

**ANALISIS PENGARUH JOB RESOURCES DAN PERSONAL RESOURCES  
TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh :

Nama : Fadhila Ibnu Ahzam  
Nomor Mahasiswa : 14311576  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2019**

**ANALISIS PENGARUH JOB RESOURCES DAN PERSONAL RESOURCES  
TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**SKRIPSI**

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

Ditulis oleh :

Nama : Fadhila Ibnu Ahzam  
Nomor Mahasiswa : 14311576  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

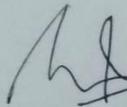
**2019**

## 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, 8 Maret 2019

Peneliti,



**Fadhila Ibnu Ahzam**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH JOB RESOURCES DAN PERSONAL RESOURCES  
TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI

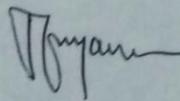
Ditulis oleh :

Nama : Fadhila Ibnu Ahzam  
Nomor Mahasiswa : 14311576  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 8 Maret 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



**Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.**

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**ANALISIS PENGARUH JOB RESOURCES DAN PERSONAL RESOURCES  
TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

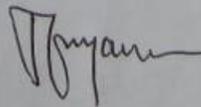
Ditulis oleh :

Nama : Fadhila Ibnu Ahzam  
Nomor Mahasiswa : 14311576  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 8 Maret 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



**Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.**

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

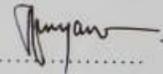
SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH JOB RESOURCES DAN PERSONAL RESOURCES TERHADAP  
TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI**

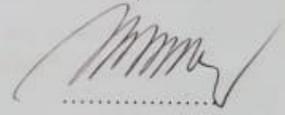
Disusun Oleh : **FADHILA IBNU AHZAM**  
Nomor Mahasiswa : **14311576**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**  
Pada hari Rabu, tanggal: 10 April 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.



Penguji : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Jaka Stryana, SE., M.Si, Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

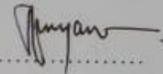
SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH JOB RESOURCES DAN PERSONAL RESOURCES TERHADAP  
TURNOVER INTENTION DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI**

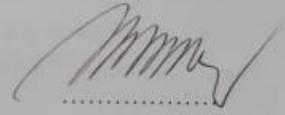
Disusun Oleh : **FADHILA IBNU AHZAM**  
Nomor Mahasiswa : **14311576**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**  
Pada hari Rabu, tanggal: 10 April 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.



Penguji : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Jaka Stryana, SE., M.Si, Ph.D.

## MOTTO

“Barang siapa yang bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut untuk dirinya sendiri”

**(QS. Al-Ankabut: 6)**

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

**(QS. Al-Insyirah: 6-7)**

“Tidak ada yang lebih menghabiskan waktu daripada kekhawatiran, dan orang yang mengaku percaya pada Tuhan patut malu apabila mereka khawatir mengenai suatu hal”

**(Mahatma Gandhi)**

# **Analisis Pengaruh Job Resources dan Personal Resources Terhadap Turnover Intention dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi**

Fadhila Ibnu Ahzam

Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

[14311576@students.uii.ac.id](mailto:14311576@students.uii.ac.id)

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *job resources* dan *personal resources* terhadap *turnover intention* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada seluruh perawat di rumah sakit Condong catur, Yogyakarta yang berjumlah 68 orang. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan bantuan SmartPLS 3.0 untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover* karyawan, *personal resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover*, *job resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement*, *personal resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement*, *work engagement* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu, *work engagement* dapat memediasi hubungan antara *job resources* terhadap *turnover intention* dan *work engagement* dapat memediasi hubungan antara *personal resources* terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci** : *Job resources, Personal resources, Work engagement, Turnover intention.*

# **The Influence of Job Resources and Personal Resources on Turnover Intention with Work Engagement as Mediation Variable**

Fadhila Ibnu Ahzam

Management, Faculty of Economic, Islamic University of Indonesia

[14311576@students.uii.ac.id](mailto:14311576@students.uii.ac.id)

## **ABSTRACT**

This study aims to determine whether there are effects of job resources and personal resources on turnover intention with work engagement as a mediating variable. This research was conducted on all nurses in Condong catur hospital, Yogyakarta, which numbered 68 people. This study uses a quantitative research approach with the help of SmartPLS 3.0 to test the hypothesis in this study.

The results of this study indicate that job resources have a negative influence on employee turnover, personal resources have a negative influence on turnover, job resources have a positive influence on work engagement, personal resources have a positive influence on work engagement, work engagement has a negative influence on turnover intention. In addition, work engagement can mediate the relationship between job resources on turnover intention and work engagement can mediate the relationship between personal resources and turnover intention.

**Keywords :** *Job resources, Personal resources, Work engagement, Turnover intention.*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakkatuh*

*Alhamdulillah* segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, hidayah, dan inayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul “Analisis Pengaruh *Job Resources* dan *Personal Resources* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Work Engagement* sebagai Variabel Mediasi”. Tak lupa juga sholawat serta salam saya haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang dengan segala keistimewaannya telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia dalam berperilaku.

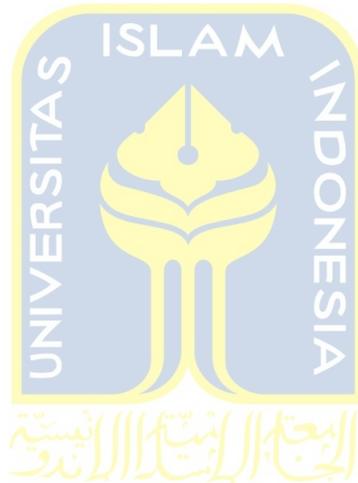
Dalam penyusunan skripsi ini, banyak sekali hambatan yang penulis hadapi. Akan tetapi penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini tidak lain adalah berkat doa, dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, atas segala doa, bantuan, dan bimbingan yang telah diberikan, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, dan hidayahNya kepada penulis hingga saat ini.
2. Ibu (Juli Kestijanti) yang tak henti-hentinya selalu memberikan doa, semangat, dan dukungan kepada anaknya, sehingga memberikan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Almarhum Bapak yang mungkin akan bangga pada anaknya saat ini, meskipun tidak bisa melihat secara langsung. *Allahummagfirlahu*
4. Kakak (Ify), adik (Faiz dan Faza), dan seluruh keluarga yang juga selalu memberikan doa'nya kepada penulis sehingga skripsi ini dapat selesai.

5. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Ibu Titik Nurbiyati Dra. M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar memberikan arahan, bimbingan dan motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh pihak Rumah Sakit Condong Catur yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk turut membantu dalam proses pemberian data.
9. Keluarga Greenhouse, Kamil, Thoriq, Zul, Haikal yang telah memberikan banyak warna baru selama masa perantauan ini.
10. Rifan, Ocid, Ipung, Sabri, Raka dan seluruh teman-teman ampunan Bapak Fuad Hasyim yang juga selalu mengingatkan dan memberikan semangat dalam proses penyelesaian skripsi ini.
11. Intan Permatasari yang telah memberikan waktunya untuk membantu dan mendampingi serta selalu memberikan doa dan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Keluarga LDF JAM yang telah menjadi tempat saya untuk belajar berlembaga dan mencari pengalaman selama di kampus.
13. Teman-teman seperjuangan skripsi yang telah memberikan banyak masukan. Semoga kita semua diberikan kelancaran ke depannya.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi dari awal sampai akhir.

Sebagai penutup, penulis menyadari bahwa penulisan laporan ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penelitian ini.

*Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakkatuh.*



Yogyakarta, 8 Maret 2019

Penulis,

Fadhila Ibnu Ahzam

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan ..... i

Halaman Judul Skripsi .....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme .....	iii
Halaman Pengesahan .....	iv
Motto .....	v
Abstrak .....	vi
<i>Abstract</i> .....	vii
Kata Pengantar .....	ix
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiv
Daftar Gambar .....	xv
Daftar Lampiran .....	xvi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
2.1.1 Hubungan antara <i>Job Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	7
2.1.2 Hubungan antara <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	9
2.1.3 Hubungan antara <i>Job Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	12
2.1.4 Hubungan antara <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	14
2.1.5 Hubungan antara <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	16
2.2 Landasan Teori .....	29
2.2.1 <i>Job Resources</i> .....	29
2.2.2 <i>Personal Resources</i> .....	32
2.2.3 <i>Work Engagement</i> .....	38
2.2.4 <i>Turnover Intention</i> .....	41



2.3 Kerangka Penelitian .....	45
2.4 Hipotesis .....	45
2.4.1 Pengaruh <i>Job Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	45
2.4.2 Pengaruh <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	46
2.4.3 Pengaruh <i>Job Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	46
2.4.4 Pengaruh <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	47
2.4.5 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	48
2.4.6 Pengaruh <i>Job Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui variabel <i>Work Engagement</i> .....	48
2.4.7 Pengaruh <i>Job Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui variabel <i>Work Engagement</i> .....	49
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b> .....	51
3.1 Metodologi Penelitian .....	51
3.2 Profil Organisasi .....	51
3.2.1 Lokasi Organisasi .....	51
3.2.2 Visi, Misi, Tujuan dan Motto Organisasi .....	51
3.3 Populasi, Sampel dan Metode Pengambilan Sampel .....	52
3.3.1 Populasi .....	52
3.3.2 Sampel .....	53
3.3.3 Metode Pengambilan Sampel .....	53
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	53
3.4.1 Sumber Data .....	53
3.4.2 Metode Pengumpulan Data .....	54
3.5 Definisi Operasional Penelitian .....	55
3.5.1 Variabel Penelitian .....	55
3.5.2 Indikator Penelitian .....	57
3.6 Metode Analisis Data .....	58
3.6.1 Analisis Deskriptif .....	58
3.6.2 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	59
3.6.3 Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....	59
3.6.4 Tahapan Analisis PLS-SEM .....	65

<b>BAB IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b> .....	69
4.1 Analisis Deskriptif .....	70
4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian .....	70
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	75
4.2 Analisis Data .....	82
4.2.1 Pengujian Model Pengukuran .....	82
4.2.2 Analisis Model Struktural .....	93
4.3 Pembahasan .....	106
4.3.1 Pengaruh <i>Job Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	106
4.3.2 Pengaruh <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	107
4.3.3 Pengaruh <i>Job Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	107
4.3.4 Pengaruh <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	108
4.3.5 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	109
4.3.6 Pengaruh Mediasi <i>Work Engagement</i> dalam Hubungan antara <i>Job Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	110
4.3.7 Pengaruh Mediasi <i>Work Engagement</i> dalam Hubungan antara <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	111
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	113
5.1 Kesimpulan .....	113
5.2 Saran .....	115
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	116
<b>LAMPIRAN</b> .....	123

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Rekapitulasi Penelitian Terdahulu .....	19
--	----

Tabel 2.2 : Rangkuman penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3.1 : Rangkuman <i>Rule of Thumb</i> Model Pengukuran .....	62
Tabel 4.1 : Hasil Pengumpulan Data Kuesioner .....	69
Tabel 4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	70
Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	71
Tabel 4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	72
Tabel 4.5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	73
Tabel 4.6 : Variabel Eksogen <i>Job Resources</i> .....	76
Tabel 4.7 : Variabel Eksogen <i>Personal Resources</i> .....	77
Tabel 4.8 : Variabel Mediasi <i>Work Engagement</i> .....	80
Tabel 4.9 : Variabel Endogen <i>Turnover Intention</i> .....	81
Tabel 4.10 : Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen <i>Job Resources</i> .....	83
Tabel 4.11 : Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen <i>Personal Resources</i> .....	84
Tabel 4.12 : Nilai <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Work Engagement</i> .....	85
Tabel 4.13 : Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Endogen <i>Turnover Intention</i> .....	86
Tabel 4.14 : Rangkuman Nilai <i>Loading factor</i> .....	88
Tabel 4.15 : Nilai <i>Cross Loading</i> .....	90
Tabel 4.16 : Konstruk Reliabilitas dan Validitas .....	92
Tabel 4.17: <i>Path Coefficient</i> Pengukuran Signifikansi SCFA .....	94
Tabel 4.18 : <i>Path Coefficient</i> Pengukuran Signifikansi SCFA .....	95
Tabel 4.19 : <i>Path Coefficient</i> .....	98
Tabel 4.20 : <i>Path Coefficient</i> Pengujian Tahap Pertama .....	101
Tabel 4.21 : <i>Path Coefficient</i> Pengujian Tahap Kedua .....	103
Tabel 4.22 : <i>Total Effect</i> .....	104
Tabel 4.23 : <i>Specific Indirect Effects</i> .....	105
Tabel 4.24 : Rangkuman Hasil Uji Hipotesis .....	106
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	
Gambar 2.1 : Kerangka Penelitian .....	45
Gambar 3.1 : Tahapan Analisis PLS-SEM .....	65

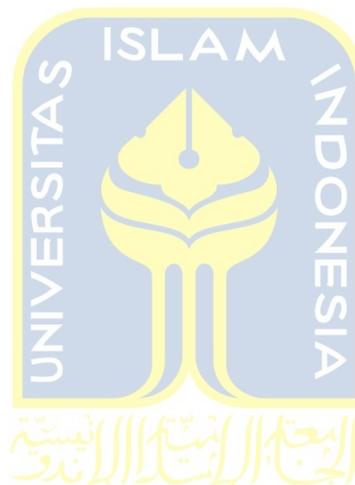
Gambar 4.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	70
Gambar 4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	71
Gambar 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	73
Gambar 4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	74
Gambar 4.5 : Pengujian Model Pengukuran .....	82
Gambar 4.6 : Model Modifikasi .....	87
Gambar 4.7 : Hasil Analisis <i>Bootstrapping</i> .....	93
Gambar 4.8 : Pengujian Model Struktural .....	96
Gambar 4.9 : Pengujian Pengaruh Variabel Eksogen ke Variabel Endogen .....	101
Gambar 4.10 : Pengujian Pengaruh Variabel Eksogen ke Variabel Mediasi .....	102
Gambar 4.11 : Pengujian Simultan Variabel Eksogen dan Variabel Mediasi terhadap Variabel Endogen .....	103



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian .....	123
Lampiran 2 : Tabulasi Data Mentah .....	130

Lampiran 3 : Analisis Deskriptif .....	136
Lampiran 4 : Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	138
Lampiran 5 : Hasil Uji Outer Model .....	142
Lampiran 6 : Hasil Uji Inner Model .....	150



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Di era persaingan yang ketat seperti saat ini, keberhasilan dalam suatu organisasi ditentukan oleh bagaimana manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang diterapkan. Dengan adanya manajemen SDM yang baik maka dapat membantu organisasi untuk membentuk karyawan yang berkualitas sebagai sumber keunggulan kompetitif organisasi. Sumber daya manusia di dalam perusahaan berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, seperti yang dikatakan oleh Bohlander & Snell (2013) bahwa Manajemen sumber daya merupakan proses dalam mengelola talenta yang dimiliki oleh individu untuk mencapai tujuan organisasi. Namun dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi banyak sekali hambatan atau masalah yang harus dihadapi organisasi, salah satunya yaitu masalah *turnover*.

Tett and Mayer (1993) menjelaskan bahwa *turnover* dianggap sebagai pemutusan hubungan kerja individu dengan pekerjaan tertentu. Pemutusan hubungan kerja dapat terjadi melalui dua cara, seperti yang dijelaskan oleh Mathis and Jackson (2006) yaitu yang terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) dan yang terjadi secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). Terjadinya *turnover* sebenarnya hal yang tidak diinginkan oleh suatu organisasi, namun terkadang hal tersebut memang tidak dapat dihindari oleh organisasi itu sendiri. Keluarnya karyawan mengakibatkan kosongnya posisi yang ada dalam organisasi sehingga terkadang tenaga kerja yang ada tidak sesuai dan mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak efektif. Oleh karena itu, karyawan yang

tertinggal akan terpengaruh semangat kerjanya. Hal tersebut yang membuat karyawan lain memiliki intensi untuk keluar/*turnover intention*.

*Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya (Zeffane, 1994). Keinginan atau niat untuk keluar inilah yang mendasari terjadinya *turnover* dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, *turnover intention* menjadi sangat penting karena dalam fase ini kualitas kerja karyawan cenderung menurun yang dapat dilihat dari kecenderungan karyawan sering absen atau malas saat bekerja. Jika hal tersebut dibiarkan berlarut maka bukan tidak mungkin bahwa *turnover* akan terjadi. Setiap organisasi tentunya ingin mengurangi jumlah perputaran karyawan untuk mencapai keuntungan maksimum organisasi sebab ketika terjadi *turnover* maka hal tersebut akan membawa dampak negatif terhadap organisasi dari segi biaya, yaitu perusahaan akan mengalami kerugian terkait biaya rekrutmen (iklan, wawancara) dan biaya pelatihan terhadap karyawan baru (Armstrong, 2014).

Atas dasar tersebut, maka organisasi perlu untuk mempertahankan karyawannya agar tetap loyal dan tidak berfikir untuk keluar dari organisasi. Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam organisasi karena hal tersebut berkaitan dengan produktifitas organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan aspek *job resources* dan *personal resources*. Penelitian-penelitian terdahulu menjelaskan bahwa *job resources* dan *personal resources* mempunyai hubungan negatif dengan *turnover intention* (Zito et al., 2018; Cuyper et al., 2010; Babaskus et al., 2008; Kim et al., 2017; Shahpouri et al., 2016). Oleh karena itu, semakin tingginya *job resources* dan *personal resources*

yang dimiliki karyawan maka niat untuk pergi meninggalkan pekerjaan akan semakin rendah.

Sumber daya pekerjaan (*job resources*) mengacu pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang (1) mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait (2) fungsional dalam mencapai tujuan kerja atau (3) merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan contohnya dukungan sosial, umpan balik kinerja, pembinaan pengawasan, otonomi (Hobfoll, 2002). Sumber daya penting untuk pekerjaan karena dapat melindungi karyawan dari hal yang tidak menyenangkan dan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, sumber daya juga dapat menyangga dampak dari tuntutan pekerjaan yang dapat merusak kualitas kerja karyawan (Zito, 2018). Misalnya, hubungan yang tidak baik dengan atasan maupun dengan karyawan lain menyebabkan situasi kerja yang tidak menyenangkan yang justru dapat menimbulkan turunnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, suatu organisasi dituntut untuk menjalin hubungan yang baik dengan karyawannya, misalnya dengan lebih menghargai kontribusi yang diberikan karyawan sehingga akan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Selain faktor tersebut, faktor lain yang berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah sumber daya pribadi atau *personal resources* (Kim *et al.*, 2017; Shahpouri *et al.*, 2016).

Bakker (2011) mendefinisikan *personal resources* sebagai beberapa aspek dari orang yang sering diikuti dan terkait dengan ketahanan dan perasaan pribadi dari kemampuan untuk mengendalikan lingkungan mereka dan berhasil mempengaruhi lingkungan mereka. Sedangkan Luthans (2007) menggambarkan *personal resources*

sebagai modal psikologis atau *psychological capital* yang terdiri dari empat dimensi, yaitu *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience*. Seperti yang dijelaskan oleh Bakker and Demerouti (2008) bahwa *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience* mempunyai efek positif terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, karyawan yang mempunyai nilai tinggi dalam *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience* cenderung lebih percaya diri bahwa mereka dapat mengatasi masalah yang terjadi, optimis terhadap pekerjaannya dan pada umumnya lebih antusias terhadap pekerjaan mereka sehingga mereka tidak akan pernah berfikir untuk keluar dari organisasi. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Memon *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa *work engagement* secara negatif mempengaruhi niat karyawan untuk pergi dalam perusahaan.

Schaufeli and Bakker (2004) mendefinisikan *work engagement* sebagai positif, memenuhi keadaan kerja yang berhubungan dengan pikiran yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan). Karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi cenderung memiliki tingkat energi yang besar, sangat antusias terhadap pekerjaan mereka, dan sering merasa tenggelam dalam pekerjaan sehingga waktu terasa cepat berlalu tanpa disadari (Schaufeli and Bakker, 2004).

Sumber daya pekerjaan (*Job resources*) terbukti mempunyai hubungan positif terhadap *work engagement* karyawan (Altunel *et al.*, 2015; Yuan *et al.*, 2015; Salminen *et al.*, 2014) dan mempunyai hubungan negatif dengan *turnover intention* atau niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan (Zito *et al.*, 2018; Cuyper *et al.*, 2010; Babaskus *et al.*, 2008). Selain itu, Sumber daya pribadi (*personal resources*) juga mempunyai hubungan negatif terhadap *turnover intention* (Kim *et al.*, 2017; Shahpouri *et al.*, 2016;

Karatepe, 2014). Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tingginya *job resources* dan *personal resources* dapat mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan.

*Turnover intention* merupakan masalah yang sangat serius bagi sebagian besar organisasi sebab hal tersebut yang mendasari terjadinya *turnover* karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan ini dengan berfokus pada dua variabel yang dapat mempengaruhi *turnover intention* (*job resources* dan *personal resources*). *Turnover intention* juga terjadi pada Rumah Sakit Condong Catur yang merupakan salah satu rumah sakit swasta yang terletak di Yogyakarta.

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan HRD RS Condong Catur, yaitu Ibu Kanti menyatakan bahwa terjadinya *turnover* membawa kerugian yang cukup besar bagi organisasi baik dari segi waktu, tenaga, dan biaya untuk menemukan penggantinya. Indikasi karyawan yang mempunyai niat untuk keluar adalah ketika karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja dan cenderung menunjukkan perilaku negatif seperti sering absen atau datang terlambat. Padahal dapat dikatakan bahwa peran dari rumah sakit sangat vital bagi masyarakat dalam hal kesehatan sehingga setiap rumah sakit harus mampu mengelola karyawan dengan baik agar karyawan tidak berfikir untuk keluar dari organisasi dan pelayanan yang diberikan juga akan maksimal.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover intention*?
2. Apakah terdapat pengaruh *Personal resources* terhadap *Turnover intention*?
3. Apakah terdapat pengaruh *Job resources* terhadap *Work engagement*?

4. Apakah terdapat pengaruh *Personal resources* terhadap *Work engagement*?
5. Apakah terdapat pengaruh *Work engagement* terhadap *Turnover intention*?
6. Apakah terdapat pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover intention* melalui *Work engagement*?
7. Apakah terdapat pengaruh *Personal resources* terhadap *Turnover intention* melalui *Work engagement*?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover intention*.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Personal resources* terhadap *Turnover intention*.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Job resources* terhadap *Work engagement*.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Personal resources* terhadap *Work engagement*.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Work engagement* terhadap *Turnover intention*.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover intention* melalui *Work engagement*.
7. Untuk mengetahui bagaimana Pengaruh *Personal resources* terhadap *Turnover intention* melalui *Work engagement*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Bagi Peneliti

Peneliti mengimplementasikan ilmu-ilmu yang selama ini telah di dapat selama perkuliahan dalam bentuk sebuah penelitian. Selain itu penelitian ini juga di harapkan akan menambah kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian dan sebagai syarat untuk penyelesaian tugas akhir.

### 2. Bagi Organisasi

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau bahan evaluasi bagi organisasi untuk mengurangi turnover karyawan.

### 3. Bagi Pihak Lain

Sebagai sumber rujukan untuk pihak lain dalam melakukan sebuah penelitian dengan tema yang terkait.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

##### 2.1.1 Hubungan Antara *Job resources* Terhadap *Work engagement*

1) Altunel *et al.* (2015)

Penelitian yang berjudul *The effet of job resources on work engagement: A study on academicians in Turkey* bertujuan untuk membuktikan bahwa *work engagement* merupakan prediktor yang signifikan. Disini *job resources* yang akan dianalisis. Penelitian ini menggunakan metode *convenience sampling*, sebanyak 422 responden terlibat dalam penelitian ini dan diukur menggunakan analisis SEM untuk mengukur dan menganalisis variabel dalam penelitian ini. Variabel *job resources* menggunakan teori dari Bakker (2003) yang terdiri dari beberapa dimensi yaitu otonomi, dukungan sosial, *coaching*, signifikansi tugas, dan pengembangan pribadi. Selain itu, variabel mediasi *work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2002) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job resources* (otonomi, dukungan sosial, *coaching*, kesempatan untuk pengembangan pribadi, kepentingan tugas) harus ditingkatkan untuk meningkatkan keterlibatan kerja para akademisi di Turki. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada alat analisis yang digunakan serta penggunaan variabel *job resources* dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu terletak pada obyek yang nantinya akan diteliti.

2) Salminen *et al.* (2014)

Penelitian yang berjudul *Job resources and work engagement: Optimism as moderator among finnish managers* bertujuan untuk menyelidiki peran moderasi dari optimism dalam hubungan antara *job resources* (iklim organisasi, kontrol pekerjaan) dan keterlibatan kerja di antara manajer muda di Finlandia. Responden dalam penelitian ini berjumlah 747 orang yang didapatkan dari anggota dua serikat pekerja nasional Finlandia. Alat analisis SPSS digunakan untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa baik *job resources* maupun optimism mempunyai efek positif terhadap *work engagement* dan ketiga dimensinya yaitu kekuatan, dedikasi, dan penyerapan. Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimism dapat mengurangi dampak dari *job resources* yang rendah pada *work engagement*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang nantinya akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *job resources* dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu terletak pada penggunaan variabel *work engagement*, dimana dalam penelitian ini *work engagement* digunakan sebagai variabel dependen sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan *work engagement* dijadikan sebagai variabel mediasi.

*Job resources* disini menggunakan teori dari Bakker *et al* (2007) sementara untuk variabel *work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

3) Yuan *et al.* (2015)

Penelitian yang berjudul *Job hindrances, job resources, and safety performance: The mediating role of job engagement* bertujuan untuk mengetahui peran mediasi keterlibatan kerja dalam hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kinerja keselamatan. Sasaran dari penelitian ini adalah karyawan dari perusahaan pertambangan batubara di China, sebanyak 300 kuesioner yang dibagikan dan hanya ada 250 kuesioner yang valid. Penelitian ini menggunakan analisis regresi hierarkis dan statistik deskriptif untuk menguji hubungan antar variabel.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja sebagian memediasi hubungan antara sumber pekerjaan dan kinerja keselamatan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *job resources* sebagai variabel independen yang menggunakan teori dari Karasek *et al* (1998) yang terdiri dari dua dimensi yaitu dukungan rekan kerja dan komitmen manajemen untuk keselamatan dan *job engagement* sebagai variabel mediasi yang menggunakan teori dari Schaufeli and Bakker (2002) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Perbedaannya yaitu terletak pada obyek yang nantinya akan diteliti.

### **2.1.2 Hubungan Antara *Personal resources* Terhadap *Work engagement***

1) Ouweneel *et al.* (2012)

Penelitian yang berjudul *Don't leave your heart at home, gain cycles of positive emotions, resources, and engagement at work* bertujuan untuk menguji apakah emosi positif membangun *resources* dan sejauh mana mereka berkontribusi dalam *work engagement* melalui peningkatan *job resources* dan *personal resources*. Sampel penelitian terdiri dari 200 orang karyawan dari Dutch University yang diundang melalui email untuk berpartisipasi secara sukarela dalam studi kuesioner. Untuk pengujian data digunakan model persamaan SEM yang didasarkan pada dua gelombang data dengan jeda waktu enam bulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan timbal balik antara emosi positif dan sumber daya pribadi. Selain itu, ada efek kausal dari sumber daya pribadi pada keterlibatan kerja dan efek kausal terbalik dari keterlibatan kerja pada emosi positif. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel yang digunakan yaitu *personal resources* dan *work engagement*. *Personal resources* disini menggunakan teori dari Luthans *et al* (2007) yang terdiri dari *hope*, *optimism*, dan *self-efficacy*. Sedangkan *work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli *et al* (2006) yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

## 2) Airila *et al.* (2014)

Penelitian yang berjudul *Are job and personal resources associated with work ability 10 years later? The mediating role of work engagement* menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk

menguji apakah *work engagement* bertindak sebagai mediator antara *job resources* (hubungan pengawasan, hubungan interpersonal dan sumber daya tugas) dan *personal resources* (harga diri) disatu sisi dan kemampuan kerja masa depan disisi lain. Kemampuan kerja masa depan yaitu kemampuan fungsional pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka. Tujuan kedua adalah untuk menyelidiki peran mediasi keterlibatan antara kemampuan kerja masa lalu dan kemampuan kerja masa depan.

Responden dalam penelitian ini adalah petugas pemadam kebakaran di Finlandia yang berjumlah 403 orang. Untuk analisis data menggunakan alat analisis SEM untuk menguji hipotesis yang ada. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job resources* dan *personal resources* mungkin memiliki efek jangka panjang pada *work engagement* dan berakibat pada kemampuan kerja. Selain itu penelitian ini juga menunjukkan peran ganda dari kemampuan kerja sebagai sumber daya yang berhubungan dengan kesehatan yang dapat mendorong keterlibatan dan hasil. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang nantinya akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *job resources* dan *personal resources* sebagai variabel independen dan *turnover intention* sebagai variabel dependen. *Job resources* menggunakan teori dari Elo, Leppanen, Lindstrom and Ropponen (1992) yang terdiri dari *Supervisory Relations*, *Interpersonal Relations*, *Task Resource*. *Personal resources* menggunakan teori dari Rosenberg (1965) yang terdiri dari satu dimensi yaitu

*self-esteem* dan *work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli *et al* (2006) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

3) Wingerden *et al.* (2017)

Penelitian yang berjudul *The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance* menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak dari intervensi organisasi terhadap keterlibatan dan kinerja kerja. Berdasarkan *job demands-resources model*, muncul hipotesis bahwa intervensi sumber daya pribadi dan intervensi penyusunan pekerjaan akan memiliki dampak positif pada keterlibatan kerja.

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 91 guru perempuan dan 11 guru laki-laki, jumlah total responden dari penelitian ini berjumlah 102 orang guru sekolah dasar. Untuk proses analisis data menggunakan ANOVA. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa intervensi sumber daya pribadi memiliki efek kausal positif pada keterlibatan kerja. Dalam penelitian ini, menggunakan variabel *Personal Resources* yang menggunakan teori dari Luthans *et al* (2007) yaitu *self-efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resilience*. Sedangkan *work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006) yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

### **2.1.3 Hubungan Antara *Job resources* Terhadap *Turnover intention***

1) Zito *et al.* (2018)

Penelitian yang berjudul *Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction* di perusahaan telekomunikasi Italia, menggunakan metode penelitian kuantitatif. Responden pada penelitian ini awalnya diharapkan sejumlah 525 agen call center di Italia, namun hanya 426 yang mengisi kuisisioner (81,1%) dan jumlah akhir kuesioner yang dapat diolah sebanyak 318 (60,6%). Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 22, analisis jalur kemudian dilakukan menggunakan LISREL 8.72 untuk menguji efek langsung maupun tidak langsung.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeteksi model permintaan pekerjaan, peran disonansi emosional dan *job resources* (otonomi pekerjaan dan dukungan supervisor) dalam persepsi kepuasan kerja dan intensi turnover antara *Call Centre* di Italia. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hanya otonomi pekerjaan yang dikaitkan secara negatif dengan intensi turnover, dukungan supervisor tidak berhubungan dengan intensi turnover. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang nantinya akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *job resources* dan *turnover intentions*. Perbedaan terletak pada penggunaan *work engagement* sebagai variabel mediasi.

Variabel *Job resources* menggunakan teori dari Karasek *et al* (1990) dan Caplan and Colleagues (1995) yang terdiri dari dua dimensi yaitu otonomi dan dukungan supervisor. Sedangkan *turnover intention* menggunakan teori dari Michigan Organizational Assesment Questionnare (1983).

2) Cuyper *et al.* (2010)

Penelitian yang berjudul *The role of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two-sample study* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *job resources* dalam hubungan antara ketaatan kerja dan *intensi turnover* yang dirasakan menggunakan studi dua sampel prospektif. Variabel *job resources* disini menggunakan teori dari Lindstrom *et al* (2000) yang terdiri dari *Job Control Social Support from the Supervisor Social Support from Colleagues*. Sedangkan *turnover intention* menggunakan teori dari Meyer, Allen, dan Smith (1993)

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa intensi turnover akan lebih kuat ketika *job resources* (kontrol pekerjaan, dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja) rendah. Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu 308 responden dengan menggunakan SPSS sebagai alat ukur pengujian setiap variabel.

### 3) Babaskus *et al.* (2008)

Penelitian yang berjudul *The effects of job demands, job resources and intrinsic motivation on emotional exhaustion and turnover intention: A study in the Turkish hotel industry* bertujuan untuk mengembangkan dan menguji model yang menyelidiki efek simultan *job demands*, *job resources* dan *personal resources* pada kelelahan emosional dan intensi turnover. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job demands* memicu kelelahan emosional dan intensi turnover karyawan. *Job resources* dan motivasi intrinsik mengurangi kelelahan

emosional. *Job resources* disini berhubungan negatif terhadap intensi turnover, oleh karena itu *job resource* dapat mencegah terjadinya intensi turnover.

Variabel *job resources* disini menggunakan teori dari Babin and Boles (1996) dan Boshoff and Allen (2000) yaitu *supervisory support, training, empowerment, reward* sedangkan *turnover intention* menggunakan teori dari Boshoff and Allen (2000). Responden dalam penelitian ini sebanyak 723 responden. Sementara itu, analisis data untuk menguji setiap variabel menggunakan alat analisis LISREAL 8.80.

#### 2.1.4 Hubungan Antara *Personal resources* Terhadap *Turnover intention*

1) Shahpouri *et al.* (2016)

Penelitian yang berjudul *Mediating role of work engagement in the relationship between job resources and personal resources with turnover intention among female nurses* menggunakan metode penelitian kuantitatif. Data penelitian ini dikumpulkan dari 208 perawat wanita Di Rumah Sakit Isfahan Alzahra yang dipilih secara random. Untuk analisis data menggunakan model persamaan structural, metode distribusi normal dan metode Bootstrap. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh sumber daya pekerjaan dan sumber daya pribadi terhadap intensi turnover dengan peran mediator keterlibatan kerja di antara perawat wanita di Rumah Sakit Isfahan Alzahra.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *personal resources* mempengaruhi intensi turnover baik secara langsung maupun tidak langsung

(melalui keterlibatan kerja), sedangkan *job resources* hanya berpengaruh terhadap intensi turnover melalui peran mediasi keterlibatan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *personal resources*, *job resources work engagement* dan *turnover intentions*. Untuk perbedaannya terletak pada penggunaan obyek yang akan diteliti.

*Job resources* disini menggunakan teori dari Zargaran-Moghadam and Sha'emi (2010) Niehoff and Moorman (1993) *Contingent Rewards, Social Support, Organizational Justice*. *Personal Resources* menggunakan teori dari Nguyen and Nguyen (2002) yaitu *Hope, Resilience, Optimism, Self-efficacy*. *Work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli *et al* (2002) yaitu *vigor, dedication, dan absorption*. *Turnover intention* menggunakan teori dari Kelloway, Gottlieb, and Barham (1999)

2) Kim *et al.* (2017)

Penelitian yang berjudul *The impact of personal resources on turnover intention: the mediating effects of work engagement* bertujuan untuk menyelidiki pengaruh mediasi keterlibatan kerja karyawan dalam hubungan antara sumber daya pribadi dan niat berpindah ke dalam organisasi di Korea. Penelitian ini menggunakan model persamaan structural (SEM) untuk menguji hipotesis dan hubungan antar variabel. Terdapat 571 tanggapan survey yang dikumpulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua sumber daya pribadi (self-efficacy, self-efficacy berbasis organisasi dan optimism) memiliki

dampak positif terhadap keterlibatan kerja dan keterlibatan kerja memiliki dampak negatif pada niat berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel *personal resources* sebagai variabel independen, *work engagement* sebagai variabel mediasi dan *turnover intentions* sebagai variabel dependen. Untuk perbedaannya terletak pada penggunaan obyek yang nantinya akan diteliti. *Personal resources* disini menggunakan teori dari Xanthopoulou (2007) yaitu *self-efficacy, organizational based self-esteem, optimism*. Lalu *work engagement* menggunakan teori dari Schaufeli *et al* (2002) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor, dedication, dan absorption*. Sedangkan *turnover intention* menggunakan teori dari Colarelli (1982).

### 3) Karatepe (2014)

Penelitian yang berjudul *Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes?* bertujuan untuk menguji variabel *personal resources* sebagai mediator dari pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan pada kelelahan emosional, layanan pelanggan dan keinginan untuk berpindah. Data dikumpulkan dari karyawan hotel yang berhadapan langsung dengan pelanggan dengan jangka waktu satu bulan di Kamerun. Analisis persamaan *Structural equation modeling* (SEM) digunakan untuk menguji hubungan yang ada.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektifitas positif, motivasi intrinsik dan *self-efficacy* merupakan indikator signifikan yang mewakili

*personal resources*. Karyawan yang menerima dukungan yang cukup dari organisasi memiliki tingkat keefektifan yang tinggi, termotivasi secara intrinsik dan mandiri pada level yang tinggi cenderung mengalami tingkat kelelahan emosional dan keinginan berpindah yang rendah. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada penggunaan variabel yang digunakan yaitu *personal resources* dan *turnover intention*. Sedangkan perbedaannya yaitu dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel *personal resources* sebagai variabel dependen bukan sebagai variabel mediasi.

*Personal resources* menggunakan teori dari Agho *et al* (1992) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *positive affectivity*, *intrinsic motivation*, dan *self-efficacy*. Sedangkan *turnover intention* menggunakan teori dari Singh *et al* (1996).

### 2.1.5 Hubungan Antara *Work engagement* Terhadap *Turnover intention*

#### 1) Simone *et al.* (2018)

Penelitian yang berjudul *The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction* bertujuan untuk menjelaskan perputaran sukarela perawat dengan menganalisis peran self-efficacy, kapasitas agen, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja pada intensi turnover rumah sakit, dan untuk mempelajari hubungan antara variabel dan kepuasan pasien. Penelitian ini mengumpulkan data dari 194 perawat dan 181 pasien dari 22 bangsal rawat inap di 2 rumah

sakit di Italia selatan. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, keterlibatan kerja, self-efficacy dan kapasitas agenik secara positif saling terkait dan berkorelasi negatif dengan niat berpindah. Analisis jalur menunjukkan bahwa self-efficacy, beberapa kapasitas agen (antisipasi dan pengaturan diri sendiri), kepuasan kerja dan keterlibatan kerja memiliki efek langsung atau tidak langsung terhadap niat turnover perawat, dan bahwa kepuasan kerja menghasilkan efek yang lebih kuat pada niat berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *work engagement* dan *turnover intentions*. Perbedaannya yaitu terletak pada obyek yang nantinya akan diteliti.

## 2) Memon *et al.* (2017)

Penelitian yang berjudul *The mediating role of work engagement between pay satisfaction and turnover intention* bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan gaji, keterlibatan kerja dan keinginan untuk berpindah. Data yang dikumpulkan berasal dari para profesional yang bekerja di sektor minyak dan gas di Malaysia yang berjumlah 409 orang. Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk menguji model yang dihipotesiskan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan gaji mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan keterlibatan kerja secara

negatif mempengaruhi niat karyawan untuk pergi dalam perusahaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *work engagement* dan *turnover intentions*. Perbedaannya yaitu terletak pada obyek yang nantinya akan diteliti.

### 3) Lulu *et al.* (2016)

Penelitian yang berjudul *Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions, a comparison between supervisors and line-level employees* bertujuan untuk menyelidiki pengaruh posisi karyawan (supervisor vs karyawan pemula) pada variabel yang terkait dengan pekerjaan yaitu keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan keinginan untuk berpindah. Ketiga dimensi *work engagement* ditemukan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*, terlepas dari posisi.

Data diperoleh dan dikumpulkan dari supervisor dan karyawan pemula dari 29 hotel menengah ke atas. Sampel yang digunakan sebanyak 814 responden. Analisis ANCOVA dilakukan untuk menguji perbedaan posisi dalam keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan keinginan untuk berpindah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada penggunaan variabel *work engagement* dan *turnover intention*. Sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis dan obyek yang nantinya akan diteliti.

Tabel 2.1. Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1.	Simone et al. (2018) <i>The role of job</i>	Variabel Mediasi :	Analisis korelasi mengungkapkan bahwa

	<p><i>satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses turnover intention and patient satisfaction</i></p> <p>Alat analisis : ANOVA</p> <p>Sampel : 194 perawat dan 181 pasien dari 22 bangsal rawat inap di 2 rumah di Italia selatan</p>	<p><i>Work engagement</i> (Schaufeli <i>et al.</i>, 2002)</p> <p>Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Hom, Griffeth, and Sellaro's, 1984)</p>	<p>kepuasan kerja, keterlibatan kerja, self efficacy dan kapasitas agen adalah saling terkait positif dan berkorelasi negatif dengan intensi turnover. Analisis jalur menunjukkan bahwa selfefficacy, beberapa kapasitas agen (antisipasi dan self-regulation), kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja memiliki efek langsung atau tidak langsung pada niat turnover perawat, dan kepuasan kerja memberikan efek kuat pada <i>turnover intention</i>.</p>
2.	<p>Memon <i>et al.</i> (2017) <i>The mediating role of work engagement between pay satisfaction and turnover intention</i></p> <p>Alat analisis : PLS-SEM</p> <p>Sampel : 409</p>	<p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli, Bakker, &amp; Salanova, 2006)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Vigor</i></li> <li>- <i>Absorption</i></li> <li>- <i>Dedication</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Jung and Yoon, 2013)</p>	<p>Kepuasan pembayaran berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja karyawan; dan keterlibatan kerja secara negatif mempengaruhi niat karyawan untuk pergi. Analisis efek tidak langsung menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara kepuasan gaji dan keinginan berpindah. Temuan dari penelitian ini menegaskan pentingnya kepuasan membayar sebagai kunci untuk mencapai tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan mengurangi turnover.</p>
3.	<p>Lu Lu <i>et al.</i> (2015) <i>Work engagement, job satisfaction, and turnover intention</i></p>	<p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli <i>et al.</i>, 2002)</p>	<p>Supervisor memiliki keterlibatan kerja yang lebih tinggi secara signifikan dan keinginan</p>

	<p><i>A comparison between supervisors and line-level employees</i></p> <p>Alat analisis : ANCOVA</p> <p>Sampel : 814</p>	<p>Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Bosshoff and Allen's, 2002)</p>	<p>berpindah yang lebih rendah daripada karyawan tingkat-line, sedangkan kepuasan kerja tidak berbeda di semua posisi. Posisi karyawan secara signifikan memoderasi hubungan antara absorpsi dan kepuasan kerja, dan hubungan antara dedikasi dan keinginan berpindah.</p>
4.	<p>Altunel et al. (2015) <i>The effect of job resources on work engagement: A study on Academicians in Turkey</i></p> <p>Alat analisis : SEM</p> <p>Sampel : 422</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Bakker et al., 2003)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Autonomy</i></li> <li>- <i>Social Support</i></li> <li>- <i>Coaching</i></li> <li>- <i>Task Significance</i></li> <li>- <i>Opportunities for Personal Development</i></li> </ul> <p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli, Martinez, Pinto, Salanova and Bakker, 2002)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan berhubungan positif dengan keterlibatan kerja.</p>
5.	<p>Salminen et al. (2014) <i>Job resources and Work engagement: Optimism as Moderator Among Finnish Managers</i></p> <p>Alat analisis :</p> <p>Sampel : 747</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Bakker &amp; Demerouti, 2007)</p> <p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli, Bakker &amp; Salanova, 2006)</p>	<p>Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimisme dapat mengurangi dampak negatif sumber daya pekerjaan rendah pada keterlibatan kerja. Temuan ini memberikan bukti pentingnya memasukkan sumber daya pribadi dalam penelitian masa depan yang dilakukan pada proses motivasi. Selain itu, temuan ini memberikan saran yang</p>

			signifikan untuk pemanfaatan sumber daya ini dalam praktik organisasi juga, yaitu, dalam perekrutan staf, retensi, dan pengembangan
6.	<p>Yuan et al. (2015) <i>Job hindrances, job resources, and safety performance: The mediating role of job engagement</i></p> <p>Alat analisis :</p> <p>Sampel : 300</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Karasek et al., 1998; Yang and Li, 2004; Lin et al., 2008)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Coworker Support</i></li> <li>- <i>Management Commitment to Safety</i></li> </ul> <p>Variabel Mediasi : <i>Job Engagement</i> (Schaufeli and Bakker, 2003; Zhang and Gan, 2005)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Vigor</i></li> <li>- <i>Dedication</i></li> <li>- <i>Absorption</i></li> </ul>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja dan komitmen manajemen terhadap keselamatan dapat bertindak sebagai sumber daya pekerjaan yang secara positif memengaruhi kinerja keselamatan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui keterlibatan pekerjaan.</p>
7.	<p>Zito et al. (2018) <i>Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction</i></p> <p>Alat analisis : LISREL 8.72</p> <p>Sampel : 318</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Karasek and Theorell, 1990; Caplan and Colleagues, 1995)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Job Autonomy</i></li> <li>- <i>Supervisory Support</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Michigan Organizational Assesment Questionnaire, 1983)</p>	<p>Hasil menunjukkan peran sumber daya dalam mendorong kepuasan kerja dan dalam mengurangi keinginan berpindah. Disonansi emosional mengungkapkan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan hubungan positif dengan turnover. Selain itu, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan turnover dan memediasi hubungan</p>

			antara sumber daya pekerjaan dan turnover.
8.	<p>Cuyper et al. (2011) <i>The role of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two-sample study</i></p> <p>Alat analisis : SPSS</p> <p>Sampel : 308</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Lindstrom et al., 2000)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Job Control</i></li> <li>- <i>Social Support from the Supervisor</i></li> <li>- <i>Social Support from Colleagues</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Meyer, Allen, and Smith, 1993)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>turnover intention</i> akan lebih kuat ketika aspek-aspek <i>job resources</i> rendah.</p>
9.	<p>Babaskus et al. (2008) <i>The effects of job demands, job resource and intrinsic motivation on emotional exhaustion and turnover intention: A study in the Turkish hotel industry</i></p> <p>Alat analisis : LISREAL 8.80</p> <p>Sampel : 723</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Babin and Boles, 1996; Boshoff and Allen, 2000; Hayes, 1994)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Supervisory Support</i></li> <li>- <i>Training</i></li> <li>- <i>Empowerment</i></li> <li>- <i>Reward</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Boshoff and Allen, 2000)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job resources</i> berhubungan negatif terhadap <i>turnover intention</i>, oleh karena <i>job resources</i> mampu mencegah adanya <i>turnover intention</i>.</p>
10.	<p>Ouweneel et al. (2012) <i>Don't leave your heart at home Gain cycles of positive emotions, resources, and engagement at work</i></p> <p>Alat analisis : AMOS</p> <p>Sampel : 200</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Le Blanc, 1994; Veldhoven and Meijman, 1994; Karasek, 1985)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Supervisory Coaching</i></li> <li>- <i>Autonomy</i></li> <li>- <i>Opportunities for Development</i></li> </ul>	<p>Hasilnya menunjukkan hubungan timbal balik antara emosi positif dan sumber daya pribadi. Selain itu, ada efek kausal dari sumber daya pribadi pada keterlibatan kerja dan efek kausal terbalik dari keterlibatan kerja pada emosi positif. Yang paling mengejutkan</p>

		<p><i>Personal resources</i> (Snyder <i>et al.</i>, 1996; Luthans <i>et al.</i>, 2007; Bandura, 2012)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hope</i></li> <li>- <i>Optimism</i></li> <li>- <i>Self-efficacy</i></li> </ul> <p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli <i>et al.</i>, 2006)</p>	adalah kenyataan bahwa tidak ada hubungan dengan sumber daya pekerjaan yang ditemukan menjadi signifikan.
11.	<p>Airila (2014) <i>Are job and personal resources associated with work ability 10 years later? The mediating role of work engagement</i></p> <p>Alat analisis : AMOS 18.0</p> <p>Sampel : 403</p>	<p>Variabel Independen : <i>Job resources</i> (Elo, Leppanen, Lindstrom and Ropponen, 1992)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Supervisory Relations</i></li> <li>- <i>Interpersonal Relations</i></li> <li>- <i>Task Resource</i></li> </ul> <p><i>Personal resources</i> (Rosenberg, 1965)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Self-esteem</i></li> </ul> <p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli, Bakker, and Salanova, 2006)</p>	Hasil ini menunjukkan bahwa pekerjaan dan sumber daya pribadi mungkin memiliki efek jangka panjang pada keterlibatan, dan akibatnya pada kemampuan kerja, sehingga berkembang pada proposisi model JD-R.
12.	<p>Wingerden <i>et al.</i> (2017) <i>The Impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance</i></p> <p>Alat analisis : ANOVA</p> <p>Sampel : 132</p>	<p>Variabel Independen : Personal Resource (Luthans <i>et al.</i>, 2007)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Self-efficacy</i></li> <li>- <i>Optimism</i></li> <li>- <i>Hope</i></li> <li>- <i>Resilience</i></li> </ul> <p>Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa intervensi sumber daya pribadi memiliki efek kausal positif pada keterlibatan kerja.

		(Schaufeli, Bakker, and Salanova, 2006) - <i>Vigor</i> - <i>Dedication</i> - <i>Absorption</i>	
13.	Shahpouri et al. (2016) <i>Mediating role of work engagement in the relationship between job resources and personal resources with turnover intention among female nurses</i>  Alat analisis : AMOS  Sampel : 208	Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli, Bakker, and Salanova, 2002)  Variabel Independen : <i>Personal resources</i> (Nguyen and Nguyen, 2002) - <i>Hope</i> - <i>Resilience</i> - <i>Optimism</i> - <i>Self-efficacy</i>  <i>Job resources</i> (Zargaran-Moghadam and Sha'emi, 2010; Niehoff and Moorman, 1993) - <i>Contingent Rewards</i> - <i>Social Support</i> - <i>Organizational Justice</i>  Variabel Dependen : <i>Turnover intention</i> (Kelloway, Gottlieb, and Barham, 1999)	Temuan menunjukkan bahwa sumber daya pribadi mempengaruhi intensi turnover baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui keterlibatan kerja); Namun, sumber daya pekerjaan hanya terkait dengan keinginan berpindah dengan peran mediasi dari keterlibatan kerja.
14.	Kim et al. (2017) <i>The impact of personal resources on turnover intention: the mediating effects of work engagement</i>  Alat analisis : SEM  Sampel : 571	Variabel Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli et al, 2002) - <i>Vigor</i> - <i>Dedication</i> - <i>Absorption</i>  Variabel Independen : <i>Personal resources</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua sumber daya pribadi memiliki dampak positif pada keterlibatan kerja dan keterlibatan kerja memiliki dampak negatif terhadap keinginan berpindah. Hasilnya juga

		<p>(Xanthopoulou et al, 2007; 2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Self-efficacy</i></li> <li>- <i>Organizational based Self-esteem</i></li> <li>- <i>Optimism</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen: <i>Turnover intention</i> (Colarelli's, 1982)</p>	<p>mengungkapkan bahwa meskipun harga diri dan optimisme berbasis organisasi memiliki dampak negatif terhadap <i>turnover intention</i>, self-efficacy berdampak pada <i>turnover intention</i> dengan cara sebaliknya. Selain itu, keterlibatan kerja memediasi hubungan antara self-efficacy, harga diri, optimisme, dan <i>turnover intention</i>.</p>
15.	<p>Karatepe (2014) <i>Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes?</i></p> <p>Alat analisis : SEM</p> <p>Sampel : -</p>	<p>Variabel Independen :</p> <p><i>Personal resources</i> (Agho et al., 1992; Low et al., 2001; Jones, 1986)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Positive affectivity</i></li> <li>- <i>Intrinsic motivation</i></li> <li>- <i>Self-efficacy</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <p><i>Turnover intention</i> (Singh et al, 1996)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektifitas positif, motivasi intrinsik dan <i>self-efficacy</i> merupakan indikator signifikan yang mewakili <i>personal resources</i>. Karyawan yang menerima dukungan yang cukup dari organisasi memiliki tingkat keefektifan yang tinggi, termotivasi secara intrinsik dan mandiri pada level yang tinggi cenderung mengalami tingkat kelelahan emosional dan keinginan berpindah yang rendah.</p>

Adapun dalam penelitian ini akan menggunakan beberapa teori yang didasarkan dari penelitian-penelitian terdahulu. Rangkuman teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2. Rangkuman Penelitian Terdahulu

Variabel	Tokoh	Teori	Teori yang digunakan pada penelitian ini
<i>Job resources</i>	Bakker <i>et al.</i> (2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomy;</li> <li>- Social Support;</li> <li>- Coaching;</li> <li>- Task Significance;</li> <li>- Opportunities for Personal Development;</li> </ul>	Lindstrom <i>et al.</i> (2000) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Job Control;</li> <li>- Social Support from the Supervisor;</li> <li>- Social Support from Colleagues;</li> </ul>
	Karasek and Theorell (1990); Caplan and Colleagues, (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Job Autonomy;</li> <li>- Supervisory Support;</li> </ul>	
	Karasek <i>et al.</i> , (1998); Yang and Li, (2004); Lin <i>et al.</i> , (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coworker Support;</li> <li>- Management Commitment to Safety;</li> </ul>	
	Lindstrom <i>et al.</i> , (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Job Control;</li> <li>- Social Support from the Supervisor;</li> <li>- Social Support from Colleagues;</li> </ul>	
	Babin and Boles (1996); Boshoff and Allen (2000); Hayes (1994)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisory Support;</li> <li>- Training;</li> <li>- Empowerment;</li> <li>- Reward;</li> </ul>	
<i>Personal resources</i>	Luthans and Youssef (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hope;</li> <li>- Optimism;</li> <li>- Self-efficacy;</li> </ul>	Luthans, Youssef, & Avolio (2007) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-efficacy;</li> </ul>

	Karatepe (2015)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positive affectivity;</li> <li>- Intrinsic motivation;</li> <li>- Self-efficacy;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimism;</li> <li>- Hope;</li> <li>- Resilience;</li> </ul>
	Luthans, Youssef, & Avolio (2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-efficacy;</li> <li>- Optimism;</li> <li>- Hope;</li> <li>- Resilience;</li> </ul>	
	Rosenberg (1965)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-esteem;</li> </ul>	
	Xanthopoulou <i>et al.</i> (2007;2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organization-based self-esteem;</li> <li>- Optimism;</li> <li>- Self-efficacy;</li> </ul>	
	Nguyen and Nguyen (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hope;</li> <li>- Resilience;</li> <li>- Optimism;</li> <li>- Self-efficacy;</li> </ul>	
<i>Work engagement</i>	Schaufeli <i>et al.</i> (2002; 2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigor;</li> <li>- Dedication;</li> <li>- Absorption;</li> </ul>	Schaufeli, Bakker, and Salanova (2006) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigor;</li> <li>- Dedication;</li> <li>- Absorption;</li> </ul>
<i>Turnover intention</i>	Hom, Griffeth, and Sellaró's (1984)	-	Boshoff and Allen's (2000)  Intention to quit;
	Jung and Yoon (2013)	Conscious to leave the organization;	
	Boshoff and Allen's (2000)	Intention to quit;	

	Michigan Organizational Assessment Questionnaire (1983)	-	
	Meyer, Allen, and Smith (1993)	Intention to quit;	
	Kelloway, Gottlieb, and Barham (1999)	-	
	Colarelli's (1982)	Thinking of quit;	

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *job resources* dan *personal resources* mempunyai pengaruh *turnover intention* (Salminen *et al.*, 2014; Altunel *et al.*, 2015; Yuan *et al.*, 2015; Kim *et al.*, 2017; Shahpouri *et al.*, 2016) dan *work engagement* dapat memediasi antar variabel tersebut (Kim *et al.*, 2017; Shahpouri *et al.*, 2016). Atas dasar tersebut, penelitian ini akan menyelidiki pengaruh variabel mediasi *work engagement* dalam hubungan antara *job resources* dan *personal resources* terhadap *turnover intention*. Penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat dalam ilmu pengetahuan. Dalam penelitian ini menggunakan teori-teori sebagai berikut:

1. *Job resources* (Lindstrom *et al.*, 2000)
2. *Personal resources* (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007)
3. *Work engagement* (Schaufeli, Bakker and Salanova, 2006)
4. *Turnover intention* (Boshoff and Allen's, 2000)

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 *Job resources*

#### 1. Definisi *Job resources*

Berdasarkan teori COR (Conservation of resource) *resources* merupakan benda-benda, karakteristik pribadi, kondisi atau energi yang dihargai oleh individu atau yang berfungsi sebagai sarana untuk pencapaian sumber informasi lainnya (Hobfoll, 2002 dalam Suan dan Nasurdin, 2013). Oleh karena itu, ketika seorang individu memiliki *resources* yang tinggi maka individu tersebut cenderung lebih energik dan bergairah tentang pekerjaan mereka. Sedangkan *Job resources* didefinisikan sebagai aspek-aspek pekerjaan yang dapat berupa aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang mampu untuk (1) mengurangi tuntutan pekerjaan dan fisiologis terkait dan biaya psikologis; (2) mencapai tujuan kerja; atau (3) merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran dan pengembangan. Jewell dan Siegall (1998) mendefinisikan aspek psikologis sebagai aspek yang berhubungan dengan kondisi jiwa karyawan (ketrampilan), aspek fisik berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja (control pekerjaan, umur), aspek sosial berhubungan dengan interaksi sosial baik antar karyawan atau atasan (dukungan sosial dari rekan kerja, dukungan sosial dari atasan).

Hobfoll (2002) berpendapat bahwa perolehan sumber daya mempunyai arti penting dalam konteks kehilangan sumber daya. Ini mengindikasikan bahwa *job resources* menjadi lebih menonjol ketika seorang karyawan dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi (Bakker and Demerouti, 2007).

#### 2. Dimensi *Job resources*

Ada beberapa dimensi dari *job resources* yang dijadikan fokus dalam penelitian ini, antara lain:

1. *Job Control*

Kontrol pekerjaan adalah wewenang yang dimiliki oleh individu sesuai dengan jabatan yang dimiliki atau sejauh mana seorang individu mampu mengontrol pekerjaannya sendiri. Karena control yang terbatas, biasanya terjadi kebingungan dalam pekerjaan itu sendiri.. Kebingungan sendiri terjadi ketika seseorang tidak yakin apa yang harus dilakukan dalam suatu situasi, sebab individu tidak mempunyai informasi mengenai tugas yang dibebankan kepada mereka.

2. Dukungan Atasan (*Supervisory Support*)

Eisenberg *et al.*, (2002) mendefinisikan dukungan atasan sebagai kepercayaan karyawan mengenai seberapa jauh atasan menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan individu dalam organisasi. Ketika atasan memberikan perhatian lebih kepada karyawan maka karyawan akan lebih merasa dihargai. Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih semangat dan meningkatkan kinerjanya untuk membantu atasan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dukungan dari atasan akan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Karyawan merespon dukungan dari atasan dengan hal yang positif dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

3. Dukungan Rekan Kerja (*Coworker Support*)

Dukungan rekan kerja mengacu pada bantuan yang diberikan oleh rekan kerja dalam pekerjaan yang dijalankan. Dukungan yang diterima dari rekan kerja dapat berbentuk instrumental, emosional, dan informasional (House, 1988). Dukungan instrumental membantu terselesainya pekerjaan tepat pada waktunya dan mengatasi efek dari beban kerja. Dukungan emosional bisa dalam bentuk rasa hormat, berpartisipasi aktif, dan rasa senang. Sementara itu dukungan informasional dapat berupa umpan balik pengetahuan formal dan informal yang berguna untuk membantu karyawan bekerja secara efektif dan efisien.

### 3. Pengukuran *Job resources*

Hackman dan Oldham (1976) mengemukakan teori karakteristik pekerjaan yang menekankan potensi motivasi sumber daya pekerjaan di tingkat tugas, termasuk otonomi, umpan balik, dan signifikansi tugas. Sumber daya pekerjaan dapat ditempatkan di tingkat organisasi secara luas (misalnya *pay, career opportunity, job security*), hubungan interpersonal dan sosial (misalnya *supervisor and co-worker support, team climate*), organisasi kerja (misalnya *role clarity, participation in decision making*), dan pada tingkat tugas (misalnya *skill variety, task identity, task significance, autonomy, performance feedback*).

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ouweneel *et al.* (2015) menggunakan tiga dimensi pengukuran untuk mengukur *job resources* yaitu *supervisory coaching* yang diukur menggunakan *Leader-Member Exchange scale* (LMX) yang dikembangkan oleh Graen and Uhl-Bien's (1991) yang terdiri dari 5 item pertanyaan. *Autonomy* diukur menggunakan *Questionnaire on Experience and*

*Evaluation of Work* (VBBA) yang dikembangkan oleh Van Veldhoven and Meijman (1994) dan *opportunities for personal development* diukur menggunakan 4 item pertanyaan dari *Job Content Instrument* (JCI) yang dikembangkan oleh Karasek (1985).

Sementara itu dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada tiga sumber daya pekerjaan yang secara luas diakui sebagai hal yang penting untuk keberhasilan organisasi, yaitu *job control*, *social support from supervisor*, *social support from colleagues* yang diukur dengan QPS-Nordic Questionnaire yang dikembangkan oleh Lindstrom *et al.* (2000) yang terdiri dari empat belas item pertanyaan.

### **2.2.2 Personal resources**

#### **1. Definisi Personal resources**

Sumber daya pribadi didefinisikan sebagai beberapa aspek dari orang yang sering diikuti dan dikaitkan dengan ketahanan dan mewakili perasaan pribadi dari kemampuan untuk mengendalikan lingkungan mereka dan berhasil mempengaruhi lingkungan (Bakker, 2011; Bakker dan Lieter, 2010). Ketahanan, self-efficacy, optimisme dan harga diri adalah salah satu sumber daya pribadi yang paling penting yang memiliki efek positif pada keterlibatan kerja (Bakker & Demerouti, 2008). Oleh karena itu, karyawan mendapatkan nilai tinggi dalam optimisme, self-efficacy, ketahanan dan harga diri, mampu memfasilitasi sumber daya pekerjaan mereka dan umumnya lebih antusias tentang pekerjaan mereka.

#### **2. Dimensi Personal resources**

Luthans *et al.* (2007) mengemukakan ada beberapa dimensi yang dimiliki oleh *personal resources*, yaitu:

1. Efikasi diri (*Self-efficacy*)

Bandura (1994) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan seseorang mengenai kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan. Orang yang mempunyai *self-efficacy* yang tinggi mempunyai komitmen yang kuat dan tidak takut akan kegagalan. Mereka percaya bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas-tugas yang sulit sekalipun. Sebaliknya, orang dengan *self-efficacy* rendah cenderung meragukan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas sulit dan melihat tugas tersebut sebagai ancaman yang harus dihindari. Mereka menghindari hal tersebut berdasarkan kelemahan pribadi mereka atau pada rintangan yang menghalangi mereka untuk berhasil.

*Self-efficacy* mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi karena berkaitan dengan produktivitas individu. Seorang yang tidak takut akan kegagalan, menyukai tantangan dan percaya dengan kemampuan yang dimilikinya cenderung akan lebih produktif, dan akhirnya akan menentukan keberhasilannya dalam organisasi. *Self-efficacy* menyentuh hampir setiap aspek kehidupan orang-orang, apakah mereka berpikir secara produktif, pesimis, atau optimis, berapa banyak usaha yang mereka habiskan untuk suatu kegiatan, seberapa baik mereka memotivasi diri mereka dan bertahan dalam menghadapi kesulitan bagaimana mereka mengatur pemikiran

dan perilaku mereka dan kerentanan terhadap stres dan depresi. Sebagai akibatnya, keyakinan ini dapat sangat memengaruhi tingkat pencapaian yang akhirnya disadari oleh orang-orang (Pajares, 2005).

Ada beberapa faktor yang diketahui dapat mempengaruhi *self-efficacy* dalam diri seseorang yaitu pengalaman menguasai, pengalaman vikarius, persuasi sosial, dan keadaan emosi (Bandura, 1997 dalam Brown *et al.*, 2005). Pengalaman menguasai dapat diartikan sebagai sesuatu yang pernah kita lakukan dan berhasil. Semakin sulit tugas yang dilakukan maka keberhasilan akan membuat *self-efficacy* semakin tinggi. Pengalaman menguasai adalah cara paling efektif untuk meningkatkan *self-efficacy* karena orang lebih percaya bahwa mereka dapat melakukan sesuatu yang baru jika itu serupa dengan sesuatu yang pernah mereka lakukan dengan baik (Brown *et al.*, 2005). Sedangkan pengalaman vikarius dapat didapatkan melalui pengamatan terhadap orang lain. Keberhasilan orang lain akan meningkatkan *self-efficacy* sedangkan kegagalan akan menurunkan tingkat *self-efficacy*.

*Self-efficacy* juga dapat diperoleh melalui persuasi verbal yaitu melalui saran atau nasihat dari orang lain sehingga dapat meningkatkan keyakinan tentang kemampuan sendiri yang dapat mendukung tercapainya suatu tujuan. Keadaan emosi juga mempengaruhi *self-efficacy*, emosi yang menekan seperti stress, cemas dan ketakutan dapat mengarah pada kegagalan dan begitu pula sebaliknya (Brown *et al.*, 2005).

## 2. Optimisme (*Optimism*)

Optimisme didefinisikan sebagai harapan umum bahwa hal-hal baik akan terjadi. Mereka berpendapat bahwa optimisme mempertahankan harapan positif yang tidak terbatas dalam kaitannya dengan tujuan (Scheier & Carver, 1985 dalam Snyder, 1991). Sedangkan, Seligman (2006) mendefinisikan optimisme sebagai mereka yang membuat atribusi internal, stabil, dan global mengenai peristiwa positif (misalnya, pencapaian tugas) dan mereka yang atribut eksternal, tidak stabil, dan alasan spesifik untuk peristiwa negatif (misalnya, tenggat waktu yang terlewatkan).

Oleh karena itu, optimisme dikaitkan dengan pandangan hasil positif atau atribusi peristiwa, yang meliputi emosi positif dan motivasi untuk menjadi realistis (Luthans, 2007). Optimisme mencakup evaluasi tentang apa yang dapat dan tidak dapat dicapai dalam situasi tertentu sehingga akan menambah keefektifan dalam pencapaian tujuan.

### 3. Harapan (*Hope*)

Snyder (2001) mendefinisikan harapan (*hope*) sebagai motivasi positif yang didasarkan pada perasaan untuk sukses (a) *agency*, energi yang diarahkan pada tujuan (b) *pathways*, jalur atau cara-cara untuk mencapai tujuan. Ada dua komponen utama dalam teori harapan yaitu *agency* dan *pathway*. Namun, jika salah satu komponen tidak tercapai maka pencapaian tujuan tidak akan tercapai. Kedua komponen ini saling melengkapi dan berhubungan positif, namun bukan merupakan komponen yang sama.

*Agency* individu didasarkan pada pengalaman akan keberhasilan mencapai tujuan di masa lalu. Namun, *agency* tidak diperoleh dari pengalaman

yang mudah tanpa adanya halangan. *Agency* didasarkan pada pengalaman bahwa meskipun dalam situasi menekan dan menghadapi halangan untuk mencapai sasaran, individu dapat berusaha untuk mengatasinya (Snyder, 1994). Begitu pula dengan *pathway* didasarkan pada pengalaman menemukan satu/beberapa jalan untuk mencapai tujuan. Strategi untuk menemukan jalan mencapai sasaran juga dipengaruhi pengalaman menemukan jalan atau cara baru saat jalan yang biasadipakai tidak dapat digunakan lagi (Snyder, 1994).

Komponen *agency* dan *pathway* menekankan pada penilaian kognitif kemampuan yang terkait dengan pencapaian tujuan, menggarisbawahi sifat fenomenologis dari konseptualisasi harapan saat ini. Dalam pandangan ini, harapan bersifat egosentris karena ia menyentuh persepsi seseorang dalam hubungannya dengan tujuan hidupnya. Faktor eksternal yang penting yang mempengaruhi kegiatan yang terkait dengan tujuan dimasukkan ke dalam analisis kognitif agensi dan jalur (Snyder, 1991). Jadi, dapat dikatakan bahwa harapan bersifat subyektif yang terkait dengan tujuan.

#### 4. Ketahanan (*Resillience*)

Luthans (2007) mendefinisikan *resilience* sebagai kapasitas psikologis positif untuk bangkit kembali dari kesulitan, ketidakpastian, konflik, kegagalan, atau bahkan perubahan positif, kemajuan dan peningkatan tanggung jawab. Jadi, dapat dikatakan bahwa individu mungkin benar-benar menjadi lebih tangguh terhadap situasi atau keadaan yang merugikan setiap kali mereka secara efektif bangkit kembali dari kegagalan yang pernah dialami sebelumnya.

Individu dengan tingkat *resilience* yang tinggi memandang sebuah kegagalan bukanlah akhir dari segalanya. Mereka justru mengambil pembelajaran dari kegagalan sebelumnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

### 3. Pengukuran *Personal resources*

Pengukuran *personal resources* biasanya dilakukan dengan cara menggabungkan beberapa skala dari masing-masing komponen untuk kemudian digabungkan menjadi satu kesatuan instrument pengukuran. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kim *et al.* (2017) menggunakan pengukuran yang didasarkan pada penelitian Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, dan Schaufeli (2007) yaitu *Self-efficacy*, *Organizational based self-esteem*, dan *Optimism*. Komponen *Self-efficacy* diukur menggunakan skala *General Self-efficacy Scale* yang dikembangkan oleh Schwarzer & Jerusalem (1995) yang terdiri dari 10 item pertanyaan. *Organization based self-esteem* diukur menggunakan skala yang dikembangkan oleh Pierce, Gardner, Cummings, dan Dunham (1989) yang terdiri dari 10 item pertanyaan dan *optimism* diukur menggunakan skala *Life Orientation Test-Revised* (LOT-R) yang dikembangkan oleh Scheier (1994) yang terdiri dari 10 item.

Pada penelitian ini, *personal resources* diukur dengan menggunakan 4 dimensi yang didasarkan pada Luthans, Youssef, dan Avolio (2007) yaitu *self-efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resilience*. Pengukuran keempat komponen tersebut menggunakan PCQ (*Psychological Capital Questionnaire*) yang dikembangkan oleh Luthans (2007).

### 2.2.3 *Work engagement*

#### 1. Definisi *Work engagement*

*Engagement* didefinisikan sebagai suatu situasi dimana karyawan merasa antusias terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sampai pada tingkat dimana karyawan meningkatkan kinerja organisasinya (Snell and Bohlander, 2013). *Engagement* merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi karena hal tersebut mendorong terciptanya produktifitas yang berdampak pada tercapainya tujuan organisasi. Kahn (1990) menggambarkan *engagement* sebagai pemanfaatan anggota organisasi yang sepenuhnya secara fisik, kognitif, dan emosional terkait dengan peran pekerjaan mereka. Sementara Schaufeli and Bakker (2004) mendefinisikan *work engagement* sebagai positif, memenuhi keadaan kerja yang berhubungan dengan pikiran yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan).

Semangat ditandai oleh adanya tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk memberikan upaya dalam pekerjaan bahkan saat sedang menghadapi kesulitan. Dedikasi dicirikan oleh keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan dan mengalami perasaan yang signifikan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Penyerapan ditandai dengan konsentrasi penuh dalam pekerjaan.

Karyawan yang mempunyai *engagement* yang tinggi cenderung melihat diri mereka sendiri dapat menangani dengan baik semua yang terkait dengan kebutuhan pekerjaan mereka. *Work engagement* akan muncul ketika karyawan mempunyai

komitmen terhadap pekerjaan mereka, para karyawan akan tertarik dan gembira atas apa yang mereka kerjakan (Amstrong, 2003).

## 2. Dampak adanya *Work engagement*

Ketika seorang karyawan mengalami *engagement* maka akan muncul beberapa dampak positif bagi organisasi. Storey, Wright and Ulrich (2009) menyebutkan ada beberapa dampak positif bagi suatu organisasi karena adanya *engagement*, antara lain:

- Kontrol atas lingkungan kerja seseorang;
- Percaya diri pada masa depan organisasi;
- Kepercayaan diri pada kemampuan untuk melakukan perubahan dalam organisasi;
- Keinginan belajar;
- Kemauan untuk tetap tinggal di organisasi;
- Mempunyai ide kreatif dan solusi;
- Dapat bekerja secara tim;

Schaufeli et al. (2004) menyatakan bahwa dari segi motivasi, karyawan cenderung lebih termotivasi secara instrinsik dibandingkan ekstrinsik dalam bekerja, selain itu mereka juga lebih inisiatif dan menunjukkan perilaku yang proaktif. Para karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaannya akan lebih sedikit memiliki frekuensi kelelahan dan melakukan *turnover*.

### 3. Faktor yang mempengaruhi *Work engagement*

Perrins (2003) mengemukakan ada beberapa faktor yang menjadi pendorong atau memiliki dampak paling besar terhadap *work engagement*, yaitu:

1. Manajemen senior memerhatikan kesejahteraan karyawan;
2. Pekerjaan yang menantang;
3. Wewenang dalam pengambilan keputusan;
4. Fokus pada kepuasan pelanggan;
5. Kesempatan dalam pengembangan karir;

### 4. Dimensi *Work engagement*

Schaufeli *et al.* (2004) menjelaskan mengenai beberapa dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu:

#### a. Vigour

Ditandai dengan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk memberikan upaya dalam pekerjaan dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan.

#### b. Dedication

Ditandai dengan keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami perasaan yang signifikan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan

#### c. Absorption



ditandai dengan konsentrasi sepenuhnya dan dengan senang hati terikat dalam pekerjaan seseorang, di mana waktu berlalu dengan cepat

#### **2.2.4 *Turnover intention***

##### **1. Pengertian Turnover Intention**

*Turnover intention* didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya atas pilihannya sendiri (Zeffane, 1994). Keinginan untuk berpindah dapat dijadikan sebagai gejala awal terjadinya *turnover* dalam suatu organisasi (Mobley, Homer, dan Hollingsworth, 1978) yang dapat berupa pemberhentian, perpindahan keluar unit organisasi atau pengunduran diri dari karyawan. Sementara Mathis and Jackson (2006) menggambarkan *turnover* terjadi ketika karyawan pergi meninggalkan organisasi dan harus digantikan.

Banyak organisasi menemukan bahwa *turnover* merupakan salah satu faktor penting yang merugikan perusahaan, bukan hanya dari segi biaya namun juga produktifitas organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengetahui tentang apa saja jenis *turnover* yang ada sebagai dasar dalam pengambilan keputusan organisasi nantinya. Mathis and Jackson (2006) mengelompokkan *turnover* ke dalam beberapa cara yang berbeda, yaitu:

1. Perputaran secara tidak sukarela, yaitu karyawan keluar dari organisasi atas keinginan dari organisasi (pemecatan). Hal ini biasanya dipicu oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi tidak dapat dipenuhi oleh karyawan.

2. Perputaran secara sukarela, yaitu karyawan dengan sadar atas keinginan sendiri untuk keluar dari pekerjaannya. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor seperti peluang karir, gaji, dan alasan keluarga. Perputaran sukarela juga meningkat seiring dengan besarnya ukuran organisasi. Organisasi yang besar cenderung mempunyai lebih banyak karyawan yang keluar.
3. Perputaran fungsional, yaitu ketika karyawan yang pergi atau keluar dari organisasi adalah mereka yang mempunyai kinerja rendah, kurang dapat diandalkan.
4. Perputaran disfungsional, yaitu ketika karyawan penting yang mempunyai kemampuan dan kinerja tinggi pergi atau keluar pada saat organisasi dalam situasi genting.
5. Perputaran yang tidak dapat dikendalikan, yaitu perputaran yang terjadi karena alasan diluar pengaruh pemberi kerja. Alasan tersebut meliputi (1) Karyawan pindah dari daerah geografis (2) Karyawan memutuskan untuk tinggal di rumah karena alasan keluarga (3) Suami atau istri di pindah tugaskan.
6. Perputaran yang dapat dikendalikan, yaitu perputaran yang terjadi karena faktor yang dipengaruhi oleh pemberi kerja.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention**

Menurut Ghiselli *et al.* dalam Dusek *et al.* (2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu:

1. Usia
2. Jenis kelamin

3. Tingkat pendidikan
4. Masa kerja
5. Konten pekerjaan
6. Kepuasan kerja

Penelitian menemukan bahwa tingkat *turnover* karyawan perempuan lebih tinggi daripada karyawan laki-laki. Untuk masa kerja, karyawan yang bekerja dalam satuan waktu yang lama, mereka akan merasa lelah yang dapat menyebabkan *turnover*. Karyawan muda yang tidak berpengalaman cenderung memiliki tingkat kepuasan yang rendah terhadap pekerjaan mereka dan memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi (Mobley, 1978). Sikap negatif ini terkait dengan *turnover intention*. Kemampuan individu adalah salah satu faktor pengaruh dari *turnover intention*. Ketika individu tidak kompeten terhadap pekerjaan, mereka tidak dapat sepenuhnya berkembang di perusahaan dan cenderung mengakibatkan terjadinya *turnover*.

### **3. Biaya Akibat Adanya Turnover**

Organisasi telah banyak berinvestasi pada karyawan dalam hal pelatihan, pengembangan dan pemberdayaan karyawan dengan tujuan agar para karyawan tidak berfikir untuk pergi meninggalkan pekerjaan mereka / *turnover intention*. Karyawan merupakan faktor penting dalam organisasi karena karyawan merupakan penyumbang utama dalam pencapaian organisasi yang efisien (Abbasi *et al.*, 2002 dalam Ongori *et al.*, 2007). Ketika organisasi tidak mampu mempertahankannya maka terjadilah *turnover* karyawan.

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh CIPD pada tahun 2008 (Armstrong, 2014) menetapkan bahwa biaya rata-rata per karyawan di Inggris adalah 5.800 poundsterling naik menjadi 20.000 poundsterling untuk direktur manajer senior. Faktor-faktor berikut ini merupakan perkiraan ketika perhitungan biaya untuk menemukan pengganti sebagai akibat dari *turnover* karyawan:

1. Biaya perekrutan (iklan, wawancara, pengujian);
2. Biaya untuk memperkenalkan pengganti;
3. Biaya pelatihan dalam keterampilan yang diperlukan;
4. Biaya keluar;
5. Biaya waktu yang dihabiskan oleh SDM dan manajer lini dalam perekrutan, induksi dan pelatihan;
6. Hilangnya output yang dihasilkan karyawan yang pergi sebelum ditemukan pengganti;

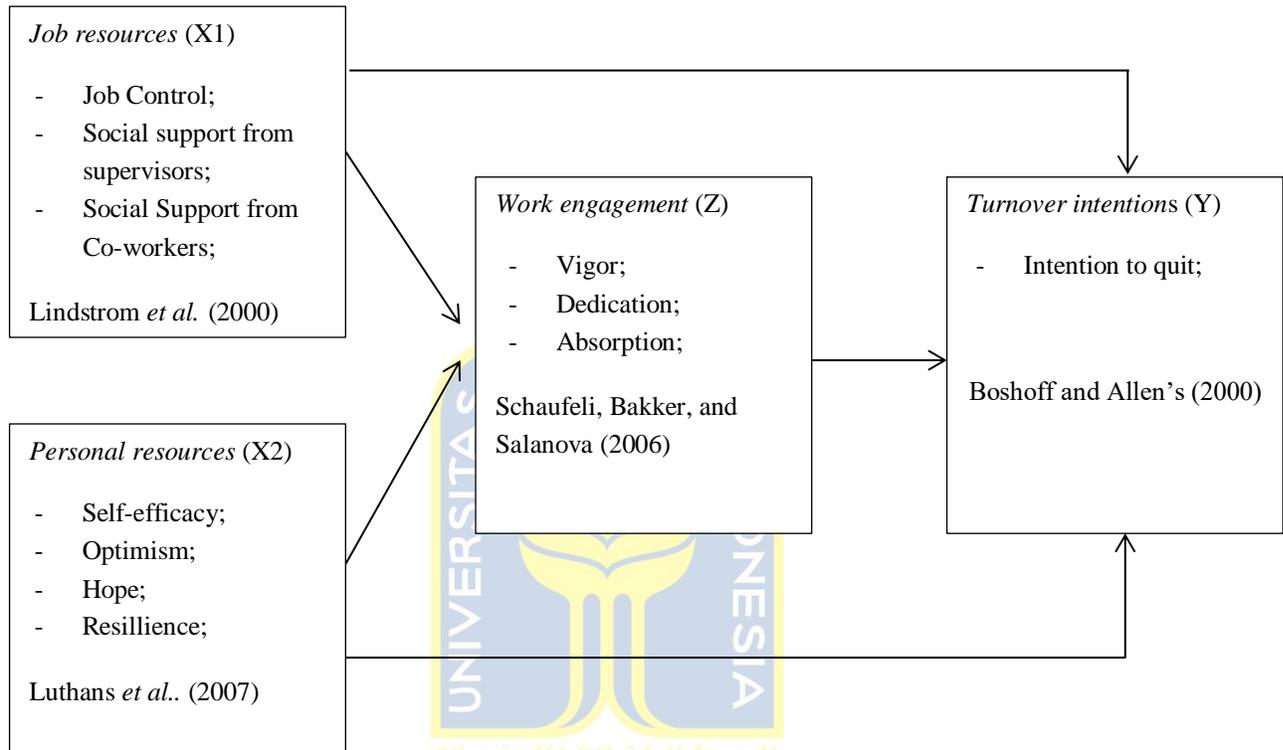
#### 4. Indikator Turnover Intention

Dalam penelitian ini akan menggunakan indikator dari Boshoff and Allen. Pengukuran *turnover intention* menurut Boshoff and Allen (2000) adalah:

- a. Intention to leave  
yaitu niat yang diawali karena ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan, kemudian mulai memikirkan untuk keluar atau mencari pekerjaan lain.

### 2.3 Kerangka Penelitian

Penelitian ini terdiri dari beberapa variabel yaitu variabel *job resources* dan *personal resources* (variabel independen), variabel *work engagement* (variabel mediasi) dan variabel *turnover intention* (variabel dependen).



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

## 2.4 Hipotesis

### 2.4.1 Pengaruh *Job resources* Terhadap *Work engagement*

*Job resources* mampu merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan (Bakker, 2004). *Job resources* terdiri dari beberapa aspek dalam pekerjaan. Aspek sosial (dukungan dari atasan dan rekan kerja), dukungan yang diberikan oleh atasan membuat karyawan merasa lebih dihargai dalam pekerjaannya dan dukungan dari rekan kerja atau hubungan yang baik

dengan rekan kerja membuat suasana kerja menjadi menyenangkan sehingga karyawan akan lebih merasa antusias terhadap pekerjaannya selain itu karyawan yang diberikan wewenang atau kontrol dalam pekerjaannya sendiri akan membuat karyawan lebih merasa dibutuhkan dalam pekerjaan (Lindstrom, 2000). Oleh karena itu kontrol pekerjaan dukungan atasan maupun karyawan berdampak pada keterlibatan karyawan.

Berdasarkan hubungan antara variabel *job resources* dengan *work engagement*, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Terdapat pengaruh positif *job resources* terhadap *work engagement*.

#### **2.4.2 Pengaruh *Personal resources* Terhadap *Work engagement***

Sumber daya pribadi mewakili evaluasi kognitif positif dari seseorang di masa depan dalam pekerjaan (harapan dan optimisme) dan diri sendiri sebagai karyawan (self-efficacy), yang mempengaruhi seberapa terlibat karyawan dalam pekerjaan. Seorang karyawan yang mempunyai optimisme yang tinggi akan lebih bergairah dan antusias terhadap tugas yang diberikan oleh organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat optimisme yang rendah cenderung menampilkan ketidaknyamanan yang justru akan menghambat tujuan organisasi (Ouweneel, 2012).

Berdasarkan hubungan antara variabel *personal resources* dengan *work engagement*, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Terdapat pengaruh positif *personal resources* terhadap *work engagement*.

#### **2.4.3 Pengaruh *Job resources* Terhadap *Turnover intention***

*Job resources* secara langsung dapat menurunkan tuntutan pekerjaan dikarenakan beban pekerjaan yang berat yang dapat mempengaruhi kinerja individu yang juga dapat mengakibatkan berkurangnya niat karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi (Bakker, 2004). Dengan tuntutan yang semakin sedikit karyawan akan merasa lebih nyaman dan tidak akan berfikir untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan hubungan antara variabel *job resources* dengan *turnover intention* diatas, maka hipotesis yang diajukan, yaitu:

H3: Terdapat pengaruh negatif *job resources* terhadap *turnover intention*.

#### **2.4.4 Pengaruh *Personal resources* Terhadap *Turnover intention***

*Personal resources* dicirikan dengan kemampuan untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungannya. Sikap ini dicerminkan oleh optimisme, harapan, dan ketahanan mental yang tinggi dalam menghadapi tantangan (Luthans, 2007). Sikap optimis terhadap pekerjaan dan harapan bahwa hal-hal baik akan terjadi berdampak pada produktifitas karyawan yang selanjutnya dapat mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan (Shahpouri, 2007).

Berdasarkan hubungan antara variabel *personal resources* dengan *turnover intention* diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Terdapat pengaruh negatif *personal resources* terhadap *turnover intention*.

#### **2.4.5 Pengaruh *Work engagement* Terhadap *Turnover intention***

Memon (2017) menyatakan bahwa menumbuhkan sebuah keterikatan pada karyawan dapat menekan tingkat intensi *turnover* pada karyawan. Ketika seorang karyawan mampu untuk menemukan makna dari pekerjaan mereka, mampu bertahan pada setiap tekanan kerja yang dihadapi dan dapat terlibat secara penuh dalam waktu kerja yang lama maka keinginan untuk meninggalkan organisasi cenderung akan semakin kecil karena mereka menikmati pekerjaan yang mereka kerjakan (Lu lu, 2015).

Berdasarkan hubungan antara variabel *work engagement* dengan *turnover intention* diatas, maka hipotesis yang diajukan, yaitu:

H4: Terdapat pengaruh negatif *work engagement* terhadap *turnover intention*.

#### **2.4.6 Pengaruh *Job resources* Terhadap *Turnover intention* Melalui *Work engagement***

*Job resources* mampu merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan (Bakker, 2004). Dukungan yang diberikan oleh atasan membuat karyawan merasa lebih dihargai dalam pekerjaannya dan dukungan dari rekan kerja atau hubungan yang baik dengan rekan kerja membuat suasana kerja menjadi menyenangkan sehingga karyawan akan lebih merasa antusias terhadap pekerjaannya (Lindstrom, 2000). *Job resources* yang baik akan mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H6: *Work engagement* memediasi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention*.

#### **2.4.7 Pengaruh *Personal resources* Terhadap *Turnover intention* Melalui *Work engagement***

Seorang karyawan yang mempunyai optimisme yang tinggi akan lebih bergairah dan antusias terhadap tugas yang diberikan oleh organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat optimisme yang rendah cenderung menampilkan ketidaknyamanan yang justru akan menghambat tujuan organisasi (Ouweneel, 2012). Dan dengan keterlibatan kerja yang tinggi tersebut akan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya (Memon, 2017). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H7: *Work engagement* memediasi hubungan antara *personal resources* dan *turnover intention*.



### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **3.1 Metodologi Penelitian**

Sebuah penelitian pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apa yang tidak diketahui dan juga untuk membuktikan kebenaran dari penelitian-penelitian sebelumnya. Dalam pelaksanaannya penelitian harus didasarkan

pada sebuah pendekatan penelitian yang ilmiah, yaitu kualitatif, kuantitatif atau campuran.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yaitu untuk menguji atau memverifikasi teori yang telah ada (Creswell, 2009).

## **3.2 Profil Organisasi**

### **3.2.1 Lokasi Organisasi**

Jl. Manggis No.6, Gempol, Condongcatur, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55581.

### **3.2.2 Visi, Misi, Tujuan dan Motto Organisasi**

#### **1) Visi**

Menjadi Rumah Sakit Pilihan untuk semua lapisan masyarakat di Yogyakarta dan sekitarnya.

#### **2) Misi**

1. Mampu menjadi Rumah Sakit yang dipercaya oleh masyarakat dalam memberikan pelayanan kesehatan secara profesional.
2. Mampu menjangkau semua lapisan masyarakat, mencakup tindakan preventif, promotif, kuratif dan rehabilitatif.
3. Mampu menjalin kerjasama di bidang pelayanan kesehatan dengan berbagai pihak yang terkait.
4. Mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan internal dan external.
5. Mampu menciptakan iklim kerja yang berdisiplin dan menjunjung tinggi profesionalisme kerja dengan meningkatkan kualitas SDM yang senantiasa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

### 3) Motto

“Solusi JITU Kesehatan Anda”

## 3.3 Populasi, Sampel dan Metode Pengambilan Sampel

### 3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2007) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, akan tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta.

### 3.3.2 Sampel

Menurut Arikunto (1993) Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel digunakan apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian, yaitu mengangkat kesimpulan penelitian sebagai sesuatu yang berlaku bagi populasi. Sedangkan Sugiyono (2007) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Apabila populasi yang diteliti besar maka peneliti cukup menggunakan sampel dari populasi yang akan diteliti. Oleh sebab itu sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif atau mewakili agar tidak terjadi kesalahan dalam hasil penelitian nantinya.

### 3.3.3 Metode Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus yaitu teknik yang digunakan apabila seluruh populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2006). Sampel yang dikatakan representatif dari suatu populasi memiliki kemampuan untuk menggeneralisasi suatu populasi (Creswell, 2009).

## 3.4 Metode Pengumpulan Data

### 3.4.1 Sumber Data

#### 1. Data Primer

Menurut Sekaran (2006) data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Dalam hal ini, data primer yang digunakan oleh peneliti adalah kuesioner yang akan diberikan pada perawat Rumah Sakit Condong Catur di Yogyakarta sehingga dapat diperoleh data tentang variabel-variabel yang dijadikan fokus dalam penelitian seperti *job resources*, *personal resources*, *work engagement* dan *turnover intention* karyawan.

#### 2. Data Sekunder

Menurut Sekaran (2006) data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber data yang telah ada. Sumber data sekunder antara lain adalah buku-buku bacaan atau referensi yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti (Sugiyono, 2006). Dalam hal ini, data sekunder yang digunakan berasal dari data staff karyawan yang ada di

perusahaan dan penelitian-penelitian lain yang berkaitan dengan masalah yang saat ini di teliti.

### 3.4.2 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Wawancara

Menurut Sekaran (2006), salah satu metode pengumpulan data adalah mewawancarai responden untuk memperoleh informasi mengenai permasalahan yang diteliti. Wawancara dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung terhadap responden penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah perawat Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta. Tanya jawab yang akan dilakukan berkaitan dengan masalah-masalah mengenai *job resources*, *personal resource*, *work engagement* dan *turnover intention* karyawan dalam perusahaan tersebut.

#### 2. Kuesioner

Menurut Sekaran (2006), kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian. Dalam penelitian ini, kuesioner akan diberikan kepada perawat Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta yang memuat masalah-masalah tentang *job resource*, *personal resource*, *work engagement* dan *turnover intention* di Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta.

### 3.5 Definisi Operasional Penelitian

### 3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut untuk kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Jadi, pada dasarnya variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang menjadi minat peneliti untuk diteliti. Dalam penelitian yang bersifat kuantitatif, variabel-variabel dihubungkan satu sama lain untuk menjawab suatu rumusan masalah atau untuk memprediksi hasil yang diharapkan nantinya (Creswell, 2009). Ada beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi.

#### 1. Variabel Independen (Eksogen)

Variabel Independen sering disebut sebagai *stimulus*, *predictor*, *antecedent* atau sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini ada dua variabel yang menjadi variabel bebas yaitu *Job Resource (JR)* dan *Personal resources (PR)*.

#### 2. Variabel Dependen (Endogen)

Variabel Dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari variabel bebas (Sugiyono, 2007). Bisa dikatakan bahwa variabel terikat merupakan variabel yang menjadi fokus peneliti untuk menemukan variabel yang mempengaruhinya dan menemukan jawaban atas masalah yang menjadi perhatian peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat yaitu *Turnover intention (TI)*.

### 3. Variabel Mediasi

Variabel Mediasi merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini hanya merupakan variabel penyalu/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel mediasi adalah *Work engagement* (WE).

#### 3.5.2 Indikator Penelitian

##### *Job resources* (X1)

*Job resources* didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang dapat atau mampu untuk mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan terkait dan biaya psikologis, dan merangsang pertumbuhan, pembelajaran, serta pengembangan pribadi. Jewell dan Siegall (1998) mendefinisikan aspek psikologis sebagai aspek yang berhubungan dengan kondisi jiwa karyawan (ketrampilan), aspek fisik berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja (control pekerjaan, umur), aspek sosial berhubungan dengan interaksi sosial baik antar karyawan atau atasan (dukungan sosial dari rekan kerja, dukungan sosial dari atasan). Indikator *Job resources* berdasarkan Lindstrom *et al.* (2000) adalah sebagai berikut:

- *Job Control*;

Aspek ini mengacu pada wewenang yang dimiliki oleh individu sesuai dengan jabatannya dan sejauh mana seorang individu mampu mengontrol pekerjaannya.

- *Social Support from Supervisor;*

Aspek ini mengukur *job resources* berdasarkan dukungan atasan kepada karyawannya mengenai seberapa jauh atasan menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan individu dalam organisasi.

- *Social Support from Colleagues;*

Aspek ini mengacu pada bantuan yang diberikan oleh rekan kerja dalam pekerjaan yang dijalankan yang dapat berbentuk emosional maupun informasional.

***Personal resources (X2)***

*Personal resources* adalah aspek diri yang secara umum terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan indra individu untuk mengontrol lingkungannya (Hobfoll, Johnson, Ennis & Jackson., 2003). Indikator *Personal resources* berdasarkan Luthans *et al.* (2007) adalah sebagai berikut:

- *Self-efficacy;*

Merupakan suatu keyakinan seseorang mengenai kemampuan untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, mempunyai komitmen yang kuat dan tidak takut akan kegagalan dan percaya bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas-tugas yang sulit sekalipun.

- *Hope;*

Merupakan suatu motivasi positif yang didasarkan pada perasaan untuk sukses yang didasarkan pada pengalaman masa lalu yang menekan dan meskipun banyak halangan, individu dapat berusaha untuk mengatasinya.

- *Resillience*;

Aspek ini mengukur *personal reosurces* berdasarkan kapasitas psikologis positif untuk bangkit kembali dari kesulitan, ketidakpastian, konflik, dan kegagalan.

- *Optimism*;

Merupakan harapan umum bahwa hal-hal baik akan terjadi yang diukur meliputi emosi positif dan motivasi untuk menjadi realistis.

**Work Engagement (Z)**

*Work engagement* didefinisikan sebagai hal yang positif, memenuhi pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai oleh *vigor*, *dedication* dan *Absorption* (Schaufeli and Bakker, 2004). *Vigor* dicirikan oleh tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk memberikan upaya dalam pekerjaan dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami perasaan yang signifikan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Absorption* ditandai dengan konsentrasi sepenuhnya dan dengan senang hati terpicat dalam pekerjaan seseorang, di mana waktu berlalu dengan cepat dan kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan. Indikator *work engagement* berdasarkan Schaufeli, Bakker and Salanova (2006) adalah sebagai berikut:

- Kekuatan (*Vigor*);

Aspek ini ditandai oleh tingkat energi dan mental yang tinggi saat melakukan pekerjaan, kemauan untuk memberikan upaya dalam pekerjaan bahkan saat dalam kesulitan.

- Dedikasi (*Dedication*);

Aspek ini mengukur *work engagement* berdasarkan keterlibatan yang kuat dalam melakukan pekerjaan, mengalami perasaan yang signifikan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam bekerja.

- Penyerapan (*Absorption*);

Aspek ini mengukur *work engagement* yang berhubungan dengan konsentrasinya dalam pekerjaan, senang hati saat bekerja, dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

### ***Turnover intention* (Y)**

*Turnover intention* didefinisikan sebagai niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover* dapat terjadi secara sukarela atau tidak sukarela (Mathis and Jackson, 2006). Indikator *turnover intention* berdasarkan Boshoff and Allen's (2000) adalah sebagai berikut:

- *Intention to quit*;

Merupakan niat yang diawali karena ketidakpuasan dari karyawan, kemudian mulai memikirkan untuk keluar atau mencari pekerjaan lain.

## **3.6 Metode Analisis Data**

### **3.6.1 Analisis Deskriptif**

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis sebuah data yang telah dikumpulkan sebelumnya dengan cara menggambarkan data dengan tujuan untuk membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Penelitian yang dilakukan pada populasi jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya (Sugiyono, 2016).

### **3.6.2 Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)**

Penelitian ini nantinya akan dianalisis dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM), menggunakan bantuan software *Partial Least Square* (PLS). Manfaat utama penggunaan SEM dibandingkan dengan generasi pertama *multivariate* seperti *principal component analysis*, *factor analysis*, *discriminant analysis* dan *multiple regression* adalah SEM memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi bagi peneliti untuk menghubungkan antara teori dan data (Ghozali, 2006).

Analisis SEM merupakan suatu analisis yang menggabungkan pendekatan analisis faktor (*factor analysis*), model struktural (*structural model*) dan analisis jalur (*path analysis*). Dengan demikian, di dalam analisis SEM dapat dilakukan tiga macam kegiatan secara serentak, yaitu pengecekan validitas dan reliabilitas instrumen (berkaitan dengan analisis faktor konfirmatori), pengujian model hubungan antar variabel (berkaitan dengan analisis jalur), dan kegiatan untuk mendapatkan suatu model yang cocok untuk prediksi (berkaitan dengan analisis regresi atau analisis model struktural).

### **3.6.3 Analisis *Partial Least Square* (PLS)**

Pada dasarnya *Partial Least Squares* digunakan untuk menguji teori dan data yang lemah seperti jumlah sampel atau adanya masalah normalitas data. Walaupun PLS digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten (*prediction*), PLS dapat juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori.

Dalam analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

#### 1. Model Pengukuran (*Outer model*)

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui validitas convergent dan discriminant dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi melalui *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin, 1998 dalam Ghozali and Latan, 2015).

Dalam *Partial Least Squares*, model pengukuran atau *outer model* digunakan untuk menguji validitas sekaligus reliabilitas penelitian. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper *et al.*, 2006 dalam Abdillah, 2015). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi

responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrument penelitian (Abdillah, 2015).

Dalam melakukan pengukuran model melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (MultiTrait-MultiMethod) dengan menguji validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variabel) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Sementara itu validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pngukur (manifest variabel) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi (Ghozali dan Latan, 2015). Selain uji validitas, pengukur model juga bisa dilakukan untuk uji reliabilitas.

Uji reliabilitas dalam PLS dapat dilakukan menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Chin, 1995 dalam Abdillah, 2015).

Penjelasan mengenai model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan uji validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan *composite reliability* adalah sebagai berikut:

- a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

*Convergent validity* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Pengujian *Convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Uji validitas menggunakan *Convergent validity* dengan *loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut yang nilainya  $> 0.5$  dianggap signifikan secara praktis (Hair *et al.*, 2006 dalam Jogiyanto, 2015), *Rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading*  $> 0.7$ , *communality*  $> 0.5$  dan *Average Variance Extracted (AVE)*  $> 0.5$  (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2015).

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

*Discriminant validity* terjadi jika dua instrument yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (Hartono, 2008: 64 dalam Jogiyanto, 2015). *Discriminant validity* berhubungan dengan prinsip-prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variabel) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara untuk menguji validitas diskriminan dengan indikator refleksif yaitu melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $> 0.70$  (Ghozali dan Latan, 2015).

c. *Composite Reliability*

Untuk menguji reliabilitas suatu konstruk *Composite reliability* harus lebih dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0.6 - 0.7

masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Ghozali dan Latan, 2015).

Tabel 3. Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Pengukuran

<b>Validitas dan Reliabilitas</b>	<b>Parameter</b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>
<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading factor</i>	➤ 0.7 untuk <i>confirmatory research</i>
	<i>Average variance extracted</i>	➤ 0.5 untuk <i>Confirmatory research</i>
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Cross loading</i>	➤ 0.7 untuk setiap variabel
<i>Reliability</i>	<i>Composite reliability</i>	➤ 0.7 untuk <i>Confirmatory research</i>

Sumber: Ghozali dan Latan (2015)

## 2. Model Struktural (*Inner model*)

*Inner model* menunjukkan hubungan-hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen,

*Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Untuk penjelasan lebih lanjut adalah sebagai berikut:

a.  $R^2$  (*R-square*)

Dalam menilai model structural dimulai dengan melihat nilai *R-square* untuk setiap nilai variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Nilai *R-square* 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Hair *et al.* dalam Ghozali dan Latan, 2015). Hasil dari PLS, *R-square* mempresentasikan jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model (Ghozali dan Latan, 2015) semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin baik model prediksi dan model penelitian yang diajukan.

b. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Hair *et al.* (2011) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literature menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali dan Latan, 2015). Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) t-value 1.65

(*significance level* = 10%), 1.96 (*significance level* = 5%) dan 2.58 (*significance level* = 1%).

### 3. Analisis SEM dengan efek Mediasi

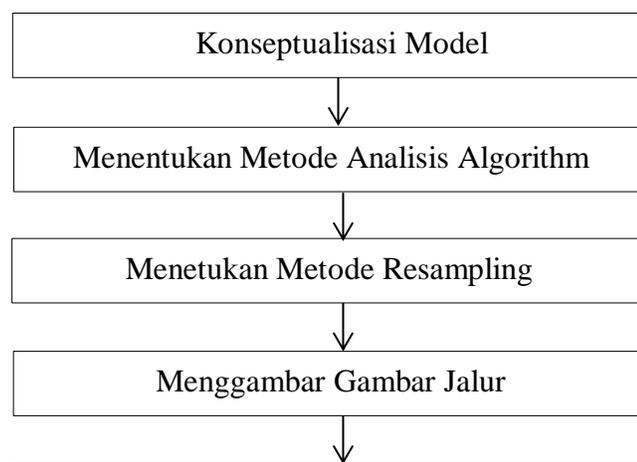
Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron and Kenny (1986) dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik  $>1.96$
- b. Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada t-statistik  $>1.96$
- c. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.

#### 3.6.4 Tahapan Analisis PLS-SEM

Dalam melaksanakan analisis menggunakan PLS-SEM setidaknya harus melalui lima tahapan dimana setiap tahapan akan berpengaruh terhadap tahapan selanjutnya, yaitu (1) Konseptualisasi model (2) Menentukan metode analisis algorithm (3) Menentukan metode resampling (4) Menggambar Gambar jalur (5) Evaluasi model.

Gambar 3. Tahapan Analisis Menggunakan PLS-SEM



## 1) Konseptualisasi Model

Konseptualisasi model merupakan langkah awal dalam analisis PLS-SEM. Pada tahap ini peneliti harus melakukan pengembangan dan pengukuran konstruk. Terdapat delapan tahapan prosedur yang harus dilewati dalam pengembangan dan pengukuran konstruk (Ghozali dan Latan, 2015), yaitu:

- a. Spesifikasi domain konstruk
- b. Menentukan item yang merepresentasi konstruk
- c. Pengumpulan data untuk dilakukan uji pretest
- d. Purifikasi konstruk
- e. Pengumpulan data baru
- f. Uji reliabilitas
- g. Uji validitas
- h. Menentukan skor pengukuran konstruk.

Selanjutnya arah kausalitas antar konstruk yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan harus ditentukan dengan jelas dan dimensionalitas serta indikator pembentuk konstruk laten harus ditentukan apakah berbentuk refleksif ataukah formatif.

## 2) Menentukan Metode Analisis Algorithm

Model penelitian yang sudah melewati konseptualisasi model selanjutnya harus ditentukan metode analisis algorithm apa yang akan digunakan untuk estimasi model. Dalam PLS-SEM menggunakan SmartPLS 3.0, metode analisis algorithm yang disediakan hanyalah algoritma PLS dengan tiga pilihan skema yaitu factorial, centroid dan path atau structural weighting.

Setelah peneliti menentukan metode analisis algorithm serta skema yang digunakan, langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah menentukan berapa jumlah sampel yang harus dipenuhi. PLS-SEM tidak menuntut sampel dalam jumlah besar, minimal direkomendasikan antara 30-100 kasus.

### 3) Menentukan Metode Resampling

Pada umumnya terdapat dua metode yang digunakan oleh peneliti di bidang SEM untuk melakukan proses penyampelan kembali (*resampling*) yaitu *bootstrapping* dan *jackknifing*. Metode *jackknifing* hanya menggunakan sub sampel dari sampel asli yang dikelompokkan dalam grup untuk melakukan proses penyampelan kembali. Sementara *bootstrapping* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan penyampelan kembali. Metode ini lebih sering digunakan dalam model persamaan structural. Program SmartPLS 3.0 hanya menyediakan satu metode resampling dengan tiga pilihan yaitu *No Sign Changes*, *Individual Sign Changes*, dan *Construct Level Changes*.

### 4) Menggambar Gambar Jalur

Setelah melakukan konseptualisasi model, menentukan metode analisis algorithm dan metode *resampling*, langkah selanjutnya adalah menggambar Gambar jalur dari model yang akan diestimasi tersebut. Dalam menggambar Gambar jalur (*path*

*Gambar*) direkomendasikan untuk menggunakan prosedur *nomogram reticular action modeling* (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Konstruk teoritikal (*theoretical constructs*) yang menunjukkan variabel laten harus digambar dengan bentuk lingkaran atau bulatan (*circle*).
- b. Variabel observed atau indikator harus digambar dengan bentuk kotak (*squares*).
- c. Hubungan-hubungan asimetri (*asymmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah tunggal (*single headed arrow*).
- d. Hubungan-hubungan simetris (*symmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah double (*double headed arrow*).

#### 5) Evaluasi Model

Setelah menggambar Gambar jalur, maka model siap untuk diestimasi dan dievaluasi hasilnya secara keseluruhan. Evaluasi model dalam PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 3.0 dapat dilakukan dengan menilai hasil pengukuran model (*measurement model*) yaitu melalui analisis faktor konfirmatori atau *confirmatory factor analysis* (CFA) dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model structural dan pengujian signifikansi untuk menguji pengaruh antar konstruk atau variabel.



#### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan pada perawat di Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta. Kuesioner didistribusikan kepada seluruh populasi perawat yang ada di RS Condong Catur yaitu sebanyak 68 orang. Namun dari 68 kuesioner yang didistribusikan, kuesioner yang dikembalikan kepada peneliti adalah sebanyak 58 sebanyak 2 kuesioner tidak dapat digunakan, sehingga kuesioner yang dapat diolah adalah 56.

**Tabel 4.1** Hasil Pengumpulan Data Kuesioner

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
Kuesioner yang disebar	68	100
Kuesioner yang tidak kembali	10	14,70
Kuesioner yang tidak memenuhi syarat	2	2,94
Kuesioner yang memenuhi syarat	56	80,88

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job resources* dan *personal resources* terhadap *work engagement* dan *turnover intention*, juga menguji efek mediasi *work engagement* dalam hubungan antara *job resources* dan *personal resources* terhadap *turnover intention*. Pada bab ini akan diuraikan tentang hasil pengujian model pengukuran (*measurement model*), model struktural (*structural model*), dan pengujian efek mediasi dengan menggunakan SmartPLS 3. Setelah itu, akan dijelaskan terkait hasil dari penelitian ini.

#### **4.1 Analisis Deskriptif**

Pada tahap ini data-data yang telah diperoleh dari responden akan dideskripsikan. Data deskriptif adalah data yang menggambarkan keadaan responden yang perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk lebih memahami hasil penelitian yang dilakukan.

##### **4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian**

- 1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

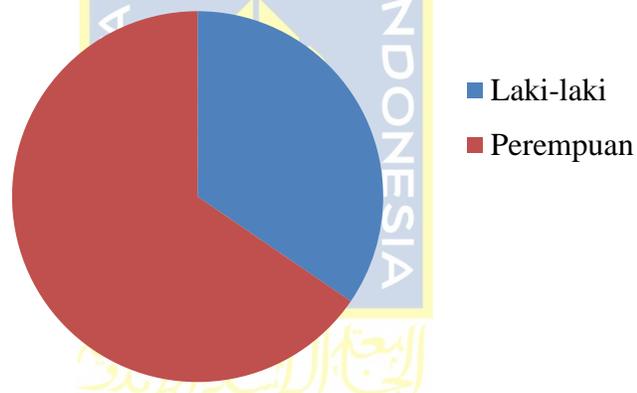
Responden pada penelitian ini dikelompokkan berdasarkan pada jenis kelamin. Hasil pengelompokkan data responden dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	19	34,54
2.	Perempuan	36	65,45
Jumlah		55	100

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan lebih banyak dibandingkan responden yang berjenis kelamin laki-laki. Persentase responden perempuan sebanyak 65,45 % sedangkan responden laki-laki sebanyak 34,54 %.

## 2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

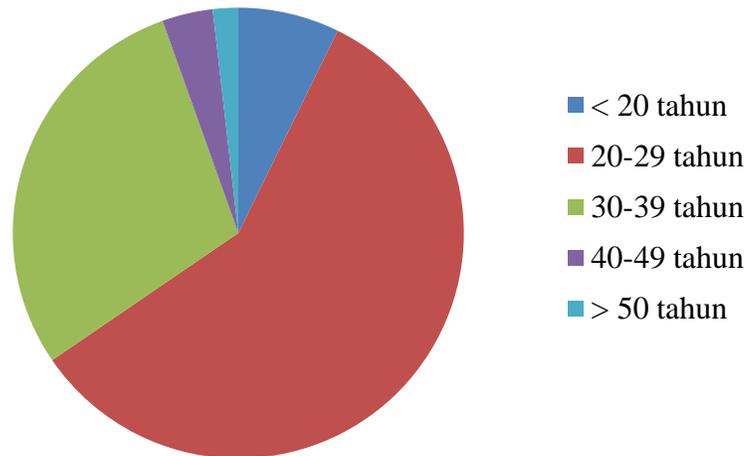
Responden pada penelitian ini dikelompokkan ke dalam lima kelompok usia yang ditunjukkan pada tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 20 tahun	4	7,27
2.	20-29 tahun	32	58,18
3.	30-39 tahun	16	29,09
4.	40-49 tahun	2	3,63
5.	> 50 tahun	1	1,81
Jumlah		55	100

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berumur 20-29 tahun dengan persentase sebanyak 58,18 % (32 orang), sedangkan persentase yang paling sedikit adalah karyawan yang berumur diatas 50 tahun yaitu sebesar 1,81 % (1 orang). Persentase karyawan yang berumur dibawah 20 tahun sebanyak 7,27 % (4 orang), persentase karyawan yang berumur 30-39 tahun sebanyak 29,09 % (16

orang), dan persentase karyawan yang berumur 40-49 tahun adalah sebanyak 3,63 % (2 orang).

### 3) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

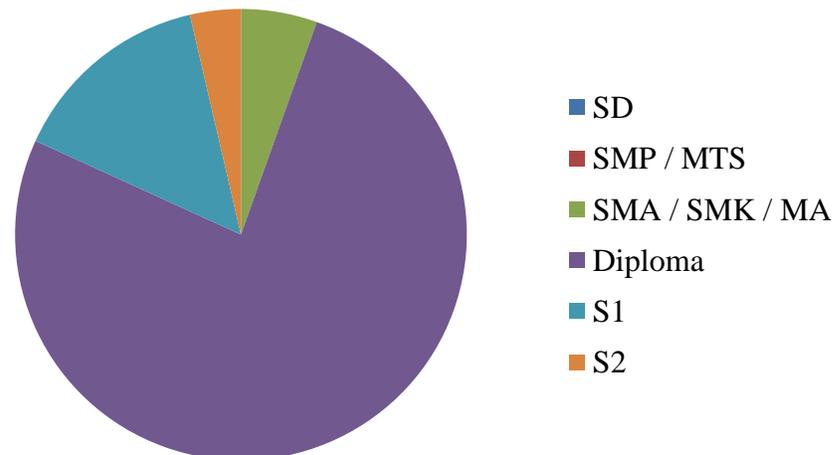
Responden dikelompokkan berdasarkan pada pendidikan terakhir mereka, hasil pengelompokkan data responden dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SD	0	0
2.	SMP / MTS	0	0
3.	SMA / SMK / MA	3	5,45
4.	Diploma	42	76,36
5.	S1	8	14,54
6.	S2	2	3,63
Jumlah		55	100

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan



Tabel 4.4 menunjukkan tingkat pendidikan terakhir responden yang didominasi oleh lulusan Diploma dengan presentase sebanyak 76,36 % (42 orang). Sedangkan presentase yang paling sedikit dalam penelitian ini adalah lulusan SD dan SMP / MTS yaitu sebesar 0 %, yang berarti tidak ada karyawan yang berasal dari lulusan SD dan SMP / MTS. Persentase lulusan S1 sebanyak 14,54 % (8 orang), lalu persentase lulusan SMA/SMK/MA sebanyak 5,45 % (3 orang), dan yang terakhir adalah persentase lulusan S2 adalah sebanyak 3,63 % (2 orang).

#### 4) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

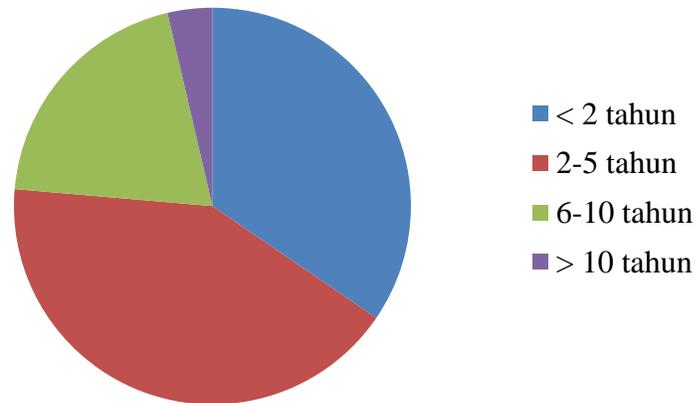
Responden dikelompokkan berdasarkan pada berapa lama karyawan bekerja pada rumah sakit tersebut, hasil pengelompokkan data responden dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

No.	Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 2 tahun	19	34,54
2.	2-5 tahun	23	41,81
3.	6-10 tahun	11	20,00
4.	> 10 tahun	2	3,63
Jumlah		55	100

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja



Dari table 4.5 dapat diketahui bahwa karyawan yang bekerja antara kurun waktu 2-5 tahun mendominasi dalam penelitian ini yaitu dengan persentase sebanyak 41,81 % (23 orang), lalu persentase karyawan yang bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 34,54 % (19 orang). Persentase karyawan yang bekerja antara 6-10 tahun yaitu sebanyak 20,00 % (11 orang), dan persentase yang paling sedikit adalah karyawan yang bekerja lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 3,63 % (2 orang).

#### 4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Resources* (JR), *Personal Resources* (PR), *Work Engagement* (WE), dan *Turnover Intention* (TI). Pengukuran pada variabel-variabel tersebut diukur dengan skor terendah 1 (Sangat tidak setuju/Sangat tidak puas) dan skor tertinggi adalah 5 (Sangat setuju/Sangat puas). Sehingga dalam penentuan intervalnya adalah sebagai berikut:

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

Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Sangat rendah : 1,00 – 1,79

Rendah : 1,79 – 2,59

Cukup : 2,59 – 3,39

Tinggi : 3,39 – 4,19

Sangat tinggi : 4,19 – 5,00

#### 1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variabel eksogen yang digunakan pada penelitian ini adalah *Job resources* dan *Personal Resources*. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Variabel Eksogen *Job Resources*

Kode	Item	Mean	Kriteria
JC 1	Saya dapat mengatur kecepatan kerja saya sendiri	3.804	Tinggi
JC 2	Saya dapat memutuskan sendiri ketika saya akan beristirahat	3.804	Tinggi

JC 3	Saya dapat menentukan lama waktu istirahat saya	3.607	Tinggi
JC 4	Saya memiliki fleksibilitas dalam mengatur jam kerja saya sendiri	3.696	Tinggi
JC 5	Jika ada metode alternatif untuk melakukan pekerjaan, saya dapat memilih metode mana yang akan digunakan	3.893	Tinggi
JC 6	Saya dapat mempengaruhi jumlah pekerjaan yang ditugaskan kepada saya	3.5	Tinggi
JC 7	Saya dapat mempengaruhi keputusan orang-orang yang saya ajak berkolaborasi	3.375	Cukup
JC 8	Saya dapat mempengaruhi keputusan yang penting untuk pekerjaan saya	3.857	Tinggi
SSC 1	Saya mendapatkan dukungan dan bantuan untuk pekerjaan saya dari rekan kerja saya	3.946	Tinggi
SSC 2	Rekan kerja saya bersedia untuk mendengarkan masalah terkait pekerjaan saya	3.786	Tinggi
SSC 3	Prestasi kerja saya dihargai oleh rekan kerja saya	3.554	Tinggi
SSS 1	Saya mendapatkan dukungan dan bantuan untuk pekerjaan saya dari atasan saya	3.875	Tinggi
SSS 2	Atasan terdekat saya bersedia untuk mendengarkan masalah terkait pekerjaan saya	3.857	Tinggi

SSS 3	Prestasi kerja saya dihargai oleh atasan saya	3.75	Tinggi
<b>Total</b>		3.376	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Job resources* tergolong dalam kategori tinggi yaitu 3.376. Penilaian tertinggi terjadi pada item pertanyaan SSC 1 yaitu “Saya mendapatkan dukungan dan bantuan untuk pekerjaan saya dari rekan kerja saya” dengan rata-rata sebesar 3.946. Sedangkan penilaian terendah terjadi pada pertanyaan JC 7 yaitu “Saya dapat mempengaruhi keputusan orang-orang yang saya ajak kolaborasi” dengan nilai rata-rata sebesar 3.376. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya berfokus pada tugasnya sendiri tapi juga peduli terhadap rekan kerjanya.

Tabel 4.7 Variabel Eksogen *Personal Resources*

Kode	Item	Mean	Kriteria
SE 1	Saya merasa percaya diri dalam menganalisis masalah untuk menemukan solusi	3.518	Tinggi
SE 2	Saya merasa percaya diri dalam mewakili divisi kerja saya dalam pertemuan dengan manajemen	3.714	Tinggi
SE 3	Saya percaya diri pada diskusi tentang strategi organisasi	3.643	Tinggi
SE 4	Saya merasa percaya diri membantu menetapkan target/sasaran di divisi kerja saya	3.536	Tinggi

SE 5	Saya merasa percaya diri menghubungi pihak luar (Misal pasien) untuk membahas masalah	3.857	Tinggi
SE 6	Saya merasa percaya diri menyampaikan informasi kepada rekan kerja saya	3.893	Tinggi
Ho 1	Jika saya mengalami kebuntuan dalam pekerjaan saya, saya dapat memikirkan banyak cara untuk keluar dari hal tersebut	3.911	Tinggi
Ho 2	Saya penuh semangat dalam mengejar tujuan kerja saya	3.982	Tinggi
Ho 3	Ada banyak cara untuk mengatasi masalah	3.643	Tinggi
Ho 4	Saat ini, saya melihat diri saya cukup sukses di tempat kerja	3.339	Cukup
Ho 5	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan pekerjaan saya saat ini	3.661	Tinggi
Ho 6	Pada saat ini, saya memenuhi tujuan kerja yang telah saya tetapkan untuk diri saya sendiri	3.571	Tinggi
Re 1	Saya biasanya menangani kesulitan dengan satu atau lain cara di tempat kerja saya	3.446	Tinggi
Re 2	Saya bisa menjadi “diri sendiri” di tempat kerja	3.75	Tinggi
Re 3	Saya biasanya melewati hal-hal yang membuat stress di tempat kerja dengan tenang	3.5	Tinggi

Re 4	Saya dapat mengatasi masa-masa sulit di tempat kerja karena kesulitan yang pernah saya alami sebelumnya	3.786	Tinggi
Re 5	Saya merasa bisa menangani banyak hal sekaligus dalam pekerjaan saya	3.196	Cukup
Op 1	Ketika segala sesuatu tidak menentu untuk saya di tempat kerja, saya biasanya mengharapkan yang terbaik	3.893	Tinggi
Op 2	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya	3.875	Tinggi
Op 3	Saya optimis tentang apa yang akan terjadi di masa depan terkait dengan pekerjaan saya	3.929	Tinggi
<b>Total</b>		3.682	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan terhadap variabel *Personal resources* tergolong dalam kategori tinggi yaitu 3.682. Penilaian tertinggi terjadi pada item pertanyaan Op 3 yaitu “Saya optimis tentang apa yang akan terjadi di masa depan terkait dengan pekerjaan saya” dengan nilai rata-rata sebesar 3.929. Sedangkan penilaian terendah terjadi pada item Re 5 “Saya merasa bisa menangani banyak hal sekaligus dalam pekerjaan saya” dengan nilai rata-rata sebesar 3.196. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan selalu optimis terkait dengan pekerjaan yang mereka jalani.

## 2. Hasil Analisis Variabel Mediasi

Variabel mediasi yang digunakan pada penelitian ini adalah *Work engagement*.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel mediasi adalah sebagai berikut:

### 4.8 Variabel Mediasi *Work Engagement*

Kode	Item	Mean	Kriteria
Vi 1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi	3.696	Tinggi
Vi 2	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat	3.786	Tinggi
Vi 3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa seperti akan bekerja	3.464	Tinggi
Vi 4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang lama pada satu waktu	3.339	Cukup
Vi 5	Di pekerjaan saya, saya sangat ulet	3.929	Tinggi
Vi 6	Di pekerjaan saya, saya selalu tekun bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik	3.893	Tinggi
De 1	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan	3.964	Tinggi
De 2	Saya antusias dengan pekerjaan saya	3.696	Tinggi
De 3	Pekerjaan saya, memberikan inspirasi bagi saya	3.804	Tinggi
De 4	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	4.125	Tinggi
De 5	Bagi saya pekerjaan saya menantang	3.554	Tinggi

Ab 1	Waktu berlalu dengan cepat ketika saya sedang bekerja	3.554	Tinggi
Ab 2	Ketika saya bekerja, saya melupakan hal lain di sekitar saya	3.5	Tinggi
Ab 3	Saya merasa senang ketika bekerja dengan intens	3.714	Tinggi
Ab 4	Saya terbawa ketika sedang bekerja	3.375	Tinggi
Ab 5	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya	3.696	Tinggi
<b>Total</b>		3.693	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Work Engagement* tergolong dalam kategori tinggi yaitu 3.693. Penilaian tertinggi terjadi pada item pertanyaan De 4 yaitu “Saya bangga dengan pekerjaan saya” dengan rata-rata sebesar 4.125. Sedangkan penilaian terendah terjadi pada item Vi 4 “Saya dapat terus bekerja pada satu waktu untuk waktu yang lama” dengan rata-rata sebesar 3.339.

### 3. Hasil Analisis Variabel Endogen

Variabel eksogen yang digunakan pada penelitian ini adalah *Job resources* dan *Personal Resources*. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen adalah sebagai berikut:

#### 4.9 Variabel Endogen *Turnover Intention*

Kode	Item	Mean	Kriteria
TI 1	Saya sering berfikir untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya	2.464	Rendah

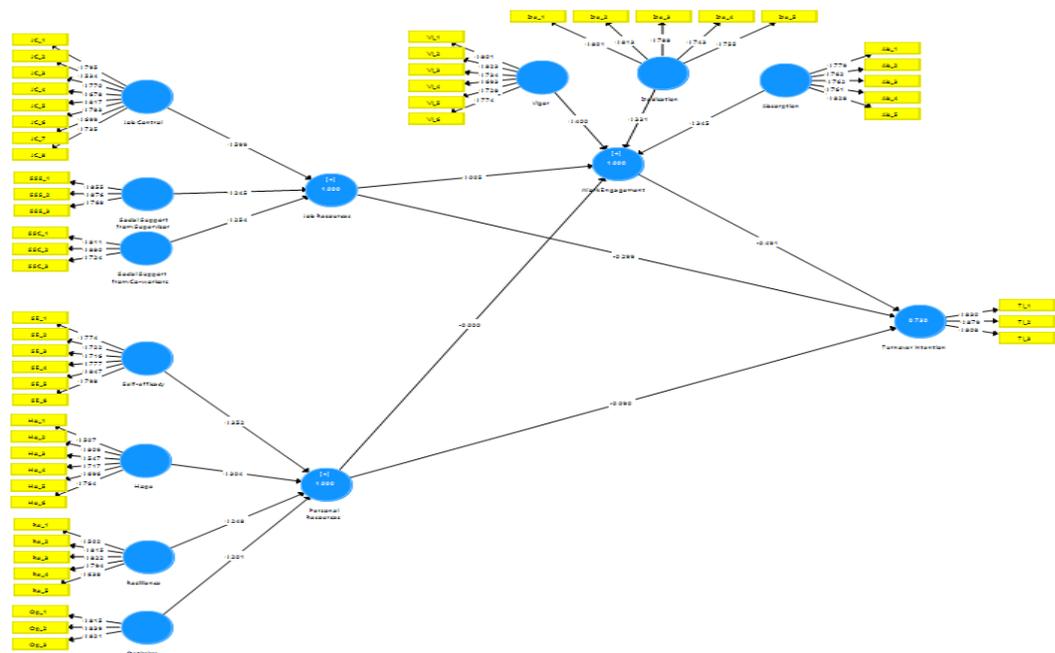
TI 2	Tidak perlu banyak waktu untuk membuat saya mengundurkan diri dari pekerjaan	2.321	Rendah
TI 3	Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain segera	2.429	Rendah
<b>Total</b>		2.501	Rendah

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Turnover Intention* tergolong dalam kategori Rendah yaitu 2.501.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Pengujian Model Pengukuran (*Measurement Model*)



Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran

### 1) Convergent Validity

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. *Convergent validity* diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extraced*). Ukuran refleksif individual dikatakan berkorelasi jika nilai lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali and Latan, 2015).

Tabel 4.10 Nilai *Loading factor* Konstruk Eksogen *Job resources*

Konstruk Eksogen	Kode Item	Loading Factor
Job Control	JC 1	0.694
	JC 2	0.519
	JC 3	0.706
	JC 4	0.658
	JC 5	0.731
	JC 6	0.723
	JC 7	0.753
	JC 8	0.751
Social Support from Co-workers	SSC 1	0.713
	SSC 2	0.785
	SSC 3	0.684
Social Support from Supervisors	SSS 1	0.770
	SSS 2	0.719
	SSS3	0.610

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa nilai *factor loading* semua variabel *manifest* > 0.70 kecuali variabel JC 2, JC 4, SSC 3, dan SSS 3. Oleh karena itu, variabel JC 2, JC 4, SSC 3, dan SSS 3 harus dikeluarkan dari model.

Tabel 4.11 Nilai *Loading factor* Konstruk Eksogen *Personal Resources*

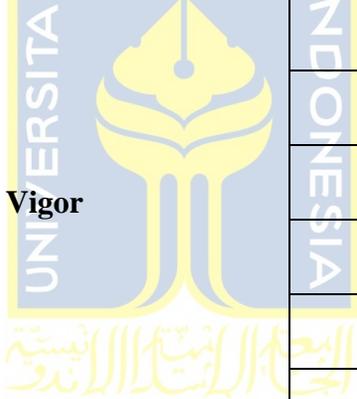
Konstruk Eksogen	Kode Item	Loading Factor
Self Efficacy	SE 1	0.710
	SE 2	0.708
	SE 3	0.670
	SE 4	0.705
	SE 5	0.739
	SE 6	0.654
Hope	Ho 1	0.465
	Ho 2	0.740
	Ho 3	0.427
	Ho 4	0.711
	Ho 5	0.727
	Ho 6	0.718
Resillience	Re 1	0.362
	Re 2	0.726
	Re 3	0.749
	Re 4	0.712
	Re 5	0.445

<b>Optimism</b>	<b>Op 1</b>	<b>0.740</b>
	<b>Op 2</b>	<b>0.756</b>
	<b>Op 3</b>	<b>0.719</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai *factor loading* semua variabel *manifest* > 0.70 kecuali variabel SE 3, SE 6, Ho 1, Ho 3, Re 1, dan Re 5. Oleh karena itu, variabel SE 3, SE 6, Ho 1, Ho 3, Re 1, dan Re 5 harus dikeluarkan dari model.

Tabel 4.12 Nilai *Loading factor* Variabel *Work Engagement*

Konstruk Mediasi	Kode Item	Loading Factor
 <b>Vigor</b>	<b>Vi 1</b>	<b>0.765</b>
	<b>Vi 2</b>	<b>0.793</b>
	<b>Vi 3</b>	<b>0.679</b>
	<b>Vi 4</b>	<b>0.714</b>
	<b>Vi 5</b>	<b>0.685</b>
	<b>Vi 6</b>	<b>0.722</b>
<b>Dedication</b>	<b>De 1</b>	<b>0.720</b>
	<b>De 2</b>	<b>0.746</b>
	<b>De 3</b>	<b>0.719</b>
	<b>De 4</b>	<b>0.701</b>
	<b>De 5</b>	<b>0.682</b>
<b>Absorption</b>	<b>Ab 1</b>	<b>0.690</b>
	<b>Ab 2</b>	<b>0.672</b>

	<b>Ab 3</b>	<b>0.743</b>
	<b>Ab 4</b>	<b>0.749</b>
	<b>Ab 5</b>	<b>0.728</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2019

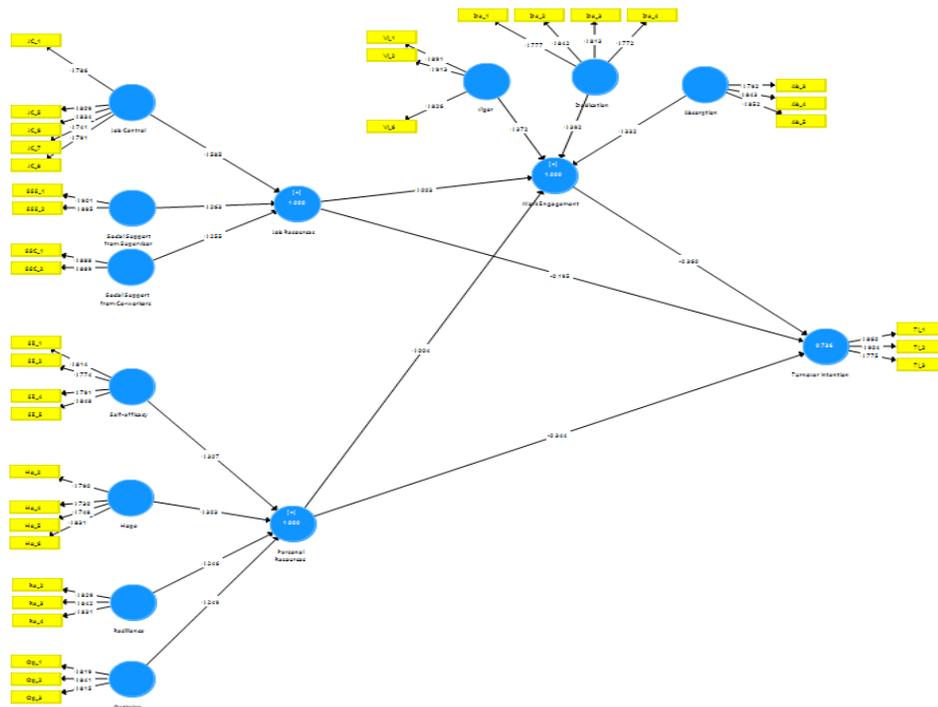
Dari tabel 4.12 dapat dilihat bahwa nilai *factor loading* semua variabel *manifest* > 0.70 kecuali variabel Vi 3, Vi 5, De 5, Ab 1, dan Ab 2. Oleh karena itu, variabel Vi 3, Vi 5, De 5, Ab 1, dan Ab 2 harus dikeluarkan dari model.

Tabel 4.13 Nilai *Loading factor* Konstruk Endogen *Turnover Intention*

<b>Konstruk Endogen</b>	<b>Kode Item</b>	<b>Loading Factor</b>
<b>Turnover Intention</b>	<b>TI 1</b>	<b>0.855</b>
	<b>TI 2</b>	<b>0.905</b>
	<b>TI 3</b>	<b>0.780</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* dari semua variabel dalam variabel endogen *turnover intention* > 0.70, sehingga tidak perlu ada variabel yang dikeluarkan dari model.



Gambar 4.2 Model Modifikasi

Estimasi ulang model pengukuran dilakukan kaena terdapat beberapa variabel *manifest* yang nilai *loading factor* nya < 0.70. Variabel-variabel tersebut dikeluarkan dari model agar tidak mempengaruhi hasil *bootstrapping*.

Tabel 4.14 Rangkuman Nilai *Loading Factor*

Variabel	Kode Item	Loading Factor
Job Control	JC 3	0.706
	JC 5	0.731
	JC 6	0.723
	JC 7	0.753
	JC 8	0.751

<b>Social Support from Co-workers</b>	<b>SSC 1</b>	<b>0.713</b>
	<b>SSC 2</b>	<b>0.785</b>
<b>Social Support from Supervisors</b>	<b>SSS 1</b>	<b>0.770</b>
	<b>SSS 2</b>	<b>0.719</b>
<b>Self Efficacy</b>	<b>SE 1</b>	<b>0.710</b>
	<b>SE 2</b>	<b>0.708</b>
	<b>SE 4</b>	<b>0.705</b>
	<b>SE 5</b>	<b>0.739</b>
	<b>Ho 2</b>	<b>0.740</b>
	<b>Ho 4</b>	<b>0.711</b>
	<b>Ho 5</b>	<b>0.727</b>
	<b>Ho 6</b>	<b>0.718</b>
	<b>Re 2</b>	<b>0.726</b>
	<b>Re 3</b>	<b>0.749</b>
<b>Optimism</b>	<b>Op 1</b>	<b>0.740</b>
	<b>Op 2</b>	<b>0.756</b>
	<b>Op 3</b>	<b>0.719</b>
<b>Vigor</b>	<b>Vi 1</b>	<b>0.765</b>
	<b>Vi 2</b>	<b>0.793</b>
	<b>Vi 6</b>	<b>0.722</b>
<b>Dedication</b>	<b>De 1</b>	<b>0.720</b>

	<b>De 2</b>	<b>0.746</b>
	<b>De 3</b>	<b>0.719</b>
	<b>De 4</b>	<b>0.701</b>
	<b>Ab 3</b>	<b>0.743</b>
	<b>Ab 4</b>	<b>0.749</b>
	<b>Ab 5</b>	<b>0.728</b>
<b>Turnover Intention</b>	<b>TI 1</b>	<b>0.855</b>
	<b>TI 2</b>	<b>0.905</b>
	<b>TI 3</b>	<b>0.780</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Tabel 4.12 menunjukkan nilai dari *loading factor* dari semua variabel yang diuji. Dapat dilihat dari table diatas bahwa nilai semua *factor loading* > 0.70 sehingga dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

## 2) **Discriminant Validity**

*Discriminant validity* digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant validity* dilihat melalui nilai *cross loading* yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk *cross loading* yaitu harus lebih besar dari 7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk

dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4.15 Tabel Nilai *Cross Loading*

Item	Job Resources	Personal Resources	Turnover Intention	Work Engagement
JC_1	<b>0.724</b>	0.586	-0.594	0.648
JC_1	<b>0.724</b>	0.586	-0.594	0.648
JC_5	<b>0.746</b>	0.663	-0.577	0.664
JC_5	<b>0.746</b>	0.663	-0.577	0.664
JC_6	<b>0.751</b>	0.652	-0.532	0.620
JC_6	<b>0.751</b>	0.652	-0.532	0.620
JC_7	<b>0.772</b>	0.684	-0.582	0.573
JC_7	<b>0.772</b>	0.684	-0.582	0.573
JC_8	<b>0.778</b>	0.617	-0.632	0.656
JC_8	<b>0.778</b>	0.617	-0.632	0.656
SSC_1	<b>0.777</b>	0.558	-0.597	0.515
SSC_1	<b>0.777</b>	0.558	-0.597	0.515
SSC_2	<b>0.778</b>	0.648	-0.584	0.618
SSC_2	<b>0.778</b>	0.648	-0.584	0.618
SSS_1	<b>0.770</b>	0.708	-0.653	0.642
SSS_1	<b>0.770</b>	0.708	-0.653	0.642
SSS_2	<b>0.717</b>	0.635	-0.546	0.602
SSS_2	<b>0.717</b>	0.635	-0.546	0.602
Ho_2	0.623	<b>0.755</b>	-0.647	0.660
Ho_2	0.623	<b>0.755</b>	-0.647	0.660
Ho_4	0.601	<b>0.710</b>	-0.624	0.630
Ho_4	0.601	<b>0.710</b>	-0.624	0.630
Ho_5	0.667	<b>0.723</b>	-0.621	0.656
Ho_5	0.667	<b>0.723</b>	-0.621	0.656
Ho_6	0.626	<b>0.731</b>	-0.615	0.632
Ho_6	0.626	<b>0.731</b>	-0.615	0.632
Op_1	0.585	<b>0.750</b>	-0.622	0.695
Op_1	0.585	<b>0.750</b>	-0.622	0.695
Op_2	0.626	<b>0.768</b>	-0.654	0.644
Op_2	0.626	<b>0.768</b>	-0.654	0.644
Op_3	0.661	<b>0.718</b>	-0.572	0.725
Op_3	0.661	<b>0.718</b>	-0.572	0.725
Re_2	0.621	<b>0.721</b>	-0.598	0.724

Re_2	0.621	<b>0.721</b>	-0.598	0.724
Re_3	0.585	<b>0.741</b>	-0.541	0.652
Re_3	0.585	<b>0.741</b>	-0.541	0.652
Re_4	0.589	<b>0.714</b>	-0.619	0.674
Re_4	0.589	<b>0.714</b>	-0.619	0.674
SE_1	0.584	<b>0.702</b>	-0.597	0.573
SE_1	0.584	<b>0.702</b>	-0.597	0.573
SE_2	0.624	<b>0.742</b>	-0.628	0.645
SE_2	0.624	<b>0.742</b>	-0.628	0.645
SE_4	0.606	<b>0.710</b>	-0.577	0.609
SE_4	0.606	<b>0.710</b>	-0.577	0.609
SE_5	0.639	<b>0.738</b>	-0.592	0.665
SE_5	0.639	<b>0.738</b>	-0.592	0.665
Vi_1	0.628	0.704	-0.684	<b>0.806</b>
Vi_1	0.628	0.704	-0.684	<b>0.806</b>
Vi_2	0.666	0.766	-0.663	<b>0.839</b>
Vi_2	0.666	0.766	-0.663	<b>0.839</b>
Vi_6	0.625	0.690	-0.689	<b>0.734</b>
Vi_6	0.625	0.690	-0.689	<b>0.734</b>
Ab_3	0.622	0.621	-0.664	<b>0.755</b>
Ab_3	0.622	0.621	-0.664	<b>0.755</b>
Ab_4	0.565	0.660	-0.565	<b>0.788</b>
Ab_4	0.565	0.660	-0.565	<b>0.788</b>
Ab_5	0.543	0.689	-0.679	<b>0.727</b>
Ab_5	0.543	0.689	-0.679	<b>0.727</b>
De_1	0.648	0.687	-0.632	<b>0.712</b>
De_1	0.648	0.687	-0.632	<b>0.712</b>
De_2	0.715	0.692	-0.580	<b>0.745</b>
De_2	0.715	0.692	-0.580	<b>0.745</b>
De_3	0.673	0.664	-0.519	<b>0.701</b>
De_3	0.673	0.664	-0.519	<b>0.701</b>
De_4	0.470	0.612	-0.558	<b>0.738</b>
De_4	0.470	0.612	-0.558	<b>0.738</b>
TI_1	-0.656	-0.771	<b>0.860</b>	-0.746
TI_2	-0.727	-0.768	<b>0.904</b>	-0.750
TI_3	-0.590	-0.553	<b>0.775</b>	-0.595

Sumber: Data primer diolah, 2019

### 3) Composite Reliability

Selain melihat nilai dari *factor loading* setiap konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS – SEM dengan menggunakan SmartPLS, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Namun, penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas suatu konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability*.

Tabel 4.16: Konstruk Reliabilitas dan Validitas

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Absorption</b>	<b>0.773</b>	<b>0.869</b>	<b>0.688</b>
<b>Dedication</b>	<b>0.814</b>	<b>0.878</b>	<b>0.643</b>
<b>Hope</b>	<b>0.778</b>	<b>0.858</b>	<b>0.602</b>
<b>Job Control</b>	<b>0.852</b>	<b>0.894</b>	<b>0.629</b>
<b>Job Resources</b>	<b>0.907</b>	<b>0.924</b>	<b>0.573</b>
<b>Optimism</b>	<b>0.765</b>	<b>0.865</b>	<b>0.680</b>
<b>Personal Resources</b>	<b>0.933</b>	<b>0.941</b>	<b>0.534</b>
<b>Resillience</b>	<b>0.781</b>	<b>0.873</b>	<b>0.696</b>
<b>Self-efficacy</b>	<b>0.822</b>	<b>0.882</b>	<b>0.652</b>
<b>Social Support from Co-workers</b>	<b>0.734</b>	<b>0.883</b>	<b>0.790</b>
<b>Social Support from Supervisor</b>	<b>0.747</b>	<b>0.887</b>	<b>0.798</b>



statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada *second order* konstruk.

Tabel 4.17: *Path Coefficient* Pengukuran Signifikansi SCFA

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Absorption -> Work Engagement	0.332	0.332	0.018	18.009	0.000
Dedication -> Work Engagement	0.392	0.389	0.021	18.991	0.000
Hope -> Personal Resources	0.303	0.303	0.022	13.570	0.000
Job Control -> Job Resources	0.585	0.585	0.027	21.286	0.000
Optimism -> Personal Resources	0.249	0.249	0.020	12.548	0.000
Resillience -> Personal Resources	0.246	0.245	0.017	14.082	0.000
Self-efficacy -> Personal Resources	0.307	0.305	0.025	12.256	0.000
Social Support from Co-workers -> Job Resources	0.255	0.256	0.020	12.931	0.000
Social Support from Supervisor -> Job Resources	0.263	0.262	0.022	12.244	0.000
Vigor -> Work Engagement	0.372	0.372	0.022	16.751	0.000

#### 4.2.2 Analisis Model Struktural (*Structural Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya presentase *variance* yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai *R-Square* untuk konstruk laten endogen, dan AVE untuk *predictiveness* dengan menggunakan

prosedur resampling seperti *jackknifing* dan *bootstrapping* untuk memperoleh stabilitas dari estimasi.

### 1) *R – Square (R2)*

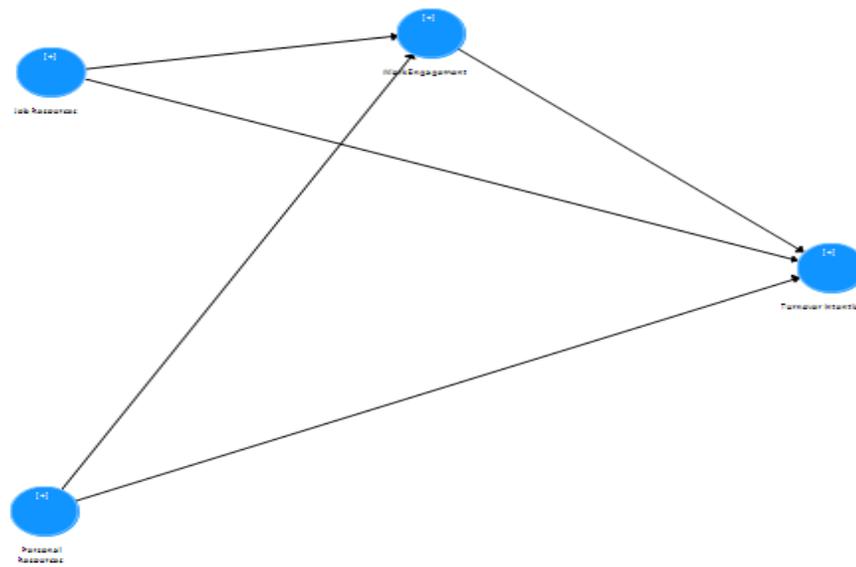
Tabel 4.18: *Path Coefficient* Pengukuran Signifikansi SCFA

Item	R Square	R Square Adjusted
<b>Turnover Intention</b>	0.736	0.721
<b>Work Engagement</b>	0.823	0.817

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa model pengaruh *Job resources* dan *Personal resources* terhadap *turnover intention* memberikan nilai sebesar 0.736, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk *turnover intention* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *Job resources* dan *Personal resources* adalah sebesar 73.6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Begitu juga dengan model pengaruh *Job resources* dan *Personal resources* terhadap *Work engagement* memberikan nilai sebesar 0.823, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk *work engagement* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *training satisfaction* dan *psychological empowerment* adalah sebesar 82.3%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel – variabel diluar penelitian ini.

### 2) Uji Hipotesis



Gambar 4.4 Pengujian Model Struktural

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel, dilakukan metode *bootstrapping*. Pendekatan *bootstrapp* merepresentasi nonparametrik untuk *precision* dari estimasi. Dalam metode PLS, pengambilan keputusan untuk menerima ataupun menolak sebuah hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (*P Value*), dan nilai *T – table*. Dalam aplikasi SmartPLS, nilai signifikansi bisa diketahui dengan melihan nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *t* statistik. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika nilai signifikansi *t – value* > 1.96 dan atau nilai *p – value* < 0.05 pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha$  5%) maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, sebaliknya jika nilai *t-value* < 1.96 dan atau nilai *p-value* > 0.05 pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha$  5%) maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Berikut hipotesis – hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

1.  $H_o$ : Tidak terdapat pengaruh positif dari *Job resources* terhadap *Turnover Intention*

Ha: Terdapat pengaruh positif dari *Job resources* terhadap *Turnover Intention*

2. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif dari *Personal resources* terhadap *Turnover Intention*

Ha: Terdapat pengaruh positif dari *Personal resources* terhadap *Turnover Intention*

3. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif dari *Job resources* terhadap *Work Engagement*

Ha: Terdapat pengaruh positif dari *Job resources* terhadap *Work Engagement*

4. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif dari *Personal resources* terhadap *Work Engagement*

Ha: Terdapat pengaruh positif *Personal resources* terhadap *Work Engagement*

5. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif dari *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Ha: Terdapat pengaruh positif dari *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

6. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif *Job resources* terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi *Work Engagement*

Ha: Terdapat pengaruh positif dari *Job resources* terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi *Work Engagement*

7. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif dari *Personal resources* terhadap *Turnover*

*Intention* melalui mediasi *Work Engagement*

Ha: Terdapat pengaruh positif dari *Personal resources* terhadap *Turnover*

*Intention* melalui mediasi *Work Engagement*

Tabel 4.19 *Path Coefficient*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Job Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.193	-0.184	0.115	1.984	0.043
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.198	0.200	0.100	1.981	0.048
<b>Personal Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.343	-0.365	0.165	2.080	0.038
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.734	0.734	0.092	7.983	0.000
<b>Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.362	-0.354	0.173	2.085	0.038

Sumber : Data primer diolah, 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa konstruk *Job resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan (O = -0.265) dengan konstruk *turnover intention*. nilai

t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $1.984 > 1.96$ , dan nilai p – value  $0.043 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *Job resources* mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention* **terbukti**.

Konstruk eksogen *Personal resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.609$ ) terhadap konstruk endogen *turnover intention*. Hal ini berdasarkan pada nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $1.981 > 1.96$ , dan nilai p – value  $0.048 < 0.05$ . oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Personal resources* mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention* **terbukti**.

Konstruk eksogen *Job resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ( $O = 0.198$ ) terhadap konstruk endogen *work engagement*. Hal ini berdasarkan pada nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2.080 > 1.96$  dan nilai p – value  $0.038 < 0.05$ . oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *Job resources* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement* **terbukti**.

Selain itu, konstruk *Personal resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ( $O = 0.734$ ) dengan konstruk endogen *work engagement*. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $7.983 > 1.96$ , dan nilai p – value  $0.000 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *Personal resources* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement* **terbukti**.

Konstruk eksogen *work engagement* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.362$ ) terhadap konstruk endogen *turnover intention*. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2.085 > 1.96$ , dan nilai p – value  $0.038 < 0.05$ . Oleh

karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *work engagement* mempunyai pengaruh yang negatif terhadap *turnover intention* **terbukti**.

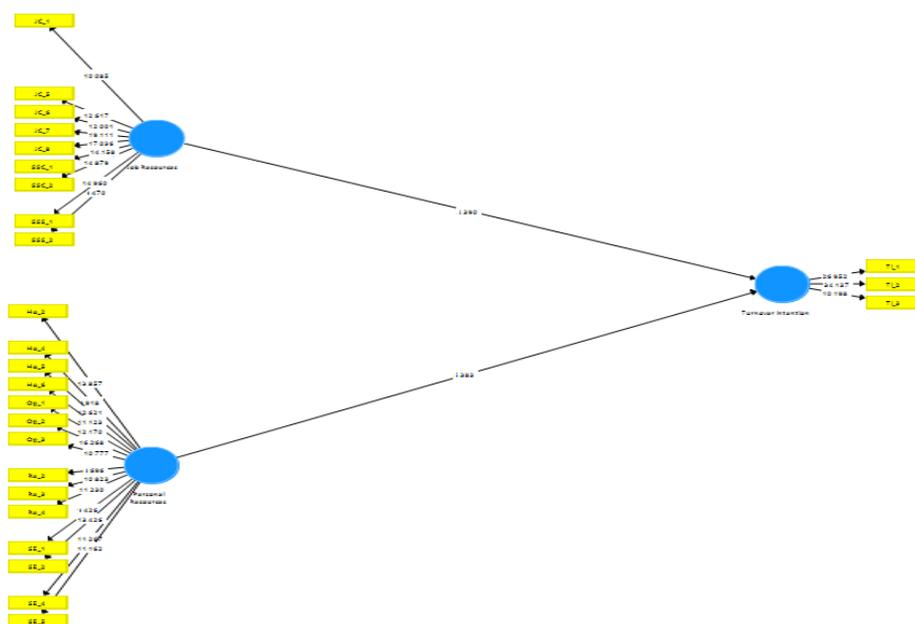
### 3) Pengujian Efek Mediasi

Pada tahap ini akan dibahas analisis PLS – SEM dengan efek mediasi, yaitu merupakan hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung atau variabel antara. Dengan kata lain, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung tetapi juga bisa melalui variabel penghubung atau mediasi. Terdapat 3 syarat dalam pengujian efek mediasi (Baron and Kenny, 1986).

Pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen harus signifikan pada nilai  $t$  – statistik  $>1.96$ . Kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi harus signifikan pada nilai  $t$ - statistik  $>1.96$ . Ketiga, pengujian secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen. Pada tahap ini efek utama diharapkan menjadi tidak signifikan, sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen adalah signifikan. Jika kondisi tersebut tercapai maka pengujian efek mediasi disebut sebagai efek mediasi penuh (*fully mediating*) (Jogiyanto, 2011).

#### 1. Tahap Pertama

Tahap pertama dalam menguji efek mediasi adalah melihat dari pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada nilai  $t$ -statistik  $> 1.96$ .



Gambar 4.5 Pengujian pengaruh variabel eksogen ke variabel endogen

Tabel 4.20 *Path Coefficient* Pengujian Tahap Pertama

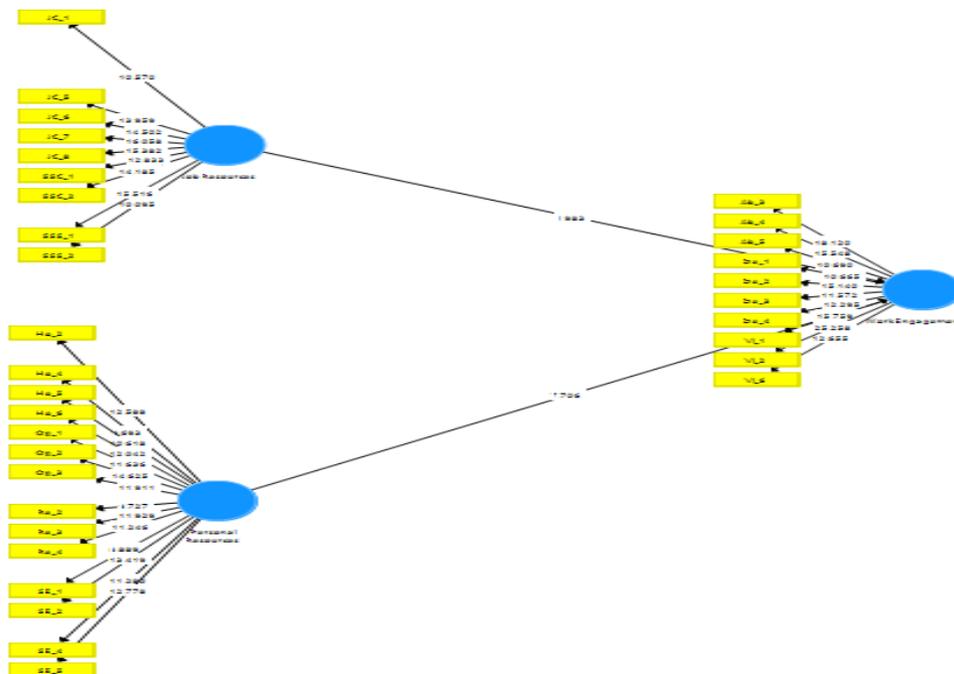
Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Job Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.264	-0.256	0.110	2.390	0.017
<b>Personal Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.611	-0.630	0.114	5.383	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Dari table diatas dapat dilihat bahwa *job resources* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik 2.390 ( $> 1.96$ ) dan *personal resources* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik 5.383 ( $> 1.96$ ), maka syarat pertama pengujian efek mediasi terpenuhi dan dapat dilanjutkan ke tahap yang kedua.

## 2. Tahap Kedua

Pada tahap kedua dilakukan pengujian signifikansi antara variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada nilai t-statistik  $> 1.96$ .



Gambar 4.6 Pengujian Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Mediasi

Tabel 4.21 *Path Coefficient* Pengujian Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.202	0.203	0.102	1.983	0.048
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.732	0.734	0.095	7.706	0.000

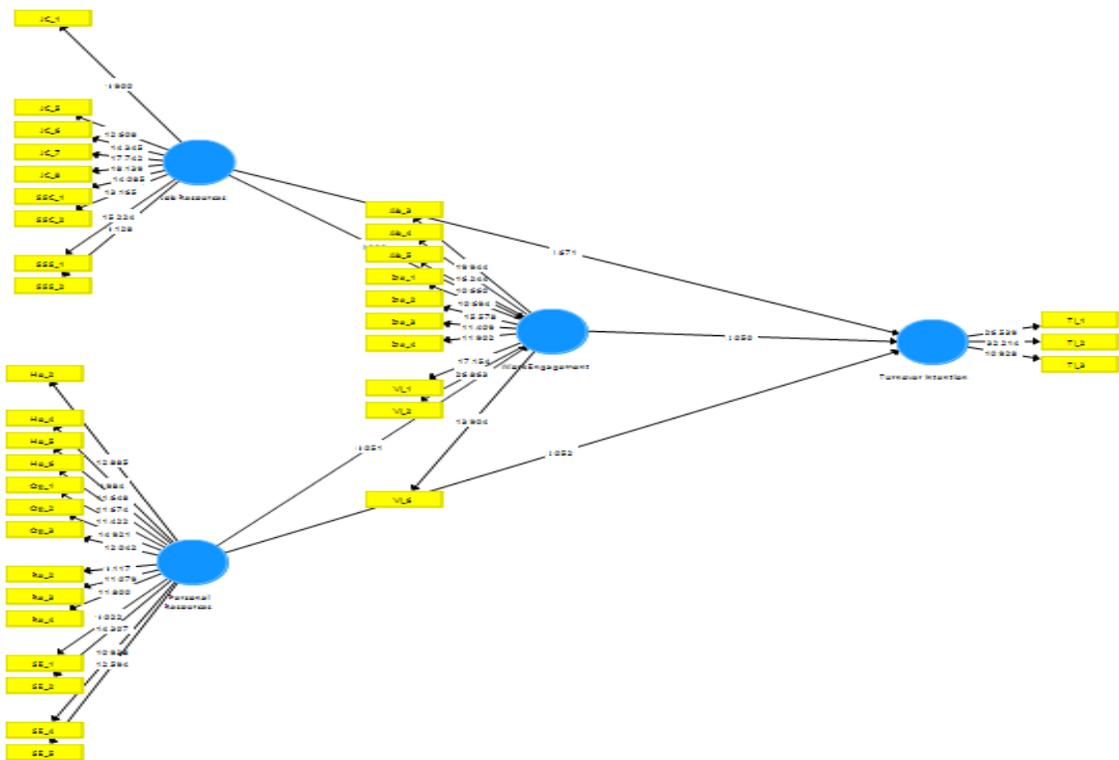
Sumber: Data Primer diolah, 2019

Dari table diatas dapat dilihat bahwa *job resources* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai t-statistik 1.983 ( $> 1.96$ ) dan *personal resources* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*

dengan nilai t-statistik 7.706 (>1.96), maka syarat pertama pengujian efek mediasi terpenuhi dan dapat dilanjutkan ke tahap yang ketiga.

### 3. Tahap Ketiga

Pada tahap ketiga dilakukan pengujian secara simultan dari variabel eksogen (*Job resources* dan *Personal resources*) dan variabel mediasi *work engagement* terhadap variabel endogen *turnover intention*.



Gambar 4.6 Pengujian Simultan Variabel Eksogen dan Variabel Mediasi terhadap Variabel Endogen

Tabel 4.22 Total Effect

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
----------	---------------------	-----------------	----------------------------	------------------------

<b>Job Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.265	-0.258	0.109	2.417
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.198	0.205	0.100	1.989
<b>Personal Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.609	-0.621	0.113	5.379
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.734	0.731	0.091	8.051
<b>Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.362	-0.362	0.176	2.050

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Dari hasil analisis PLS diatas, ditemukan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.265$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t - statistik 2.417 > 1.96$ . *Job resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* ( $O = 0.198$ ) dengan nilai  $t$  statistik  $1.989 > 1.96$ . *Work engagement* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.362$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t - statistik 2.050 > 1.96$ . Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *work engagement* akan memediasi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention* **terbukti**.

Pengujian yang terakhir adalah pengujian efek mediasi pengaruh *personal resources* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*. Hasil analisis PLS diatas menunjukkan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.609$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$ -statistik  $5.379 > 1.96$ . *Work engagement* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.362$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t - statistik 2.050 > 1.96$ . Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *work engagement* akan memediasi hubungan antara *personal resources* dan *turnover intention* **terbukti**.

Tabel 4.23 *Specific Indirect Effects*

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.072	-0.080	0.061	2.078
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.265	-0.260	0.125	2.125

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel *work engagement* bisa memediasi hubungan antara *job resources* dan *personal resources* terhadap *turnover intention* dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*. Dapat dilihat dari tabel tersebut bahwa hubungan *job resources* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement* masih signifikan dengan nilai t – statistik  $2.078 > 1.96$ , hal ini berarti bahwa *work engagement* berperan sebagai *partial control*, yang artinya bahwa dalam hubungan antar variabel terdapat hubungan langsung dan tidak langsung (Garson, 2016). Begitu juga dengan hubungan *personal resources* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement* masih signifikan dengan nilai t – statistik  $2.125 > 1.96$ , hal ini juga berarti bahwa *work engagement* berperan sebagai *partial control* dalam hubungan antara *personal resources* terhadap *turnover intention*.

Tabel 4.24 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	T-statistik	Kesimpulan
-----	-----------	-------------	------------

1.	Terdapat pengaruh negatif dari <i>job resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	1.984	<b>Terbukti</b>
2.	Terdapat pengaruh negatif dari <i>personal resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	1.981	<b>Terbukti</b>
3.	Terdapat pengaruh positif dari <i>job resources</i> terhadap <i>work engagement</i>	2.080	<b>Terbukti</b>
4.	Terdapat pengaruh negatif dari <i>personal resources</i> terhadap <i>work engagement</i>	7.983	<b>Terbukti</b>
5.	Terdapat pengaruh positif dari <i>work engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	2.085	<b>Terbukti</b>
6.	<i>work engagement</i> akan memediasi hubungan antara <i>job resources</i> dan <i>turnover intention</i> .	2.050	<b>Terbukti</b>
7.	<i>work engagement</i> akan memediasi hubungan antara	2.050	<b>Terbukti</b>

	<i>personal resources</i> dan <i>turnover intention</i>		
--	--	--	--

Sumber: Data Primer diolah, 2019

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Pengaruh *Job Resources* terhadap *Turnover Intention*

Variabel eksogen *job resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.193$ ) terhadap variabel endogen *turnover intention*. Nilai t-statistik dalam hubungan ini adalah  $1.984 > 1.96$ , dan nilai p-value  $0.043 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti kebenarannya. Pengaruh negatif artinya bahwa semakin tinggi *job resources* yang dimiliki karyawan maka semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bakker *et al.*, (2003) yang mengemukakan bahwa *job resources* (Social support, Coaching, dan Performance feedback) berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Zito *et al.*, 2018; Cuyper *et al.*, 2010; Babaskus *et al.*, 2008). Cuyper *et al.* (2010) menyatakan bahwa intensi keinginan karyawan untuk pergi dari pekerjaannya akan lebih kuat ketika *job resources* (control, dukungan sosial atasan dan rekan kerja) rendah. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Zito *et al.* (2018) yang menunjukkan adanya peran *job resources* dalam membina kepuasan kerja dan dalam menurunkan *turnover intention*.

#### 4.3.2 Pengaruh *Personal Resources* terhadap *Turnover Intention*

Variabel eksogen *personal resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.343$ ) terhadap variabel endogen *turnover intention*. Nilai t-statistik dalam hubungan ini adalah  $2.080 > 1.96$ , dan nilai p-value  $0.038 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti kebenarannya.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *personal resources* berhubungan positif dengan *work engagement* (Karatepe, 2014; Shahpouri *et al.*, 2016; Kim *et al.*, 2017). Shahpouri *et al.* (2016) menjelaskan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, kurangnya *personal resources* akan menyebabkan tingginya *turnover* karyawan.

Hal tersebut sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat optimisme yang tinggi dalam pekerjaan mereka, maka mereka juga dapat mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, penelitian tersebut juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Luthans *et al.*, (2007) yang menunjukkan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

#### 4.3.3 Pengaruh *Job Resources* terhadap *Work Engagement*

Variabel eksogen *job resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ( $O = 0.198$ ) terhadap variabel endogen *turnover intention*. Nilai t-statistik dalam hubungan ini adalah  $1.981 > 1.96$ , dan nilai p-value  $0.048 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement* terbukti kebenarannya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *job resources* berhubungan positif dengan *work engagement* (Altunel *et al.*, 2015; Yuan *et al.*, 2015; Salminen *et al.*, 2014). Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Salminen *et al.* (2014) menunjukkan bahwa analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa baik *job resources* maupun optimisme memberikan dampak positif pada *work engagement* (kekuatan, dedikasi, dan penyerapan). Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimisme dapat mengurangi dampak negatif dari rendahnya *job resources* terhadap *work engagement*.

Selain itu, penelitian yang dilakukan Suan dan Nasurdin (2013) juga menemukan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement*. Semakin tinggi *job resources* yang dimiliki karyawan maka keterlibatan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Hal tersebut juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Altunel *et al.* (2015) menunjukkan bahwa *job resources* (otonomi, dukungan sosial, kesempatan pengembangan, dan kepentingan tugas) mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement* dan perlu ditingkatkan untuk meningkatkan keterlibatan kerja di akademisi Turki.

#### **4.3.4 Pengaruh *Personal Resources* terhadap *Work Engagement***

Variabel eksogen *personal resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ( $O = 0.734$ ) terhadap variabel *work engagement*. Nilai t-statistik dalam hubungan ini adalah  $7.983 > 1.96$ , dan nilai p-value  $0.000 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh negatif terhadap *work engagement* terbukti kebenarannya.

Xanthopolou (2007) menjelaskan bahwa *hope*, *optimism*, *resilience*, dan *self-efficacy* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel *work engagement*. Penelitian lain juga membuktikan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement* (Ouweneel *et al.*, 2012; Airila., 2014; Wingerden *et al.*, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Ouweneel *et al.* (2012) menunjukkan bahwa ada hubungan timbal balik antara emosi positif dan sumber daya pribadi. Selain itu, ada efek kausal dari sumber daya pribadi pada keterlibatan kerja dan efek kausal terbalik dari keterlibatan kerja pada emosi positif.

Selain itu, hal tersebut juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Airila (2014) yang menunjukkan bahwa *job resources* dan *personal resources* mungkin memiliki efek jangka panjang pada *work engagement* dan berakibat pada kemampuan kerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh terhadap *work engagement*.

#### 4.3.5 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Variabel mediasi *work engagement* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.362$ ) terhadap variabel endogen *turnover intention*. Nilai t-statistik dalam hubungan ini adalah  $2.085 > 1.96$ , dan nilai p-value  $0.038 < 0.05$ . Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *work engagement* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti kebenarannya.

Penelitian-penelitian sebelumnya membuktikan bahwa *work engagement* mempunyai pengaruh negatif dengan *turnover intention* (Simone *et al.*, 2018; Memon *et al.*, 2017; Lulu *et al.*, 2016). Ketika karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi, mereka memiliki kecenderungan yang rendah untuk keluar dari organisasi. Hal

tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lulu *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa ketiga dimensi *work engagement* (vigor, dedication, dan absorption) ditemukan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*, terlepas dari posisi.

Karyawan yang *engaged* mendukung efektivitas organisasi dengan menunjukkan *discretionary innovative work behaviour* (Agarwal *et al.*, 2012). Selain itu juga karyawan yang merasa puas atas upah mereka memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, dan karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi mempunyai komitmen yang baik pada organisasi. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi (Memon, Salleh and Baharom, 2017).

#### **4.3.6 Pengaruh Mediasi *Work Engagement* dalam Hubungan antara *Job resources* terhadap *Turnover Intention***

Dari hasil analisis PLS yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *job resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.265$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$  – statistik  $2.417 > 1.96$ . Selain itu, *job resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* ( $O = 0.198$ ) dengan nilai  $t$  statistik  $1.989 > 1.96$ . *Work engagement* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.362$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$  – statistik  $2.050 > 1.96$ .

*Job resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement* (Altunel *et al.*, 2015; Yuan *et al.*, 2015; Salminen *et al.*, 2014)) dan *work engagement* mempunyai pengaruh negatif dengan *turnover intention* (Simone *et al.*, 2018; Memon

*et al.*, 2017; Lulu *et al.*, 2016) dan *work engagement* dapat memediasi hubungan antara *personal resources* dan *turnover intention* (Memon *et al.*, 2016; Kim *et al.*, 2017).

Hasil penelitian ini diperkuat oleh Lu Lu *et al.* (2015) menunjukkan bahwa Ketiga dimensi Work engagement ditemukan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap turnover intention, terlepas dari posisi. Di antara tiga dimensi work engagement, memberi pengaruh utama untuk mengurangi turnover intention karyawan, diikuti oleh semangat dan penyerapan. Cuyper *et al.* (2010) menunjukkan bahwa bahwa turnover intention akan lebih kuat ketika job resources (kontrol pekerjaan, dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja) rendah

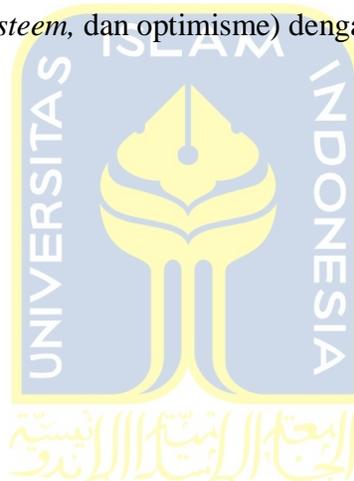
Penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga menemukan bahwa *work engagement* mempunyai efek mediasi, dan dapat memediasi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention* (Schaufeli and Bakker, 2004). *Work engagement* dapat memediasi hubungan antara *personal resources* (*self-efficacy*, *organization based self-esteem*, dan *optimisme*) dengan *turnover intention* (Kim *et al.*, 2017).

#### **4.3.7 Pengaruh Mediasi *Work Engagement* dalam Hubungan antara *Personal resources* terhadap *Turnover Intention***

Dari hasil analisis PLS yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *personal resources* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.609$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$  – statistik  $5.379 > 1.96$ . Selain itu, *personal resources* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* ( $O = 0.734$ ) dengan nilai  $t$  statistik  $8.051 > 1.96$ . *Work engagement* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan ( $O = -0.362$ ) terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$  – statistic  $2.050 > 1.96$ .

*Personal resources* mempunyai pengaruh positif terhadap *work engagement* (Ouweneel *et al.*, 2012; Airila., 2014; Wingerden *et al.*, 2017) dan *work engagement* mempunyai pengaruh negatif dengan *turnover intention* (Simone *et al.*, 2018; Memon *et al.*, 2017; Lulu *et al.*, 2016) dan *work engagement* dapat memediasi hubungan antara *personal resources* dan *turnover intention* (Memon *et al.*, 2016; Kim *et al.*, 2017).

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga menemukan bahwa *work engagement* mempunyai efek mediasi (Schaufeli and Bakker, 2004). *Work engagement* dapat memediasi hubungan antara *personal resources* (*self-efficacy*, *organization based self-esteem*, dan *optimisme*) dengan *turnover intention* (Kim *et al.*, 2017).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Salah satu faktor penting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang ada didalamnya karena berkaitan dengan produktifitas organisasi. Oleh karena

itu, *turnover* karyawan menjadi salah satu masalah yang sering dihadapi organisasi yang seringkali menjadi hambatan organisasi untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa *job resources*, *personal resources*, dan *work engagement* merupakan faktor-faktor yang dapat memprediksi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya tentang pengaruh *job resources* dan *personal resources* terhadap *turnover intention* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh negatif antara *job resources* terhadap *turnover intention* yang dibuktikan dengan nilai t-statistik pada hubungan ini adalah  $1.984 > 1.96$  dan nilai p-value  $0.043 < 0.05$ .
2. Terdapat pengaruh negatif antara *personal resources* terhadap *turnover intention* yang dibuktikan dengan nilai t-statistik pada hubungan ini adalah  $2.080 > 1.96$  dan nilai p-value  $0.038 < 0.05$ .
3. Terdapat pengaruh positif antara *job resources* terhadap *work engagement* yang dibuktikan dengan nilai t-statistik pada hubungan ini adalah  $1.981 > 1.96$  dan nilai p-value  $0.048 < 0.05$ .
4. Terdapat pengaruh positif antara *personal resources* terhadap *work engagement* yang dibuktikan dengan nilai t-statistik pada hubungan ini adalah  $7.983 > 1.96$  dan nilai p-value  $0.000 < 0.05$ .

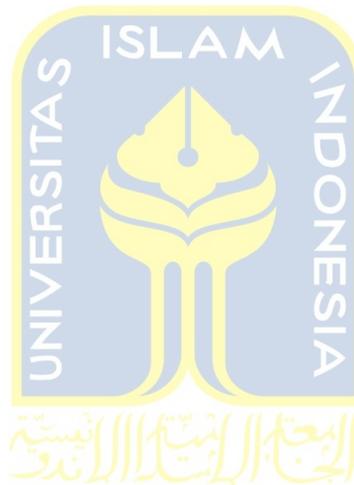
5. Terdapat pengaruh negatif antara *work engagement* terhadap *work engagement* yang dibuktikan dengan nilai t-statistik pada hubungan ini adalah  $2.085 > 1.96$  dan nilai *p-value*  $0.038 < 0.05$ .
6. Terdapat pengaruh *job resources* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* yang dibuktikan dengan pengaruh *job resources* terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik  $2.417 > 1.96$ . Kemudian, pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* dengan nilai t-statistik  $1.989 > 1.96$ . Lalu, nilai signifikansi dari *work engagement* terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik  $2.050 > 1.96$ .
7. Terdapat pengaruh *personal resources* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* yang dibuktikan dengan pengaruh *personal resources* terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik  $5.379 > 1.96$ . Kemudian, pengaruh *personal resources* terhadap *work engagement* dengan nilai t-statistik  $8.051 > 1.96$ . Lalu, nilai signifikansi dari *work engagement* terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik  $2.050 > 1.96$ .

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan nantinya akan berguna untuk kepentingan berbagai pihak yang bersangkutan, yaitu:

1. Peneliti menyarankan untuk nantinya lebih mengeksplor variabel *job resources* dan *personal resources* dan hubungannya terhadap variabel-variabel lain, karena variabel tersebut masih sangat jarang digunakan dalam sebuah penelitian.

2. Organisasi diharapkan untuk selalu menjaga dan meningkatkan *job resources* dan *personal resources* dalam diri karyawan agar karyawan tidak berfikir untuk meninggalkan organisasi.
3. Organisasi perlu untuk membina dan menjaga hubungan baik dengan karyawan, agar karyawan nyaman dan merasa dihargai sehingga tidak pernah berfikir untuk keluar dari organisasi



#### DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U. A. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions. *Career Development International*, 208-230.
- Airila, A., Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., Luukkonen, R., Punakallio, A., & Lusa, S. (2014). Are job and personal resources associated with work ability 10 years later? The mediating role of work engagement. *Work & Stress*, 87-105.

- Altunel, M. C., Kocak, O. E., & Cankir, B. (2015). The effect of job resources on work engagement: A study on academicians in Turkey. *Educational Sciences: Theory and Practices*, 409-417.
- Amstrong, M. (2003). *A Handbook of Human Resources Management Practice*. London: Kogan Page.
- Babaskus, E., & Karatepe, O. M. (2008). The effect of job demands, job resources and intrinsic motivation on emotional exhaustion and turnover intentions: A study in the Turkish hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 309-328.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 209-223.
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. *Encyclopedia of human behavior*, 71-81.
- Baron, R. M., & Kenny, D. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1173-1182.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2010). *Principles of Human Resources Management*. USA: McGraw Hill Book Co.
- Boshoff, C., & Allen, J. (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of services recovery performance. *International Journal of Service Industry Management*, 63-90.

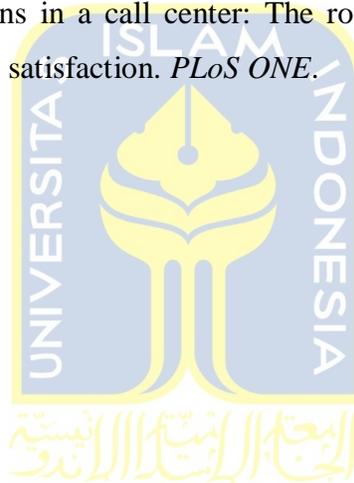
- Brown, D. J., & Levy, P. E. (2005). Proactive Personality and the Successful Job Search: A Field Investigation with College Graduates. *Journal of Applied Psychology*, 717-726.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. London: SAGE Publications.
- Cuyper, N. D., Mauno, S., Kinnunen, U., & Makkikangas, A. (2011). The role of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two-sample study. *Journal of Vocational Behavior*, 253-263.
- Dusek, G. A. (2014). The Role of Employee Service Orientation in Turnover in the US Hotel Industry. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 87-104.
- Eisenberg, R., & Stinglhamber, F. (2002). Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 565-573.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hackman, R. J., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 250-279.
- House, J. S. (1988). Structures and Processes of Social Support. *Annual Review of Sociology*, 293-318.
- Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 692-724.

- Karatepe, O. M. (2015). Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes? *The International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4-26.
- Kim, W., & Hyun, Y. S. (2017). The impact of personal resources on turnover intention: The mediating effects of work engagement. *European Journal of Training and Development*.
- Lindstrom, K., Elo, A., Skogstad, A., Dallner, M., & Gamberale, F. (2000). *User guide for QPS Nordic, General Nordic Questionnaire for psychological and social factors at work*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Lu, L., Lu, A. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions. A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 737-761.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Memon, M. A., Salleh, R., & Baharom, M. N. (2017). The mediating role of work engagement between pay satisfaction and turnover intention. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 43-69.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 408-414.

- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 49-54.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P. M., & Schaufeli, W. B. (2012). Don't leave your heart at home. Gain cycles of positive emotions, resources, and engagement at work. *Career Development International*, 537-556.
- Pajares, F. (2005). Self-efficacy during childhood and adolescence. *Information Age Publishing*, 339-367.
- Perrin. (2003). *Understanding What Drives Employee Engagement*. Towers Perrin.
- Salminen, S. R., Makkikangas, A., & Feldt, T. (2014). Job resources and work engagement: Optimism as moderator among finnish managers. *Journal of european psychology students*, 69-77.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 701-706.
- Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business 7th edn*. West Sussex, UK: John Willey & Sons Ltd.
- Seligman, M. E. (2006). *Learned Optimism How to Change Your Mind and Your Life*. New York: A Division of Random House, Inc.
- Shahpouri, S., Namdari, K., & Abedi, A. (2016). Mediating role of work engagement in the relationship between job resources and personal resources with turnover intention among female nurses. *Applies Nursing Research*, 216-221.

- Simone, S. D., Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 130-140.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Managing Human Resources*. South Western: Cengage Learning.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., et al. (1991). The Will and the Ways: Development and Validation of an Individual-Difference Measure of Hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 570-585.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., & Babyak, M. A. (1994). Development and Validations of the State of Hope Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Storey, J., Wright, P., & Ulrich, D. (2009). *Routledge Companions to Strategic Human Resources Management*. Oxon.
- Suan, C. L., & Nasurdin, A. M. (2013). Role clarity, supervisory support, peer support, and work engagement of customer-contact employees in hotels: A future research agenda. *International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 315-329.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 259-286.
- Wingerden, J. V., Bakker, A., & Derks, D. (2015). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*.

- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 121-141.
- Yuan, Z., Li, Y., & Tetrick, L. E. (2015). Job hindrances, job resources, and safety performance: The mediating role of job engagement. *Applied Ergonomics*, 163-171.
- Zeffane, R. M. (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*, 22-37.
- Zito, M., Emanuel, F., Molino, M., Cortese, C. G., Ghislieri, C., & Colombo, L. (2018). Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction. *PLoS ONE*.



## Lampiran 1

### Kuisisioner Penelitian

#### Hal : Pengisian kuesioner

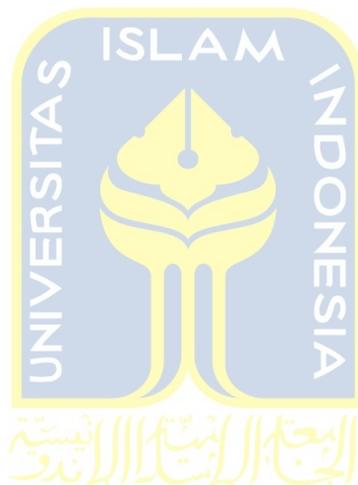
*Assalamualaikum warrahmatullahi wabarakkatuh*

Bapak/Ibu yang terhormat,

Sebelumnya saya memohon maaf apabila kegiatan yang saya lakukan mengganggu aktivitas Bapak/Ibu/Sdr/i. Sehubungan dengan penyelesaian skripsi yang

berjudul “Pengaruh *Job Resources* dan *Personal Resources* terhadap *Turnover Intention* dengan *Work Engagement* sebagai variabel mediasi” guna memenuhi persyaratan tugas akhir sebagai bagian dari syarat untuk mendapatkan gelar Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Indonesia. Maka dengan ini saya memohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Sdr/I untuk dapat meluangkan waktu mengisi kuesioner penelitian ini.

Demikian permohonan ini saya buat, semoga Bapak/Ibu/Sdr/I berkenan untuk dapat mengisi kuesioner penelitian yang telah disediakan. Atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya, saya ucapkan terimakasih.



Hormat saya,

(Fadhila Ibnu Ahzam)

### Identitas Responden

Isilah jawaban dengan lengkap dan beri tanda silang (x) pada jawaban yang sesuai.

No	Kolom Pertanyaan	Kolom Jawaban
1.	Jenis Kelamin	a. Pria b. Wanita
2.	Usia	a. < 20 tahun b. 20-29 tahun c. 30-39 tahun d. 40-49 tahun





3.	Prestasi kerja saya dihargai oleh rekan kerja saya					
----	--	--	--	--	--	--

- Social Support from Co-workers

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mendapatkan dukungan dan bantuan untuk pekerjaan saya dari atasan saya					
2.	Atasan terdekat saya bersedia untuk mendengarkan masalah terkait pekerjaan saya					
3.	Prestasi kerja saya dihargai oleh atasan saya					

**B. Personal resources**

- Self-efficacy

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa percaya diri dalam menganalisis masalah untuk menemukan solusi					
2.	Saya merasa percaya diri dalam mewakili divisi kerja saya dalam pertemuan dengan manajemen					
3.	Saya percaya diri pada diskusi tentang strategi organisasi					
4.	Saya merasa percaya diri membantu menetapkan target/sasaran di divisi kerja saya					
5.	Saya merasa percaya diri menghubungi pihak luar (Misal pasien) untuk membahas masalah					
6.	Saya merasa percaya diri menyampaikan informasi kepada rekan kerja saya					

- Hope

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
-----	------------	-----	----	---	---	----

1.	Jika saya mengalami kebuntuan dalam pekerjaan saya, saya dapat memikirkan banyak cara untuk keluar dari hal tersebut					
2.	Saya penuh semangat dalam mengejar tujuan kerja saya					
3.	Ada banyak cara untuk mengatasi masalah					
4.	Saat ini, saya melihat diri saya cukup sukses di tempat kerja					
5.	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan pekerjaan saya saat ini					
6.	Pada saat ini, saya memenuhi tujuan kerja yang telah saya tetapkan untuk diri saya sendiri					

- Resilience

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya biasanya menangani kesulitan dengan satu atau lain cara di tempat kerja saya					
2.	Saya bisa menjadi “diri sendiri” di tempat kerja					
3.	Saya biasanya melewati hal-hal yang membuat stress di tempat kerja dengan tenang					
4.	Saya dapat mengatasi masa-masa sulit di tempat kerja karena kesulitan yang pernah saya alami sebelumnya					
5.	Saya merasa bisa menangani banyak hal sekaligus dalam pekerjaan saya					

- Optimism

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Ketika segala sesuatu tidak menentu untuk saya di tempat kerja, saya biasanya mengharapkan yang terbaik					
2.	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya					

3.	Saya optimis tentang apa yang akan terjadi di masa depan terkait dengan pekerjaan saya					
----	--	--	--	--	--	--

### C. Work engagement

#### - Kekuatan (*Vigor*)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi					
2.	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat					
3.	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa seperti akan bekerja					
4.	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang lama pada satu waktu					
5.	Di pekerjaan saya, saya sangat ulet					
6.	Di pekerjaan saya, saya selalu tekun bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik					

#### - Dedikasi (*Dedication*)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan					
2.	Saya antusias dengan pekerjaan saya					
3.	Pekerjaan saya, memberikan inspirasi bagi saya					
4.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
5.	Bagi saya pekerjaan saya menantang					

#### - Penyerapan (*Absorption*)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Waktu berlalu dengan cepat ketika saya sedang bekerja					
2.	Ketika saya bekerja, saya melupakan hal lain di sekitar saya					
3.	Saya merasa senang ketika bekerja dengan intens					
4.	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya					
5.	Saya terbawa ketika sedang bekerja					
6.	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya					

#### D. Turnover intenton

- Niat untuk pergi (*Intention to leave*)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya sering berfikir untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya					
2.	Tidak perlu banyak waktu untuk membuat saya mengundurkan diri dari pekerjaan					
3.	Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain segera					

### Lampiran 2

#### Tabulasi Data Mentah

##### *Job Resources*

JC_1	JC_2	JC_3	JC_4	JC_5	JC_6	JC_7	JC_8	SSS_1	SSS_2	SSS_3	SSC_1	SSC_2	SSC_3
------	------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4
3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4
4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3
4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	3
3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5
3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3
4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2
5	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2
3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3
4	5	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5
4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	3
3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3
4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4
4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4

3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3
4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	3
5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	5
3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
2	4	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
4	4	3	5	4	4	3	5	4	3	3	4	4	4
5	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4
4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	4	4	3	5	5	4	3	4	5	4	4

*Personal Resources*

S E _1	S E _2	S E _3	S E _4	S E _5	S E _6	H o_1	H o_2	H o_3	H o_4	H o_5	H o_6	R e_1	R e_2	R e_3	R e_4	R e_5	O p_1	O p_2	O p_3
4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	2	4	5	4
4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4
3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	5	4
3	3	4	3	4	4	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4
4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5
4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	2	5	5	5
4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4
3	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	2	3	2	4	4	4	4	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3
3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3

3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4
4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4
2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	2	4	4	3
4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4
2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4
3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3
3	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	3	5	4	5
3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3
3	2	4	3	4	4	4	2	3	2	2	2	4	2	3	2	3	3	3	4
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3
4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	5	4
3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	5	3	4	4	3	3	2	3	4	4
4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4
3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5
3	3	3	2	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3
3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3
3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	5
3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3
3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	3	4	5	5	2	4	5	3	4	4	3	2	2	3	2	4	5	5

*Work Engagement*

Vi_1	Vi_2	Vi_3	Vi_4	Vi_5	Vi_6	De_1	De_2	De_3	De_4	De_5	Ab_1	Ab_2	Ab_3	Ab_4	Ab_5
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3
5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4
3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	5	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5
5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4
4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4
2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
4	4	4	3	4	3	5	4	5	3	4	3	3	4	3	2
4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4
4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4
4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4
3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4
3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4
3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5

4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	
5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	
5	5	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	5	3	4	
4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	
4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4
4	3	3	2	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4
3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
3	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4
3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	5	3	4	5	5	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3

UNIVERSITAS ISLAM  
*Turnover Intention*  
INDONESIA

TI_1	TI_2	TI_3
3	2	2
2	2	3
3	2	2
3	3	3
2	1	1
3	2	3
2	2	3
2	2	2
3	3	3
3	3	2
2	2	2
2	3	3
2	1	2
2	2	1
2	2	3
2	2	2
2	2	2
2	2	2
4	4	4
3	3	4
3	3	2
2	2	2
3	3	3

2	1	1
2	2	2
2	1	1
4	3	3
3	2	2
3	3	3
3	3	3
4	3	3
2	2	3
3	3	2
4	4	4
2	2	2
2	2	3
3	3	2
3	2	2
3	3	3
3	3	3
2	1	3
2	2	2
2	3	3
1	3	2
1	1	2
2	2	2
2	2	2
2	2	3
2	3	2
3	3	3
3	3	4
2	2	1
3	2	2
3	3	2
2	2	3
1	1	2

### Lampiran 3

#### Analisis Deskriptif

##### 1. Sampel Penelitian

Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
Kuesioner yang disebar	68	100
Kuesioner yang tidak kembali	10	14,70
Kuesioner yang tidak memenuhi syarat	2	2,94
Kuesioner yang memenuhi syarat	56	80,88

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	19	34,54
2.	Perempuan	36	65,45
<b>Jumlah</b>		55	100

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 20 tahun	4	7,27
2.	20-29 tahun	32	58,18
3.	30-39 tahun	16	29,09
4.	40-49 tahun	2	3,63
5.	> 50 tahun	1	1,81
<b>Jumlah</b>		55	100

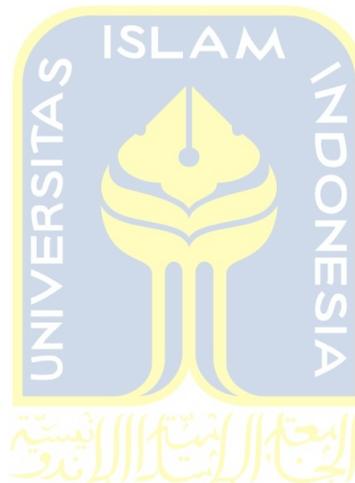
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SD	0	0
2.	SMP / MTS	0	0
3.	SMA / SMK / MA	3	5,45
4.	Diploma	42	76,36
5.	S1	8	14,54
6.	S2	2	3,63

<b>Jumlah</b>	55	100
---------------	----	-----

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

No.	Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 2 tahun	19	34,54
2.	2-5 tahun	23	41,81
3.	6-10 tahun	11	20,00
4.	> 10 tahun	2	3,63
<b>Jumlah</b>		55	100



#### LAMPIRAN 4

##### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

1. Variabel Eksogen *Job Resources*

Kode	Item	Mean	Kriteria
JC 1	Saya dapat mengatur kecepatan kerja saya sendiri	3.804	Tinggi
JC 2	Saya dapat memutuskan sendiri ketika saya akan beristirahat	3.804	Tinggi
JC 3	Saya dapat menentukan lama waktu istirahat saya	3.607	Tinggi
JC 4	Saya memiliki fleksibilitas dalam mengatur jam kerja saya sendiri	3.696	Tinggi
JC 5	Jika ada metode alternatif untuk melakukan pekerjaan, saya dapat memilih metode mana yang akan digunakan	3.893	Tinggi
JC 6	Saya dapat mempengaruhi jumlah pekerjaan yang ditugaskan kepada saya	3.5	Tinggi
JC 7	Saya dapat mempengaruhi keputusan orang-orang yang saya ajak berkolaborasi	3.375	Cukup
JC 8	Saya dapat mempengaruhi keputusan yang penting untuk pekerjaan saya	3.857	Tinggi
SSC 1	Saya mendapatkan dukungan dan bantuan untuk pekerjaan saya dari rekan kerja saya	3.946	Tinggi
SSC 2	Rekan kerja saya bersedia untuk mendengarkan masalah terkait pekerjaan saya	3.786	Tinggi
SSC 3	Prestasi kerja saya dihargai oleh rekan kerja saya	3.554	Tinggi
SSS 1	Saya mendapatkan dukungan dan bantuan untuk pekerjaan saya dari atasan saya	3.875	Tinggi
SSS 2	Atasan terdekat saya bersedia untuk mendengarkan masalah terkait pekerjaan saya	3.857	Tinggi
SSS 3	Prestasi kerja saya dihargai oleh atasan saya	3.75	Tinggi

<b>Total</b>	3.376	Tinggi
--------------	-------	--------

## 2. Variabel Eksogen *Personal Resources*

Kode	Item	Mean	Kriteria
SE 1	Saya merasa percaya diri dalam menganalisis masalah untuk menemukan solusi	3.518	Tinggi
SE 2	Saya merasa percaya diri dalam mewakili divisi kerja saya dalam pertemuan dengan manajemen	3.714	Tinggi
SE 3	Saya percaya diri pada diskusi tentang strategi organisasi	3.643	Tinggi
SE 4	Saya merasa percaya diri membantu menetapkan target/sasaran di divisi kerja saya	3.536	Tinggi
SE 5	Saya merasa percaya diri menghubungi pihak luar (Misal pasien) untuk membahas masalah	3.857	Tinggi
SE 6	Saya merasa percaya diri menyampaikan informasi kepada rekan kerja saya	3.893	Tinggi
Ho 1	Jika saya mengalami kebuntuan dalam pekerjaan saya, saya dapat memikirkan banyak cara untuk keluar dari hal tersebut	3.911	Tinggi
Ho 2	Saya penuh semangat dalam mengejar tujuan kerja saya	3.982	Tinggi
Ho 3	Ada banyak cara untuk mengatasi masalah	3.643	Tinggi
Ho 4	Saat ini, saya melihat diri saya cukup sukses di tempat kerja	3.339	Cukup
Ho 5	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan pekerjaan saya saat ini	3.661	Tinggi
Ho 6	Pada saat ini, saya memenuhi tujuan kerja yang telah saya tetapkan untuk diri saya sendiri	3.571	Tinggi

Re 1	Saya biasanya menangani kesulitan dengan satu atau lain cara di tempat kerja saya	3.446	Tinggi
Re 2	Saya bisa menjadi “diri sendiri” di tempat kerja	3.75	Tinggi
Re 3	Saya biasanya melewati hal-hal yang membuat stress di tempat kerja dengan tenang	3.5	Tinggi
Re 4	Saya dapat mengatasi masa-masa sulit di tempat kerja karena kesulitan yang pernah saya alami sebelumnya	3.786	Tinggi
Re 5	Saya merasa bisa menangani banyak hal sekaligus dalam pekerjaan saya	3.196	Cukup
Op 1	Ketika segala sesuatu tidak menentu untuk saya di tempat kerja, saya biasanya mengharapkan yang terbaik	3.893	Tinggi
Op 2	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya	3.875	Tinggi
Op 3	Saya optimis tentang apa yang akan terjadi di masa depan terkait dengan pekerjaan saya	3.929	Tinggi
<b>Total</b>		3.682	Tinggi

### 3. Variabel Mediasi *Work Engagement*

Kode	Item	Mean	Kriteria
Vi 1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi	3.696	Tinggi
Vi 2	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat	3.786	Tinggi
Vi 3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa seperti akan bekerja	3.464	Tinggi
Vi 4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang lama pada satu waktu	3.339	Cukup
Vi 5	Di pekerjaan saya, saya sangat ulet	3.929	Tinggi
Vi 6	Di pekerjaan saya, saya selalu tekun bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik	3.893	Tinggi

De 1	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan	3.964	Tinggi
De 2	Saya antusias dengan pekerjaan saya	3.696	Tinggi
De 3	Pekerjaan saya, memberikan inspirasi bagi saya	3.804	Tinggi
De 4	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	4.125	Tinggi
De 5	Bagi saya pekerjaan saya menantang	3.554	Tinggi
Ab 1	Waktu berlalu dengan cepat ketika saya sedang bekerja	3.554	Tinggi
Ab 2	Ketika saya bekerja, saya melupakan hal lain di sekitar saya	3.5	Tinggi
Ab 3	Saya merasa senang ketika bekerja dengan intens	3.714	Tinggi
Ab 4	Saya terbawa ketika sedang bekerja	3.375	Tinggi
Ab 5	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya	3.696	Tinggi
<b>Total</b>		3.693	Tinggi

#### 4. Variabel Endogen *Turnover Intention*

Kode	Item	Mean	Kriteria
TI 1	Saya sering berfikir untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya	2.464	Rendah
TI 2	Tidak perlu banyak waktu untuk membuat saya mengundurkan diri dari pekerjaan	2.321	Rendah
TI 3	Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain segera	2.429	Rendah
<b>Total</b>		2.501	Rendah

### Lampiran 5

#### Hasil Uji Outer Model

1. Nilai *Loading factor* Konstruk Eksogen *Job resources*

Konstruk Eksogen	Kode Item	Loading Factor
Job Control	JC 1	0.694
	JC 2	0.519
	JC 3	0.706
	JC 4	0.658
	JC 5	0.731
	JC 6	0.723
	JC 7	0.753
	JC 8	0.751
Social Support from Co-workers	SSC 1	0.713
	SSC 2	0.785
	SSC 3	0.684
Social Support from Supervisors	SSS 1	0.770
	SSS 2	0.719
	SSS3	0.610

2. Nilai *Loading factor* Konstruk Eksogen *Personal Resources*

Konstruk Eksogen	Kode Item	Loading Factor
Self Efficacy	SE 1	0.710
	SE 2	0.708
	SE 3	0.670
	SE 4	0.705
	SE 5	0.739
	SE 6	0.654
Hope	Ho 1	0.465
	Ho 2	0.740
	Ho 3	0.427
	Ho 4	0.711

	<b>Ho 5</b>	<b>0.727</b>
	<b>Ho 6</b>	<b>0.718</b>
<b>Resilience</b>	<b>Re 1</b>	<b>0.362</b>
	<b>Re 2</b>	<b>0.726</b>
	<b>Re 3</b>	<b>0.749</b>
	<b>Re 4</b>	<b>0.712</b>
	<b>Re 5</b>	<b>0.445</b>
<b>Optimism</b>	<b>Op 1</b>	<b>0.740</b>
	<b>Op 2</b>	<b>0.756</b>
	<b>Op 3</b>	<b>0.719</b>

3. Nilai *Loading factor* Variabel *Work Engagement*

<b>Konstruk Mediasi</b>	<b>Kode Item</b>	<b>Loading Factor</b>
<b>Vigor</b>	<b>Vi 1</b>	<b>0.765</b>
	<b>Vi 2</b>	<b>0.793</b>
	<b>Vi 3</b>	<b>0.679</b>
	<b>Vi 4</b>	<b>0.714</b>
	<b>Vi 5</b>	<b>0.685</b>
	<b>Vi 6</b>	<b>0.722</b>
<b>Dedication</b>	<b>De 1</b>	<b>0.720</b>
	<b>De 2</b>	<b>0.746</b>
	<b>De 3</b>	<b>0.719</b>
	<b>De 4</b>	<b>0.701</b>
	<b>De 5</b>	<b>0.682</b>
<b>Absorption</b>	<b>Ab 1</b>	<b>0.690</b>
	<b>Ab 2</b>	<b>0.672</b>
	<b>Ab 3</b>	<b>0.743</b>
	<b>Ab 4</b>	<b>0.749</b>
	<b>Ab 5</b>	<b>0.728</b>

4. Nilai *Loading factor* Konstruk Endogen *Turnover Intention*

Konstruk Endogen	Kode Item	Loading Factor
Turnover Intention	TI 1	0.855
	TI 2	0.905
	TI 3	0.780

5. Rangkuman Nilai *Loading Factor* setelah Modifikasi Model

Variabel	Kode Item	Loading Factor
Job Control	JC 3	0.706
	JC 5	0.731
	JC 6	0.723
	JC 7	0.753
	JC 8	0.751
Social Support from Co-workers	SSC 1	0.713
	SSC 2	0.785
Social Support from Supervisors	SSS 1	0.770
	SSS 2	0.719
Self Efficacy	SE 1	0.710
	SE 2	0.708
	SE 4	0.705
	SE 5	0.739
	Ho 2	0.740
	Ho 4	0.711
	Ho 5	0.727
	Ho 6	0.718
	Re 2	0.726
	Re 3	0.749
Re 4	0.712	

<b>Optimism</b>	<b>Op 1</b>	<b>0.740</b>
	<b>Op 2</b>	<b>0.756</b>
	<b>Op 3</b>	<b>0.719</b>
<b>Vigor</b>	<b>Vi 1</b>	<b>0.765</b>
	<b>Vi 2</b>	<b>0.793</b>
	<b>Vi 6</b>	<b>0.722</b>
<b>Dedication</b>	<b>De 1</b>	<b>0.720</b>
	<b>De 2</b>	<b>0.746</b>
	<b>De 3</b>	<b>0.719</b>
	<b>De 4</b>	<b>0.701</b>
	<b>Ab 3</b>	<b>0.743</b>
	<b>Ab 4</b>	<b>0.749</b>
	<b>Ab 5</b>	<b>0.728</b>
<b>Turnover Intention</b>	<b>TI 1</b>	<b>0.855</b>
	<b>TI 2</b>	<b>0.905</b>
	<b>TI 3</b>	<b>0.780</b>

6. Tabel Nilai *Cross Loading*

<b>Item</b>	<b>Job Resources</b>	<b>Personal Resources</b>	<b>Turnover Intention</b>	<b>Work Engagement</b>
JC_1	<b>0.724</b>	0.586	-0.594	0.648
JC_1	<b>0.724</b>	0.586	-0.594	0.648
JC_5	<b>0.746</b>	0.663	-0.577	0.664
JC_5	<b>0.746</b>	0.663	-0.577	0.664
JC_6	<b>0.751</b>	0.652	-0.532	0.620
JC_6	<b>0.751</b>	0.652	-0.532	0.620
JC_7	<b>0.772</b>	0.684	-0.582	0.573
JC_7	<b>0.772</b>	0.684	-0.582	0.573

JC_8	<b>0.778</b>	0.617	-0.632	0.656
JC_8	<b>0.778</b>	0.617	-0.632	0.656
SSC_1	<b>0.777</b>	0.558	-0.597	0.515
SSC_1	<b>0.777</b>	0.558	-0.597	0.515
SSC_2	<b>0.778</b>	0.648	-0.584	0.618
SSC_2	<b>0.778</b>	0.648	-0.584	0.618
SSS_1	<b>0.770</b>	0.708	-0.653	0.642
SSS_1	<b>0.770</b>	0.708	-0.653	0.642
SSS_2	<b>0.717</b>	0.635	-0.546	0.602
SSS_2	<b>0.717</b>	0.635	-0.546	0.602
Ho_2	0.623	<b>0.755</b>	-0.647	0.660
Ho_2	0.623	<b>0.755</b>	-0.647	0.660
Ho_4	0.601	<b>0.710</b>	-0.624	0.630
Ho_4	0.601	<b>0.710</b>	-0.624	0.630
Ho_5	0.667	<b>0.723</b>	-0.621	0.656
Ho_5	0.667	<b>0.723</b>	-0.621	0.656
Ho_6	0.626	<b>0.731</b>	-0.615	0.632
Ho_6	0.626	<b>0.731</b>	-0.615	0.632
Op_1	0.585	<b>0.750</b>	-0.622	0.695
Op_1	0.585	<b>0.750</b>	-0.622	0.695
Op_2	0.626	<b>0.768</b>	-0.654	0.644
Op_2	0.626	<b>0.768</b>	-0.654	0.644
Op_3	0.661	<b>0.718</b>	-0.572	0.725
Op_3	0.661	<b>0.718</b>	-0.572	0.725
Re_2	0.621	<b>0.721</b>	-0.598	0.724
Re_2	0.621	<b>0.721</b>	-0.598	0.724
Re_3	0.585	<b>0.741</b>	-0.541	0.652
Re_3	0.585	<b>0.741</b>	-0.541	0.652
Re_4	0.589	<b>0.714</b>	-0.619	0.674

Re_4	0.589	<b>0.714</b>	-0.619	0.674
SE_1	0.584	<b>0.702</b>	-0.597	0.573
SE_1	0.584	<b>0.702</b>	-0.597	0.573
SE_2	0.624	<b>0.742</b>	-0.628	0.645
SE_2	0.624	<b>0.742</b>	-0.628	0.645
SE_4	0.606	<b>0.710</b>	-0.577	0.609
SE_4	0.606	<b>0.710</b>	-0.577	0.609
SE_5	0.639	<b>0.738</b>	-0.592	0.665
SE_5	0.639	<b>0.738</b>	-0.592	0.665
Vi_1	0.628	0.704	-0.684	<b>0.806</b>
Vi_1	0.628	0.704	-0.684	<b>0.806</b>
Vi_2	0.666	0.766	-0.663	<b>0.839</b>
Vi_2	0.666	0.766	-0.663	<b>0.839</b>
Vi_6	0.625	0.690	-0.689	<b>0.734</b>
Vi_6	0.625	0.690	-0.689	<b>0.734</b>
Ab_3	0.622	0.621	-0.664	<b>0.755</b>
Ab_3	0.622	0.621	-0.664	<b>0.755</b>
Ab_4	0.565	0.660	-0.565	<b>0.788</b>
Ab_4	0.565	0.660	-0.565	<b>0.788</b>
Ab_5	0.543	0.689	-0.679	<b>0.727</b>
Ab_5	0.543	0.689	-0.679	<b>0.727</b>
De_1	0.648	0.687	-0.632	<b>0.712</b>
De_1	0.648	0.687	-0.632	<b>0.712</b>
De_2	0.715	0.692	-0.580	<b>0.745</b>
De_2	0.715	0.692	-0.580	<b>0.745</b>
De_3	0.673	0.664	-0.519	<b>0.701</b>
De_3	0.673	0.664	-0.519	<b>0.701</b>
De_4	0.470	0.612	-0.558	<b>0.738</b>
De_4	0.470	0.612	-0.558	<b>0.738</b>

<b>TI_1</b>	-0.656	-0.771	<b>0.860</b>	-0.746
<b>TI_2</b>	-0.727	-0.768	<b>0.904</b>	-0.750
<b>TI_3</b>	-0.590	-0.553	<b>0.775</b>	-0.595

#### 7. Konstruk Reliabilitas dan Validitas

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Absorption</b>	<b>0.773</b>	<b>0.869</b>	<b>0.688</b>
<b>Dedication</b>	<b>0.814</b>	<b>0.878</b>	<b>0.643</b>
<b>Hope</b>	<b>0.778</b>	<b>0.858</b>	<b>0.602</b>
<b>Job Control</b>	<b>0.852</b>	<b>0.894</b>	<b>0.629</b>
<b>Job Resources</b>	<b>0.907</b>	<b>0.924</b>	<b>0.573</b>
<b>Optimism</b>	<b>0.765</b>	<b>0.865</b>	<b>0.680</b>
<b>Personal Resources</b>	<b>0.933</b>	<b>0.941</b>	<b>0.534</b>
<b>Resillience</b>	<b>0.781</b>	<b>0.873</b>	<b>0.696</b>
<b>Self-efficacy</b>	<b>0.822</b>	<b>0.882</b>	<b>0.652</b>
<b>Social Support from Co-workers</b>	<b>0.734</b>	<b>0.883</b>	<b>0.790</b>
<b>Social Support from Supervisor</b>	<b>0.747</b>	<b>0.887</b>	<b>0.798</b>
<b>Turnover Intention</b>	<b>0.804</b>	<b>0.884</b>	<b>0.719</b>
<b>Vigor</b>	<b>0.850</b>	<b>0.909</b>	<b>0.770</b>
<b>Work Engagement</b>	<b>0.916</b>	<b>0.930</b>	<b>0.571</b>

8. *Path Coefficient* Pengukuran Signifikansi SCFA

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Absorption -&gt; Work Engagement</b>	0.332	0.332	0.018	18.009	0.000
<b>Dedication -&gt; Work Engagement</b>	0.392	0.389	0.021	18.991	0.000
<b>Hope -&gt; Personal Resources</b>	0.303	0.303	0.022	13.570	0.000
<b>Job Control -&gt; Job Resources</b>	0.585	0.585	0.027	21.286	0.000
<b>Optimism -&gt; Personal Resources</b>	0.249	0.249	0.020	12.548	0.000
<b>Resilience -&gt; Personal Resources</b>	0.246	0.245	0.017	14.082	0.000
<b>Self-efficacy -&gt; Personal Resources</b>	0.307	0.305	0.025	12.256	0.000
<b>Social Support from Co-workers -&gt; Job Resources</b>	0.255	0.256	0.020	12.931	0.000
<b>Social Support from Supervisor -&gt; Job Resources</b>	0.263	0.262	0.022	12.244	0.000
<b>Vigor -&gt; Work Engagement</b>	0.372	0.372	0.022	16.751	0.000

**LAMPIRAN 6****Hasil Uji Inner Model**

1. *R-Square*

Item	R Square	R Square Adjusted
Turnover Intention	0.736	0.721
Work Engagement	0.823	0.817

2. *Path Coefficient*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Job Resources -> Turnover Intention	-0.193	-0.184	0.115	1.984	0.043
Job Resources -> Work Engagement	0.198	0.200	0.100	1.981	0.048
Personal Resources -> Turnover Intention	-0.343	-0.365	0.165	2.080	0.038
Personal Resources -> Work Engagement	0.734	0.734	0.092	7.983	0.000
Work Engagement -> Turnover Intention	-0.362	-0.354	0.173	2.085	0.038

3. *Path Coefficient Pengujian Tahap Pertama*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Job Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.264	-0.256	0.110	2.390	0.017
<b>Personal Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.611	-0.630	0.114	5.383	0.000

4. *Path Coefficient* Pengujian Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.202	0.203	0.102	1.983	0.048
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.732	0.734	0.095	7.706	0.000

5. *Total Effect*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )
<b>Job Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.265	-0.258	0.109	2.417
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.198	0.205	0.100	1.989
<b>Personal Resources -&gt; Turnover Intention</b>	-0.609	-0.621	0.113	5.379
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement</b>	0.734	0.731	0.091	8.051
<b>Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.362	-0.362	0.176	2.050

6. *Specific Indirect Effects*

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )
<b>Job Resources -&gt; Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.072	-0.080	0.061	2.078
<b>Personal Resources -&gt; Work Engagement -&gt; Turnover Intention</b>	-0.265	-0.260	0.125	2.125

#### 7. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	T-statistik	Kesimpulan
1.	Terdapat pengaruh negatif dari <i>job resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	1.984	<b>Terbukti</b>
2.	Terdapat pengaruh negatif dari <i>personal resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	1.981	<b>Terbukti</b>
3.	Terdapat pengaruh positif dari <i>job resources</i> terhadap <i>work engagement</i>	2.080	<b>Terbukti</b>
4.	Terdapat pengaruh negatif dari <i>personal resources</i> terhadap <i>work engagement</i>	7.983	<b>Terbukti</b>

5.	Terdapat pengaruh positif dari <i>work engagemnt</i> terhadap <i>turnover intention</i>	2.085	<b>Terbukti</b>
6.	<i>work engangement</i> akan memediasi hubungan antara <i>job resources</i> dan <i>turnover intention</i> .	2.050	<b>Terbukti</b>
7.	<i>work engangement</i> akan memediasi hubungan antara <i>personal resources</i> dan <i>turnover intention</i>	2.050	<b>Terbukti</b>

