telah menemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki efek negatif pada *turnover intention* (Agarwal *et al.*, 2012; Kim dan Hyun, 2017; Memon, Salleh dan Baharom, 2017). Karyawan dapat puas dengan gaji yang diterima, memiliki keterikatan kerja yang tinggi dan karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi akan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi. Dengan kata lain, karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi cenderung tidak meninggalkan organisasi (Memon, Salleh & Baharom, 2017). Ketika karyawan yang terlibat mengalami emosi positif, termasuk kebahagiaan, kegembiraan, minat dan antusiasme untuk pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin untuk meninggalkan organisasi. karyawan terlibat mendukung berfungsinya organisasi dengan menampilkan perilaku kerja diskresioner yang inovatif. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H5 : *Work engagement* mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention*

2.3.6 Hubungan *Training Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*

Kepuasan pelatihan memiliki korelasi positif terhadap keterikatan kerja (Karatepe, 2013: 216; Nawaz *et al.*, 2014:596; Albrecht *et al.*, 2015: 937), dan ditemukan korelasi negatif antara variabel keterikatan kerja dengan *turnover intention* (Agarwal dkk., 2012:219; Kim dan Hyun, 2017:15; Memon dkk., 2017:90). Keterlibatan kerja dapat memediasi hubungan antara kepuasan pelatihan dan *turnover intention* (Memon *et al.*, 2016: 53). Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dapat menjadi mediator antara embedding kerja dan keinginan berpindah (Takawira *et al.*, 2014: 78), dan kepuasan upah dan niat berpindah (Memon *et al.*, 2017: 93). Karyawan yang sangat puas dengan pelatihan yang diberikan oleh organisasi akan memiliki tingkat komitmen yang tinggi untuk pekerjaan mereka, dan karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi untuk pekerjaan mereka akan sering enggan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

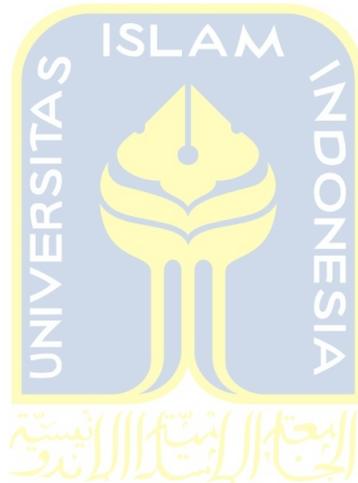
H6: *Work engagement* akan memediasi hubungan antara kepuasan pelatihan dan *turnover intention*.

2.3.7 Hubungan Pemberdayaan Psikologis dan *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Work Engagement*

Keterlibatan kerja memiliki efek mediasi (Schaufelli dan Bakker, 2004:703; Bhatnagar, 2012:59; Kim dan Hyun, 2017:49). Dalam penelitian (Schaufeli dan Bakker 2004: 703), keterlibatan kerja dapat memediasi hubungan antara sumber kerja dan niat omset. Selain itu, penelitian (Bhatnagar, 2012: 59) mendefinisikan keterlibatan sebagai mediator kuat untuk hubungan antara pemberdayaan psikologis dan inovasi. daripada niat untuk menjual. Selain itu, keterlibatan kerja dalam penelitian (Kim dan Hyun, 2017:15) dapat memediasi hubungan antara efikasi diri, harga diri organisasi, optimisme, dan niat berpindah. Psikologis karyawan

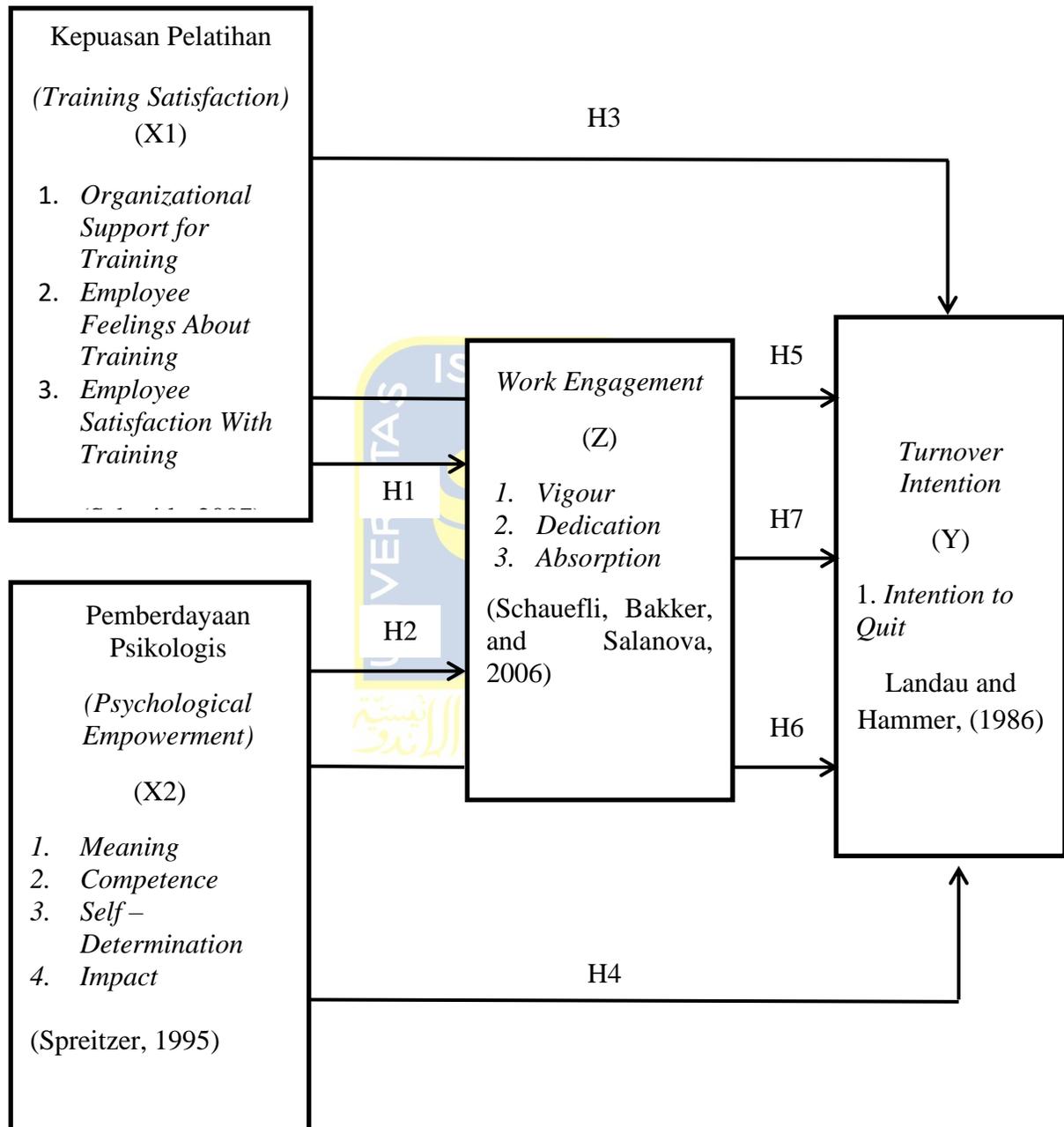
diberdayakan akan merasa bahwa kontribusi mereka terhadap pekerjaan lebih berarti dan mereka akan merasa lebih kuat dalam kemampuan mereka untuk menggerakkan organisasi ke depan. Individu yang merasa psikologis diberdayakan akan memiliki hubungan dengan organisasi yang mencerminkan niat omset rendah dan akan lebih loyal kepada organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H7: *Work engagement* akan memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan *turnover intention*.



2.4 Kerangka Pikir

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori. Penggunaan pendekatan tersebut karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti (Creswell, 2009: 3). Selain itu, menurut (Sugiyono, 2007: 8), Penggunaan penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi tertentu atau sampel, sampling teknik umumnya dilakukan secara acak / random, untuk pengumpulan data ilmiah, menggunakan pengumpulan data ilmiah.

3.2 Profil Perusahaan

Setting penelitian dilakukan di PT. Ramayana Lestari Sentosa, Tbk yang berada di cabang kota Salatiga. Ramayana Salatiga ini terletak di Jalan Pemuda No.1, Salatiga, Kec. Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah. Perusahaan ini merupakan peritel yang terkenal di Indonesia. Perusahaan ini menyediakan kebutuhan sehari-hari bagi masyarakat menengah ke bawah. Berdiri Ramayana berawal dari usaha kecil yang dibangun oleh pasangan suami isteri Paulus Tumewu dan Tan Lee Chun pada tahun 1978 di jalan Subang, Jakarta.

Filosofi Ramayana adalah harga murah dan nilai uang yang terjangkau bagi konsumen yang bermaksud untuk membangun department store dengan kualitas terjamin dan harga yang terjangkau bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Selama empat puluh tahun berdiri, perusahaan telah menjawab kebutuhan *fashion*, makanan dan rumah tangga bagi konsumen di Indonesia. kebutuhan pangan dan rumah tangga bagi tiga generasi konsumen Indonesia.

Ramayana Salatiga memiliki 5 Divisi di antaranya :

a. Divisi Beli Putus

Merupakan divisi fashion untuk produk milik Ramayana sendiri. Baju yang dijual merupakan milik Ramayana dan pramuniaga yang bertugas merupakan karyawan Ramayana

b. Divisi Konsinyasi

Merupakan Divisi di mana barang yang dijual merupakan barang titipan dari supplier dan pramuniaga yang bertugas merupakan SPG/SPB dari supplier masing-masing.

c. Supermarket

d. Zone 2000

Merupakan divisi arena bermain anak

e. Charles Fast Food

Merupakan divisi yang menjual aneka makanan cepat saji.



Total karyawan Ramayana Salatiga ada 226, namun 149 di antaranya merupakan SPG/SPB divisi konsinyasi sehingga system penggajian atau beberapa aturan yang dipakai dipadukan dengan kebijakan supplier masing-masing. Karyawan asli yang secara keseluruhan mengikuti aturan Ramayana sejumlah 77 orang. Metode pengambilan data sensus adalah pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki secara keseluruhan (Sekaran dan Bougie, 2013). Karena dalam penelitian ini penulis menggunakan metode sensus, dan karyawan asli dari Ramayana berjumlah 77, maka responden dalam penelitian ini berjumlah 77.

3.2.1 Lokasi Perusahaan

Ramayana Salatiga ini terletak di jalan Pemuda Nomer 1, Kecamatan Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah.

3.2.2 Visi

Sebagai perusahaan jaringan ritel berkomitmen untuk kebutuhan sehari-hari dari menengah ke bawah pendapatan masyarakat, kami berkomitmen untuk menyediakan berbagai produk dengan harga yang wajar dan terjangkau dengan layanan pelanggan yang ramah dan sopan

3.2.3 Misi

1. Mempertahankan posisi sebagai pengecer terkemuka di Indonesia, dengan pengendalian biaya cerdas, beradaptasi dengan kondisi pasar, meningkatkan layanan pelanggan.
2. Menjaga hubungan yang menguntungkan dengan mitra bisnis.
3. pelukan Ramayana (kualitas, layanan, nilai) dan menghubungkan keberhasilan dan ekspansi.
4. Pelanggan menuntut nilai dan kualitas, Ramayana menawarkan mereka barang-barang berkualitas seperti yang dijanjikan yang stylish hari ini dan terus berkembang.
5. Ramayana melatih stafnya untuk mengatur dan menawarkan barang dengan gaya dan layanan yang unggul.
6. Membangun semangat kompetitif secara ketat dimasukkan ke dalam salah satu dari nilai-nilai inti perusahaan.
7. Selalu berusaha untuk merespon kondisi ekonomi, sosial dan pasar, untuk selalu memberikan kontribusi terhadap pembangunan sosial.

3.3 Identifikasi Variabel

Variabel merupakan karakteristik atau atribut yang dapat diukur oleh penelitian. Dalam praktiknya, variabel merupakan sinonim dari konstruk, atau “properti” yang sedang diteliti. Dalam konteks penelitian, variabel merupakan simbol dari suatu peristiwa, tindakan, karakteristik, sifat, atau atribut yang dapat diukur dan dapat diberi nilai (Creswell, 2009: 76). Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.3.1 Variabel Independen

Variabel bebas merupakan variabel yang bisa memengaruhi variabel terikat secara negatif ataupun positif (Sekaran dan Bougie, 2013: 79). Variabel atau konstruk independen yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X1) dan pemberdayaan psikologis (X2). Dalam penelitian ini variabel bebas dilambangkan dengan notasi (X). variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepuasan Pelatihan (X1) Pemberdayaan Psikologis(X2).

3.3.2 Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Tujuan peneliti adalah untuk memahami dan menggambarkan variable dependen, atau menjelaskan variabilitasnya, atau memprediksinya (Sekaran dan Bougie, 2013: 79). variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. variabel terikat merupakan variabel yang bergantung pada variabel – variabel bebas. variabel terikat ini merupakan outcome atau hasil dari pengaruh variabel – variabel bebas. Nama lain dari variabel ini adalah criterion, outcome dan effect variables (Creswell, 2009: 76). variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Turnover Intention* (Y).

3.3.3 variabel Intervening

Variabel mediasi atau variabel inetervening adalah variabel yang muncul antara waktu variabel independent mulai beroperasi untuk mempengaruhi variabel dependen dan kehadirannya berpengaruh pada hubungan dua variabel tersebut (Sekaran dan Bougie, 2013: 79). Variabel mediasi dalam penelitian ini dilambangkan oleh (Z), variabel mediator yang digunakan dalam penelitian ini adalah keterliban (Z)

3.4 Definisi Operasional Penelitian

1) Kepuasan Pelatihan (X1)

Pelatihan kepuasan adalah persepsi karyawan berapa banyak dia suka atau tidak suka suatu kegiatan yang telah direncanakan dan terstruktur yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan, sikap dan pengetahuan yang ketiga hal tersebut dibutuhkan untuk bisa efektif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Konsep kepuasan pendidikan didasarkan pada konsep kepuasan kerja dan pelatihan kerja (Schmidt, 2007: 63; Memon *et al*, 2016: 53). Indikatornya adalah:

- Dukungan organisasi pada pelatihan;
- Perasaan karyawan tentang pelatihan;
- Kepuasan karyawan pada pelatihan;

2) Pemberdayaan Psikologis (X2)

Yang dimaksud pemberdayaan psikologis dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik yang tercermin pada orientasi individu dalam perannya di pekerjaan. Pemberdayaan Psikologis adalah konstruksi motivasi yang dimanifestasikan dalam empat kognisi, yaitu: makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak (Spreitzer, 1995: 1443). Indikator Pemberdayaan psikologis berdasarkan pada Spreitzer (1995: 1443) adalah:

- Makna; - Penentuan diri sendiri;
- Kompetensi; - pengaruh;

3) Keterikatan kerja (Z)

Yang dimaksud *work engagement* dalam penelitian ini adalah kondisi psikologis individu yang melibatkan unsur kognitif, emosi, dan perilaku yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh di dalam pekerjaan yang dilakukan. Schaufeli *et al.*, (2006: 702) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai pemenuhan keadaan dalam bekerja yang berkaitan dengan adanya pikiran dan ditandai dengan adanya sifat semangat, selanjutnya dedikasi, dan asyik pada pekerjaannya. Sifat semangat berarti karyawan mempunyai energi dan ketahanan mental yang kuat dalam bekerja, serta memiliki keinginan berkontribusi usaha dan kegigihan yang lebih pada pekerjaannya. Dedikasi berarti bahwa karyawan memberikan kontribusi maksimal untuk suatu posisi dan bahwa karyawan merasakan makna, bergairah, terinspirasi, kebanggaan dan tantangan. Sedangkan keasyikan adalah adanya konsentrasi penuh dan keinginan untuk terserap dalam suatu pekerjaan, di mana waktu tidak terasa berlalu dengan cepat dan sulit bagi karyawan untuk jauh dari pekerjaannya. Indikator keterikatan kerja menurut Schaufiel *et al.*, (2006:702) adalah:

- Semangat;
- Dedikasi;
- *Absorption*;

1) *Turnover intention* (Y)

Turnover intention dalam penelitian ini adalah niat karyawan untuk secara sukarela meninggalkan perusahaan. Indikator *turnover intention* didasarkan pada Landau dan Hammer (1986: 385), O'Driscoll dan Beehr (1994: 6) dan Sjoberg dan Sverke (2000: 247) adalah:

- *Intention to quit*;

3.4 Jenis dan Sumber Data

1) Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017:219).

2) Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2017:219).

3.5 Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data ada 3 macam yaitu wawancara, kuesioner, dan observasi. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menyebarkan kuesioner kepada responden penelitian. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan dan pernyataan yang bersifat pertanyaan tertutup (Creswell, 2009: 266).

Penelitian ini menggunakan skala Likert yang dapat dibuat dalam bentuk daftar periksa atau pilihan ganda. Skala Likert ini kemudian skala orang yang terkena dengan meningkatkan berat tanggapan yang dipilih. Nilai rata-rata setiap responden dapat dikelompokkan ke dalam interval kelas dengan jumlah kelas sama dengan 5, sehingga intervalnya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= (\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / \text{Jumlah Kelas} \\ &= (5-1) / 5 \\ &= 0,8\end{aligned}$$

3.6 Responden Penelitian

3.6.1 Populasi Penelitian

Populasi penelitian merupakan hal yang penting untuk diidentifikasi dalam penelitian kuantitatif, hal itu karena kemudian dari populasi tersebut peneliti bisa menentukan sampel yang dibutuhkan dalam penelitiannya. Populasi bisa merupakan individu atau kelompok dengan karakteristik tertentu yang dibutuhkan oleh peneliti. Menurut Halond dan Largest (2011: 519), populasi adalah semua individu atau unit kepentingan yang umumnya tidak ada data yang tersedia untuk hampir semua individu dalam suatu populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah 77 karyawan yang masing – masing menempati posisi yang berbeda – beda, karena yang secara administratif sebagai karyawan Ramayana hanya berjumlah 77.

3.6.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi yang memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh peneliti (Halond dan Largest, 2011: 520). Sampel yang baik dan mewakili populasi dapat menggeneralisasi populasi tersebut (Creswell, 2009: 208). Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan metode sensus karena jumlah populasi karyawannya hanya 77. Sensus merupakan penelitian dari semua elemen individu yang ada (Zickmund dkk, 2009: 305).

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis *Structural Equation Modeling* – *Partial Least Square* (SEM-PLS)

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *Structural Equation Model- Partial Least Square* (SEM-PLS), dibandingkan dengan metode lain, SEM-PLS memiliki hasil yang lebih baik bagi *user* nya agar dapat membuat hubungan dan menganalisis data dan teori (Ghozali and Latan, 2015: 6). Alasan lainnya adalah karena SEM-PLS memberikan output yang lengkap sehingga penulis lebih praktis dalam mengambil hasil analisis data. Perangkat lunak yang digunakan sebagai alat analisis adalah Smart-PLS.

3.7.2 Tahapan Analisis PLS - SEM

Terdapat lima proses dalam analisis data menggunakan teknik SEM – PLS, setiap tahapan tentunya berpengaruh pada proses selanjutnya. Lima proses tersebut yaitu: (1) konseptualisasi model, (2) penentuan metode analisis algoritma, (3) penentuan metode penyampelan ulang (*resampling*), (4) menggambar diagram jalur, (5) mengevaluasi model penelitian (Ghozali and Latan, 2015: 19).

(1) Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian validitas dengan indikator reflektif dilihat dari nilai validitas konvergen dan validitas diskriminan dari indikator yang membentuk konstruk. Sedangkan konstruk dengan indikator formatif dinilai dari kandungan isinya, yaitu dengan membandingkan ukuran relatif dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin, 1998 dalam Ghozali dan Latan, 2015: 27).

Reliabilitas berarti ketergantungan atau konsistensi. Reliabilitas menunjukkan bahwa hal yang sama diulang atau berulang di bawah kondisi yang identik atau sangat mirip (Neuman 2013, 212). Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas menggunakan pendekatan

konsistensi internal (Cooper and Schindler 2013, 261; Hair jr, *et al.* 2019, 161). Konsistensi internal dapat dilihat pada nilai Cronbach's alpha, nilai minimum yang disepakati adalah 0.70 (Hair jr, *et al.* 2019, 161).

Berikut adalah penjelasan lebih lanjut dari evaluasi model pengukuran menggunakan validitas konvergen, validitas diskriminan dan kehandalan.

a. Validitas Konvergen dan Validitas diskriminan

Validitas konstruk, merupakan jenis validitas pengukuran yang menggunakan banyak indikator dan memiliki dua sub tipe, yaitu sejauh mana skor pada suatu skala berkorelasi dengan skor pada skala lain yang dirancang untuk menilai konstruk yang sama (Validitas konvergen) dan sejauh mana skor pada skala tidak berkorelasi dengan skor dari skala yang dirancang untuk mengukur konstruk yang berbeda (Validitas diskriminan) (Cooper and Schindler 2013, 259; Neuman 2013, 217). Validitas konvergen bisa ditentukan dengan melihat nilai factor loading dan average variance extracted (AVE) (Hair jr *et al.* 2019, 675). Suatu pengukuran dianggap memenuhi convergent validity jika nilai factor loadingnya 0.50 atau lebih dan nilai AVE nya 0.50 atau lebih (Hair jr, *et al.* 2019, 676). Sedangkan untuk mengukur validitas diskriminan, penelitian ini membandingkan nilai akar kuadrat dari nilai AVE dengan nilai korelasi variabel laten lainnya, AVE konstruk tersebut harus lebih besar dari nilai korelasinya dengan konstruk lain (Hair jr, *et al.* 2019, 677).

b. *Composite Reliability*

Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk yang mempunyai indikator reflektif dapat dilihat pada nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Reliabilitas menunjukkan

bahwa hal yang sama diulang atau berulang di bawah kondisi yang identik atau sangat mirip (Neuman 2013, 212). Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas menggunakan pendekatan konsistensi internal (Cooper and Schindler 2013, 261; Hair jr, *et al.* 2019, 161). Konsistensi internal dapat dilihat pada nilai Cronbach's alpha, nilai minimum yang disepakati adalah 0.70 (Hair jr, *et al.* 2019, 161).

(2) Evaluasi Model Struktural (*Structural Model / Inner Model*)

Model struktural atau *Inner model* merupakan gambaran hubungan antar konstruk penelitian yang didasarkan pada teori yang kuat. Untuk mengevaluasi model struktural, maka peneliti bisa melihat pada nilai *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

a. R-Square (R^2)

Untuk menilai model struktural, pertama kali peneliti perlu melihat nilai *R-Squares* setiap variabel independen. Perubahan nilai *R-squares* (R^2) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Nilai 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model yang kuat, moderate dan rendah (Hair *et al.* Dalam (Ghozali and Latan, 2015: 81). Hasil dari analisis ini menggambarkan besarnya varians dari variabel yang ada dalam model penelitian (Ghozali dan Latan, 2015: 75). Nilai R^2 yang tinggi menandakan bahwa model yang diteliti merupakan model yang baik dan dapat memprediksi model penelitian yang diajukan.

b. Pengujian Hipotesis Penelitian

Untuk mengetahui pentingnya hubungan antara variabel, perlu untuk melakukan Teknik *bootstrap*. Cara kerja teknik *bootstrap* adalah dengan menyampelkan ulang seluruh sampel yang ada dalam penelitian. Hair *et al* 2011 di Ghazali dan Latan 2015: 82 menunjukkan ukuran sampel *bootstrap* 5.000 dengan komentar bahwa *size* ini harus lebih banyak dari sampel terpuji. Akan tetapi literatur lain menunjukkan bahwa jumlah sampel *bootstrap* dari 200-1000 cukup untuk memperbaiki kesalahan standar estimasi PLS (Ghozali dan Latan, 2015). Dalam metode *bootstrap* resampling, nilai signifikansi (dua sisi) *t*-nilai yang digunakan adalah 1,65 (artinya level = 10%), 1,96 (artinya tingkat = 5%) dan kemudian 2,58 (tingkat berarti = 1%).

(3) Pengujian Mediasi

Dalam penelitian ini, pengujian pengaruh variabel mediator menggunakan Teknik yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986:1173). Tahapan pengujian mediasi yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986:1173) adalah:

- a. Model pertama menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan kedua hubungan tersebut harus signifikan pada nilai *t*-statistik yang lebih besar dari 1,96
- b. Model kedua menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi dan kedua variabel tersebut harus mempunyai hubungan yang signifikan yang digambarkan oleh nilai *t*-statistik lebih besar dari 1,96.
- c. Model ketiga secara bersamaan menguji pengaruh variabel independen dan variabel mediasi pada variabel dependen.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penulis melaksanakan penelitian di Ramayana Mall Tamansari Salatiga. Teknik pengambilan data menggunakan metode sensus sehingga penulis melakukan survei pada seluruh karyawan tetap dengan jumlah 77 orang. Dari 77 kuesioner yang disebar, keseluruhan kuesioner diisi dengan baik sehingga dapat dianalisis.

Tabel 4.1: Sampel penelitian

| Responden | Jumlah Sampel |
|-------------------|---------------|
| Manager | 1 |
| Ass. Manager | 1 |
| Ka. Bagian | 7 |
| Pramuniaga | 49 |
| Supporting System | 19 |
| Total | 77 |

Sumber: Data Primer, diolah tahun 2021

Penulis akan membahas penelitian dengan topik kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis pada turnover intention dengan dimediasi oleh keterikatan kerja di Ramayana Mall tamansari Salatiga. Selanjutnya hubungan tersebut akan diuji menggunakan SEM-PLS sebagai alat analisis dan SmartPLS sebagai softwarena.

4.1 Analisis Deskriptif

Berikut adalah analisis deskriptif dari data yang didapatkan dari responden. Selanjutnya data dideskripsikan untuk menggambarkan kondisi responden sebagai sumber informasi dari penelitian ini.

4.1.1. Karakteristik Deskriptif untuk Responden Penelitian

1. berdasarkan jenis Kelamin

Penulis akan mengelompokkan responden berdasarkan jenis kelamin. Hasil dari pengelompokan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | frekuensi | persentase (%) |
|-----|---------------|-----------|----------------|
| 1 | Laki-Laki | 21 | 27,3 |
| 2 | Perempuan | 56 | 72,7 |
| | Jumlah | 77 | 100 |

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2021

Tabel di atas menggambarkan bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan memiliki jumlah yang lebih banyak dibandingkan laki-laki. persentase perempuan sebanyak 72,7% kemudian persentase laki-laki sebanyak 27,3%. Jumlah karyawan perempuan lebih banyak dikarenakan pekerjaan sebagai pramuniaga di perusahaan ritel khususnya pakaian lebih cocok dikerjakan oleh perempuan. Perempuan memiliki sifat yang lebih rapi dan teliti seperti yang disampaikan oleh Kurniasari (2015:4) dalam penelitiannya yang berjudul “Sex Role, Bias Gender Dan Pekerjaan”. Pekerjaan mengelola counter pakaian membutuhkan sifat-sifat di atas sehingga perusahaan lebih mengutamakan karyawan wanita untuk mengerjakan job desk tersebut. Adapun 27,3% karyawan laki-laki bertugas sebagai teknisi, supir, satpam dan beberapa pekerjaan yang membutuhkan tenaga lebih dan dibandingkan wanita.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk mengelompokkan responden berdasarkan usia, penulis membuat 5 kelompok usia yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik berdasarkan Kelompok Usia

| No. | Usia | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----|-----------|-----------|----------------|
| 1 | >30 tahun | 11 | 14,2 |
| 2 | 31 - 35 | 21 | 27,3 |

| | | | |
|--------|------------------|----|------|
| 3 | 36 - 40 | 17 | 22,1 |
| 4 | 41 - 45 | 12 | 15,6 |
| 5 | Di atas 45 tahun | 16 | 20,7 |
| Jumlah | | 77 | 100 |

Sumber: Data Primer Diolah tahun 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa persentase tertinggi responden adalah karyawan dengan usia 31-35 tahun dengan jumlah 27,3%, sedangkan jumlah paling sedikit adalah umur kurang dari 30 tahun yaitu sebanyak 14,2% hampir sama dengan karyawan dengan usia rentang 41-45 tahun dengan persentase 15,6. Penyebaran umur karyawan cukup merata tidak ada yang sangat mendominasi ataupun sangat sedikit persentasenya. Menurut data BPS (2018:1) usia produktif pekerja berkisar 15 sampai 64 tahun. Usia juga penting dalam kaitannya dengan kinerja, karena usia juga berpengaruh pada kemampuan seseorang menghadapi masalah baik dari segi teknis ataupun psikologis (Siagian, 2015 : 94). Penyebaran usia yang cukup merata disebabkan karena perusahaan cukup sulit untuk mengubah status karyawan menjadi karyawan tetap. Beberapa di antaranya hanya berstatus sebagai karyawan kontrak. Dalam penelitian ini responden adalah karyawan yang berstatus tetap untuk memastikan mereka mendapatkan pelatihan dan pemberdayaan yang konsisten dari perusahaan. Pengangkatan karyawan tetap dilakukan 2-3 tahun sekali secara rutin sehingga persebaran usia karyawan juga cukup merata.

2. Berdasarkan Pendidikan responden

Selanjutnya, penulis juga mengelompokkan responden berdasarkan Pendidikan terakhir mereka. Hasil dari rekapitulasi pengelompokan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Pengelompokkan Responden Berdasarkan Pendidikan

| No | Pendidikan Terakhir | Jumlah | Persentase |
|----|---------------------|--------|------------|
| 1. | SD | 0 | 0 |
| 2. | SMP / Sederajat | 0 | 0 |
| 3. | SMA / Sederajat | 62 | 80,5 |

| | | | |
|-------|----------|----|------|
| 4. | Diploma | 1 | 0,13 |
| 5. | S1/S2/S3 | 14 | 18,2 |
| Total | | 77 | 100 |

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2021

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh karyawan tidak ada yang memiliki pendidikan SD sederajat atau SMP sederajat. Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA sederajat dengan persentase 80,5%. Kemudian karyawan dengan pendidikan terakhir S/S2 atau S3 sebanyak 18,2%, dan karyawan dengan gelar diploma berjumlah 0,12% atau hanya 1 orang saja. Persentase 80,5% didapatkan karena syarat untuk mendaftar sebagai karyawan di Ramayana Mall Tamansari Salatiga adalah SMA sederajat. Kecuali pada posisi manager atau supervisor biasanya syarat pendidikan adalah D3 atau S1. Menurut Setiawan (2015:5) latar belakang pendidikan berpengaruh pada kinerja seseorang. Sehingga, perusahaan tidak bisa sembarangan menerima karyawan untuk menangani pekerjaan tertentu tanpa mengetahui apa yang pernah dipelajarinya berdasarkan latar belakang pendidikan.

3. Karakteristik Karyawan Berdasarkan lama Kerja

Untuk mengetahui data deskriptif lama kerja karyawan, penulis membuat beberapa kelompok masa kerja yang dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan lama Kerja

| No. | Masa Kerja | Jumlah | Persentase |
|--------|-------------|--------|------------|
| 1. | >5 tahun | 9 | 11,7 |
| 2. | 10-19 tahun | 41 | 53,2 |
| 3. | 20-19 tahun | 21 | 27,2 |
| 4. | 30-39 tahun | 6 | 7,7 |
| 5. | <40 tahun | 0 | 0 |
| Jumlah | | 77 | 100 |

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2021

Dari tabel di persentase karyawan dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 11,7%. Karyawan dengan masa kerja antara 10 sampai 19 tahun sebanyak 53,2%. Kemudian, karyawan dengan masa kerja 20 sampai 29 tahun sebanyak 27,1%. Dan yang paling sedikit adalah karyawan dengan masa kerja 30-39 tahun yaitu sebanyak 7,7%. Kebanyakan karyawan memang memiliki masa kerja yang cukup lama, dapat dilihat mayoritas karyawan sudah bekerja 10-19 tahun. Hal tersebut karena kebanyakan karyawan tetap adalah mereka yang sudah bekerja mulai dari *grand opening* Mall atau sehingga masa kerjanya cukup lama. Menurut Siagian (2015:8) lama kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin lama seorang karyawan bekerja, maka dia memiliki keterampilan dan kecakapan yang lebih dalam melaksanakan tugasnya. Dalam hal ini, rata-rata karyawan bekerja cukup lama sehingga tingkat keterampilan mereka dalam menyelesaikan tugas bisa dibilang cukup baik.

Tabel 4.6 Rekapitulasi Karakteristik Dominan

| Karakteristik | Dominan | jumlah | Persentase |
|----------------------|----------------|---------------|-------------------|
| Jenis Kelamin | Perempuan | 56 | 72,7 |
| Usia | 31-35 tahun | 21 | 27,3 |
| Lama Kerja | 10-19 tahun | 41 | 53,2 |
| Pendidikan | SMA sederajat | 62 | 80,5 |

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Dari rekapitulasi karakteristik di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita dengan jumlah 56, usia antara 31-35 tahun dengan jumlah 21 orang, kemudian lama kerja antara 10-19 tahun dengan jumlah 41 dan mayoritas pendidikan adalah SMA sederajat dengan total 62 karyawan.

4.1.2 Analisis Deskriptif variabel Penelitian

Instrumen menggunakan skala likert sebagai pembobotan dengan 5 point skala. Penulis menghitung jarak interval dengan mengurangi nilai maksimal dengan nilai minimal, kemudian hasilnya dibagi dengan poin skala yaitu 5. Rumus interval dapat dilihat sebagai berikut:

$$\text{Interval} = (\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / \text{Jumlah Kelas}$$

$$= (5-1) / 5$$

$$= 0,8$$

Tabel 4.7 Interval Kelas

| No. | Kategori | Interval |
|-----|---------------|----------|
| 1 | Sangat Rendah | 1.0-1.79 |
| 2 | Rendah | 1.8-2.59 |
| 3 | Cukup | 2.6-3.39 |
| 4 | Tinggi | 3.4-4.19 |
| 5 | Sangat tinggi | 4.2-5 |

Sumber: data Primer diolah 2021

1. Hasil Analisis variabel Kepuasan Pelatihan

Hasil analisis deskriptif dari variabel kepuasan pelatihan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8 Analisis deskriptif variabel kepuasan pelatihan

| No | Kepuasan Pelatihan | Mean | Kriteria |
|----|--|------|----------|
| 1. | Perusahaan memberikan saya pelatihan dengan tujuan agar saya bisa menyelesaikan tugas di tempat kerja | 3.55 | Tinggi |
| 2. | Pelatihan yang diberikan epada saya merupakan program yang terencana dari perusahaan | 3.40 | Tinggi |
| 3. | Rekan kerja saya termasuk saya sangat antusias terhadap pengembangan yang dilakukan secara profesional | 3.38 | Sedang |
| 4. | Seluruh karyawan mengaggap pelatihan yang diberikan perusahaan sebagai sesuatu yang berharga | 3.56 | Tinggi |

| | | | |
|------------------|---|-------------|---------------|
| 5. | Menurut saya, pendidikan dalam pekerjaan adalah hal yang harus dilakukan secara terus menerus | 3.74 | Tinggi |
| 6. | Saya berusaha meningkatkan kemampuan saya secara proaktif | 3.77 | Tinggi |
| 7. | Saya memiliki inisiatif untuk belajar, tidak hanya menunggu surat perintah untuk belajar | 3.58 | Tinggi |
| 8. | Tujuan belajar saya didesain untuk meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas saya | 3.66 | Tinggi |
| 9. | Menurut saya, pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sangat berguna bagi saya | 3.66 | Tinggi |
| 10. | Menurut saya, pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sangat berguna bagi pekerjaan saya | 3.66 | Tinggi |
| 11. | Jumlah pelatihan yang diberikan oleh perusahaan cukup bagi saya | 3.68 | Tinggi |
| 12. | Setelah mendapatkan pelatihan dari perusahaan, saya mampu mengaplikasikan ilmunya dalam pekerjaan saya. | 3.66 | Tinggi |
| Rata-Rata | | 3.61 | Tinggi |

Sumber: data primer Diolah tahun 2021

Dari table diatas, dapat kita lihat bahwa rata-rata total dari variabel kepuasan pelatihan adalah 3.61 sehingga bisa dikategorikan tinggi. Item yang memiliki nilai tertinggi adalah item 6 dengan pernyataan Saya berusaha meningkatkan kemampuan saya secara proaktif. Hasil tersebut menyiratkan bahwa banyak karyawan yang bersifat proaktif dan memiliki Hasrat untuk memberikan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Sementara item paling rendah adalah 3 dengan jumlah 3,38 dan berada dalam kategori sedang. Pernyataan dari item tersebut adalah “Rekan kerja saya termasuk saya sangat antusias

terhadap pengembangan yang dilakukan secara professional”. Praktik kepuasan pelatihan dalam perusahaan harus dipertahankan kemudian ditingkatkan. Menurut Park *et al.*, (2019:234) kepuasan pelatihan berpengaruh negatif pada *turnover intention*. adanya kepuasan pelatihan yang baik dalam perusahaan akan menekan angka *turnover intention* yang pasti berdampak baik bagi perusahaan.

2. Hasil Analisis variabel Pemberdayaan Psikologis

Hasil analisis deskriptif dari variabel pemberdayaan psikologis adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9 Analisis Deskriptif variabel Pemberdayaan Psikologis

| No | Pemberdayaan Psikologis | Mean | Kriteria |
|-----|--|------|----------|
| 1. | Saya merasa pekerjaan ini amat penting bagi saya | 3.56 | Tinggi |
| 2. | Saya merasa kativitas yang saya lakukan dalam pekerjaan bernilai bagi saya | 3.56 | Tinggi |
| 3. | Saya merasa aktibitas dalam pekerjaan saya berharga bagi saya secara pribadi | 3.56 | Tinggi |
| 4. | Saya merasa mampu untuk menyelesaikan tugas saya | 3.70 | Tinggi |
| 5. | Saya percaya diri bahwa saya mampu melaksanakan pekerjaan saya | 3.57 | Tinggi |
| 6. | Saya menguasai kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan saya | 3.70 | Tinggi |
| 7. | Saya memiliki wewenang yang jelas untuk memutuskan bagaimana saya menyelesaikan pekerjaan saya | 3.65 | Tinggi |
| 8. | Saya memutuskan bagaimana saya melakukan pekerjaan saya secara pribadi | 3.65 | Tinggi |
| 9. | Saya diberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan ini dengan cara saya sendiri | 3.55 | Tinggi |
| 10. | Saya memiliki dampak yang signifikan bagi perusahaan | 3.43 | Tinggi |
| 11. | Saya memiliki kontrol yang signifikan dalam perusahaan | 3.42 | Tinggi |

| | | | |
|-------------------------------|---|-------------|---------------|
| 12. | Saya berpengaruh terhadap hal-hal yang terjadi dalam perusahaan | 3.52 | Tinggi |
| Jumlah Rata-Rata total | | 3.57 | Tinggi |

Sumber: data Primer Diolah Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.8, dapat kita lihat bahwa rata-rata total dari variabel pemberdayaan psikologis adalah 3.57 sehingga bisa dikategorikan tinggi. Item yang memiliki nilai tertinggi adalah item 4 dengan pernyataan Saya menguasai kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan saya dan 6 dengan kalimat Saya merasa mampu untuk menyelesaikan tugas saya dengan jumlah 3,7. Hasil tersebut menyiratkan bahwa banyak karyawan yang merasa yakin bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik dan mereka secara psikologis percaya diri dengan kemampuan mereka. Menurut Meng dan Sun (2019:997) pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, sehingga praktik pemberdayaan psikologis yang sudah pada kategori tinggi ini perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan untuk membuat karyawan makin *engage* dengan perusahaan.

3. Hasil Analisis variabel Keterikatan Kerja

Hasil analisis deskriptif dari variabel keterikatan kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10 Analisis deskriptif variabel keterikatan kerja

| No | Keterikatan Kerja | Mean | Kriteria |
|----|---|------|----------|
| 1. | Saya melakukan pekerjaan saya secara totalitas | 3.69 | Tinggi |
| 2. | Dalam melaksanakan tugas, saya merasa kuat dan bersemangat | 3.75 | Tinggi |
| 3. | Saat saya bangun di pagi hari, saya bersemangat untuk bekerja | 3.70 | Tinggi |
| 4. | Saya sangat antusias dengan pekerjaan yang saya miliki | 3.51 | Tinggi |
| 5. | Pekerjaan saya sangat menginspirasi saya | 3.55 | Tinggi |

| | | | |
|-------------------------------|---|-------------|---------------|
| 6. | Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan | 3.70 | Tinggi |
| 7. | Saya memiliki perasaan senang/bahagia saat bekerja | 3.74 | Tinggi |
| 8. | Saya merasa menyatu dengan pekerjaan saya | 3.75 | Tinggi |
| 9. | Saya merasa fanatik dengan pekerjaan saya | 3.53 | Tinggi |
| Jumlah rata-rata Total | | 3.66 | Tinggi |

Sumber: data Primer Diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat kita lihat bahwa rata-rata total dari variabel keterikatan kerja adalah 3.66 sehingga bisa dikategorikan tinggi. Item yang memiliki nilai tertinggi adalah item H2 dengan pernyataan saya merasa kuat dan bersemangat dalam pekerjaan saya dan J2 dengan kalimat Saya menyatu dengan pekerjaan saya dengan jumlah 3,75. Hasil tersebut menyiratkan bahwa banyak karyawan yang merasa yakin bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas mereka terikat dengan pekerjaan mereka dan merasa menyatu dengan pekerjaan mereka. Menurut (Altunel, Kocak and Cankir, 2015:15) karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan melibatkan diri mereka dalam setiap masalah yang dihadapi perusahaan dan berusaha maksimal untuk kemajuan perusahaan. Perusahaan perlu meningkatkan keterikatan karyawan mereka terhadap pekerjaan mereka agar mereka berkontribusi secara maksimal pada organisasi.

4. Hasil Analisis variabel Turnover Intention

Hasil analisis deskriptif dari variabel turnover intention adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11 Analisis deskriptif variabel turnover intention

| No | <i>Turnover intention</i> | Mean | Kriteria |
|----|---|------|----------|
| 1. | Saya akan meninggalkan pekerjaan saya | 2.90 | Sedang |
| 2. | Salam 1 tahun ke depan, saya berencana mencari pekerjaan baru | 2.86 | Sedang |
| 3. | Saya berencana mencari pekerjaan lain di luar pekerjaan yang sedang saya jalani | 2.75 | Sedang |

| | | | |
|-------------------------------|---|-------------|---------------|
| 4. | Saya akan meninggalkan pekerjaan ini jika menemukan pekerjaan yang baru | 2.87 | Sedang |
| 5. | Jika saya bisa memilih, saya ingin meninggalkan perusahaan | 2.86 | Sedang |
| Jumlah rata-rata Total | | 2.89 | Sedang |

Sumber: Data primer Diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.10, dapat kita lihat bahwa rata-rata total dari variabel turnover intention adalah 2,89 sehingga bisa dikategorikan sedang. Item yang memiliki nilai tertinggi adalah item K1 dengan pernyataan saya akan meninggalkan pekerjaan saya dengan jumlah 2,9. Hasil tersebut menyiratkan bahwa beberapa karyawan mungkin menginginkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka walaupun tingkatnya tidak tinggi.

5. Rekapitulasi Deskriptif variabel penelitian

Tabel 4.12 Rekapitulasi Deskriptif Variabel penelitian

| No. | variabel | Mean | Kategori |
|-----|-------------------------|------|----------|
| 1. | Kepuasan Pelatihan | 3.61 | Tinggi |
| 2. | Pemberdayaan Psikologis | 3.57 | Tinggi |
| 3. | Keterikatan Kerja | 3.66 | Tinggi |
| 4. | Turnover Intention | 2.84 | Sedang |

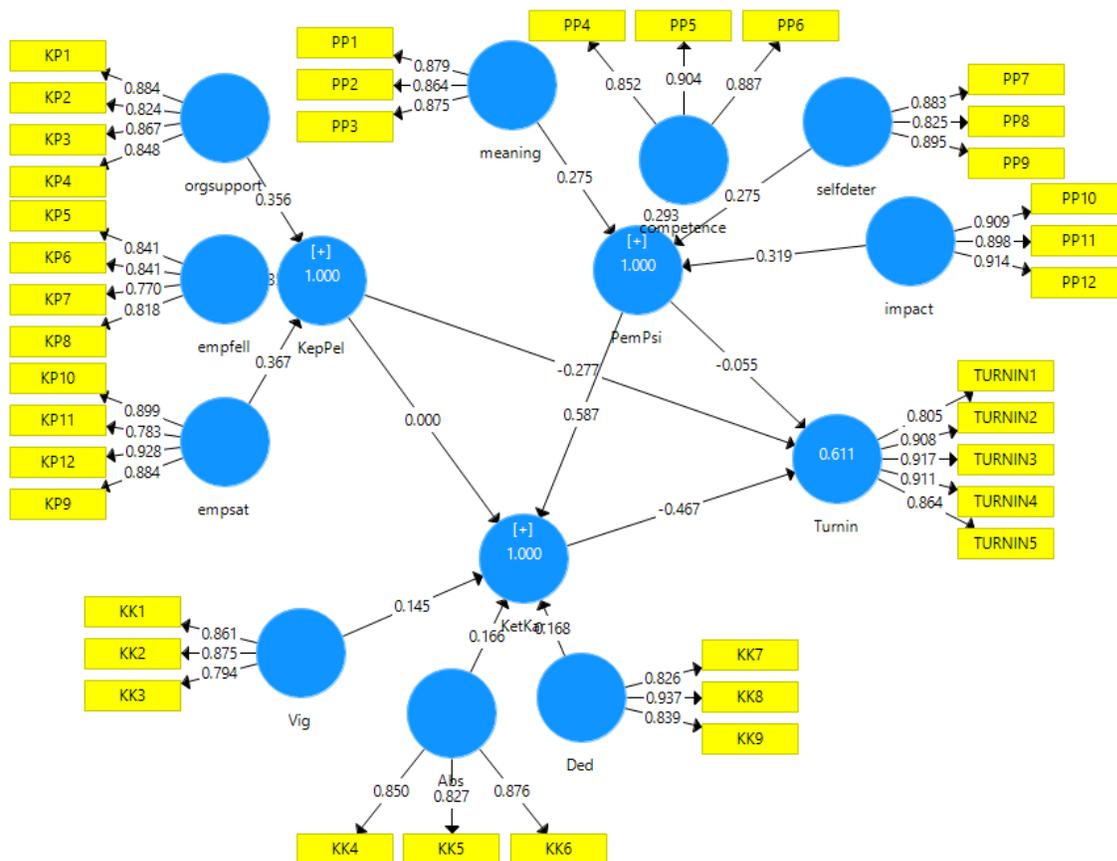
Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel di atas adalah rekapitulasi deskriptif variabel penelitian, dapat kita lihat jika variabel kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis dan keterikatan kerja memiliki rata-rata dengan kategori tinggi dan variabel turnover intention memiliki rata-rata dengan kategori sedang. Walaupun ketiga anteseden (kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis, keterikatan kerja) memiliki skor tinggi, namun masih berdekatan dengan batas bawah. Rentang kategori tinggi adalah pada angka 3,4 – 4,19. Pada prinsipnya jika praktik dari kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis, dan keterikatan kerja tinggi maka *turnover intention* berada pada level rendah. Namun dalam penelitian ini turnover berada

pada level sedang yang juga dekat dengan batas bawah (rentang kategori sedang adalah 2,6 – 3,39). Hal tersebut menjelaskan mengapa kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis, dan keterikatan kerja tinggi namun *turnover intention* pada kategori sedang.

4.2 Data Analisis

4.2.1 Measurement Model



Gambar 4.1: Measurement Model

1. Validitas Konvergen

Jika kita menggunakan item reflektif, maka item dikatakan berkorelasi apabila nilainya lebih dari 0.7 dibandingkan dengan konstruk yang akan diukur (Ghozali dan Latan, 2015) dari hasil di atas diketahui seluruh item memiliki nilai lebih dari 0.7 sehingga tidak perlu

ada item yang dikeluarkan dari model. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Nilai factor Loading

| variabel Laten | Dimensi | Pertanyaan | <i>Loading Factor</i> |
|-------------------------|-------------------------------|------------|-----------------------|
| Kepuasan Pelatihan | <i>Organizational Support</i> | 1 | 0.884 |
| | | 2 | 0.824 |
| | | 3 | 0.867 |
| | | 4 | 0.848 |
| | <i>Employee feeling</i> | 5 | 0.841 |
| | | 6 | 0.841 |
| | | 7 | 0.770 |
| | | 8 | 0.818 |
| | <i>Employee satisfaction</i> | 9 | 0.884 |
| | | 10 | 0.899 |
| | | 11 | 0.783 |
| | | 12 | 0.928 |
| Pemberdayaan Psikologis | <i>Meaning</i> | 12 | 0.879 |
| | | 14 | 0.864 |
| | | 15 | 0.875 |
| | <i>Kompetensi</i> | 16 | 0.852 |
| | | 17 | 0.904 |
| | | 18 | 0.887 |
| | <i>Self-Determination</i> | 19 | 0.883 |
| | | 20 | 0.825 |
| | | 21 | 0.895 |
| | | 22 | 0.909 |
| <i>Impact</i> | 23 | 0.898 | |
| | 24 | 0.914 | |
| Keterikatan Kerja | <i>Vigour</i> | 25 | 0.861 |
| | | 26 | 0.875 |
| | | 27 | 0.794 |
| | <i>Dedication</i> | 28 | 0.850 |
| | | 29 | 0.827 |
| | | 30 | 0.876 |
| | <i>Absorption</i> | 31 | 0.826 |
| | | 32 | 0.937 |

| | | | |
|---------------------------|-------------------------------|----|-------|
| | | 33 | 0.839 |
| <i>Turnover Intention</i> | <i>Keinginan Untuk Keluar</i> | 34 | 0.805 |
| | | 35 | 0.908 |
| | | 36 | 0.917 |
| | | 37 | 0.911 |
| | | 38 | 0.864 |

Sumber: data Primer diolah tahun 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh item memiliki factor loading di atas 0.70 sehingga seluruh variabel memenuhi kaidah-kaidah pengukuran dan dapat digunakan untuk penelitian ini.

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan dipakai untuk melihat apakah suatu item dalam model valid atau tidak. Dalam menentukan validitas diskriminan nilai AVE konstruk tersebut harus lebih besar dibandingkan konstruk lainnya dalam model. Jika hal tersebut terjadi maka dapat dikatakan jika variabel tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik. Nilai AVE dibawa penulis tandai dengan penulisan Bold untuk memudahkan membandingkan dengan konstruk lainnya.

Tabel 4.14 *Discriminant Validity*

| variabel | Item | KepPel | KetKar | PemPsi | Turnin |
|---------------------|------|----------|-----------------|----------|----------|
| Employee Engagement | 1 | 0,661976 | 0,734861 | 0,68836 | -0,54817 |
| | 2 | 0,767779 | 0,781307 | 0,740245 | -0,5378 |
| | 3 | 0,575436 | 0,699229 | 0,652138 | -0,45712 |
| | 4 | 0,767848 | 0,778759 | 0,731446 | -0,54736 |
| | 5 | 0,667947 | 0,722254 | 0,670236 | -0,6083 |
| | 6 | 0,696052 | 0,742412 | 0,662535 | -0,60482 |
| | 7 | 0,667158 | 0,774714 | 0,727014 | -0,54729 |

| | | | | | |
|----------------------------|----|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 8 | 0,788401 | 0,847372 | 0,787953 | -0,71319 |
| | 9 | 0,626591 | 0,692467 | 0,637313 | -0,64934 |
| Kepuasan Pelatihan | 1 | 0,810988 | 0,709688 | 0,704437 | -0,60155 |
| | 2 | 0,771981 | 0,657781 | 0,639395 | -0,53359 |
| | 3 | 0,822653 | 0,747992 | 0,730337 | -0,63579 |
| | 4 | 0,817972 | 0,727679 | 0,713389 | -0,6347 |
| | 5 | 0,730649 | 0,779017 | 0,741852 | -0,49193 |
| | 6 | 0,793295 | 0,808342 | 0,771137 | -0,61092 |
| | 7 | 0,690934 | 0,630913 | 0,615656 | -0,44199 |
| | 8 | 0,770128 | 0,693487 | 0,656295 | -0,5623 |
| | 9 | 0,870226 | 0,81492 | 0,801332 | -0,69031 |
| | 10 | 0,837901 | 0,735474 | 0,734433 | -0,67147 |
| | 11 | 0,697367 | 0,576479 | 0,56949 | -0,59721 |
| | 12 | 0,846218 | 0,744515 | 0,747018 | -0,64002 |
| Pemberdayaan Psikologis | 1 | 0,650486 | 0,699113 | 0,706067 | -0,51866 |
| | 2 | 0,705415 | 0,731674 | 0,728116 | -0,60712 |
| | 3 | 0,70079 | 0,742945 | 0,743658 | -0,49118 |
| | 4 | 0,697039 | 0,744699 | 0,766376 | -0,5586 |
| | 5 | 0,727933 | 0,770249 | 0,788677 | -0,58416 |
| | 6 | 0,63849 | 0,723001 | 0,754329 | -0,47674 |
| | 7 | 0,659707 | 0,744162 | 0,788467 | -0,58488 |
| | 8 | 0,564541 | 0,669135 | 0,682186 | -0,53327 |
| | 9 | 0,71574 | 0,803626 | 0,801175 | -0,65809 |
| | 10 | 0,726265 | 0,804484 | 0,832574 | -0,62617 |
| | 11 | 0,592764 | 0,704649 | 0,714784 | -0,56057 |
| | 12 | 0,723349 | 0,780324 | 0,782872 | -0,69945 |
| Turnover Intention | 1 | -0,53885 | -0,52449 | -0,49504 | 0,804995 |
| | 2 | -0,72337 | -0,74355 | -0,70875 | 0,908358 |
| | 3 | -0,71128 | -0,73559 | -0,72978 | 0,917175 |

| | | | | | |
|--|---|----------|----------|----------|-----------------|
| | 4 | -0,65701 | -0,65954 | -0,66188 | 0,910987 |
| | 5 | -0,6636 | -0,71586 | -0,71976 | 0,863877 |

Sumber: data Primer Diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel di atas seluruh outer loading pada setiap item memiliki nilai di atas 0.70 dan saat dibandingkan dengan nilai dari konstruk lain, nilai outer loading konstruk tersebut paling tinggi sehingga tabel di atas dapat menggambarkan bahwa seluruh discriminant validity seluruh item adalah valid.

3. Composite Reliability

Uji reliabilitas dilaksanakan untuk melihat akurasi, konsistensi ataupun ketepatan sebuah instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Kemudian penulis akan melihat *cronbach alpha* untuk melihat apakah seluruh item dalam penelitian ini dapat dikatakan reliable atau justru tidak memenuhi syarat dalam penelitian ini. Rangkuman reliabilitas dari setiap dimensi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Rangkuman Reliabilitas

| Indikator | Cronbach Alpha |
|-------------------|-----------------------|
| Abs | 0.810 |
| Ded | 0.836 |
| Turnin | 0.928 |
| Vig | 0.797 |
| Competence | 0.856 |
| Empfell | 0.835 |
| Empsat | 0.897 |
| Impact | 0.893 |
| Meaning | 0.844 |
| Orgsupport | 0.878 |
| Selfdeter | 0.836 |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* nilainya > 0.70 . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel - variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

3.2.2 Analisis Model struktural

Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya persentase variance yang dapat dilihat pada nilai *R-square* untuk konstruk endogen.

1. *R-square* (R²)

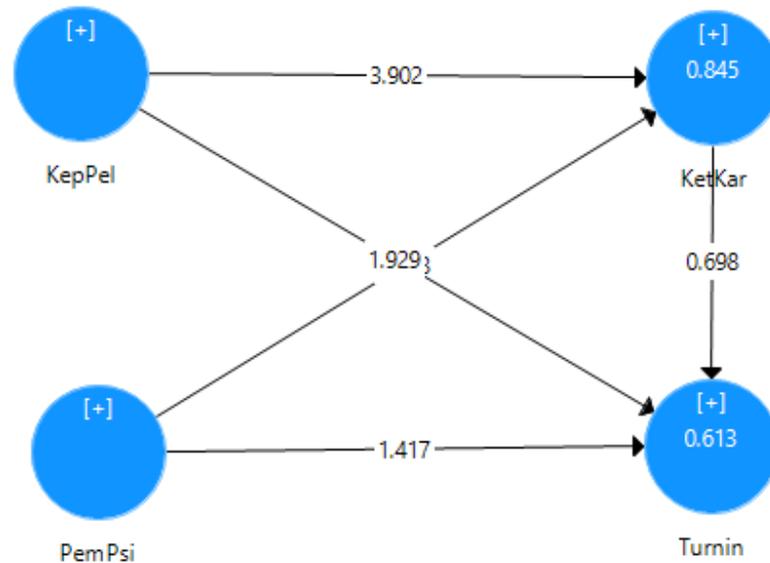
Tabel 4.16 Signifikansi SCFA

| Variabel | R-Square Ajusted |
|--------------------|------------------|
| Turnover Intention | 0.845 |
| Work Engagement | 0.613 |

Sumber: Data primer diolah Tahun 2021

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa model pengaruh kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis terhadap *turnover intention* memberikan nilai 0,845 yang dapat diartikan sebagai variabilitas niat berpindah yang selanjutnya dijelaskan oleh kepuasan dan variabilitas pemberdayaan psikologis karyawan. Konstruk kepuasan pelatihan dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Demikian pula model pengaruh kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis terhadap keterikatan kerja menyumbangkan nilai sebesar 0,613 yang dapat diartikan sebagai variabilitas konstruk keterikatan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel sebagai variabel kepuasan pelatihan dan variabel pemberdayaan psikologis. Selebihnya dijelaskan di luar penelitian ini.

Uji Hipotesis



Gambar 4.2: Pengujian Model Struktural

Dalam memilih keputusan untuk menerima atau tidaknya suatu hipotesis, peneliti akan menganalisis berdasarkan signifikansi/p-value dan t-value. Nilai signifikansi/p-value dapat dilihat pada nilai koefisien kemudian t-value dapat dilihat pada signifikansi t-statistik jika t-value lebih besar dari 1.96 dan p-value lebih kecil dari 0.05 maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hal tersebut berlaku sebaliknya.

Tabel 4.17 Patch Coefficient

| | O | M | STD.DEV | T-Statistic | P-Value |
|----------------------------|--------|--------|---------|-------------|--------------|
| KepPel -> KetKar | 0.423 | 0.433 | 0.109 | 3.902 | 0.000 |
| KepPel -> Turnin | -0.276 | -0.282 | 0.143 | 1.992 | 0.044 |
| KetKar -> Turnin | -0.193 | -0.211 | 0.277 | 3.698 | 0.048 |
| PemPsi -> KetKar | 0.521 | 0.513 | 0.108 | 4.818 | 0.000 |
| PemPsi -> Turnin | -0.342 | -0.322 | 0.241 | 2.717 | 0.015 |

Tabel 4.20: Patch Coefficient, 2021

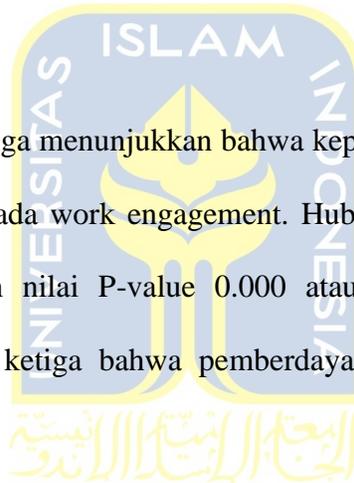
Tabel di atas menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan memiliki pengaruh negatif signifikan ($O = -0.276$) pada turnover intention, hubungan ini memiliki nilai t statistik 1.992 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.044 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama bahwa kepuasan pelatihan memengaruhi turnover intention adalah **terbukti**.

Selanjutnya tabel tersebut juga menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh negatif signifikan ($O = -0.342$) pada turnover intention, hubungan ini memiliki nilai t statistik 2.717 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.015 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua bahwa pemberdayaan psikologis memengaruhi turnover intention adalah **terbukti**.

Selanjutnya tabel tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan ($O = 0.521$) pada work engagement. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 4.818 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.000 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga bahwa pemberdayaan psikologis memengaruhi work engagement adalah **terbukti**.

Selanjutnya tabel tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan ($O = 0.423$) pada work engagement. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 3.902 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.000 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat bahwa kepuasan pelatihan memengaruhi work engagement adalah **terbukti**.

Selanjutnya tabel tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan work engagement pengaruh negatif signifikan ($O = -0.193$) pada turnover intention. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 3.698 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.000 atau di bawah 0.05. sehingga dapat



disimpulkan bahwa hipotesis kelima bahwa work engagement memengaruhi turnover intention adalah **terbukti**.

2. Menguji Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi akan melihat apakah variable X hanya berpengaruh secara langsung terhadap Variabel Y atau terdapat juga pengaruh tidak langsung melalui variable Z. untuk itulah penulis perlu melakukan pengujian efek mediasi.

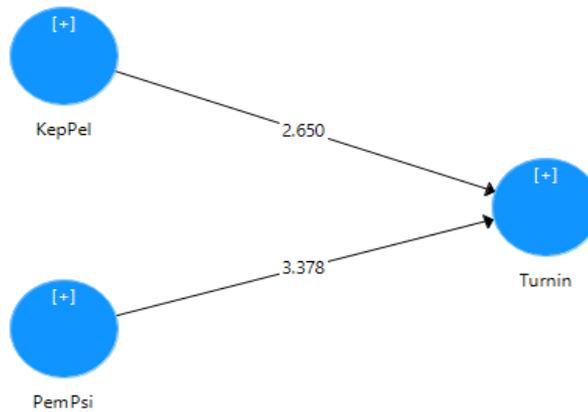
Menurut baron dan Kenny (1989) ada 3 syarat yang harus dipenuhi dalam pengujian mediasi.

- a. Pengaruh variabel X pada variabel Y harus signifikan atau t-statistik di atas 1,96
- b. Pengaruh variabel X pada variabel Z harus signifikan atau t-statistik di atas 1,96
- c. Pengujian secara simultan pengaruh variabel X dan Z pada variabel Y adalah signifikan.

Jika ketiga syarat tersebut terpenuhi, maka variabel mediasi disebut memediasi penuh atau *full mediating*. Berikut adalah tahapan dalam pengujian mediasi:

1). Pengujian Mediasi tahap Pertama

Pada tahap ini penulis menguji pengaruh variabel eksogen pada variabel endogen dan hasilnya sebagai berikut:



Gambar 4.3: Pengujian mediasi tahap pertama

Tabel 4.18 Pengujian Tahap pertama

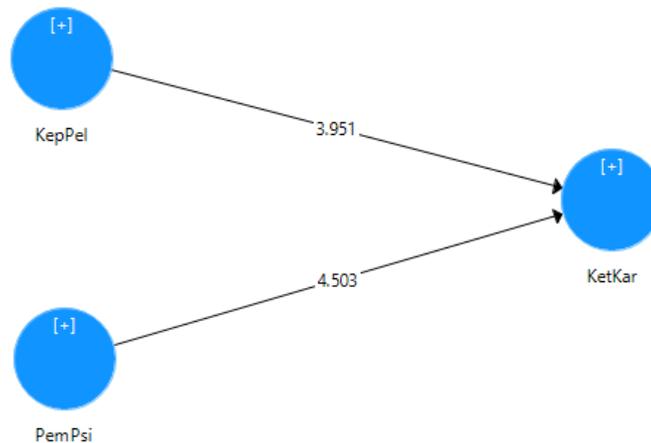
| | O | M | STD.DEV | T-Statistic |
|----------------------------|--------|--------|---------|-------------|
| KepPel -> Turnin | -0.362 | -0.374 | 0.137 | 2.650 |
| PemPsi -> Turnin | -0.443 | -0.442 | 0.131 | 3.378 |

Sumber: data Primer diolah tahun 2021

Dilihat dari table pengujian mediasi tahap pertama di atas dapat disimpulkan bahwa training satisfaction terdapat pengaruh positif signifikan pada turnover intention dengan nilai t-statistik 2.650 (> 1.96), dan pemberdayaan psikologis memiliki korelasi yang juga signifikan pada turnover intention dengan nilai t-statistik 3.378 (> 1.96) sehingga ketentuan pertama dalam pengujian mediasi dapat terpenuhi, dan dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya.

2). Pengujian Mediasi tahap kedua

Tahap kedua akan menguji Pengaruh variabel eksogen pada variabel mediasi harus signifikan atau statistik di atas 1.96



Gambar 4.4 Pengujian Mediasi Tahap Kedua

Tabel 4.19 Pengujian Mediasi Tahap Kedua

| | O | M | STD.DEV | T-Statistic |
|----------------------------|-------|-------|---------|-------------|
| KepPel -> KetKar | 0.440 | 0.451 | 0.111 | 3.951 |
| PemPsi -> KetKar | 0.506 | 0.498 | 0.112 | 4.503 |

Sumber: data Primer Diolah tahun 2021

Dapat disimpulkan dari tabel di atas bahwa kepuasan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja dengan nilai t-statistik sebesar 3.951 (>1.96), dan pemberdayaan psikologis berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja dengan nilai t-statistik sebesar 4.503 (> 1.96) sehingga persyaratan kedua untuk uji mediasi terpenuhi dan dapat dilanjutkan ke tahap ketiga.

3). Pengujian Mediasi Tahap Ketiga

Pada tahap 3, penulis menguji secara simultan variabel kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis dan variabel mediasi yaitu keterikatan kerja terhadap variabel endogen yaitu niat berpindah. Berikut adalah tabel total efek untuk melihat pengujian mediasi tahap 3.

Tabel 4.20 Total Effect

| Konstruk | O | M | STD.DEV | T-Statistic | P-Value |
|----------------------------|-------|-------|---------|-------------|--------------|
| KepPel -> KetKar | 0.423 | 0.433 | 0.109 | 3.902 | 0.000 |

| | | | | | |
|----------------------------|--------|--------|-------|-------|--------------|
| KepPel -> Turnin | -0.276 | -0.282 | 0.143 | 1.992 | 0.044 |
| KetKar -> Turnin | -0.193 | -0.211 | 0.277 | 3.698 | 0.048 |
| PemPsi -> KetKar | 0.521 | 0.513 | 0.108 | 4.818 | 0.000 |
| PemPsi -> Turnin | -0.342 | -0.322 | 0.241 | 2.717 | 0.015 |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Hasil analisis PLS di atas menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan berpengaruh negatif signifikan ($O = -0,276$) pada *turnover intention* dengan nilai t-statistik sebesar $1.992 > 1.96$. Kepuasan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja ($O = 0.423$) dengan nilai t statistik sebesar $3.902 > 1.96$. Keterikatan kerja berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.193$) terhadap *turnover intention* dengan nilai t statistik $3.698 > 1.96$. Hipotesis kedua yang memediasi hubungan antara kepuasan pelatihan dan *turnover intention* telah **terbukti**.

Selanjutnya menguji pengaruh pemberdayaan psikologis dan *turnover intention* melalui keterikatan kerja. Hasil analisis PLS di atas menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.342$) terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik $2.717 > 1.96$. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif signifikan ($O = 0.521$) terhadap keterikatan kerja dengan nilai t statistik sebesar $4.818 > 1.96$. Keterikatan kerja berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.193$) terhadap *turnover intention* dengan nilai t $3.698 > 1.96$. Dengan demikian, pengujian hipotesis ketujuh, yang menyatakan bahwa keterikatan kerja akan memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan *turnover intention*, telah **terbukti**.

Tabel 4.21 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

| No | Hipotesis | T - statistik | Kesimpulan |
|----|--|---------------|-----------------|
| 1 | Kepuasan pelatihan → <i>Turnover intention</i> | 1.992 | Terbukti |

| | | | |
|---|---|-------|-----------------|
| 2 | Pemberdayaan psikologis → <i>Turnover intention</i> . | 2.717 | Terbukti |
| 3 | Pemberdayaan psikologis → <i>work engagement</i> | 4.818 | Terbukti |
| 4 | Kepuasan pelatihan → <i>Work engagement</i> | 3.902 | Terbukti |
| 5 | <i>Work engagement</i> → <i>turnover intention</i> | 3.698 | Terbukti |
| 6 | <i>Work engagement</i> memediasi hubungan kepuasan pelatihan pada <i>turnover intention</i> | 1.990 | Terbukti |
| 7 | <i>Work engagement</i> memediasi hubungan pemberdayaan psikologis pada <i>turnover intention</i> | 2.120 | Terbukti |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepuasan Pelatihan pada Turnover Intention

Dari hasil pengolahan data, kepuasan pelatihan memiliki pengaruh negatif signifikan ($O = -0.276$) pada turnover intention. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 1.992 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.044 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama bahwa kepuasan pelatihan memengaruhi turnover intention adalah terbukti. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Huang dan Su, (2016) dan Memon *et al*, (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan pelatihan berpengaruh negatif terhadap turnover

intention. Hal tersebut menggambarkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pelatihan yang diberikan oleh organisasi tidak akan berpikir untuk keluar dari organisasi tersebut.

Perusahaan harus berinvestasi pada pelatihan yang memberikan kepuasan pada karyawan, dengan demikian intensi untuk keluar dari perusahaan akan turun dan rasio dari turnover juga akan turun. Membangun kepuasan pelatihan selain sebagai modal yang nyata bagi perusahaan untuk meningkatkan skill yang akan memengaruhi produktivitas juga secara psikologis akan memengaruhi perasaan karyawan seperti perasaan dihargai, senang dan puas saat bekerja Memon *et al.*, (2016). Turnover intention akan menurun saat karyawan percaya bahwa mereka dihargai perusahaan dengan pemberian pelatihan yang mendorong kinerja mereka dan timbul rasa puas dalam diri karyawan (Akgunduz dan Bardakoglu, 2017).

4.2.2. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis pada Turnover Intention

Selanjutnya pengolahan data juga menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh negatif signifikan ($O = -0.342$) pada turnover intention. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 2.717 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.015 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua bahwa pemberdayaan psikologis memengaruhi turnover intention adalah terbukti. Hal tersebut sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu seperti yang ditulis oleh Villiers dan Stander, (2015) juga Akgunduz dan Bardakoglu, (2017).

Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan menurun saat mereka percaya bahwa mereka didukung organisasi, dengan kata lain pemberdayaan psikologis dapat menurunkan turnover intention (Akgunduz dan Bardakoglu, 2017) hasil dari penelitian ini mendukung argumen di atas. Menurut Klerk dan Stander, (2014) pemberdayaan psikologis akan membawa karyawan pada kondisi yang lebih baik di perusahaan dan menahan mereka

pada niat keluar dari perusahaan, untuk itulah organisasi seharusnya lebih membebaskan karyawan mengenai cara menyelesaikan tugas atau memberdayakan mereka sehingga mereka merasa kontribusi kerja mereka lebih bermakna bagi perusahaan dan memiliki kekuatan untuk membantu perusahaan.

4.2.3. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis pada Keterikatan Kerja

Selanjutnya tabel tersebut juga menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh negatif signifikan ($O = -0.342$) pada turnover intention. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 2.717 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.015 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua bahwa pemberdayaan psikologis memengaruhi turnover intention adalah terbukti. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Nawin, (2016) juga Azlan dan Wahab (2020).

Dalam penelitiannya, Nawin, (2016) mengatakan karyawan yang diberdayakan secara psikologis akan membantu meningkatkan keterikatan mereka baik terhadap organisasi maupun terhadap pekerjaannya. Hal inilah yang harus diperhatikan perusahaan. Pemberdayaan psikologis tidak bisa di salah artikan sebagai pemberian kuasa yang berlebihan pada karyawan, namun sebagai bentuk dukungan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hasil penelitian ini yang mendukung argumen untuk penelitian ini seperti disebutkan oleh Azlan dan Wahab (2020) yang menyebutkan bahwa jika pemimpin perusahaan fokus pada penghargaan, pemberdayaan psikologis karyawan maka hal tersebut akan meningkatkan keterikatan kerja mereka.

4.2.4 Pengaruh Kepuasan Pelatihan pada keterikatan kerja

Selanjutnya analisis statistik juga menunjukkan bahwa kepuasan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan ($O = 521$) pada work engagement. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 4.818 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.000 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga bahwa pemberdayaan psikologis memengaruhi work engagement adalah terbukti. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Albrecht *et al.*, (2015) dan Nawaz *et al.*, (2014).

Memon *et al.*, (2016) menyebutkan bahwa organisasi perlu memberikan pelatihan, empowerment dan reward yang pantas bagi karyawan mereka, hal tersebut membuat karyawan merasa wajib bekerja dengan baik setelah apa yang mereka dapatkan dari organisasi. Perusahaan harus mempertahankan karyawan yang berkinerja baik karena mendorong kinerja perusahaan secara keseluruhan. selain itu, karyawan dengan emosi positif yang disebabkan perasaan puas karena pelatihan yang diterimanya akan memiliki perasaan terikat baik dengan perusahaan tersebut atau dengan pekerjaannya (Nawaz, *et al.*, 2014)

4.2.5 Pengaruh keterikatan kerja pada turnover intention

Selanjutnya tabel tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan keterikatan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan ($O = -0.193$) pada turnover intention. Hubungan ini memiliki nilai t statistik 3.698 atau di atas 1.96, dan nilai P-value 0.000 atau di bawah 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima bahwa work engagement memengaruhi turnover intention adalah terbukti. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kim dan Hyun, (2017) dan Memon *et al.*, (2017).

Ketika karyawan yang melekat pada pekerjaan mereka, mereka biasanya memiliki emosi positif seperti kegembiraan, kebahagiaan, semangat dan minat dalam pekerjaan mereka.

Mereka memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi, sehingga dapat ditentukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, kurangnya keterikatan kerja akan menyebabkan tingkat *turnover intention* para karyawan menjadi tinggi (Namari dan Abedi, 2016). Ketika karyawan memiliki tingkat tinggi optimisme, dapat mendukung dan memfasilitasi mereka untuk menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan juga dapat mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi (Kim dan Hyun, 2017). Dengan kata lain, karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi cenderung tidak meninggalkan organisasi.

4.2.6 Keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepuasan pelatihan dan turnover intention

Kepuasan pelatihan berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.276$) terhadap *turnover intention* dengan nilai t statistik $1.992 > 1.96$. Kepuasan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja ($O = 0.423$) dengan nilai t statistik sebesar $3.902 > 1.96$. Keterikatan kerja berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.193$) terhadap *turnover intention* dengan t-value $3,698 > 1,96$, sehingga hipotesis enam yaitu kepuasan pelatihan berpengaruh pada turnover intention dengan dimoderasi oleh keterikatan kerja adalah terbukti. Temuan tersebut didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya seperti kepuasan pelatihan memiliki hubungan positif dengan keterikatan kerja (Albrécht *et al.*, 2015), dan keterikatan kerja memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention* (Kim dan Hyun, 2017, Memon Salleh dan Baharom, 2017). Keterlibatan kerja dapat memediasi hubungan antara kepuasan pelatihan dan *turnover intention* (Memon, Mohamed dan Baharom, 2016).

Karyawan yang merasakan kepuasan yang tinggi terhadap pelatihan yang diberikan oleh organisasi akan memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya, dan karyawan

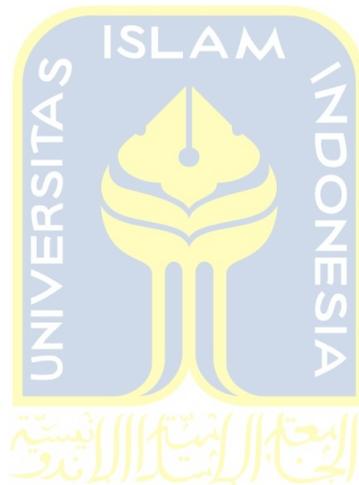
yang memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya seringkali tidak meninggalkan organisasi. Hal ini sejalan dengan hipotesis ke enam peneliti bahwa kepuasan pelatihan akan berpengaruh pada *turnover intention* dengan dimoderasi oleh keterikatan kerja. Perusahaan yang ingin menurunkan tingkat turnover karyawannya dapat berinvestasi pada kepuasan pelatihan yang dirasakan karyawannya juga menaruh perhatian pada tingkat work engagement yang dirasakan karyawan. Praktik tersebut tidak semata-mata menguntungkan karyawan, namun pada akhirnya investasi ini akan Kembali pada perusahaan.

4.2.7 keterikatan kerja memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan turnover intention

Pemberdayaan psikologis berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.342$) terhadap *turnover intention* dengan t-statistik $2.717 > 1.96$. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif signifikan ($O = 0.521$) terhadap keterikatan kerja dengan nilai t statistik sebesar $4.818 > 1.96$. Keterikatan kerja berpengaruh negatif signifikan ($O = -0.193$) pada niat berpindah dengan t-statistik 1.992 lebih dari 1.96 . Oleh karena itu, hipotesis ketujuh, yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja akan memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan niat berpindah, telah **terbukti**.

Pemberdayaan psikologis berpengaruh negative pada *turnover intention* seperti yang disampaikan oleh Villiers dan Stander (2015) juga Klerk dan Stander (2014). Di sisi lain, Klerk dan Stander (2014) juga menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif pada keterikatan kerja. Keterlibatan kerja adalah mediator yang kuat untuk hubungan antara pemberdayaan psikologis dan niat berpindah. Mereka merasa bahwa mereka memiliki kekuatan dan bahwa kontribusi pekerjaan mereka lebih bermakna, sehingga mereka merasa

kuat dalam kemampuan mereka untuk mengembangkan organisasi. Individu dengan pemberdayaan psikologis yang baik akan memiliki pengaturan kerja yang mencerminkan niat omset rendah (Kim dan Hyun, 2017).



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis pada *turnover intention* dengan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi di Ramayana Mall Tamansari Salatiga, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh *Training satisfaction* terhadap *turnover intention* di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.
2. Terdapat pengaruh *psychological empowerment* terhadap *turnover intention* di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.
3. Terdapat pengaruh *psychological empowerment* terhadap *work engagement* di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.
4. Terdapat pengaruh *training satisfaction* terhadap *work engagement* di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.
5. Terdapat pengaruh *work engagement* terhadap *turnover intention* di di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.
6. Kepuasan pelatihan berpengaruh pada *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement* di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.
7. Pemberdayaan psikologis berpengaruh pada *turnover intention* yang dimediasi oleh *eterikatan kerja* di Ramayana Mall Tamansari Salatiga.

5.2 Keterbatasan

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Responden penelitian hanya berjumlah 77. Menurut Hair *et al.*, (2019:133) agar penelitian dianggap baik, responden setidaknya berjumlah 100.
2. Penelitian ini tidak menggunakan analisis simultan dari X1 dan X2 pada Z ataupun Y, dalam penelitian selanjutnya analisis simultan mungkin diperlukan untuk memperkaya hasil penelitian.
3. Kurangnya dasar penelitian terdahulu untuk hipotesis ke 6 yaitu keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepuasan pelatihan dan turnover intention.
4. Analisis data pada pengaruh mediasi kurang praktis karena masih menggunakan Baron dan Kenny (1986) meskipun alat analisis yang digunakan adalah SEM-PLS.
5. 80,4% responden adalah karyawan dengan Pendidikan terakhir SMA sederajat, dan 72,7 % responden berjenis kelamin perempuan. Penelitian selanjutnya mungkin bisa menggunakan responden dengan karakteristik yang lebih beragam.

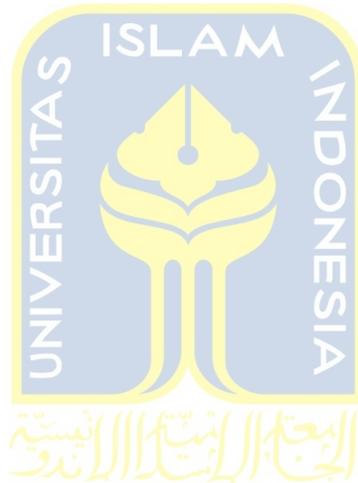
5.3 Saran

5.3.1 Bagi Penelitian Selanjutnya

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah mencoba menggali sektor lain dengan karakteristik yang sama untuk meningkatkan generalisasi model yang telah dibangun oleh penulis. Penelitian selanjutnya juga bisa memasukkan variabel moderasi untuk mengetahui pengaruh dari variabel tertentu bisa menguatkan atau melemahkan turnover intention. Saran dari penulis juga berupa *practicality* seperti penambahan jumlah responden untuk meningkatkan *statistical power*.

5.3.2 Bagi Ramayana Mall Tamansari Salatiga

Untuk manajer Ramayana Mall tamansari Salatiga agar mengantisipasi tingginya angka turnover. Keluar masuknya karyawan yang begitu sering membuat tatanan perusahaan bisa kacau karena sistem yang berjalan tidak bisa berjalan terus menerus. Harus melakukan penyesuaian berulang setiap kali ada anggota yang keluar ataupun masuk. Hal ini tentunya sangat merugikan perusahaan. Sehingga para manager bisa berfokus pada kepuasan pelatihan dan pemberdayaan psikologis untuk menciptakan karyawan yang handal dan terhindar dari keinginan untuk keluar dari perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrab, M., Zumrah, A. R., Almaamari, Q., & Altahitah, A. (2017). "The Role of Psychological Empowerment on Employees Creativity: the Development of Conceptual Framework. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 8(6), 1157–1163
- Agarwal, U. A. et al. (2012) 'Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions', *Career Development International*, 17(3), pp. 208–230. doi: 10.1108/13620431211241063.
- Akgunduz, Yilmaz, and Ovunc Bardakoglu. 2017. "The Impacts of Perceived Organizational Prestige and Organization Identification on Turnover Intention: The Mediating Effect of Psychological Empowerment." *Current Issues in Tourism* 20, no. 14: 1510–26. <https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1034094>.
- Albrecht, Simon L., Arnold B. Bakker, Jamie A. Gruman, William H. Macey, and Alan M. Saks. 2015. "Employee Engagement, Human Resource Management Praactices and Competitive Advantage: An Integrated Approach." *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance* 2, no. 1. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2015-0031>.
- Alejandro T. M., Wright, P. M. and Moynihan, L. M. (2015) 'The Impact of Motivation, Empowerment, and Skill - Enhancing Practices on Aggregate Voluntary Turnover: The Mediating Effect of Collective Affective Commitment', *Personnel Psychology*, 64, pp. 315–350. doi: 10.1111/j.1744-6570.2011.01212.x.
- Altunel, Mustafa C., Omer Erdem Kocak, and Bilal Cankir. 2015. "The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey." *Educational Sciences: Theory & Practices* 15, no. 2: 409–17. <https://doi.org/10.12738/estp.2015.2.2349>.
- Alwi, S. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta BPF
- Amstrong, 2003. "Amstrong's Handbook of Human Resource Management Practice". 13th ed. UK: Kogan Page.
- Anvari, Roya, Zhou JianFu, and Siavash Hosseinpour Chermahini. 2014. "Effective Strategy for Solving Voluntary Turnover Problem among Employees." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 129: 186–90. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.665>.
- Arshadi, Nasrin, and Hojat Damiri. 2013. "The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 84, no. 2003: 706–10. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.631>.

- Azlan, S. N., Rollah, S., & Wahab, A. (2019). Does psychological empowerment contribute to employee 's engagement in companies ? 9, 6–14.
- Baron, R. M. and Kenny, D. a. (1986) 'The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations', *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp. 1173–1182. doi: 10.1037/0022-3514.51.6.1173.
- Bersin, Josh. 2014. "It's Time to Rethink the 'Employee Engagement' Issue." *Forbes*, 2014. <https://www.forbes.com/sites/joshbersin/2014/04/10/its-time-to-rethink-the-employee-engagement-issue/#599942016cf3>.
- Bhatnagar, Jyotsna. 2012. "Management of Innovation: Role of Psychological Empowerment, Work Engagement and Turnover Intention in the Indian Context." *International Journal of Human Resource Management* 23, no. 5: 928–51. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651313>.
- Biswakarma, G. (2015). Employees' Job Engagement and Turnover Intentions in Nepalese Private Commercial Banks-An Empirical Evidence. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 5(11), 61. <https://doi.org/10.5958/2249-7307.2015.00194.2>
- Conger, Jay A, and Rabindra N Kanungo. 1988. "The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice." *The Academy of Management Review* 13, no. 3: 471–82.
- Cooper dan Schindler. (2013). *Bussiners Research Method*. New York: McGraw Hill
- Creswell, John W. 2009. "Research Design. 3rd ed." California: SAGE Publications, Inc.
- Delloite. 2017. "Rewriting the Rules for the Digital Age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends." Deloitte University Press. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/hc-2017-global-human-capital-trends-gx.pdf>.
- Dessler, Gary. 2017. "Human Resource Management. 9th ed". New Jersey: Pearson Education.
- Dessler, Gary. 2015. "Human Resource Management. 9th ed". New Jersey: Pearson Education.
- Ghozali, Imam, and Hengky Latan. 2015. "Partial Least Square: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. 2nd ed". Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X., & Luo, Z. (2020). Psychological Empowerment and Work Engagement as Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00232>”
- Gupta, M., & Shaheen, M. (2017). Impact of work engagement on turnover intention: Moderation by psychological capital in India. *Business: Theory and Practice*, 18(1), 136–143. <https://doi.org/10.3846/btp.2017.014>”
- Hair, Jr., F., Money, A., H., Samouel, P., & Page, M. (2019). *Research Methods for Business*. USA: John Wiley & Sons Inc
- Hollon, Y. and Largest, K. (2011) ‘The Influence of Human Resource Practices on Employee Voluntary Turnover Rates in The Canadian Non - Governmental Sector’, *Industrial and Labor Relations Review*, 63(2), pp. 228–246.
- Hancock, Julie I., David G. Allen, Frank A. Bosco, Karen R. McDaniel, and Charles A. Pierce. 2013. “Meta-Analytic Review of Employee Turnover as a Predictor of Firm Performance.” *Journal of Management* 39, no. 3: 573–603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>.”
- Harvey dan Sterling (2017) *The Importance of Training and Development Program*. Available at: <http://harveysterlingindonesia.com/the-importance-of-training-development-programmes-jakarta-indonesia-2/>.
- Hasbuan, M. (2014) *Manajemen Sumber Daya manusia*, Jakarta : Buni Aksara
- Huang, Wen-Rou, and Chih-Hao Su. 2016. “The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Job Training Satisfaction and Turnover Intentions.” *Industrial and Commercial Training* 48, no. 1: 42–52. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2015-0029>.”
- Jo, Sung, and Sunyoung Park. 2016. “Critical Review on Power in Organization: Empowerment in Human Resource Development.” *European Journal of Training and Development* 40, no. 6: 390–406. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2016-0005>.”
- Jogiyanto. 2011. *Konsep Dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis*. 1st ed. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.”
- Karatepe, Osman M. 2013. “High-Performance Work Practices and Hotel Employee Performance: The Mediation of Work Engagement.” *International Journal of Hospitality Management* 32, no. 1: 132–40. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.05.003>.”

- Kathlen, T. M., Wright, P. M. and Moynihan, L. M. (2019) 'The Impact of Motivation, Empowerment, and Skill - Enhancing Practices on Aggregate Voluntary Turnover: The Mediating Effect of Collective Affective Commitment', *Personnel Psychology*, 64, pp. 315–350. doi: 10.1111/j.1744-6570.2011.01212.x.
- Kim, W. and Hyun, Y. S. (2017) 'The impact of personal resources on turnover intention: the mediating effects of work engagement', *European Journal of Training and Development*, 41(8), pp. 705–721.
- Kirkpatrick, D. (1996) 'Great ideas revisited', *Training & Development*, p. 54. doi: Article.
- Klerk, S. De and Stander, M. W. (2014) 'Leadership Empowerment , Work Engagement and Turnover Intention : the Role of Psychological Empowerment', *Journal of positive management*, 5(3), pp. 28–45. doi: 10.12775/JPM.2014.018.
- Landau, Jacqueline, and Tove Helland Hammer. 1986. "Clerical Employees' Perceptions of Intraorganizational Career Opportunities." *The Academy of Management Journal* 29, no. 2: 385–404. <https://doi.org/10.2307/256194>."
- Lu Lu et al. (2016) 'Work engagement, Job Satisfaction, and Turnover intentions: a comparison between supervisors and line - level employees', *International Journal of Contemporary Hospital Management*, 28(4)
- Macey, William H., Benjamin Schneider, Karem A. Barbera, and Scott A. Young. 2009. *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. 1st ed. Oxford: Wiley - Blackwell Publishing."
- Mahmood, A., & Sahar, A. (2017). Impact of psychological empowerment and perceived career support on employee work engagement with the mediating role of affective commitment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 11(3), 1084–1099.
- Mangkunegara, A.P (2001) *Manajemen Sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A.P (2011) *Manajemen Sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mardiana, I., Hubeis, A. V. S., & Panjaitan, N. K. (2014). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover Intentions pada Perawat Rumah Sakit Dhuafa, 9(2), 119–130.
- Mello A., Jeffrey. 2015. *Strategic Human Resource Management*. 4th ed. Stamford: Cengage Learning."
- Memon, Mumtaz Ali, Rohani Saleh Mohamed, and Noor Rosli Baharom. 2016. "The Link between Training Satisfaction, Work Engangement and Turnover Intention."

European Journal of Training and Development 40, no. 6.
<https://doi.org/10.1108/MBE-09-2016-0047>.”

- Memon, Mumtaz Ali, Rohani Sallaeh, Mohamed Noor Rosli Baharom, Shahrina Md Nordin, and Hiram Ting. 2017. “The Relationship between Training Satisfaction, Organisational Citizenship Behaviour, and Turnover Intention.” *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, JOEPP-03-2017-0025.
<https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0025>.”
- Meng, Q., & Sun, F. (2019). The impact of psychological empowerment on work engagement among university faculty members in China. *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 983–990. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S215912>”
- Milkovich, George T., and John W. Boudreau. 1997. *Human Resource Management*. 8th ed. Chicago: Irwin.”
- Mobley, William H., Stanley O. Horner, and A. T. Hollingsworth. 1978. “An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover.” *Journal of Applied Psychology* 63, no. 4: 408–14. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>.”
- Morgan, Jacob. 2017. “The Big Problem with Employee Engagement.” Inc., 2017. <https://www.inc.com/jacob-morgan/the-big-problem-with-employee-engagement.html>.”
- Nawaz, M. S. et al. (2014) ‘Impact of employee training and empowerment on employee creativity through employee engagement: Empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan’, *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(4), pp. 593–601. doi: 10.5829/idosi.mejsr.2014.19.4.13618.
- Nawrin, Rubaba. 2016. “Impact of Psychological Empowerment on Employees’ Work and Organization Engagement: A Study in the Manufacturing Sectors, Bangladesh.” *Mediterranean Journal of Social Sciences* 7, no. 5: 389–95.
<https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n5p389>.”
- Nel, Tersia, Marius W. Stander, and Juraida Latif. 2015. “Investigating Positive Leadership, Psychological Empowerment, Work Engagement and Satisfaction with Life in a Chemical Industry.” *SA Journal of Industrial Psychology* 41, no. 1: 1–13.
<https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1243>.”
- Neuman, W. (2013). *Social Research Methods Qualitative and Quantitative Approaches*. Edisi Ketujuh. United State: Pearson Education Limited
- Noe, Raymond A. 2002. *Employee Training & Development*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.”

- Noe, Raymond A. 2017. *Employee Training & Development*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.”
- O’Driscoll, Michael P., and Terry A. Beehr. 1994. “Supervisor Behaviors, Role Stressors and Uncertainty as Predictors of Personal Outcomes for Subordinates.” *Journal of Organizational Behavior* 15, no. 2: 141–55. <https://doi.org/10.1002/job.4030150204>”
- Palupi, M., Romadhon, R. W. and Arifan, N. (2017) ‘The importance of optimization of Halal tourism: A study of the development of Halal tourism in Indonesia’, in *Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference - Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*.
- Park, K. A., & Johnson, K. R. (2019). Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 6(3), 224–242. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.6.3.2>”
- Quiñones, Marcela, Anja Van den Broeck, and Hans De Witte. 2013. “Do Job Resources Affect Work Engagement via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis.” *Journal of*
- Rahman, Wali, and Zekeriya Nas. 2013. “Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation.” *European Journal of Training and Development* 37, no. 6: 564–79. <https://doi.org/10.1108/EJTD-May-2012-0015>.”
- Rahman, S. A., Orgambídez-ramos, A., & Jesus, S. N. De. (2021). Psychological Empowerment and Work Engagement as Predictors of Work Satisfaction: A Sample of Hotel Employees . *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, III(2), 125–134.
- Rahman, S., & Rivai, H. The Effect of Training Satisfaction, Pay Satisfaction on Turnover Intention through Organizational Commitment as a Mediator Variable Study of The Three-Stars Hotels Employees in Padang City. *Global scientific journals*. Vol 7, No 10/2320-9186
- Rahman, W. and Nas, Z. (2013) ‘Employee development and turnover intention: theory validation’, *European Journal of Training and Development*, 37(6), pp. 564–579. doi: 10.1108/EJTD-May-2012-0015.
- Rivai, V. (2004) *Manajemen Sumber daya manusia untuk perusahaan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada

- Russell, M. B., Attoh, P. A., Chase, T., Gong, T., Kim, J., & Liggins, G. L. (2020). Examining Burnout and the Relationships Between Job Characteristics, Engagement, and Turnover Intention Among U.S. Educators. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020972361>
- Saks, Alan M. 2006. "Antecedents and Consequences of Employee Engagement." *Journal of Managerial Psychology* 21, no. 7: 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>."
- Salahudin, S. N., Ramli, H. S., Alwi, M. N. R., Abdullah, M. S., & Rani, N. A. (2019). Employee engagement and turnover intention among Islamic bankers in Brunei Darussalam. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue), 643–651.
- Schaufeli, Wilmar B., and Arnold Bakker. 2004. "Job Demands and Job Resources and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multiple-Sample Study." *Journal of Organizational Behavior* 25: 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>."
- Schaufeli, Wilmar B., Arnold B. Bakker, and Marisa Salanova. 2006. "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire." *Educational and Psychological Measurement* 66, no. 4: 701–16. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>."
- Schmidt, Steven W. 2007. "The Relationship Between Satisfaction with Workplace Training and Overall Job Satisfaction." *Human Resource Development Quarterly* 18, no. 4: 481–98. <https://doi.org/10.1002/hrdq>."
- Sekaran, Uma, and Roger Bougie. 2016. *Research Methods for Business*. 7th ed. West Sussex, UK: John Willey & Sons Ltd."
- Sherman jr, Arthur W., and George W. Bohlander. 1992. *Managing Human Resources*. 9th ed. Cincinnati, Ohio: South - Western Publishing Co."
- Siagian, Sondang P. 2015. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Bumi Aksara, Jakarta
- Sjoberg, Anders, and Magnus Sverke. 2000. "The Interactive Effect of Job Involvement and Organizational Commitment on Job Turnover Revisited: A Note on the Mediating Role of Turnover Intention." *Scandinavian Journal of Psychology* 41, no. 3: 247–52. <https://doi.org/10.1111/1467-9450.00194>."
- Spreitzer, Gretchen M. 1995. "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation." *Academy of Management Journal* 38, no. 5: 1442–65."
- Storey, J., Wright, P. and Ulrich, D. (2009) *Routledge Companions to Strategic Human*

Resource Management. o. Oxon.

Sugiyono (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.

Supriaidi, C., Syah, T.,Negoro, D. (2019). The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention at pt polymindo permata – indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. VII, No 3. 2348-0386.

Takawira, Ndayiziveyi, Melinde Coetzee, and Dries Schreuder. 2014. “Job Embeddedness, Work Engagement and Turnover Intention of Staff in a Higher Education Institution: An Exploratory Study.” *SA Journal of Human Resource Management* 12, no. 1: 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.524>.”

Tett, Robert P., and John P. Meyer. 1993. “Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings.” *Personnel Psychology* 46, no. 2: 259–93. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>.”

Tricahyadinata, I., Hendryadi, Suryani, Zainurossalamia ZA, S., & Riadi, S. S. (2020). Workplace incivility, work engagement, and turnover intentions: Multi-group analysis. *Cogent Psychology*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2020.1743627>”

Villiers, Japie R De, and Marius W Stander. 2015. “Psychological Empowerment , Work Engagement and Turnover Intention : The Role of Leader Relations and Role Clarity in a Financial Institution.” *Journal of Psychology in Africa* 21, no. 3: 405–12. <https://doi.org/10.1080/14330237.2011.10820474>.”

Zhang, X., Bian, L., Bai, X., Kong, D., Liu, L., Chen, Q., & Li, N. (2020). The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05154-0>”

Zikmund, William, Barry Babin, Jon Carr, and Mitch Griffin. 2009. *Business Research Methods*. 8th ed. South - Western Cengage Learning.”

Zimmerman, Marc A. 1995. “Psychological Empowerment : Issues and Illustrations.” *American Journal of Community Psychology* 23, no. 5: 581–99.”

Lampiran Penelitian

lampiran 1

kuesioner penelitian

Sehubungan dengan penyelesaian skripsi yang berjudul "Analisis Pengaruh Kepuasan Pelatihan, pemberdayaan psikologis terhadap *Turnover Intention* dan *Work Engagement*", maka dengan ini peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk dapat mengisi kuesioner penelitian ini. Angket ini merupakan parameter penelitian skripsi sebagai bagian dari syarat untuk mendapatkan gelar strata 1 pada fakultas ekonomi UII.

Informasi yang diperoleh dari Bapak/Ibu/Saudara/i akan saya jamin kerahasiaannya dan digunakan hanya untuk kepentingan penelitian ini. Demikian permohonan ini dibuat, semoga Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan untuk dapat mengisi kuesioner penelitian ini. Atas segala perhatian, bantuan serta kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

(Sarah Lusiani)

Identitas Responden

1. Nama / Inisial (Boleh tidak diisi) :
2. Jenis Kelamin : L / P
3. Usia : a. Kurang dari 20 tahun

b. 20 – 29 tahun

c. 30 – 39 tahun

d. 40 – 49 tahun

e. Di atas 50 tahun

4. Pendidikan

: a. SD

b. SMP / MTS

c. SMA / SMK / MA

d. Diploma

e. Sarjana / S2 / S3

5. Divisi :

6. Lama Bekerja

: a. Kurang dari 5 tahun

b. 5 – 9 tahun

c. 10 – 19 tahun

d. 20 – 29 tahun

e. 30 – 39 tahun

f. Lebih dari 40 tahun

Petunjuk Pengisian

Dibawah ini terdapat sejumlah pertanyaan yang harus dipilih. Pilihlah salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai menurut Bapak/Ibu/Saudara/I sendiri. Untuk setiap pertanyaan, dimohon untuk memberikan penilaian pengalaman yang dirasakan sesuai dengan pernyataan. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I pilih.

Kategori jawaban atas item pertanyaan dibawah ini adalah sebagai berikut:

1. STS (Sangat tidak setuju)
2. TS (Tidak Setuju)
3. N (Netral)
4. S (Setuju)
5. SS (Sangat Setuju)

A. Kepuasan Pelatihan

- Dukungan organisasi terhadap pelatihan

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | perusahaan saya memberikan kesempatan untuk belajar / pelatihan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan yang berubah di tempat kerja | | | | | |
| 2 | Di perusahaan saya, pelatihan merupakan hal yang terencana, bukan aksidental | | | | | |
| 3 | Di perusahaan saya, karyawan sangat tertarik dengan pengembangan personal ataupun profesional | | | | | |
| 4 | Pelatihan dan pengembangan merupakan sesuatu hal yang didorong dan dihargai bagi karyawan | | | | | |

- Perasaan karyawan terhadap pelatihan yang dilakukan

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|------------|-----|----|---|---|----|
|----|------------|-----|----|---|---|----|

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 1 | Saya berfikir bahwa pendidikan dalam pekerjaan merupakan usaha yang terus menerus | | | | | |
| 2 | Saya merupakan seorang yang proaktif dalam mencari cara untuk meningkatkan apa yang saya kerjakan | | | | | |
| 3 | Saya sengaja mencari kesempatan untuk belajar, dibandingkan menunggu untuk dikirim ke pelatihan | | | | | |
| 4 | Saya mempunyai tujuan belajar yang didesain untuk meningkatkan tugas kerjasaya dan mempersiapkan posisi saya di masa depan | | | | | |

- Kepuasan karyawan terhadap pelatihan yang dilakukan

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Secara keseluruhan, pelatihan yang saya terima berguna bagi pekerjaan saya | | | | | |
| 2 | Secara keseluruhan, pelatihan yang saya terima memenuhi kebutuhan saya | | | | | |
| 3 | Secara keseluruhan, saya puas dengan jumlah pelatihan yang saya terima | | | | | |
| 4 | Pada umumnya, saya bisa mengimplementasikan apa yang saya dapatkan ketika mengikuti pelatihan pada pekerjaan saya | | | | | |

B. Pemberdayaan psikologis

- *Meaning*

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi | | | | | |
| 2 | Aktivitas pekerjaan saya secara pribadi berarti bagi | | | | | |
| 3 | Pekerjaan yang saya lakukan sangat bernilai bagi saya | | | | | |

- Kompetensi

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|------------|-----|----|---|---|----|
|----|------------|-----|----|---|---|----|

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 1 | Saya menjamin bahwa saya mempunyai kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan saya | | | | | |
| 2 | Saya percaya dan iri tentang kemampuan saya untuk melakukan aktivitas kerja saya | | | | | |
| 3 | Saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan saya | | | | | |

- *Self-determination*

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Saya memiliki kekuasaan yang signifikan dalam menentukan bagaimana saya melakukan pekerjaan saya | | | | | |
| 2 | Saya dapat memutuskan sendiri cara mengerjakan pekerjaan saya | | | | | |
| 3 | Saya memiliki cukup banyak kesempatan untuk melakukan pekerjaan saya secara bebas | | | | | |

- *Impact*

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Dampak saya terhadap perusahaan sangat besar | | | | | |
| 2 | Saya mempunyai banyak kontrol atas apa yang terjadi di perusahaan | | | | | |
| 3 | Saya memiliki pengaruh yang signifikan atas apa yang terjadi di perusahaan | | | | | |

C. Keterlibatan Kerja

- *Vigour*

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Saya merasa totalitas dalam melakukan pekerjaan | | | | | |
| 2 | Saya merasa kuat dan bersemangat dalam pekerjaan | | | | | |
| 3 | Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja | | | | | |

- Dedikasi

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Saya antusias dengan pekerjaan saya | | | | | |
| 3 | Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan | | | | | |

- Absorption

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Saya merasa bahagi ketika saya bekerja secara intens | | | | | |
| 2 | Saya menyatu dengan pekerjaan saya | | | | | |
| 3 | Saya fanatik pada pekerjaan saya | | | | | |

D. Turnover intention

- Keinginan untuk keluar

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Saya akan meninggalkan pekerjaan saya | | | | | |
| 2 | Saya berencana untuk mencari pekerjaan baru dalam waktu 12 bulan dari sekarang | | | | | |
| 3 | Saya akan mencari pekerjaan baru di luar perusahaan ini secara aktif | | | | | |
| 4 | Saya akan meninggalkan perusahaan ini segera setelah saya menemukan pekerjaan yang lebih baik | | | | | |
| 5 | Jika saya bebas untuk memilih, saya akan meninggalkan perusahaan ini | | | | | |

Lampiran 2

Tabulasi Data Mentah

| No | A1 | A2 | A3 | A4 | B1 | B2 | B3 | B4 | C1 | C2 | C3 | C4 | D1 | D2 | D3 | E1 | E2 | E3 | F1 | F2 | F3 | G1 | G2 | G3 | H1 | H2 | H3 | I1 | I2 | I3 | J1 | J2 | J3 | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | | |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | | |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | | |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| 6 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| 7 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | | |
| 8 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | |
| 9 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | | |
| 10 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | | |
| 11 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | |
| 12 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 13 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 14 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | |
| 15 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | | |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | | | | | | |
| 3 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | |
| 3 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | | | | | | | |
| 3 7 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | | |
| 3 8 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | | | | | | |
| 3 9 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | |
| 4 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 4 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | | | | | | | |
| 4 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | |
| 4 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | | | | | | |
| 4 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| 4 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | | | | | |
| 4 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | | | | | | |
| 4 7 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | | | | | | |
| 4 8 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | | | | | |
| 4 9 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | | | | | | |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 7 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 6 8 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 6 9 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | | |
| 7 0 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | | |
| 7 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | |
| 7 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | |
| 7 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| 7 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| 7 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | | |
| 7 6 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | |
| 7 7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | |

Lampiran 3 Analisis Deskriptif

1) Sampel Penelitian

| Responden | Jumlah Sample |
|-------------------|---------------|
| Manager | 1 |
| Ass. Manager | 1 |
| Ka. Bagian | 7 |
| Pramuniaga | 49 |
| Supporting System | 19 |
| Total | 77 |

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------|---------------|-----------|----------------|
| 1 | Laki - Laki | 21 | 27,3 |
| 2 | Perempuan | 56 | 72,7 |
| Jumlah | | 77 | 100 |

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|----------------------|-----------|----------------|
| 1 | Kurang dari 30 tahun | 11 | 14,2 |
| 2 | 31 - 35 | 21 | 27,3 |
| 3 | 36 - 40 | 17 | 22,1 |
| 4 | 41 - 45 | 12 | 15,6 |

| | | | |
|--------|------------------|----|------|
| 5 | Di atas 45 tahun | 16 | 20,7 |
| Jumlah | | 77 | 100 |

4) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| No | Pendidikan | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------|-------------------|-----------|----------------|
| 1 | SD | 0 | 0 |
| 2 | SMP / MTS | 0 | 0 |
| 3 | SMA / SMK / MA | 62 | 80,5 |
| 4 | Diploma | 1 | 0,13 |
| 5 | Sarjana / S2 / S3 | 14 | 18,2 |
| Jumlah | | 77 | 100 |

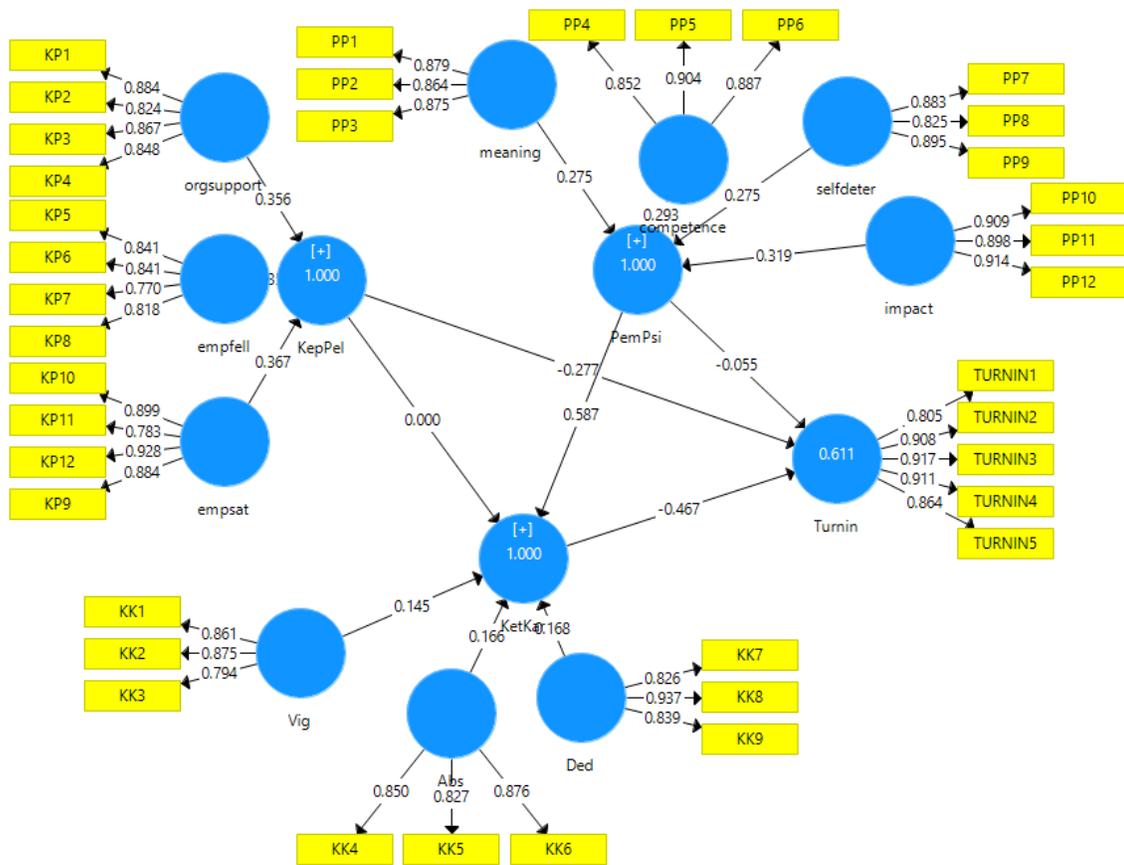
5) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

| No | Lama Kerja | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------|---------------------|-----------|----------------|
| 1 | Kurang dari 5 tahun | 9 | 11,7 |
| 2 | 10 – 19 tahun | 41 | 53,2 |
| 3 | 20 – 29 tahun | 21 | 27,2 |
| 4 | 30 – 39 tahun | 6 | 7,7 |
| 5 | Lebih dari 40 tahun | 0 | 0 |
| Jumlah | | 77 | 100 |

Lampiran 4

Olah Data

Pengujian Model Pengukuran



Cross Loading

| | KepPel | KetKar | PemPsi | Turnin |
|-----|-----------------|-----------------|----------|----------|
| KK1 | 0,661976 | 0,734861 | 0,68836 | -0,54817 |
| KK2 | 0,767779 | 0,781307 | 0,740245 | -0,5378 |
| KK3 | 0,575436 | 0,699229 | 0,652138 | -0,45712 |
| KK4 | 0,767848 | 0,778759 | 0,731446 | -0,54736 |
| KK5 | 0,667947 | 0,722254 | 0,670236 | -0,6083 |
| KK6 | 0,696052 | 0,742412 | 0,662535 | -0,60482 |
| KK7 | 0,667158 | 0,774714 | 0,727014 | -0,54729 |
| KK8 | 0,788401 | 0,847372 | 0,787953 | -0,71319 |
| KK9 | 0,626591 | 0,692467 | 0,637313 | -0,64934 |
| KP1 | 0,810988 | 0,709688 | 0,704437 | -0,60155 |

| | | | | |
|---------|-----------------|----------|-----------------|-----------------|
| KP2 | 0,771981 | 0,657781 | 0,639395 | -0,53359 |
| KP3 | 0,822653 | 0,747992 | 0,730337 | -0,63579 |
| KP4 | 0,817972 | 0,727679 | 0,713389 | -0,6347 |
| KP5 | 0,730649 | 0,779017 | 0,741852 | -0,49193 |
| KP6 | 0,793295 | 0,808342 | 0,771137 | -0,61092 |
| KP7 | 0,690934 | 0,630913 | 0,615656 | -0,44199 |
| KP8 | 0,770128 | 0,693487 | 0,656295 | -0,5623 |
| KP9 | 0,870226 | 0,81492 | 0,801332 | -0,69031 |
| KP10 | 0,837901 | 0,735474 | 0,734433 | -0,67147 |
| KP11 | 0,697367 | 0,576479 | 0,56949 | -0,59721 |
| KP12 | 0,846218 | 0,744515 | 0,747018 | -0,64002 |
| PP1 | 0,650486 | 0,699113 | 0,706067 | -0,51866 |
| PP2 | 0,705415 | 0,731674 | 0,728116 | -0,60712 |
| PP3 | 0,70079 | 0,742945 | 0,743658 | -0,49118 |
| PP4 | 0,697039 | 0,744699 | 0,766376 | -0,5586 |
| PP5 | 0,727933 | 0,770249 | 0,788677 | -0,58416 |
| PP6 | 0,63849 | 0,723001 | 0,754329 | -0,47674 |
| PP7 | 0,659707 | 0,744162 | 0,788467 | -0,58488 |
| PP8 | 0,564541 | 0,669135 | 0,682186 | -0,53327 |
| PP9 | 0,71574 | 0,803626 | 0,801175 | -0,65809 |
| PP10 | 0,726265 | 0,804484 | 0,832574 | -0,62617 |
| PP11 | 0,592764 | 0,704649 | 0,714784 | -0,56057 |
| PP12 | 0,723349 | 0,780324 | 0,782872 | -0,69945 |
| TURNIN1 | -0,53885 | -0,52449 | -0,49504 | 0,804995 |
| TURNIN2 | -0,72337 | -0,74355 | -0,70875 | 0,908358 |
| TURNIN3 | -0,71128 | -0,73559 | -0,72978 | 0,917175 |
| TURNIN4 | -0,65701 | -0,65954 | -0,66188 | 0,910987 |
| TURNIN5 | -0,6636 | -0,71586 | -0,71976 | 0,863877 |

Konstruk Reliabilitas dan Validitas

| Indikator | Cronbach's Alpha |
|------------------|-------------------------|
| Abs | 0.810 |
| Ded | 0.836 |
| Turnin | 0.928 |
| Vig | 0.797 |
| Competence | 0.856 |
| Empfell | 0.835 |
| Empsat | 0.897 |
| Impact | 0.893 |
| Meaning | 0.844 |
| Orgsupport | 0.878 |
| Selfdeter | 0.836 |

Nilai R² variabel Endogen

| variabel | R Square And justed |
|-----------------|----------------------------|
| TURNIN | 0.845 |
| WORKE | 0.613 |

Path Coefficient

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| KepPel -> KetKar | 0.423 | 0.433 | 0.109 | 3.902 | 0.000 |
| KepPel -> Turnin | -0.276 | -0.282 | 0.143 | 1.992 | 0.044 |
| KetKar -> Turnin | -0.193 | -0.211 | 0.277 | 3.698 | 0.048 |
| PemPsi -> | 0.521 | 0.513 | 0.108 | 4.818 | 0.000 |

| | | | | | |
|----------------------------|--------|--------|-------|-------|--------------|
| KetKar | | | | | |
| PemPsi -> Turnin | -0.342 | -0.322 | 0.241 | 2.717 | 0.015 |

Path Coefficient Tahap Pertama

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) |
|----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| KepPel -> Turnin | -0.362 | -0.374 | 0.137 | 2.650 |
| PemPsi -> Turnin | -0.443 | -0.442 | 0.131 | 3.378 |

Path Coefficient Pengujian Tahap Kedua

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) |
|----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| KepPel -> KetKar | 0.440 | 0.451 | 0.111 | 3.951 |
| PemPsi -> KetKar | 0.506 | 0.498 | 0.112 | 4.503 |

Total Effect

| Konstruk | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| KepPel -> KetKar | 0.423 | 0.433 | 0.109 | 3.902 | 0.000 |
| KepPel -> Turnin | -0.276 | -0.282 | 0.143 | 1.992 | 0.044 |
| KetKar -> Turnin | -0.193 | -0.211 | 0.277 | 3.698 | 0.048 |
| PemPsi -> KetKar | 0.521 | 0.513 | 0.108 | 4.818 | 0.000 |
| PemPsi -> Turnin | -0.342 | -0.322 | 0.241 | 2.717 | 0.015 |

Surat Keterangan Penelitian



PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA, Tbk.
Jl. Jend. Sudirman No. 1. Salatiga, Telp. (0298) 315740; Fax (0298) 315741

Salatiga, 10 Mei 2021

Hal : Surat Keterangan Selesai Penelitian

Dengan hormat,

dengan suerat ini kami menyatakan bahwa :

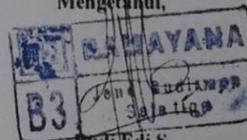
Nama : Sarah Lusiani
NIM : 14311441
Jurusan : Manajemen

Telah melaksanakan penelitian di Ramayana Mall Tamansari Salatiga dalam rangka penyelesaian studi program S1 di fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dengan judul :

Analisis pengaruh kepuasan pelatihan, Pemberdayaan psikologis terhadap turnover intention dan work engagement sebagai variabel intervening di ramayana mall Tamansari salatiga.

Demikian surat keterangan kami sampaikan, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,



Budi Edi S
Store Manager

Dokumentasi Penelitian



الجمعة الالهة الالهة



