

Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement* pada Staff Karyawan RSU Dr Wahidin Sudirohusodo - Makassar

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Nama : Andi Muhammad Surya Nugraha

Nomor Mahasiswa : 13311429

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement* pada Staff Karyawan RSU Dr Wahidin Sudirohusodo - Makassar

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

Nama : Andi Muhammad Surya Nugraha
Nomor Mahasiswa : 13311429
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

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, 24 Januari 2018

Penulis,



Andi Muhammad Surya Nugraha

Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement* pada Staff Karyawan RSU Dr Wahidin Sudirohusodo - Makassar

Nama : Andi Muhammad Surya Nugraha
Nomor Mahasiswa : 13311429
Jurusan : Manajemen
Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 24 Januari 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Fereshti Nurdiana Dihan S.E, MM.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH JOB DEMANDS DAN JOB RESOURCES TERHADAP TURNOVER
INTENTION MELALUI WORK ENGAGEMENT PADA STAFF KARYAWAN RSU DR.
WAHIDIN SUDIROHUSODO MAKASAR**

Disusun Oleh : **ANDI MUHAMMAD SURYA NUGRAHA**
Nomor Mahasiswa : **13311429**

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

Pada hari Selasa, tanggal: 6 Februari 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Faresthi Nurdiana D., SE., MM

Penguji : Muafi, Dr., M.Si.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

Bismillahirrahmannirrahim

Pada Semester Genap 2017/2018, hari Selasa, tanggal 6 Februari 2018 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir/Skripsi yang disusun oleh:

Nama : **ANDI MUHAMMAD SURYA NUGRAHA**
No. Mahasiswa : **13311429**
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH JOB DEMANDS DAN JOB RESOURCES TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI WORK ENGAGEMENT PADA STAFF KARYAWAN RSU DR. WAHIDIN SUDIROHUSODO MAKASAR**
Pembimbing : **Faresthi Nurdiana D., SE., MM**

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir/Skripsi tersebut dinyatakan:

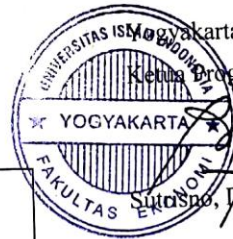
1. **Lulus Ujian Tugas Akhir *)**
 - a. Tugas Akhir tidak direvisi
 - b. Tugas Akhir perlu direvisi
2. **Tidak Lulus Ujian Tugas Akhir**

Nilai : **A -**

Referensi : Layak/Tidak Layak *) ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji
Ketua Tim : **Muafi, Dr., M.Si.**

Anggota Tim : **Faresthi Nurdiana D., SE., MM**



Yogyakarta, 6 Februari 2018
Ketua Program Studi Manajemen

Suta Suta, Dr., Drs., MM.

Keterangan:
*) Coret yang tidak perlu
- Bagi yang lulus Ujian Tugas Akhir dan Komprehensif
segera konfirmasi ke Divisi Akademik

**Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* Terhadap *Turnover Intention* Melalui
Work Engagement Pada Staff Karyawan RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo -
Makassar**

Andi Muhammad Surya Nugraha

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Suryaandi50@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh *job demands* dan *job resources* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* pada staff karyawan RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job demands* dan *job resources* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement* pada staff karyawan RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden yang merupakan karyawan bagian administrasi di RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar, yang mana menggunakan teknik *sampling* yaitu *proportional stratified sampling* dan terbagi dari beberapa divisi atau bagian yaitu administrasi bagian SDM, administrasi bagian Medik, administrasi bagian umum dan tata usaha, administrasi bagian instalasi gizi, administrasi bagian instalasi SIRS, administrasi bagian instalasi farmasi, administrasi bagian instalasi pengelola pasien jaminan. Alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS v.3.2.7 dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job demands* dan *job resources* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*, *work engagement* berpengaruh

signifikan terhadap *turnover intention* dan *work engagement* terbukti memediasi pengaruh *job demands* dan *job resources* terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: *Job Demands, Job Resources, Work Engagement, Turnover Intention*

**The Influence of Job Demands and Job Resources To Turnover Intention Through
Work Engagement In Employee Staff of Hospital Dr. Wahidin Sudirohusodo –
Makassar**

Andi Muhammad Surya Nugraha

Department of Management, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia

suryaandi50@gmail.com

Abstract

This study discusses how the influence of job demands and job resources to turnover intention through work engagement on the staff of dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar. The purpose of this study is to test and analyze the influence of job demands and job resources to turnover intention through work engagement on the staff of dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar. The sampling technique using simple random sampling technique with the number of samples as many as 100 respondents who are the administrative employees in Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar, which uses a sampling technique that is proportional stratified sampling and is divided from several divisions or sections namely the administration of human resources, adminisntrasi medical section, general administration and administration administration, nutrition installation department, administration installation SIRS, , administration of the installation section of the patient management guarantee. Analytical test tool used is SmartPLS v.3.2.7 with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method.

The results of this study indicate that job demands and job resources have significant effect on work engagement, work engagement has significant effect on turnover intention and work engagement proved to mediate the influence of job demands and job resources to turnover intention.

Keywords: Job Demands, Job Resources, Work Engagement, Turnover Intention

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil'alamin. Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul “*Pengaruh Job Demands dan Job Resources Terhadap Turnover Intention Pada Work Engagement Pada Staff Karyawan RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo - Makassar*”. Tak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatNya dengan segala keistimewaanNya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia dalam berperilaku, menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang penulis hadapi, akan tetapi penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan skripsi ini tidak lain berkat dukungan, doa, bantuan dan bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, atas segala bentuk bantuan, dorongan dan bimbingan tersebut, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, hidayahNya kepada penulis hingga saat ini.
2. Bapak dan Ibu serta keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan dan doa sehingga memberi kelancaran bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak Nandang Sutrisno, S.H., M.Hum., LL.M., PhD selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. D. Agus Harjito, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Sutrisno, Drs, MM., Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan S.E, MM. selaku dosen pembimbing skripsi atas segala bimbingan, motivasi dan ilmu yang diberikan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
7. Seluruh pihak RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk turut membantu dalam pemberian data dan menjadi responden dalam penelitian.
8. Rey, Dewangga, Ghobank, Aria, Ipung, Decky, Faisal, Randi, Malik, Zaki, Julian, Arofat dan lain – lain selaku teman – teman seperjuangan saya yang telah memberikan bantuan serta dukungan selama proses penyusunan skripsi.
9. Rini Nuryanti yang selalu meluangkan waktunya untuk membantu, mendampingi serta selalu memberikan dukungan dari awal hingga akhir penyelesaian skripsi.
10. Seluruh Warga Asrama Mahasiswa Provinsi Sulawesi Selatan Wisma Sawerigading yang menjadi tempat tinggal, tempat berbagi pengalaman, sekaligus tempat di mana saya lebih dewasa dari awal kuliah hingga lulus.

11. Keluarga Lembaga Entrepreneur Community yang menjadi tempat saya belajar berlembaga di FE, tempat saya mengambil banyak pengalaman dan pelajaran dalam berbisnis dan berkreatif.
12. Keluarga Mahasiswa Sulawesi Selatan yang sempat menjadi tempat dalam mencari pengalaman berorganisasi dan mempererat hubungan antara mahasiswa Sulawesi selatan yang berada di Yogyakarta.
13. Teman-teman seperjuangan skripsi yang banyak memberi masukan, *sharing* dan kerja keras bersama. Semoga semua sama-sama diberi kelancaran ke depan.

Sebagai Penutup, penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan laporan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penelitian ini. Semoga penelitian ini memberikan manfaat, serta menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua, Aamiin.

Wassalamu 'alaikumwarahmatullahiwabarakatuh

Yogyakarta, 24 Januari 2018
Penulis,

Andi Muhammad Surya Nugraha
NIM. 13311429

Daftar Isi

Halaman Sampul Depan	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Abstrak	viii
Kata Pengantar	xiii
Daftar Isi	xiv
Daftar Tabel	xviii
Daftar Gambar	xix
Daftar Lampiran	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.1 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II Tinjauan Pustaka	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 <i>Job Demands</i>	9
2.1.1.1 Pengertian <i>Job Demands</i>	9
2.1.1.2 Tipe <i>Job Demands</i>	10
2.1.1.3 Aspek <i>Job Demands</i>	12
2.1.1.4 Faktor <i>Job Demands</i>	13
2.1.1.5 Dampak <i>Job Demands</i>	14
2.1.2 <i>Job Resources</i>	17
2.1.2.1 Pengertian <i>Job Resources</i>	17
2.1.2.2 Dimensi-dimensi <i>Job Resources</i>	18
2.1.3 <i>Work Engagement</i>	23

2.1.3.1	Pengertian <i>Work Engagement</i>	23
2.1.3.2	Aspek – aspek <i>Work Engagement</i>	25
2.1.3.3	Konsep – konsep yang Berkaitan dengan <i>Work Engagement</i>	27
2.1.3.4	Faktor - Faktor <i>Work Engagement</i>	29
2.1.4	<i>Turnover Intention</i>	33
2.1.4.1	Pengertian <i>Turnover</i>	33
2.1.4.2	Jenis <i>Turnover</i>	33
2.1.4.3	Pengertian <i>Turnover Intention</i>	35
2.1.4.4	Dimensi <i>Turnover Intention</i>	36
2.1.4.5	Indikasi <i>Turnover Intention</i>	36
2.2	Penelitian Terdahulu	38
2.2.1	Hubungan Antara <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	38
2.2.1	Hubungan Antara <i>Job Resources</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	41
2.2.1	Hubungan Antara <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	44
2.2.1	Hubungan Antara <i>Job Resources</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	47
2.2.1	Hubungan Antara <i>Work Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	49
2.3	Kerangka Pikir.....	58
2.4	Hipotesis.....	59
2.4.1	Pengaruh <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	59
2.4.2	Pengaruh <i>Job Resources</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	60
2.4.3	Pengaruh <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	61
2.4.4	Pengaruh <i>Job Resources</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	62
2.4.5	Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	63
2.4.6	Pengaruh <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui <i>Work Engagement</i>	64
2.4.7	Pengaruh <i>Job Resources</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui <i>Work</i> <i>Engagement</i>	65
BAB III	Metode Penelitian	66
3.1	Pendekatan Penelitian	66

3.2 Lokasi Penelitian	66
3.3 Populasi dan Sampel	66
3.3.1 Populasi	66
3.3.2 Sampel	67
3.3.3 Teknik <i>Sampling</i>	67
3.4 Definisi Operasional Penelitian.....	69
3.4.1 Variabel Penelitian	69
3.4.2 Indikator dan Variabel Penelitian.....	70
3.5 Metode Pengumpulan Data	76
3.5.1 Sumber Data	76
3.5.2 Prosedur Pengumpulan Data	77
3.6 Metode Analisis Data.....	78
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	79
3.6.2 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	79
3.6.3 <i>Partial Least Square</i> (PLS)	79
BAB IV Analisis Data dan Pembahasan.....	90
4.1 Analisis Deskriptif.....	90
4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian.....	91
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	93
4.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	101
4.2.1 <i>Convergent Validity</i>	101
4.2.2 <i>Discriminant Validity</i>	107
4.2.3 <i>Composite Reliability</i>	108
4.2.4 <i>Second Order Confirmatory Analysis</i>	109
4.3 Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	111
4.3.1 <i>R-Square</i> (R^2)	111
4.3.2 Q^2 <i>Predictive Relevance</i>	112
4.3.3 Uji Signifikansi (Bootstrapping)	113
4.4 Pembahasan	121

4.4.1 <i>Job Demands</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap <i>Turnover Intention</i>	121
4.4.2 <i>Job Resources</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap <i>Turnover Intention</i>	125
4.4.3 <i>Job Demands</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap <i>Work Engagement</i>	126
4.4.4 <i>Job Resources</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap <i>Work Engagement</i>	128
4.4.5 <i>Work Engagement</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap <i>Turnover Intention</i>	129
4.4.6 <i>Work Engagement</i> Memediasi Pengaruh <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	131
4.4.7 <i>Work Engagement</i> Memediasi Pengaruh <i>Job Resources</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	131
BAB V Kesimpulan dan Saran	133
5.1 Kesimpulan.....	133
5.2 Saran.....	134
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	139

Daftar Tabel

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu	52
Tabel 3.1 Pembagian Sampel.....	68
Tabel 3.2 Ringkasan Rule Of Thumb Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	84
Tabel 3.3 Ringkasan Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	87
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Dengan Kuesioner	90
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	91
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	91
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	92
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	93
Tabel 4.6 Variabel Job Demands (JD).....	95
Tabel 4.7 Variabel Job Resources (JR).....	97
Tabel 4.8 Variabel Work Engagement (WR)	99
Tabel 4.9 Variabel Turnover Intention (TI).....	100
Tabel 4.10 Nilai Loading Factor Variabel Job Demands	103
Tabel 4.11 Nilai Loading Factor Variabel Job Resources	104
Tabel 4.12 Nilai Loading Factor Variabel Work Engagement.....	104
Tabel 4.13 Nilai Loading Factor Variabel Turnover Intention.....	105
Tabel 4.14 Tabel Nilai Cross Loading.....	108
Tabel 4.15 Composite Reliability	109
Tabel 4.16 Path Coefficient Pengukuran Signifikansi (T-Statistik) Second Order	111
Tabel 4.17 R-Square	112
Tabel 4.18 Q^2 Predictive Relevance (Q^2).....	112
Tabel 4.19 Hasil t Statistik.....	114
Tabel 4.20 Uji Signifikansi Parsial JD.....	118
Tabel 4.21 Uji Signifikansi Simultan JD.....	119
Tabel 4.22 Uji Signifikansi Parsial JR.....	121
Tabel 4.23 Uji Signifikansi Simultan JR	122
Tabel 4.24 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	122

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	58
Gambar 4.1 Hasil Uji Outer Model (Model Pengukuran)	102
Gambar 4.2 Nilai Loading Factor Seteleah Estimasi Ulang	106
Gambar 4.3 Hasil Analisis Bootsraping	110
Gambar 4.4 Hasil Uji Hipotesis	113

Daftar Lampiran

Kuesioner Penelitian	140
Tabulasi Data Mentah	151
Analisis Deskriptif Karakteristik Responden	170
Hasil Uji Outer Model	172
Hasil Uji Inner Model	176
Surat Izin Penelitian	179
Biodata Peneliti	181

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi membuat persaingan antar organisasi semakin ketat. Saat ini, organisasi tidak hanya memerlukan karyawan yang berkompentensi tinggi karena hal itu akan sama saja apabila dia mudah berpindah ke organisasi lain atau tidak ada kecocokan dengan lingkungan organisasi. Oleh karena itu, organisasi modern mengharapkan para karyawannya untuk proaktif dan inisiatif, dan mengambil tanggungjawab sebagai bagian dari perkembangan professional mereka dan komitmen terhadap standar kinerja yang tinggi (Bakker and Leiter, 2010).

Job Demands merupakan tuntutan pekerjaan yang dialami oleh karyawan dari perusahaan yang memiliki tujuan, tuntutan pekerjaan biasanya dapat menyebabkan stress kerja dan akan berdampak langsung terhadap tingkat produktifitas karyawan. *Job demands* merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun interaksi emosional dengan *stakeholders* (Bakker *et al*, 2005: 170 & Demeuroti *et al*, 2001: 501). Adanya pengaruh *job demands* terhadap work engagement didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ayu, Maarif, Sukmawati (2015) dalam “Pengaruh *Job demands*, *Job resources*, dan *Personal Resources*, Terhadap *Work Engagemen*” menyatakan *Job demands* berpengaruh terhadap *Work engagement*. Dan adanya pengaruh

job demands terhadap *turnover intention* didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Babakus, Yavas, Karatepe (2008) dalam “*The Effects of Job demands, Job resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry*” menyatakan *Job demands* berhubungan positif dengan *Turnover Intention* karyawan.

Job resources pada dasarnya memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan, karena *job resources* merupakan sumber daya pekerjaan, jadi jika *job demands* tinggi maka *job resources* juga harus tinggi agar karyawan dapat menyelesaikan tuntutan pekerjaannya sesuai dengan sumber daya pekerjaan yang dimiliki. *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker dan Demerouti, 2007). Contoh dari *job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feedback*), kejelasan peran (*role clarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan.

Berdasarkan *conservation of resource theory* menurut Hobfoll (2002 dalam Suan dan Nasurdin 2013:319) *resources* merupakan benda-benda, karakteristik pribadi, kondisi, atau energi yang dihargai oleh individu atau yang berfungsi sebagai sarana untuk pencapaian sumber informasi lainnya. Ketika individu memiliki *job resources* dengan tingkat yang tinggi maka mereka cenderung menjadi lebih energik, berdedikasi, dan bergairah tentang pekerjaan mereka, yang semuanya ditandai *employee engagement* yang tinggi.

Job resources didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari pekerjaan yang penting dalam mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan mampu mendorong pertumbuhan pribadi, belajar, dan pengembangan (Schaufeli *et al.* 2007 dalam Suan dan Nasur din 2013:320) . *Job resources* sebagai peran motivasi intrinsik melalui pertumbuhan karyawan, pembelajaran dan pengembangan. Sedangkan sebagai peran motivasi ekstrinsik berperan penting dalam mencapai tujuan kerja (Schaufeli dan Arnold 2004 dalam Frans 2013:368). Jadi dapat disimpulkan bahwa *job resources* adalah sumber yang mampu menjadi motivasi karyawan untuk mencapai tujuan kerja, mendorong pertumbuhan dan pengembangan, dan sebagai sumber mengurangi tuntutan pekerjaan. Adanya pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Altunel, Kocak, Cankir (2014) dalam “*The Effect of Job resources on Work engagement: A Study on Academicians in Turkey*” menyatakan *Job resources* berhubungan positif dengan *Work engagement*. Dan adanya pengaruh *job resources* terhadap *turnover intention* dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Babakus, Yavas, Karatepe (2008) dalam “*The Effects of Job demands, Job resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry*” *Job resources* berhubungan negatif dengan *Turnover Intention* karyawan.

Work engagement dibentuk oleh dua faktor utama yaitu, *job demands* dan *job resources* (Schaufeli dan Bakker 2004). *Job demands* adalah aspek-aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha dalam bentuk fisik, kognitif maupun emosional secara terus menerus (Schaufeli dan Bakker 2004). Oleh karena itu, hal

ini diasosiasikan dengan biaya fisik dan atau psikologis tertentu. Meskipun demikian, *job demands* tidak selalu menghasilkan efek negatif, tetapi *job demands* dapat berubah menjadi stres kerja bila disertai dengan tuntutan yang membutuhkan usaha yang besar, yang pada akhirnya dapat menimbulkan efek negatif seperti depresi, kecemasan dan *burnout*.

Halim (2013) memaparkan kondisi para pekerja di Indonesia yaitu hanya 36% karyawan di Indonesia yang sangat *engaged*. Selanjutnya, 17% merasa tidak *engaged* dimana hal ini menimbulkan resiko potensial untuk produktivitas dan kinerja. Di samping itu, 23% lainnya merasa tidak mendapatkan dukungan saat bekerja atau digolongkan karyawan yang hamper tidak *engaged*. Sisanya digolongkan dalam kelompok yang memisahkan diri. Adanya pengaruh *work engagement* terhadap *turnover intention* dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Ayu, Maarif, Sukmawati (2015) dalam “Pengaruh *Job demands*, *Job resources*, dan *Personal Resources*, Terhadap *Work Engagemen*” yang menyatakan *Work engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Turnover intentions pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. (Harninda,1999). Pendapat

tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain hanya saja belum sampai ke tahap realisasi.

Turnover intention diindikasikan oleh adanya pemikiran untuk keluar (*thoughts of leaving*), mencari pekerjaan baru (*looking for new job*) dan mau menerima kesempatan pekerjaan lain yang lebih baik jika ada (*willing to accept other better job chance if available*) (Zhang dan Feng, 2011). Banyak faktor yang mempengaruhi perpindahan karyawan ke perusahaan lain diantaranya beban pekerjaan yang cukup berat serta jam pekerjaan sangat padat dan juga tingkat kebosanan yang terjadi pada karyawan.

Tingkat *turnover* yang semakin meningkat tentunya mengkhawatirkan bagi setiap perusahaan karena jika *turnover* semakin meningkat maka semakin sedikit pula sumberdaya manusia di perusahaan tersebut, artinya sedikit karyawan yang ter-engage. Oleh karena itu perusahaan sangat berupaya agar para karyawannya dapat ter-engage dengan baik dengan berbagai cara.

Penelitian yang dilakukan oleh Takawira et al. (2014) mengungkapkan bahwa *turnover intention* berhubungan erat dengan *work engagement* dan *job embeddedness*. *Turnover intention* yang tinggi secara signifikan memperlihatkan rendahnya tingkat *work engagement* dan *job embeddedness*.

Intensi adalah tingkatan dimana seseorang memformulasikan rencana untuk menunjukkan suatu tujuan masa depan yang spesifik atau tidak, secara sadar, (Warshaw dan Davis dalam Landry, 2003). Hilangnya karyawan-karyawan terbaik perusahaan akan berdampak pada proses bisnis perusahaan. Banyak biaya yang harus dikeluarkan seperti

uang pisah, ketidakmanfaatan fasilitas, biaya kepegawaian (seperti rekrutmen, wawancara, tes masuk, pencatatan komputer, perubahan payroll), biaya pelatihan, dan lembur. Hal lain yang lebih nyata adalah kerugian produktivitas sampai karyawan baru mencapai produktivitas yang sama dengan karyawan lama yang memilih meninggalkan perusahaan (Pandiangan, 2011).

Peneliti tertarik untuk meneliti dari judul ini, berbagai hal antara lain yang pertama *job demands* dan yang kedua *job resources*. Dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai harus memiliki atau memahami asumsi dasar beserta nilai-nilai yang ada dalam organisasi sejak organisasi didirikan dan menjadi pedoman yang kuat dalam bekerja.

Penelitian ini dilakukan di RSUD Dr Wahidin Sudirohusodo Makassar. RSUD Dr Wahidin Sudirohusodo Makassar merupakan salah satu dari sekian rumah sakit milik kemkes kota Makassar yang berbentuk RSU, diurus oleh kemenkes dan tergolong kedalam rumah sakit kelas A.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh *Job demands* terhadap *Turnover Intention*?
2. Bagaimana pengaruh *Job Resources* terhadap *Turnover Intention*?
3. Bagaimana pengaruh *Job demands* terhadap *Work engagement*?
4. Bagaimana pengaruh *Job Resources* terhadap *Work engagement*?
5. Bagaimana pengaruh *Work engagement* terhadap *Turnover Intention*?
6. Bagaimana pengaruh *Job demands* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*?

7. Bagaimana pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Job demands* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Job resources* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Job demands* berpengaruh terhadap *Work engagement*.
4. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Job resources* berpengaruh terhadap *Work engagement*.
5. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Work engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
6. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Job demands* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*.
7. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *Job resources* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini di harapkan bermanfaat bagi:

1. Penulis

Penelitian ini di harapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan memberikan pengalaman yang dapat meningkatkan ketrampilan pada bidang yang dikaji bagi penulis.

2. Organisasi

Dengan data data yang di peroleh ketika berada di lapangan, perusahaan dapat menggunakan hasil dari pengolahan data tersebut untuk bahan evaluasi atau referensi mengenai langkah kedepan yang harus di ambil.

3. Publik

Penelitian ini di harapkan dapat berkontribusi untuk pengetahuan umum khususnya pada topik *job demands*, *job resources*, *work engagement* dan *turnover intention*

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Job demands*

2.1.1.1 Pengertian *Job demands*

Job demands definisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, (Karasek dalam Patrick, 2012: 12) . *Job demands* merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun interaksi emosional dengan *stakeholders* (Bakker *et al*, 2005: 170 & Demeuroti *et al*, 2001: 501).

Job demands didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan secara psikologis (*psychological stresor*), misalnya bekerja secara *non stop* dalam jam kerja yang lama, beban pekerjaan yang terlalu banyak dan terbatasnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan adanya konflik pada tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan (Love *et al*. dalam Putra & Mulyadi, 2010: 50).

Job demands adalah elemen-elemen fisik, sosial dan organisasional dalam aktivitas pekerjaan yang mempengaruhi kesehatan psikologis dari karyawan (Gana et al. dalam Putra & Mulyadi, 2010: 50).

Job demands merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan jika kecepatan tugasnya dirasakan berlebihan sehingga dapat meningkatkan kecemasan dan stress (Robbins dalam Koesmono, 2007: 32). *Job demands* sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja, *stressor* kerja, terutama faktor yang berkaitan dengan beban kerja, stress yang berkaitan dengan tugas-tugas yang tidak terduga dan stres kerja yang berhubungan dengan konflik personal, selain itu juga berhubungan dengan intensitas kerja, tekanan waktu, konsentrasi dan tekanan social (Karasek dalam Thanawatdech et al 2014: 275).

2.1.1.2 Tipe *Job demands*

Menurut Arye, 1992; Geurts, Rutte, dan Peeters, 1999; Wallace, 1999 (dalam Peeters et al, 2005: 45) membagi *job demands* dalam beberapa tipe, yaitu :

1. *Quantitative Demads* adalah suatu hal yang berhubungan secara langsung dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan dan sumber utama stress adalah tidak cocoknya jumlah pekerjaan dan waktu yang tersedia untuk mengerjakan tersebut.
2. *Emotional Job demands* mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja.
3. *Mental Job demands* mengacu pada tugas kerja yang mengaitkan mental dalam melakukan pekerjaan yang sedang dilakukan.

Sedangkan Karasek (dalam Hussain, 2011: 566) membagi empat dimensi yang menjadi penentu kuat lemahnya tuntutan dalam pekerjaan, yaitu :

1. *Qualitative demands*

Qualitative demands adalah sebuah tuntutan dari perusahaan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.

2. *Employee demands*

Employee demands adalah tuntutan dari perusahaan terhadap kinerja pegawai dalam suatu perusahaan.

3. *Workload demands*

Workload demands adalah tuntutan dari perusahaan terhadap beban kerja pegawai yang ditingkatkan sehingga membutuhkan kemampuan atau skill yang cukup agar dapat menyelesaikan tuntutan tersebut.

4. *Conflict demands*

Conflict demands adalah tuntutan perusahaan terhadap pegawai terutama mengenai permasalahan internal yang dihadapi pegawai terhadap perusahaan. Dalam hal ini, pegawai diuntut untuk tidak membawa atau mencampur permasalahan pribadi ke dalam perusahaan.

Menurut De Jonge et al (2010: 126) terdapat tiga tipe *job demands*, yaitu :

1. *Physical demands*

Physical demands berkaitan dengan aktifitas fisik, seperti membawa dan mengangkat.

2. *Mental demands*

Mental demands melibatkan pengolahan informasi, seperti memori dan perencanaan.

3. *Emotional demands*

Emotional demands berdampak pada perasaan dan emosi yang berkaitan dengan hubungan interpersonal.

2.1.1.3 Aspek *Job demands*

Menurut Karasek 1979: 1 membagi aspek *job demands* menjadi tiga, yaitu:

1. *Psychological stressor* yaitu terkait dengan pekerjaan tertentu, seperti beban kerja dan tekanan waktu.
2. *Skill discretion*, dimensi ini berfokus pada ketrampilan seseorang dimana ia diperlukan untuk menerapkan pada masing-masing pekerjaannya.
3. *Decision authority* adalah kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan dan melakukan pekerjaan dengan benar dan efektif.

Menurut Nurendra 2013: 1 aspek *job demands* dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. Beban kerja : kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis dapat berupa sejauh mana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki individu dengan individu lainnya.

2. Tuntutan emosional : mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja
3. Konflik pekerjaan rumah tangga : konflik yang terjadi akibat adanya ketidakseimbangan peran antara tenaga, waktu, tuntutan dan tanggung jawab di tempat kerja dan di tempat tinggal sehingga memunculkan ketidaknyamanan dalam kedua posisi tersebut.

2.1.1.4 Faktor *Job demands*

Sauter, Murphy dan Hurrell dalam Kelloway (2008) mengungkapkan beberapa faktor dari *job demand* yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan, faktor – faktor tersebut antara lain :

1. Work Scheduling

Work Scheduling merupakan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan bagi karyawan untuk menyelesaikan tuntutan tugasnya, dan untuk jenis pekerjaan tertentu *work scheduling* juga berkaitan dengan rotasi karyawan pada jadwal *shift* kerjanya.

2. Work load dan work pace

Work load dan *Work pace* adalah jumlah absolut dari beban kerja dan kecepatan atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan (Day dan Jreige, 2002). Day dan Jreige juga mengungkapkan bahwa *work load* dan *work pace* merupakan hal yang mempengaruhi perilaku karyawan dan kesehatan mental karyawan.

3. Job Content

Sauter (1990) mengungkapkan bahwa job content adalah intensitas, muatan, dan siklus pekerjaan yang membutuhkan skill dan kreativitas karyawan. Lebih lanjut Sauter juga menyatakan bahwa job content yang terlalu ringan dan juga terlalu berat akan mempengaruhi perilaku karyawan.

4. Job Control

Job control adalah otoritas yang dimiliki oleh karyawan untuk mengendalikan dan melakukan pengambilan keputusan dalam pekerjaannya dengan menggunakan skill yang dimiliki Love et al (2007). Fox et al (1993) menyatakan bahwa job control bagi karyawan dapat meliputi : kebebasan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan job description, menentukan waktu istirahat, melakukan pengambilan keputusan. Lebih lanjut Fox et al (1993) mengungkapkan bahwa job control memiliki pengaruh terhadap kesehatan psikologis karyawan, karena karyawan yang memiliki job control yang tinggi dapat menurunkan tingkat tekanan pekerjaan yang tinggi, sementara karyawan yang memiliki job control yang rendah cenderung tidak memiliki kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memicu timbulnya stress.

2.1.1.5 Dampak *Job demands*

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *job demands* memiliki pengaruh terhadap stres, seperti yang diungkapkan oleh Kristensen (dalam Anwarsyah et al, 2012: 33). *Job demands* menjadi konstruk penting dalam menjelaskan stress pada pekerjaan (Kristensen et

al. dalam Anwarsyah et al, 2012: 33). Kemudian, penelitian Kitaoka-Higashiguchi et al (dalam Anwarsyah et al, 2012: 33) menunjukkan semakin tinggi *job demands* maka semakin tinggi pula tingkat depresi seseorang.

Job demands yang tinggi dan rendah mempunyai dampak variasi yang berbeda pula. Berikut variasi yang muncul dalam *job demands* menurut Munandar (2011: 384-388):

1. Beban kerja berlebih kuantitatif

Beban berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu harus melakukan banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pada saat-saat tertentu, dalam hal tertentu waktu akhir (*deadline*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Namun, bila desakan waktu menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang menurun, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih kuantitatif. Rosenman (dalam Munandar, 2011: 385) mengatakan bahwa desakan waktu kronis memberikan pengaruh tidak baik pada sistem cardiovascular. Hasilnya secara khusus ialah serangan jantung prematur dan/atau tekanan darah tinggi.

2. Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Kemajuan teknologi dan peningkatan otomatisasi dalam industri di satu

pihak dapat mengarah pada makin menjadinya majemuk pekerjaan, di lain pihak, pada tingkat teknologi menengah, mengarah pada penyederhaan pekerjaan. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, monoton. Kebosan dalam bekerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Hal ini secara potensial membahayakan jika pekerja gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Cooper dan Kelly (dalam Munandar, 2011: 385) bahwa kebosanan ditemukan sebagai sumber yang nyata pada operator kran.

3. Beban berlebihan kualitatif

Dengan kemajuan teknologi makin dirasakan kehidupan menjadi lebih majemuk. Pekerjaan yang sederhana, pekerjaan yang dilakukan dengan tangan (pekerjaan manual) makin banyak tidak lagi dilakukan oleh tenaga kerja, tetapi telah terganti oleh mesin. Hal tersebut membuat pekerjaan menjadi majemuk. Kemajemukan pekerjaan ini mengakibatkan adanya beban berlebihan kualitatif. Makin tinggi kemajemukan pekerjaannya makin tinggi stresnya. Kemajemukan pekerjaan yang harus dilakukan seorang tenaga kerja dapat dengan mudah berkembang menjadi beban berlebihan kualitatif jika kemajemukannya memerlukan kemampuan teknikal dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki.

4. Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif dapat merusak pengaruhnya seperti beban berlebih kualitatif, dalam hal tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan

ketrampilan yang diperolehnya, atau mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Di sini pun dapat timbul kebosanan dan gangguan dalam perhatian sehingga dapat mengakibatkan hal-hal yang parah.

Beban terlalu sedikit yang disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Menurut Sutherland dan Cooper (dalam Munandar, 2011: 387) tenaga kerja akan merasa bahwa dia “tidak maju-maju”, dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan ketrampilannya.

2.1.2 *Job resources*

2.1.2.1 Pengertian *Job resources*

Job resources merupakan aspek pekerjaan yang berfungsi membantu karyawan mengatasi *job demands* dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, sekaligus menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan personal (Demerouti, 2001). *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker dan Demerouti, 2007). Contoh dari *job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feedback*), kejelasan peran (*role clarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan.

Berdasarkan *conservation of resource theory* menurut Hobfoll (2002 dalam Suan dan Nasurdin 2013:319) *resources* merupakan benda-benda, karakteristik pribadi, kondisi, atau energi yang dihargai oleh individu atau yang berfungsi sebagai sarana untuk

pencapaian sumber informasi lainnya. Ketika individu memiliki *job resources* dengan tingkat yang tinggi maka mereka cenderung menjadi lebih energik, berdedikasi, dan bergairah tentang pekerjaan mereka, yang semuanya ditandai *employee engagement* yang tinggi.

Job resources didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari pekerjaan yang penting dalam mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan mampu mendorong pertumbuhan pribadi, belajar, dan pengembangan (Schaufeli *et al.* 2007 dalam Suan dan Nasur din 2013:320) . *Job resources* sebagai peran motivasi intrinsik melalui pertumbuhan karyawan, pembelajaran dan pengembangan. Sedangkan sebagai peran motivasi ekstrinsik berperan penting dalam mencapai tujuan kerja (Schaufeli dan Arnold 2004 dalam Frans 2013:368). Jadi dapat disimpulkan bahwa *job resources* adalah sumber yang mampu menjadi motivasi karyawan untuk mencapai tujuan kerja, mendorong pertumbuhan dan pengembangan, dan sebagai sumber mengurangi tuntutan pekerjaan.

2.1.2.2 Dimensi-dimensi *Job resources*

Beberapa dimensi-dimensi *job resources* antara lain:

1. *Role Clarity* (Kejelasan Peran)

Greenberg dan Baron (2008) berpendapat bahwa peran jabatan adalah peranan yang disandang individu sesuai dengan jabatan tertentu. Lebih lanjut menurut Greenberg dan Baron bahwa peran dapat

mbingungkan jika terjadi ketidakjelasan antara yang diharapkan dan dilakukan sebagai penanggungjawab peran. Kebingungan peran terjadi jika seseorang tidak yakin apa yang harus dilakukannya pada beberapa situasi. Individu akan lebih puas dengan pekerjaannya ketika peran dan penampilan mereka didefinisikan dan dideskripsikan dengan jelas. Sependapat dengan Greenberg dan Baron, Steers (1980) menyatakan bahwa kekaburan peran adalah suatu keadaan di mana para individu tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai sifat tugas yang diserahkan pada mereka. Karyawan yang bekerja dengan peran yang tidak jelas cenderung mengalami perasaan negatif seperti ketegangan dan ketidakpuasan (Kahn et al., 1964; Kelly dan Hise, 1980).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, disimpulkan bahwa kejelasan peran adalah kondisi ketika karyawan mengetahui apa yang diharapkan, menjadi tanggung jawab peran jabatannya, dan mampu membedakan perannya dengan peran jabatan lain.

2. *Supervisory Support* (Dukungan Atasan)\

Dukungan atasan didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan mengenai tingkat seberapa jauh atasan menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraannya. Ketika atasan menunjukkan pertimbangan lebih kepada bawahan, bawahan akan merasakan kehangatan dan perhatian dari atasannya. Karyawan yang menerima dukungan dari atasan seringkali merasa wajib untuk membalas budi

atasan dengan membantu atasan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Eisenberger, et al., 2002).

Janssen (2003) menemukan bukti bahwa karyawan merespon dengan cara yang inovatif terhadap tuntutan kerja yang tinggi ketika mereka mempersepsikan bahwa usaha mereka dihargai dengan adil oleh atasan. Dukungan dari atasan juga berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen afektif, tetapi berkorelasi negatif dengan *turnover intention* (Ugur & Emin, 2001).

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa dukungan atasan adalah derajat bantuan, perhatian, dan penghargaan yang diberikan atasan kepada karyawan ketika karyawan berada dalam masalah.

3. *Coworker Support* (Dukungan Rekan Kerja)

Dukungan rekan kerja mengacu pada bantuan yang diberikan rekan kerja dalam tugas yang dijalankan ketika dibutuhkan dengan membagikan pengetahuan, keahlian, dan menyediakan semangat dan inspirasi.

Dukungan yang diterima dari rekan kerja dapat berbentuk instrumental, emosional, dan informasional (House, 1981). Dukungan instrumental dapat membantu terselesainya pekerjaan tepat pada waktunya dan mengatasi efek tegang dari beban kerja yang tinggi. Dukungan emosional dari rekan kerja dalam bentuk rasa hormat, berpartisipasi secara afektif, dan rasa suka juga akan mengurangi perasaan tertekan dari tuntutan kerja. Dukungan informasional meliputi umpan

balik, berbagi pengetahuan formal dan informal berguna untuk membantu karyawan bekerja dengan efektif dan efisien (Van der Doef & Maes, 1999). Dukungan ini dapat berupa bantuan untuk beban kerja yang berlebihan, membagikan sumber daya yang ada, dan menyediakan nasehat ketika rekan kerja berada dalam masalah.

Dukungan rekan kerja dapat mempengaruhi sikap kerja individu secara positif (He at al., 2011; Xanthopoulou et al., 2008). Zhou dan George (2011) menemukan bahwa dukungan rekan kerja dapat memotivasi karyawan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih, melakukan lebih banyak perilaku prososial yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kolektif. Karyawan yang menerima dukungan rekan kerja tinggi akan lebih mampu mengatasi tugas yang menekan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dukungan rekan kerja adalah derajat bantuan dan perhatian yang diberikan rekan kerja kepada karyawan ketika karyawan berada dalam masalah.

4. *Opportunities To Learn*

Menurut Lundberg (dalam Dale, 2003) menyatakan bahwa pembelajaran adalah “suatu kegiatan bertujuan yang diarahkan pada pemerolehan dan pengembangan keterampilan dan pengetahuan serta aplikasinya”. Menurut Sandra Kerka (1995) yang paling konseptual dari organisasi belajar adalah asumsi bahwa „belajar itu penting“, berkelanjutan, dan lebih efektif ketika dibagikan dan bahwa setiap pengalaman adalah suatu kesempatan untuk belajar.

Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk pengembangan diri, kemungkinan distres mengecil. Bersamaan dengan hal tersebut, harapan karyawan yang tidak tercapai kecil kemungkinannya untuk berubah menjadi kelelahan ataupun intensi *turnover*. Kesempatan belajar cenderung meningkatkan efikasi diri dan membawa perhatian individu pada kemungkinan yang lebih luas. Efikasi diri dan perhatian pada kesempatan yang lebih luas dapat mengurangi emosi negatif yang disebabkan oleh harapan yang tidak tercapai (Proost, van Ruysseveldt, & van Dijke, 2012). Oleh karenanya, karyawan yang diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang terbukti lebih puas dalam bekerja dan lebih engaged (Luthans, 2006).

Schaufeli *et al.* (2004 dalam Suan dan Nasurdin 2013:321) menjelaskan bahwa *job resources* terbagi menjadi empat *level* yang digunakan sebagai dimensi *job resources*, sebagai berikut:

1. *Organization Level* yaitu *organization support* yang terdiri dari pelatihan, teknologi, dan pengawasan.
2. *Interpersonal Level* yaitu dukungan sosial dari atasan (*supervisory support*) dan rekan (*peer support*)
3. *Work Level* yaitu peran kejelasan atau *role clarity*
4. *Task level*, yaitu kinerja umpan balik (*feedback*), control pekerjaan (*job control*) dan otonomi (*autonomy*)

2.1.3 Work engagement

2.1.3.1 Pengertian Work engagement

Telah banyak studi yang dilakukan mengenai *engagement*, tetapi sampai saat ini belum ada definisi yang konsisten dan universal mengenai *engagement*, begitu juga dalam hal operasionalisasi dan pengukurannya yang masih dalam cara yang berbeda-beda (Kular, Gatenby, Rees, Soane, & Truss, 2008). Oleh karena itu penggunaan istilah *engagement* yang dikemukakan oleh berbagai peneliti masih berbeda-beda, ada yang menyebut dengan istilah *employee engagement* seperti Saks (2006) dan istilah *work engagement*, seperti Schaufeli, Salanova, GonzalezRoma, & Bakker (2002)

Istilah *employee engagement* dengan *work engagement* seringkali digunakan bergantian, tetapi *work engagement* dianggap lebih spesifik (Murnianita 2012). *Work engagement* mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, sedangkan *employee engagement* terkait hubungan antara karyawan dengan organisasi (Schaufeli & Bakker, 2010).

Engagement sebagai penguasaan karyawan sendiri terhadap peran mereka dalam pekerjaan, dimana mereka akan mengikat diri dengan pekerjaannya, kemudian akan bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama memerankan performanya (Kahn 1990).

Kahn (1990) juga berpendapat bahwa *engagement* meliputi kehadiran baik secara psikologis maupun fisik saat menunjukkan peran organisasi. Menurut Kahn, level-level ini

secara signifikan dipengaruhi oleh tiga domain psikologis, yaitu kebermaknaan, keamanan dan ketersediaan. Domain inilah yang akan mempengaruhi bagaimana karyawan menerima dan melaksanakan peran mereka di tempat kerja. Namun demikian, meskipun Kahn memberikan model teoritis yang komprehensif dari kehadiran psikologis, ia tidak mengusulkan operasionalisasi dari konstruk *engagement* ini. Selain itu, model *engagement* Kahn ini, belum teruji secara empiris di konteks yang berbeda dan diantara kelompok – kelompok pekerjaan lainnya dan inilah yang menjadi salah satu kelemahannya (Chughtai, 2010).

Pendekatan kedua mengenai konsep *engagement* berasal dari literatur mengenai *burnout* (Maslach, Schaufeli, & Leiter 2001). Maslach dkk. (2001) mendefinisikan *work engagement* sebagai lawan dari *burnout*, dimana *engagement* sebagai keadaan emosional yang menetap (persisten), dikarakteristikan dengan adanya level yang tinggi dalam aktivasi dan kesenangan. *Engagement* dan *burnout* membentuk kutub-kutub yang berlawanan dalam suatu kontinum kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan, dimana *burnout* sebagai kutub negatif dan *engagement* sebagai kutub positif (Maslach & Leiter 1997; Schaufeli & Bakker, 2003). Namun demikian, meskipun penelitian *burnout* memberikan perkembangan terhadap operasionalisasi definisi *engagement*, asumsi mengenai *burnout* dan *engagement* merupakan kutub-kutub yang saling berlawanan belum begitu diterima dan penggunaan instrument tunggal, yaitu Maslach Burnout Index (MBI) untuk membuktikan konsep tersebut masih dipertanyakan dalam penelitian lain (Lee, 2012).

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002) menyediakan pendekatan ketiga bagi engagement dengan memberikan perspektif yang berbeda mengenai teori kontinum engagement-burnout. Mereka mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikkan dengan adanya vigor, dedication dan absorption. Vigor mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Dedication mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Absorption dikarakteristikkan dengan konsentrasi penuh, minat yang mendalam terhadap pekerjaan dimana waktu terasa berlalu begitu cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

2.1.3.2 Aspek-aspek *Work engagement*

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan motivasional positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikkan dengan adanya vigor, dedication dan absorption. Berdasarkan definisi ini, Schaufeli dan Bakker (2003) mengkonseptualisasikan aspek-aspek dari engagement, sebagai berikut :

1. *Vigor* (kekuatan)

Vigor mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Biasanya orang-orang yang memiliki skor vigor yang tinggi memiliki energi, gelora semangat, dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor

yang rendah pada vigor memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

2. *Absorption* (Absorpsi)

Absorption mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupakan dan waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu.

3. *Dedication* (Dedikasi)

Dedication mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna,

menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

2.1.3.3 Konsep-konsep yang Berkaitan dengan *Work engagement*

Dalam literatur akademik, terdapat beberapa konsep yang dihubungkan dengan engagement, tetapi konsep-konsep tersebut tidak sama dengan engagement (Saks, 2006), diantaranya :

1. *Flow*

Flow merupakan sensasi menyeluruh yang dirasakan seseorang ketika mereka bertindak dengan penuh keterlibatan (Csikszentmihalyi, 1975; May, Gilson, & Harter, 2008). Ketika seseorang berada dalam keadaan flow dibutuhkan sedikit kontrol kesadaran untuk tindakan mereka. Individu membatasi perhatian mereka kepada stimulus khusus. Mereka kehilangan kesadaran mengenai diri mereka sendiri karena sudah terlarut dengan aktivitas itu sendiri. Individu yang mengalami flow tidak membutuhkan reward eksternal atau tujuan untuk memotivasi mereka selama aktivitas tersebut menghadirkan tantangan-tantangan yang konstan. Jika konsep flow semata dinilai sebagai keterlibatan kognitif dengan suatu aktivitas dan menghadirkan pengalaman puncak yang unik dari keterlarutan kognitif menyeluruh (May dkk., 2004), engagement lebih digambarkan sebagai keadaan afektif-kognitif yang menetap

dan tidak fokus pada objek, kejadian, individu atau perilaku tertentu (Schaufeli dkk., 2002).

2. *Workaholism*

Pekerja yang engaged bekerja keras karena pekerjaannya menantang dan menyenangkan, bukan karena mereka didorong oleh desakan kuat dari dalam diri yang tidak dapat dilawan (Schaufeli & Bakker, 2010).

3. *Organizational Commitment*

Work engagement juga sering didefinisikan sebagai komitmen emosional dan intelektual terhadap organisasi (Baumruk, 2005; Kular dkk, 2008). Menurut Maslach dkk. (2001) komitmen organisasi merupakan sikap seseorang dan kedekatan terhadap organisasi mereka, sedangkan *work engagement* bukanlah sikap, melainkan derajat dimana individu berminat dan terserap dalam kinerja peran mereka. Disamping itu, komitmen fokus pada organisasi, sedangkan *work engagement* fokus pada tugas-tugas.

4. *Organizational Citizen Behavior*

Saks (2006) menyatakan bahwa OCB melibatkan kesadaran dan perilaku informal yang dapat menolong rekan kerja dan organisasi, sedangkan fokus engagement adalah kinerja peran formal seseorang dibandingkan peran ekstra dan perilaku sadar. Selain itu, OCB fokus pada karakteristik dan perilaku individu, dibandingkan organisasi.

5. *Job Involvement*

Work engagement juga berbeda pula dengan *job involvement*, dimana *job involvement* merupakan hasil dari penilaian kognitif mengenai kebutuhan pemuasan kemampuan dari pekerjaan dan mengikat gambaran diri seseorang, sedangkan *work engagement* melibatkan penggunaan secara aktif emosi dan perilaku disamping kognisi (May, Gilson, & Harter, 2004; Saks, 2006).

2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mendorong *Work engagement*

Ada beberapa penelitian yang telah berhasil meneliti berbagai faktor yang mendorong terjadinya *Work engagement*. Berikut adalah beberapa faktor pendorong dari berbagai penelitian yang telah dirangkum:

1. *Job Characteristic*

Kahn (1990) mengungkapkan bahwa kebermaknaan psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang menyediakan pekerjaan menantang, bervariasi, membutuhkan berbagai keterampilan, kebebasan mengambil keputusan sendiri dan kesempatan untuk membuat suatu kontribusi yang penting. Hal ini sesuai dengan karakteristik pekerjaan dari Hackman dan Oldham, yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*. Menurut Kahn, pekerja akan lebih *engaged* apabila disediakan pekerjaan yang memiliki kelima karakteristik tersebut.

2. *Perceived Organizational and Supervisor Support*

Variabel yang penting dalam dukungan sosial adalah persepsi terhadap dukungan organisasi dan persepsi terhadap dukungan supervisor. POS mengacu pada keyakinan umum bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli

akan kesejahteraan mereka. Dasar dari penelitian dukungan organisasi adalah social exchange theory (SET). SET merupakan norma timbal balik antara karyawan dengan perusahaan, dimana ketika karyawan menerima sumber-sumber yang penting dari organisasi, maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk membayar ataupun meresponnya dengan kinerjanya terhadap organisasi. POS menciptakan sebuah kewajiban karyawan untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya sebagai balasannya organisasi akan menghargai kontribusi karyawannya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. POS dapat membawa pada hasil yang positif yaitu melalui engagement. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki POS yang tinggi, menjadi lebih engaged terhadap pekerjaan dan organisasi mereka sebagai bagian dari norma timbal balik dari SET sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya (Saks, 2006).

3. *Reward and Recognition*

Kahn (dalam Saks, 2006) mengungkapkan bahwa individu bervariasi dalam engagement mereka sesuai dengan bagaimana fungsi mereka mempersepsikan keuntungan yang diterima dari perannya. Pekerja akan lebih mungkin untuk engaged dalam pekerjaan sejauh mana mereka mempersepsikan jumlah yang lebih besar dari rewards dan rekognisi bagi kinerja peran mereka

4. *Distributive Justice-Procedural Justice*

Distributive justice merupakan persepsi terhadap keadilan sebuah keputusan sedangkan procedural justice merupakan persepsi keadilan terhadap proses yang

digunakan dalam menentukan dan mendistribusikan sumber daya yang ada. Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi terhadap keadilan organisasi, mereka akan lebih mungkin untuk merasa wajib adil untuk berperforma dalam peran mereka dengan memberikan diri mereka sendiri melalui tingkat engagement yang lebih besar (Saks, 2006).

5. Keterlibatan Dalam Pembuatan Keputusan

Keterlibatan dalam pembuatan keputusan, sejauh mana karyawan merasa mampu menyuarakan ide mereka, manajer mendengar pandangan karyawannya dan menghargai kontribusi dari karyawan, kesempatan karyawan untuk mengembangkan pekerjaan mereka, dan sejauh mana organisasi perhatian terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan akan meningkatkan engagement (Robinson, 2004).

6. Komunikasi

Perusahaan harus mengikuti kebijakan pintu terbuka. Harus ada komunikasi ke atas dan ke bawah dengan jalur komunikasi yang tepat dalam organisasi. Jika karyawan diizinkan dalam memberikan pembuatan keputusan dan benar-benar di dengar oleh pemimpinnya, maka level engagement akan tinggi (Vazirani, 2007).

7. Kepemimpinan

Organisasi yang sukses menghargai setiap kualitas dan kontribusi karyawan tanpa menghiraukan level pekerjaan mereka (Vazirani, 2007). Pemimpin yang efektif mampu mempengaruhi pengikutnya untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengembangkan engagement dengan

menunjukkan karakteristik yang mendorong engagement, seperti mau berbagi visi organisasi dan menjadi supportive (Taran, Shuck, Gutierrez, & Baralt, 2009).

8. *Health and Safety*

Penelitian telah mengindikasikan bahwa level engagement rendah jika karyawan merasa tidak aman ketika bekerja. Oleh sebab itu, organisasi seharusnya membuat metode dan sistem yang berkaitan dengan kesehatan dan keselamatan karyawan (Vazirani, 2007).

9. *Job Satisfaction*

Hanya karyawan yang puas yang dapat menjadi karyawan yang engaged. Oleh sebab itu, sangat penting bagi organisasi untuk melihat pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dan membuat suatu tujuan karir dimana hal tersebut akan membuat mereka menikmati pekerjaan mereka dan otomatis akan puas dengan pekerjaannya (Vazirani, 2007).

10. Kepercayaan dan Integritas

Seorang manajer harus mengkomunikasikan dengan baik dan memegang perkataannya (The Conference Board dalam Siddhanta & Roy, 2010). Karyawan yang mempercayai pemimpin-pemimpin di organisasi karena pemimpin yang mengatur irama dari kebudayaan organisasi dan menginspirasi kinerja dan komitmen yang tinggi akan mendorong engagement. Kepercayaan yang tinggi pada manajer dan pemimpin-pemimpin senior berhubungan dengan skor engagement yang tinggi (Blessing White, 2010).

2.1.4 Turnover Intention

2.1.4.1 Pengertian Turnover

Robbins dan Coulter (2007:389) mendefinisikan bahwa *turnover* adalah “the voluntary and involuntary permanent withdrawal from an organization”, bila diterjemahkan adalah penarikan permanen dari organisasi secara sukarela dan tidak sukarela. Mathis dan Jackson (2011:159) mengemukakan *turnover* sebagai suatu proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan posisi pekerjaan tersebut harus digantikan oleh orang lain.

2.1.4.2 Jenis Turnover

Menurut Mathis dan Jackson (2011:160), *Turnover* dapat diklasifikasikan menjadi berbagai jenis sebagai berikut:

1. *Involuntary* dan *Voluntary Turnover*

Voluntary turnover adalah keluarnya karyawan dari organisasi atas permintaan dari karyawan tersebut, biasanya berwujud pensiun dini dan pengunduran diri. Fenomena *voluntary turnover* terjadi karena ketidakpuasan karyawan yang bersumber dari interpersonalitas karyawan tersebut dan *Involuntary turnover* adalah keluarnya karyawan dari organisasi karena diberhentikan dari pekerjaannya oleh organisasi yang bersangkutan dan hal ini dapat berwujud Pemutusan Hubungan Kerja atau PHK.

2. *Functional* dan *Dysfunctional*

Turnover Functional terjadi bahwa karyawan yang memiliki kinerja yang rendah, hal ini baik meskipun *turnover* organisasi akan tinggi tetapi manfaatnya hanya orang yang berkompetenlah yang akan tinggal. *Dysfunctional turnover* adalah perginya karyawan yang baik atau berkompeten dari organisasi, biasanya disebabkan tidak adanya perkembangan potensi yang mereka harapkan.

3. *Uncontrollable* dan *Controllable Turnover*

Uncontrollable turnover adalah *turnover* yang terjadi karena faktor diluar organisasi, misalnya letak geografis. Sedangkan, *Controllable turnover* adalah *turnover* yang terjadi karena faktor lingkungan kerja, misalnya kompensasi.

2.1.4.3 Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intentions (keinginan berpindah) mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan (Suwandi dan Indriantoro 1999). Abelson (1987) menggambarkan hal tersebut sebagai pikiran untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi. *Turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994). Menurut Bluedorn dalam Grant et al., (2001) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Lebih lanjut dijelaskan Mobley, Horner dan Holling sworth, 1978 dalam Grant et al., (2001) keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover*

dalam sebuah perusahaan. Robbins (1996), menjelaskan bahwa *turnover* dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*).

Keinginan untuk pindah atau *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya (Bluedorn, 1982 dalam Grant et al., 2001).

Menurut Bedian dan Achilles (1981); Netemeyer et al, (1990); Sager (1994) dalam Grant et al., (2001), semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi diharapkan akan menurunkan maksud dan tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mungkin mencari pekerjaan pada organisasi yang lain.

Menurut Harninda (1999), *turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindahnya karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Harnoto (2002) dalam Widodo (2010) juga menyatakan *turnover intention* adalah kadar intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Pendapat tersebut juga relatif sama dengan

pendapat yang diungkapkan sebelumnya, bahwa *turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan.

2.1.4.4 Dimensi *Turnover Intention*

Berdasarkan model Mobley et al. (1978 dalam Martin 2011:7) *turnover intention* didahului oleh proses dimana adanya keputusan dipertimbangkan sebelum keluar dari organisasi, sebagai berikut:

1. *Intention to quit* (niat untuk keluar) yaitu mencerminkan individu berniat untuk keluar adalah di lihat dari perilaku seseorang selama bekerja, biasanya diawali dengan perilaku absensi dan kemangkiran yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi.
2. *Job search* (pencarian pekerjaan) yaitu mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain.
3. *Thinking of quit* (memikirkan keluar) yaitu mencerminkan individu untuk memikirkan sebelum mengambil sikap keluar, ia akan berfikir dalam rangka keputusannya tersebut, keluar dari pekerjaannya atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya. Hal ini karena mengingat mempunyai risiko kerugian atau keuntungan sebagai akibatnya.

2.1.4.5 Indikasi *Turnover Intention*

Menurut Harnoto (2002:2) *turnover intention* di tandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan yaitu:

1. Absensi yang meningkat Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya di tandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
2. Mulai malas bekerja Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerjaberlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
4. Peningkatan protes terhadap atasan. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekan kan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu *job demands, job resources, work engagement* dan *turnover intention*. Adapun penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut:

2.2.1 Hubungan Antara *Job demands* terhadap *Turnover Intention*

1. Daderman *et. al* (2016)

Daderman *et. al* (2016) dengan judul *Job Demands, Engagement, and Turnover Intentions in Polish Nurses: The Role of Work-Family Interface*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara tuntutan pekerjaan, *engagement*, dan *turnover intention* pada perawat polandia yang dimediasi oleh *work-family interface*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa WFC cukup terkait dengan FWC. Analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa hanya tuntutan pekerjaan dan kekuatan rendah yang terkait secara signifikan dengan intensi turnover. WFC pun berpengalaman lebih intensif dibanding FWC. *Job demands*, semangat, dedikasi, dan *turnover intention* berpengaruh kuat pada WFC, sementara penyerapan memiliki efek yang kuat pada FWC. Namun, tingkat WFC dan FWC tidak secara signifikan memoderasi asosiasi ini.

Sampel penelitian terdiri dari 188 perawat di polandia. Alat uji hubungan antar variabel yang digunakan adalah SPSS (*Statistikal Package for the Social Sciens*).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel yaitu *job demands*, dan *turnover*. Perbedaanya terletak pada variabel *work-family interface* sebagai Mediasi di mana pada penelitian yang akan dilakukan tidak digunakan.

2. **Bon et. al. (2017)**

Bon et. al. (2017) dalam judul *The Impact of Job Demands on Employees' Turnover Intentions: A Study on Telecommunication Sector*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *job demands* terhadap *turnover intention* karyawan pada sector telekomunikasi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *job demands* dan *turnover intention* karyawan. Reliabilitas mengacu pada "sejauh mana variabel atau rangkaian variabel konsisten dalam penentuannya" (Hair et al., 2014). Dengan kata lain, reliabilitas mengacu pada tingkat variabel laten yang mencerminkan nilai sebenarnya dengan kesalahan bebas. Untuk mengetahui lebih jauh keandalan konstruksi yang diusulkan, pengukuran reliabilitas Alpha Cronbach dan analisis komposit dianalisis dan dapat diambil dari (PLS-SEM).

Sampel penelitian ini terdiri dari 210 responden karyawan. Alat uji hubungan antar variabel yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan menggunakan aplikasi SmartPLS (*version 3.0.M3*).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan adalah *job demands* sebagai yang mempengaruhi dan *turnover intention* sebagai yang dipengaruhi. Sedangkan, perbedaannya yaitu pada

penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi antara hubungan *job demands* dan *turnover intention*.

3. Proost *et. al.* (2014)

Proost *et. al.* (2014) dengan judul *Organizational justice as buffer against stressful job demands*. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji peran keadilan organisasi dalam konteks *Karasek's job demand-control model*. Disarankan agar karyawan mendapatkan keuntungan dari keadilan organisasi untuk mengatasi *job demands* yang tinggi. Lebih jauh lagi, dikatakan bahwa persepsi keadilan merupakan prasyarat untuk peran mediasi sehubungan dengan tuntutan pekerjaan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi disesuaikan dengan dampak positif *job demands* terhadap *turnover intention* dan dampak negatif dari *job demands* terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasilnya menunjukkan bahwa keadilan berfungsi sebagai prasyarat penting bagi peran moderat kontrol pekerjaan terhadap pengaruh *job demands* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Sampel penelitian ini terdiri dari 197 responden yang terdiri dari karyawan. Alat uji hubungan antar variabel yang digunakan adalah SPSS (*Statistikal Package for the Social Sciens*).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu terdapat pada penggunaan variabel *job demands* dan *turnover intention*. Sedangkan, perbedaannya yaitu pada penelitian ini menggunakan variabel keadilan organisasi sebagai variabel mediasi.

2.2.2 Hubungan Antara *Job resources* terhadap *Turnover Intention*

1. Babakus *et. al.* (2008)

Babakus *et. al.* (2008) dengan judul *The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry*. Tujuan penelitian ini untuk mengembangkan dan menguji model yang menyelidiki efek simultan *job demands*, *job resources*, dan *personal resources* (motivasi intrinsik) pada kelelahan emosional dan *turnover intention*.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa *job demands* (*role conflict* dan *role ambiguity*) memicu kelelahan emosional dan *turnover intention* karyawan. *Job resources* (dukungan pengawasan, pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan) dan motivasi intrinsik mengurangi kelelahan emosional, implikasi dari temuan tersebut dibahas dan petunjuk untuk dijual di masa mendatang ditawarkan. *Job resources* berhubungan negatif terhadap *turnover intention*, oleh karena *job resources* mampu mencegah adanya *turnover intention*.

Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 723 responden. Alat ukur yang digunakan untuk menguji setiap variabelnya menggunakan alat analisis LISREAL 8.80.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan adalah *job demands*, *job resources*, dan *turnover intention*. Sedangkan, perbedaannya, pada penelitian ini menggunakan variabel *intrinsic motivation* dan *emotional exhaustion*.

2. Cuyper et. al. (2010)

Cuyper et. al. (2010) dengan judul *The role of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two-sample study*. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji peran *job resources* dalam hubungan antara ketaatan kerja dan *turnover intention* yang dirasakan menggunakan studi dua sampel prospektif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa turnover intention 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 (*Statistikal Package for the Social Sciens*) sebagai alat ukur pengujian dari setiap variabel.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job resources* dan *turnover intention*. Sedangkan, perbedaannya yaitu pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi dan alat analisis yang digunakan menggunakan SEM SmartPLS.

3. Zito et. al. (2018)

Zito et. al. (2018) dalam judul *Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction*. Tujuan dari penelitian ini yaitu memberikan kontribusi untuk memperluas pengetahuan tentang variabel

yang mempengaruhi *turnover intention*, masalah krusial di antara call center. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi pertimbangan teoritis dan implikasi praktis untuk meningkatkan kesejahteraan di antara karyawan call center.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan peran sumber daya dalam membina kepuasan kerja dan dalam menurunkan *turnover intention*. Disonansi emosional menunjukkan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan hubungan positif dengan *turnover intention*. Selain itu, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention* dan menengahi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention*, *Job resources* (dukungan supervisor dan otonomi pekerjaan) memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*.

Sampel yang digunakan pada penelitian ini 318 responden, dan menggunakan alat analisis LISREAL 8.72 sebagai alat untuk menguji dan menghubungkan antara variabel.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job resources* dan *turnover intention*, dan perbedaannya pada penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi sedangkan penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi, dan alat analisis yang digunakan.

2.2.3 Hubungan Antara *Job demands* terhadap *Work Engagement*

1. Upadyaya et. al. (2016)

Upadyaya *et. al.* (2016) dalam judul *From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menyelidiki hubungan tertinggal antara *work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, job demands* dan *job resources* dan hubungan mereka dengan *occupational health*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa peran *job demands* menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan menunjukkan hubungan positif dengan *work engagement* dan kepuasan hidup, dan asosiasi negatif dengan gejala kelelahan. Beban kerja yang tinggi, pada gilirannya, berhubungan positif dengan gejala kelelahan dan depresi dan berhubungan negatif dengan kepuasan hidup. Berdasarkan pengujian hipotesis terdapat pengaruh negatif antara *job demands* terhadap *work engagement*.

Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu sebanyak 1.415 responden, dan alat analisis SEM yang digunakan untuk mengukur seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job demands, job resources* dan *work engagement*, dan perbedaannya yaitu pada penelitian ini menggunakan *work engagement* sebagai variabel endogen sedangkan pada penelitian yang dilakukan menggunakan *work engagement* sebagai variabel mediasi.

2. Coetzer *et. al.* (2006)

Coetzer *et. al.* (2006) dalam judul *Job demands, job resources and work engagement of employees in a manufacturing organisation*. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi tingkat *work engagement* di sebuah organisasi manufaktur dan untuk menyelidiki hubungan antara *job demands*, *job resources* dan *work engagement*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata tingkat *work engagement* karyawan berada di atas norma Afrika Selatan. *Job resources*, seperti dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial dan peluang peningkatan, terkait dengan *work engagement* individu. *Job demands* tidak memainkan peran penting dalam *work engagement*. Dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan merupakan prediktor terbaik dalam *work engagement*.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 responden dengan menggunakan aplikasi SPSS sebagai alat untuk mengukur seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu terdapat pada penggunaan variabel *job demands*, *job resources* dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi.

3. Rothman *et. al.* (2006)

Rothman *et. al.* (2006) dalam judul *JOB DEMANDS, JOB RESOURCES AND WORK ENGAGEMENT OF ACADEMIC STAFF IN SOUTH AFRICAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS*. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk

menyelidiki keterlibatan pekerja akademisi di institusi pendidikan tinggi Afrika Selatan terpilih serta dampak *job demands* dan *job resources* pekerjaan pada *work engagement* mereka.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa menegaskan struktur dua faktor *work engagement*, yang terdiri dari semangat dan dedikasi. Enam faktor yang dapat diandalkan diekstraksi pada JDRS, yaitu dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial, kelebihan beban, kemajuan dan ketidakamanan kerja. *Job resources* (termasuk dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan) memperkirakan 26% varians dalam semangat dan 38% varians dalam dedikasi. *Turnover intention* (overload) berdampak pada dedikasi akademisi pada tingkat rendah dan moderat dukungan organisasi. Berdasarkan pengujian hipotesis *job demands* menyebabkan rendahnya *work engagement* akademisi di institusi pendidikan tinggi.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 313, dengan menggunakan analisis SEM sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job demands*, *job resources*, dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi.

2.2.4 Hubungan Antara *Job resources* terhadap *Work Engagement*.

1. Salminen *et. al.* (2014)

Salminen *et. al.* (2014) dalam judul *Job Resources and Work Engagement: Optimism as Moderator Among Finnish Managers*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menyelidiki peran moderat optimisme dalam hubungan antara *job resources* (iklim organisasi, kontrol pekerjaan) dan *work engagement* antara manajer muda Finlandia.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa baik *job resources* maupun optimisme memberikan dampak positif pada *work engagement* dan tiga dimensi kekuatan, dedikasi, dan penyerapannya. Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimisme dapat mengurangi dampak negatif dari rendahnya *job resources* terhadap *work engagement*.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 186 responden dengan menggunakan alat analisis SPSS sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job resources* dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu pada penelitian ini menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel endogen, sedangkan pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi, serta alat analisis yang digunakan.

2. Bakker et. al. (2007)

Bakker et. al. (2007) dalam judul *Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High*. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis hubungan antara *job resources* terhadap *work engagement* ketika *job demands* karyawan tinggi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan supervisor, inovasi, informasi, penghargaan, dan iklim organisasi semuanya dapat dianggap sebagai *job resources* penting bagi guru karena masing-masing kondisi ini mampu menyangga dampak negatif perilaku buruk siswa terhadap *work engagement*.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 805 responden dengan menggunakan alat analisis SEM sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu pada penggunaan variabel *job resources* dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu pada penelitian ini menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel endogen.

3. Altunel et. al. (2015)

Altunel et. al. (2015) dalam judul *The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk membuktikan bahwa *work engagement* merupakan prediktor

kinerja yang signifikan. Di sini, hubungan antara *work engagement*, yang dianggap sebagai pengganti kinerja, dan *job resources* yang akan dianalisis.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job resources* (otonomi, dukungan sosial, pembinaan, kesempatan untuk pengembangan pribadi, dan kepentingan tugas) perlu ditingkatkan untuk mengembangkan *work engagement* oleh akademisi Turki.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 422 responden dengan menggunakan analisis SEM sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job resources* dan *work engagement*. Perbedaannya yaitu pada penelitian ini menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel endogen.

2.2.5 Hubungan Antara *Work engagement* terhadap *Turnover Intention*

1. Thirapatsakun et. al. (2014)

Thirapatsakun et. al. (2014) dalam judul *The Relationships among Job Demands, Work Engagement, and Turnover Intentions in the Multiple Groups of Different Levels of Perceived Organizational Supports*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menyelidiki hubungan antara *job demands*, *work engagement*, dan *turnover intention* di berbagai kelompok dengan tingkat dukungan organisasi yang dirasakan berbeda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada *work engagement* yang signifikan yang memiliki efek mediasi terhadap hubungan antara *job demands* dan *turnover intention*. *Work engagement* yang baik mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 890 responden dengan menggunakan analisis SEM sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *job demands*, *work engagement* dan *turnover intention*. Perbedaannya yaitu terletak pada lokasi dan objek penelitiannya.

2. Lu Lu et. al. (2015)

Lu Lu et. al. (2015) dalam judul *Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions A comparison between supervisors and line-level employees*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menyelidiki pengaruh posisi karyawan (supervisor vs karyawan tingkat-line) terhadap variabel yang terkait dengan pekerjaan (misalnya keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan intensi turnover).

Hasil dari penelitian ini 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.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 814 responden dengan analisis ANCOVA sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *work engagement* dan *turnover intention*. Perbedaannya yaitu terletak pada alat analisis dan lokasi penelitiannya, serta penelitian yang dilakukan menggunakan variabel *job demands* dan *job resources* sebagai variabel eksogen.

3. MALIK *et. al.* (2016)

Malik *et. al.* (2016) dalam judul *PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH, WORK ENGAGEMENT AND TURNOVER INTENTION Evidence from Banking Industry in Pakistan*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk memeriksa dampak pelanggaran kontrak psikologis terhadap *turnover intention* karyawan dengan peran mediasi keterlibatan kerja.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara *work engagement* terhadap *turnover intention* karyawan. *Work engagement* berkorelasi negatif dengan *turnover intention* karyawan. *Work engagement* sebagian memediasi hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dan *turnover intention*.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 302 responden dan analisis SPSS digunakan sebagai alat untuk mengukur dan menganalisis variabel yang ada dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel *work engagement* dan *turnover intention*. Perbedaannya yaitu terletak pada alat analisis yang digunakan serta lokasi dan objek penelitiannya.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1.	Daderman dan Basinska (2016) <i>Job Demands, Engagement, and Turnover Intentions in Polish Nurses: The Role of Work-Family Interface</i> Publisher: Fontiers in Pshycology Alat analisis: SPSS Sampel: 188	Variabel Independen: <i>Job Demands</i> <i>Shaffer et al. (2011)</i> Variabel dependen: <i>Turnover Intention</i> Chan et al., 2008	<i>Analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa hanya job demands dan kekuatan rendah yang terkait secara signifikan dengan turnover intention.</i>
2.	Bon and Shire (2017), <i>The Impact of Job Demands on Employees' Turnover Intentions: A Study on Telecommunication Sector.</i> Publisher: International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 7, Issue 5, May 2017, ISSN 2250-3153 Alat analisis: SmartPLS	Variabel Independen: <i>Job Demands</i> <i>Bakker et al., 2007</i> Variabel Dependen: <i>Turnover Intention</i> Griffeth, et al., 2011	Pada hasil pengujian hipotesis, terdapat hubungan positif antara <i>job demands</i> terhadap <i>turnover intention</i> .

No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
	Sampel: 210		
3.	<p>Proost <i>et. al.</i>, 2014. Dengan judul Organizational justice as buffer against stressful job demands.</p> <p>Publisher: Emerald Group Publishing Limited</p> <p>Alat analisis: SPSS</p> <p>Sampel: 197</p>	<p>Variabel Independen: <i>Job Demands</i></p> <p><i>Bakker et al., 2007</i></p> <p>Variabel Dependen: <i>Turnover Intention</i></p> <p>Chan et al., 2008</p>	<p>Pada pengujian hipotesis terdapat hasil, <i>job demands</i> berhubungan negatif dengan kepuasan kerja, dan secara positif terhadap <i>turnover intention</i>.</p>
4.	<p>Babakus <i>et. al.</i> 2008, <i>The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry</i></p> <p>Publisher: Internutional Journal of Hospitality & Tourism Administration, Vol. 9(4) 2008</p> <p>Alat analisis: LISREAL 8.80</p> <p>Sampel: 723</p>	<p>Variabel Independen: Job Resources</p> <p>Bakker et al., 2004; Halbesleben & Buckley, 2004</p> <p>Variabel Dependen: Turnover Intention</p> <p>Frank, Finnegan, Taylor, 2004; Hendrie, 2004</p>	<p>Pada pengujian hipotesis job respruces berhubungan negatif dengan turnover intention karyawan.</p>
5.	<p>Cuyper <i>et. al.</i> 2010, <i>The role of job resources in the relation between perceived employability</i></p>	<p>Variabel Independen: Job Resources</p> <p>Bakker & Demerouti,</p>	<p>Kami berhipotesis bahwa turnover intention akan lebih kuat ketika job resources (kontrol</p>

No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
	<p><i>and turnover intention: A prospective two-sample study</i></p> <p>Publisher: Journal of Vocational Behavior</p> <p>Alat Analisis: SPSS</p> <p>Sampel: 308</p>	<p>2007</p> <p>Variabel Dependen Turnover Intention</p> <p>March & Simon, 1958; Mobley et al., 1979</p>	<p>pekerjaan, dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja) rendah.</p>
6.	<p>Zito <i>et. al.</i> 2018. Dengan judul Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction</p> <p>Publisher: Plos One https://doi.org/10.1371/journal.pone.0192126</p> <p>Alat analisis: LISREL 8.72</p> <p>Sampel: 318</p>	<p>Variabel Independen: Job Resources</p> <p>Variabel Dependen Turnover Intention</p>	<p>Pada pengujian hipotesis ditemukan hasil bahwa <i>Job resources</i> (dukungan supervisor dan otonomi pekerjaan) memiliki hubungan negatif dengan <i>turnover intention</i>.</p>
7.	<p>Upadyaya <i>et. al.</i> 2016, <i>From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health</i></p> <p>Publisher: Elsevier GmbH</p> <p>Alat analisis: SEM</p> <p>Sampel: 1415</p>	<p>Variabel Independen: Job Demands</p> <p>(Demerouti et al., 2001)</p> <p>Variabel Mediasi: Work Engagement</p> <p>(Schaufeli <i>et al.</i> 2006)</p>	<p>Berdasarkan pengujian hipotesis terdapat pengaruh negatif antara job demands terhadap work engagement.</p>
8.	<p>Coetzer & Rothmann 2006, <i>Job demands, job resources and work engagement of employees in a manufacturing organisation</i>.</p> <p>Publisher: Southern African Business Review</p>	<p>Variabel Independen: Job Demands</p> <p>(Jones & Fletcher 1996)</p> <p>Variabel Mediasi:</p>	<p>Pada hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa job demands yang tinggi menyebabkan rendahnya tingkat work engagement di antara karyawan.</p>

No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
	Volume 11 Number 3 Alat analisis: SPSS Sampel: 100	Work Engagement (Seligman and Csikszentmihalyi 2000)	
9.	ROTHMANN and JORDAAN (2006), <i>JOB DEMANDS, JOB RESOURCES AND WORK ENGAGEMENT OF ACADEMIC STAFF IN SOUTH AFRICAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS</i> Publisher: SA Journal of Industrial Psychology, 2006, 32 (4), 87-96 Alat analisis: SEM Sampel: 313	Variabel Independen: Job Demands (Demerouti et al., 2001) Variabel Mediasi: Work engagement (Roberts and Davenport 2002)	Berdasarkan pengujian hipotesis job demands menyebabkan rendahnya work engagement akademisi di institusi pendidikan tinggi.
10.	Salminen <i>et. al.</i> (2014) dengan judul <i>Job Resources and Work Engagement: Optimism as Moderator Among Finnish Managers.</i> Publisher: efpsa Alat analisis: SPSS Sampel: 186	Variabel Independen: Job Resources (Bakker & Demerouti, 2007) Variabel Mediasi: Work Engagement (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006)	Berdasarkan uji hipotesis maka ditemukan bahwa job resources yang tinggi dikaitkan dengan tingkat work engagement tinggi..
11.	Bakker <i>et al</i> (2007), <i>Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High</i> Publisher: American Psychological Association	Variabel Independen: Job Resources (Bakker & Demerouti, 2007) Variabel Mediasi: Work Engagement (Schaufeli & Bakker,	Job resources berhubungan positif dengan work engagement. Job resources menyangga hubungan negatif antara tingkah laku murid dan work engagement. Lebih khusus lagi, hubungan antara perilaku buruk siswa dan work engagement lebih lemah bagi karyawan

No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
	Alat analisis: SEM Sampel: 805	2004)	dengan banyak sumber daya (vs. beberapa).
12.	Altunel <i>et al.</i> (2015) dengan judul <i>The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey</i> . Publisher: EDAM • http://www.estp.com.tr Alat analisis: SEM Sampel: 422	Variabel Independen: Job Resources (Schaufeli & Bakker, 2004) Variabel Mediasi: Work Engagement (Schaufeli & Bakker, 2004)	Job resources berhubungan positif dengan keterlibatan kerja. Hipotesis ini didukung oleh hasil uji.
13.	Thirapatsakun <i>et al.</i> (2014), dalam judul <i>The Relationships among Job Demands, Work Engagement, and Turnover Intentions in the Multiple Groups of Different Levels of Perceived Organizational Supports</i> Publisher: Horizon Research Publishing All rights reserved Alat analisis: SEM Sampel: 890	Variabel Mediasi: Work Engagement (Bakker & Lieter, 2010) Variabel Dependen: <i>Turnover Intention</i> (Bishop, Scott, and Burroughs 2000)	Pada hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan memang memiliki pengaruh terhadap niat berpindah melalui keterlibatan kerja. Work engagement yang baik mengurangi tingkat turnover intention pada karyawan.
14.	Lu Lu <i>et al.</i> 2015. Dalam judul <i>Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions A comparison between supervisors and line-level employees</i> Publisher: International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 28 No. 4, 2016 pp.	Variabel Mediasi: Work Engagement (Schaufeli et al., 2002) Variabel Dependen: <i>Turnover Intention</i> (Aydogdu and Asikgil, 2011)	Ketiga dimensi <i>Work engagement</i> ditemukan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , terlepas dari posisi. Di antara tiga dimensi <i>work engagement</i> , memberi pengaruh utama untuk mengurangi <i>turnover intention</i> karyawan, diikuti oleh semangat dan penyerapan.

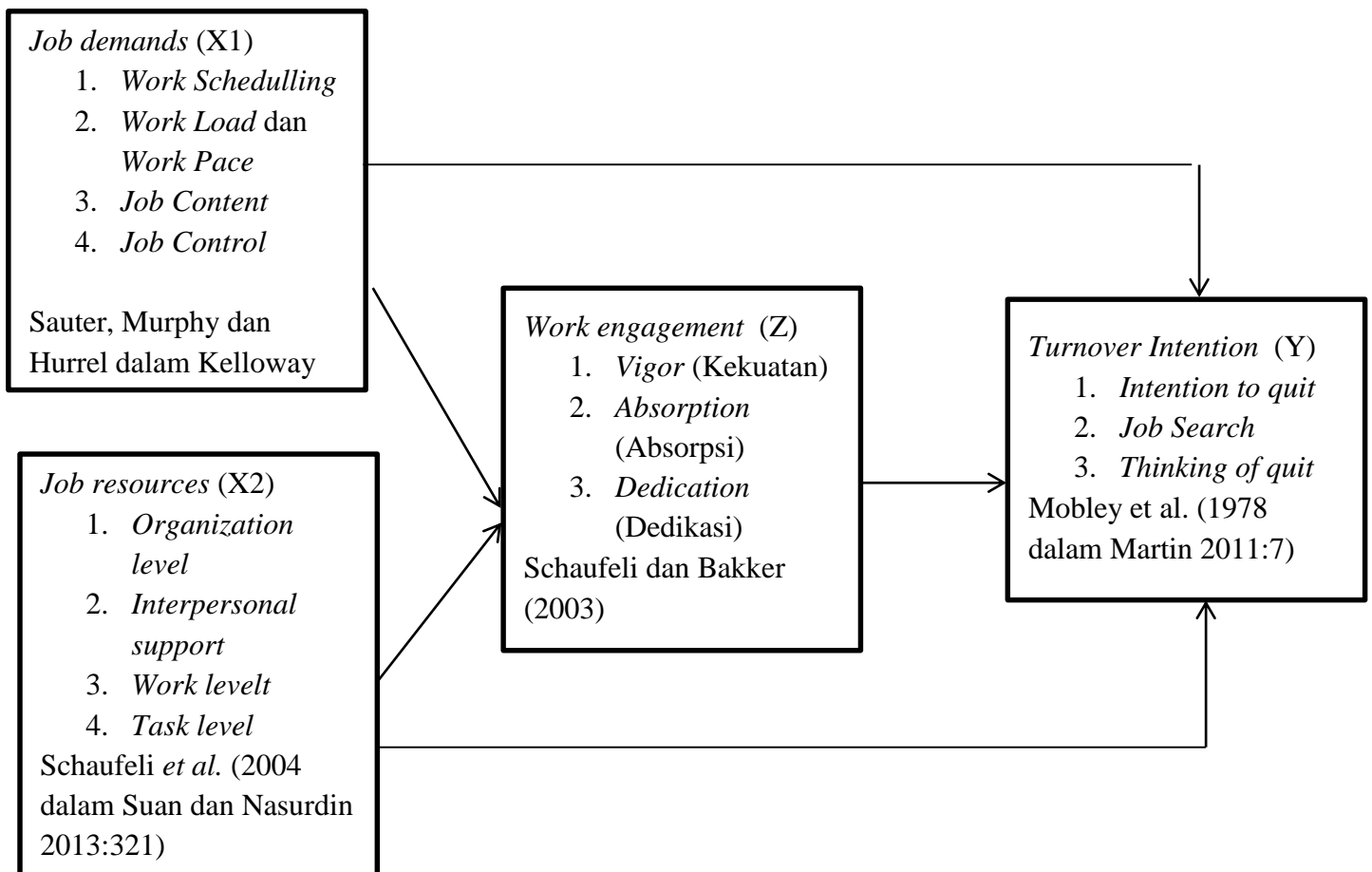
No.	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
	737-761 Alat analisis: ANCOVA Sampel: 814		
15	MALIK AND KHALID, 2016. Dalam judul <i>PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH, WORK ENGAGEMENT AND TURNOVER INTENTION Evidence from Banking Industry in Pakistan</i> Publisher: Pakistan Economic and Social Review Volume 54, No. 1 (Summer 2016), pp. 37-54. Alat analisis: SPSS Sampel: 302	Variabel Mediasi: Work Engagement (Schaufeli et al., 2008) Variabel Dependen: <i>Turnover Intention</i> (Price, 2001)	Hasil analisis menyatakan bahwa ada hubungan negatif antara <i>work engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu *Job demands* (X1) dan *Job resources* (X2), variabel intervening berupa *Work engagement* (Z) dan variabel dependen yaitu *Turnover Intention* (Y). Kerangka pikir dapat dilihat pada gambar 2.1

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.4 HIPOTESIS

2.4.1 Pengaruh *Job demands* terhadap *Turnover Intention*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Daderman *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa WFC cukup terkait dengan FWC. Analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa hanya tuntutan pekerjaan dan kekuatan rendah yang terkait secara signifikan dengan intensi turnover. WFC pun berpengalaman lebih intensif dibanding FWC. *Job demands*, semangat, dedikasi, dan *turnover intention* berpengaruh kuat pada WFC, sementara penyerapan memiliki efek yang kuat pada FWC. Namun, tingkat WFC dan FWC tidak secara signifikan memoderasi asosiasi ini. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bon *et. al.* (2017) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *job demands* dan *turnover intention* karyawan. Reliabilitas mengacu pada "sejauh mana variabel atau rangkaian variabel konsisten dalam penentuannya" (Hair *et al.*, 2014). Dengan kata lain, reliabilitas mengacu pada tingkat variabel laten yang mencerminkan nilai sebenarnya dengan kesalahan bebas. Untuk mengetahui lebih jauh keandalan konstruksi yang diusulkan, pengukuran reliabilitas Alpha Cronbach dan analisis komposit dianalisis dan dapat diambil dari (PLS-SEM). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Proost *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa keadilan organisasi disesuaikan dengan dampak positif *job demands* terhadap *turnover intention* dan dampak negatif dari *job demands* terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasilnya menunjukkan bahwa keadilan berfungsi sebagai prasyarat penting bagi peran moderat kontrol pekerjaan terhadap pengaruh *job demands* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H1: Ada pengaruh job demands terhadap turnover intention.

2.4.2 Pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover Intention*.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Babakus *et. al.* (2008) menunjukkan bahwa *Job resources* (dukungan pengawasan, pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan) dan motivasi intrinsik mengurangi kelelahan emosional, implikasi dari temuan tersebut dibahas dan petunjuk untuk dijual di masa mendatang ditawarkan. *Job resources* berhubungan negatif terhadap *turnover intention*, oleh karena *job resources* mampu mencegah adanya *turnover intention*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh 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. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zito *et. al.* (2018) menunjukkan peran sumber daya dalam membina kepuasan kerja dan dalam menurunkan *turnover intention*. Disonansi emosional menunjukkan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan hubungan positif dengan *turnover intention*. Selain itu, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention* dan menengahi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention*, *Job resources* (dukungan supervisor dan otonomi pekerjaan) memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H2 : Ada pengaruh *Job resources* terhadap *turnover intention*.

2.4.3 Pengaruh *Job demands* terhadap *Work Engagement*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Upadyaya *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa peran *job demands* menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan menunjukkan hubungan positif dengan *work engagement* dan kepuasan hidup, dan asosiasi negatif dengan gejala kelelahan. Beban kerja yang tinggi, pada gilirannya, berhubungan positif dengan gejala kelelahan dan depresi dan berhubungan negatif dengan kepuasan hidup. Berdasarkan pengujian hipotesis terdapat pengaruh negatif antara *job demands* terhadap *work engagement*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Coetzer *et. al.* (2006) menunjukkan bahwa rata-rata tingkat *work engagement* karyawan berada di atas norma Afrika Selatan. *Job resources*, seperti dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial dan peluang peningkatan, terkait dengan *work engagement* individu. *Job demands* tidak memainkan peran penting dalam *work engagement*. Dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan merupakan prediktor terbaik dalam *work engagement*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rothman *et. al.* (2006) menunjukkan bahwa menegaskan struktur dua faktor *work engagement*, yang terdiri dari semangat dan dedikasi. Enam faktor yang dapat diandalkan diekstraksi pada JDRS, yaitu dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial, kelebihan beban, kemajuan dan ketidakamanan kerja. *Job resources* (termasuk dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan) memperkirakan 26% varians dalam semangat dan 38% varians dalam dedikasi.

Turnover intention (overload) berdampak pada dedikasi akademisi pada tingkat rendah dan moderat dukungan organisasi. Berdasarkan pengujian hipotesis *job demands* menyebabkan rendahnya *work engagement* akademisi di institusi pendidikan tinggi.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H3 : Ada pengaruh *Job demands* terhadap *work engagement*.

2.4.4 Pengaruh *Job resources* terhadap *work engagement*.

Hasil penelitian yang dilakukan Salminen *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa baik *job resources* maupun optimisme memberikan dampak positif pada *work engagement* dan tiga dimensi kekuatan, dedikasi, dan penyerapannya. Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimisme dapat mengurangi dampak negatif dari rendahnya *job resources* terhadap *work engagement*. Bakker *et. al.* (2007) menunjukkan bahwa dukungan supervisor, inovasi, informasi, penghargaan, dan iklim organisasi semuanya dapat dianggap sebagai *job resources* penting bagi guru karena masing-masing kondisi ini mampu menyangga dampak negatif perilaku buruk siswa terhadap *work engagement*. Altunel *et. al.* (2015) menunjukkan bahwa *job resources* (otonomi, dukungan sosial, pembinaan, kesempatan untuk pengembangan pribadi, dan kepentingan tugas) perlu ditingkatkan untuk mengembangkan *work engagement* oleh akademisi Turki.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H4 : Ada pengaruh *job resources* terhadap *work engagement*.

2.4.5 Pengaruh *Work engagement* terhadap *Turnover Intention*.

Hasil penelitian yang dilakukan Thirapatsakun *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa ada *work engagement* yang signifikan yang memiliki efek mediasi terhadap hubungan antara *job demands* dan *turnover intention*. *Work engagement* yang baik mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan. 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. Malik *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara *work engagement* terhadap *turnover intention* karyawan. *Work engagement* berkorelasi negatif dengan *turnover intention* karyawan. *Work engagement* sebagian memediasi hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H5 : Ada pengaruh *work engagement* terhadap *turnover intention*.

2.4.6 Pengaruh *Job demands* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh Proost *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa keadilan organisasi disesuaikan dengan dampak positif *job demands* terhadap *turnover intention* dan dampak negatif dari *job demands* terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasilnya menunjukkan bahwa keadilan berfungsi sebagai prasyarat penting bagi peran moderat kontrol pekerjaan terhadap pengaruh *job demands* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*. Rothman *et. al.* (2006) menunjukkan bahwa menegaskan struktur dua faktor *work engagement*, yang terdiri dari semangat dan dedikasi. Enam faktor yang dapat diandalkan diekstraksi pada JDRS, yaitu dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial, kelebihan beban, kemajuan dan ketidakamanan kerja. *Job resources* (termasuk dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan) memperkirakan 26% varians dalam semangat dan 38% varians dalam dedikasi. *Turnover intention* (overload) berdampak pada dedikasi akademisi pada tingkat rendah dan moderat dukungan organisasi. Berdasarkan pengujian hipotesis *job demands* menyebabkan rendahnya *work engagement* akademisi di institusi pendidikan tinggi. Hasil penelitian yang dilakukan Thirapatsakun *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa ada *work engagement* yang signifikan yang memiliki efek mediasi terhadap hubungan antara *job demands* dan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H6 : Ada pengaruh *job demands* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*.

2.4.7 Pengaruh *Job resources* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*.

Penelitian yang dilakukan Zito *et. al.* (2018) menunjukkan bahwa peran sumber daya dalam membina kepuasan kerja dan dalam menurunkan *turnover intention*. Disonansi emosional menunjukkan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan hubungan positif dengan *turnover intention*. Selain itu, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention* dan menengahi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention*, *Job resources* (dukungan supervisor dan otonomi pekerjaan) memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. Salminen *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa baik *job resources* maupun optimisme memberikan dampak positif pada *work engagement* dan tiga dimensi kekuatan, dedikasi, dan penyerapannya. Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimisme dapat mengurangi dampak negatif dari rendahnya *job resources* terhadap *work engagement*. Malik *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara *work engagement* terhadap *turnover intention* karyawan. *Work engagement* berkorelasi negatif dengan *turnover intention* karyawan. *Work engagement* sebagian memediasi hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H7 : Ada pengaruh *job resources* terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*.

BAB III

METODE PENELITIAN

2.3 Pendekatan Penelitian

Pendekatan ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Pendekatan ini berangkat dari data. Data ini diproses dan dimanipulasi menjadi informasi yang berharga bagi pengambilan keputusan (Kuncoro, 2007;1). Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang dibagikan kepada karyawan. Responden diminta menjawab pertanyaan yang ada dalam kuesioner dengan menggunakan skala *likert*.

2.4 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Pendidikan Dr. Wahidin Sudirohusodo yang terletak di Jl. Perintis Kemerdekaan Km. 11 Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.

2.5 Populasi dan Sampel

2.5.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

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, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh obyek/subyek yang diteliti. Pada penelitian ini populasinya adalah meliputi keseluruhan staff bagian administrasi RSUD Dr Wahidin Sudirohusodo Makassar yang terdiri dari PNS dan nonPNS yang berjumlah 349 orang.

2.5.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* atau mewakili (Sugiyono, 2007). Pada pengujian dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS, menurut Ghazali dan Latan (2015), PLS merupakan solusi yang dapat digunakan ketika data yang dimiliki tidak dapat memenuhi asumsi parametriknya. Lebih lanjut, menurut Yamin dan Kurniawan (2009), PLS merupakan suatu metode alternatif SEM yang dapat dilakukan guna mengatasi permasalahan pada hubungan di antara variabel yang cukup kompleks dengan sampel data kecil (30 – 100) sehingga pada penelitian ini terdapat sampel dengan jumlah 100 karyawan.

2.5.3 Teknik Sampling

Teknik *sampling* adalah teknik yang dilakukan untuk menentukan sampel. Dalam sebuah penelitian harus memperhatikan dan menggunakan sebuah teknik pengambilan atau

menetapkan sampel yang akan diambil untuk dijadikan sebagai subjek dalam penelitian. Teknik *sampling* adalah merupakan teknik pengambilan sampel (Sugiyono, 2001: 56), sedangkan menurut Margono (2004), teknik *sampling* adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif.

Pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling* yaitu *Proportional Stratified Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2006) teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogeny dan berstrata secara proporsional. Pada penelitian ini peneliti membagi sampel dari beberapa bidang divisi manajemen RSUP Wahidin Sudirohusodo khusus pada staff administrasi, yaitu:

Tabel 3.3 Pembagian Sampel

Bagian	Jumlah Populasi	Sampel
Direktorat SDM	29	8
Direktorat Medik	11	3
Direktorat Umum dan Tata Usaha	15	4
Instalasi Gizi	74	21
Instalasi SIRS	39	12
Instalasi Farmasi	118	34
Instalasi Pengelola Pasien Jaminan	63	18
TOTAL	349 Orang	100 Orang

Sumber: data prima diolah, 2018

2.6 Definisi Operasional Variabel

2.6.1 Variabel Penelitian

Dalam pngertiannya, variabel adalah sebuah objek penelitian atau sesuatu yang dapat menjadi fokus dalam penelitian. Variabel juga dapat dikatakan sebagai suatu fenomena berubah-ubah, maka dari itu tidak ada suatu peristiwa di alam ini yang tidak dapat disebut variabel. Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan dapat diukur dari segi kualitas maupun kuantitas sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Bungin, 2005: 70).

1. Variabel Independen (Eksogen)

Variabel independen atau variabel bebas adalah salah satu variabel yang mempengaruhi variabel dependen baik secara positif atau negatif. Maka, ketika variabel independen muncul, variabel dependen juga muncul dan setiap unit peningkatan variabel independen, ada peningkatan atau penurunan variabel dependen, dengan kata lain, variabel dependen dicatat oleh variabel independen (Sekaran dan Bougie, 2013: 70). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah *Job demands* (JD) dan *Job resources* (JR). Selanjutnya, variabel independen pada penelitian ini disebut sebagai variabel eksogen yaitu variabel yang nilainya tidak dipengaruhi/ditentukan oleh variabel lain.

2. Variabel Mediasi

Variabel antara/mediasi/*intervening* merupakan salah satu variabel penyela yang terletak diantara variabel independen dan dependen. Variabel antara mengemuka sebagai sebuah fungsi variabel bebas yang berlaku dalam situasi apa pun, serta membantu mengonsepskan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Sekaran dan Bougie, 2013: 71). Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan adalah *Work engagement* (WE).

3. Variabel Dependen (Endogen)

Variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor dalam investigasi penelitian. Melalui analisis terhadap variabel terikat (yaitu, menemukan variabel yang memengaruhinya), memungkinkan untuk menemukan jawaban atau solusi atas suatu masalah (Sekaran dan Bougie, 2013: 69). Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah *Turnover Intention* (TI).

2.6.2 Indikator dan Parameter Variabel

Job demands (X1)

Job demands sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja, *stressor* kerja, terutama faktor yang berkaitan dengan beban kerja, stress yang berkaitan dengan tugas-tugas yang tidak terduga dan stres kerja yang berhubungan dengan konflik personal, selain itu juga berhubungan dengan intensitas kerja, tekanan waktu, konsentrasi dan tekanan social (Karasek dalam Thanawatdech et al 2014: 275).

Sauter, Murphy dan Hurrell dalam Kelloway (2008) mengungkapkan beberapa faktor dari job demand yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan, faktor – faktor tersebut antara lain :

1. *Work Scheduling* sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Pekerjaan di bawah tekanan waktu.
 - b. Pekerjaan dalam waktu yang sempit.
 - c. Jadwal *shift* pada pekerjaan terlalu padat sehingga waktu dalam beristirahat berkurang.
 - d. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
2. *Work load* (beban kerja) dan *work pace* (kecepatan kerja) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Beban pekerjaan tidak sesuai dengan waktu pekerjaan.
 - b. Kecepatan dalam melakukan pekerjaan.
 - c. Beban pekerjaan yang terlalu banyak.
 - d. Pekerjaan yang menguras tenaga dan pikiran.
3. *Job Content* sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Pekerjaan yang membutuhkan kemampuan tertentu.
 - b. Pekerjaan yang di luar kemampuan karyawan.
 - c. Peluang bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.
 - d. Karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
4. *Job Control* sebagai indikator dan parameternya yaitu:

- a. Peluang bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan pemikiran sendiri.
- b. Kebebasan dalam melakukan pekerjaan.
- c. kebebasan dalam mengatur pekerjaan sendiri.
- d. Kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan.

Job resources (X2)

Menurut Schaufeli et al. (2007 dalam Suan dan Nasur din 2013:320) *job resources* didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari pekerjaan yang penting dalam mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan mampu mendorong pertumbuhan pribadi, belajar, dan pengembangan. Schaufeli dan Arnold (2004 dalam Frans 2013:368) juga memaparkan bahwa *job resources* sebagai peran motivasi intrinsik melalui pertumbuhan karyawan, pembelajaran dan pengembangan. Sedangkan sebagai peran motivasi ekstrinsik berperan penting dalam mencapai tujuan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa *job resources* adalah sumber yang mampu menjadi motivasi karyawan untuk mencapai tujuan kerja, mendorong pertumbuhan dan pengembangan, dan sebagai sumber mengurangi tuntutan pekerjaan.

Schaufeli *et al.* (2004 dalam Suan dan Nasurdin 2013:321) menjelaskan bahwa *job resources* terbagi menjadi empat *level* yang digunakan sebagai dimensi *job resources*, sebagai berikut:

1. *Organization Level* sebagai indikator dan parameternya yaitu:

- a. Kesempatan bagi karyawan berupa pelatihan untuk mengasah kemampuan dalam bekerja.
 - b. Waktu pelatihan yang rutin.
 - c. Fasilitas yang cukup dalam bekerja.
 - d. Peran atasan dalam membantu melakukan suatu pekerjaan.
2. *Interpersonal Level* sebagai indikator dan parameternya yaitu:
- a. Peran atasan dalam memberi perhatian serta kesejahteraan karyawannya.
 - b. Peran atasan dalam memberi perhatian mengenai apa yang karyawan katakan.
 - c. Peran atasan dalam keberhasilan membuat orang bekerjasama.
 - d. Peran rekan yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. *Work Level* sebagai indikator dan parameternya yaitu:
- a. Kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan.
 - b. Kemampuan membedakan peran rekan kerja lain dalam satu departemen
 - c. Kemampuan untuk mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan.
 - d. Kemampuan untuk mengetahui apa yang diharapkan dari jabatan yang diampu.
4. *Task level* sebagai indikator dan parameternya yaitu:
- a. *Feedback* yang sesuai dengan beban pekerjaan karyawan.
 - b. Wewenang dalam mengatur pekerjaan sendiri.
 - c. Hak dalam menyampaikan pendapat.
 - d. Mengontrol pekerjaan sendiri.

Work engagement (Z)

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan motivasional positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan adanya vigor, dedication dan absorption. Berdasarkan definisi ini, Schaufeli dan Bakker (2003) mengkonseptualisasikan aspek-aspek dari engagement, sebagai berikut :

1. *Vigor* (kekuatan) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Energi yang besar dalam melakukan pekerjaan.
 - b. Kemampuan untuk beradaptasi dan tetap teguh dalam melakukan pekerjaan.
 - c. Kemauan untuk berusaha dalam melakukan pekerjaan.
 - d. Semangat dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. *Absorption* (Absorpsi) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Merasa larut dalam pekerjaan dan merasa bahagia dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - b. Sulit untuk meninggalkan pekerjaan.
 - c. Berkonsentrasi secara penuh dalam bekerja.
 - d. Perhatian karyawan tersita oleh pekerjaan yang dikerjakan.
3. *Dedication* (Dedikasi) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Merasa pekerjaan yang dikerjakan bermakna.
 - b. Sikap antusias dan bangga dengan pekerjaan saya.
 - c. Merasa terinspirasi dan tertantang dengan pekerjaan.
 - d. Menjadikan pekerjaan yang dilakukan sebagai pengalaman yang berharga.

Turnover Intention (Y)

Menurut Harninda (1999), *turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindahnya karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Berdasarkan model Mobley et al. (1978 dalam Martin 2011:7) *turnover intention* didahului oleh proses dimana adanya keputusan dipertimbangkan sebelum keluar dari organisasi, sebagai berikut:

1. *Intention to quit* (niat untuk keluar) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Absen dalam pekerjaan.
 - b. Minat di tempat kerja menurun.
 - c. Memiliki rasa bosan terhadap tempat pekerjaan.
2. *Job search* (pencarian pekerjaan) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Melakukan obrolan atau bertanya kepada rekan kerja mengenai lowongan pekerjaan di perusahaan lain.
 - b. Mengirimkan resume ke perusahaan lain.
 - c. Melakukan pencarian lowongan pekerjaan.
3. *Thinking of quit* (memikirkan keluar) sebagai indikator dan parameternya yaitu:
 - a. Memiliki pemikiran untuk keluar dari perusahaan.

- b. Memiliki pertimbangan akan resiko dari keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan.
- c. Memikirkan pekerjaan yang lebih layak untuk diri sendiri.

2.7 Metode Pengumpulan Data

2.7.1 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi, (Sekaran, 2006: 61). Pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang terkait dengan staff karyawan RSUD Dr Wahidin Sudirohusodo Makassar. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner pada responden. Kuesioner yang disebarkan berisi pertanyaan mengenai *job demands*, *job resources*, *work engagement* dan *turnover intention*. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala *Likert*. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan yaitu :

STS = Sangat tidak setuju, TS = Tidak Setuju, N = Netral, S = Setuju dan SS = Sangat setuju.

2. Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada, (Sekaran, 2006: 61). Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data mengenai literatur-literatur maupun informasi yang menunjang lainnya seperti data staff karyawan RSUD Dr Wahidin Sudirohusodo Makassar dan penelitian terdahulu yang diperlukan dalam penelitian ini.

2.7.2 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian merupakan metode atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner.

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Kuesioner berisi butir-butir pertanyaan dari variabel-variabel penelitian, yang muatan rincian pertanyaannya didasarkan pada penjelasan yang telah diuraikan dalam definisi operasional variabel, yang sebagai berikut :

Bagian 1 : memuat pengantar kuesioner

Bagian 2 : memuat profil perusahaan

Bagian 3 : memuat isi kuesioner yang berkaitan dengan variabel

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawabannya, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel *job demands*, *job resources*, *work engagement* dan *turnover intention*. Pengukuran angket dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Dalam memberikan jawaban responden menjawab daftar pertanyaan yang diberikan dengan menggunakan skala *Likert*

dengan lima kemungkinan jawaban yang tersedia. Untuk penskoran dari tiap jawaban yang diberikan oleh responden. Peneliti menentukan sebagai berikut :

1. Skor 5 : Sangat Setuju responden (SS)
2. Skor 4 : Setuju responden (S)
3. Skor 3 : Netral responden (N)
4. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
5. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

2.8 Metode Analisis Data

[Sugiyono \(2016: 244\)](#) mendefinisikan analisis data sebagai proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. [Sugiyono \(2016: 147\)](#) mengungkapkan bahwa dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

2.8.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya (Sugiyono, 2016: 147).

3.6.2 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Model penelitian akan dianalisa menggunakan *Structural Equation Model* (SEM), dengan menggunakan bantuan software PLS (*Partial Least Square*). Manfaat utama SEM dibandingkan dengan generasi pertama *multivariate* seperti *principal component analysis, factor analysis, discriminant analysis* dan *multiple regression*, SEM memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi bagi peneliti untuk menghubungkan antara teori dan data (Ghozali, 2006:1). Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang berbasis komponen atau varian. Ghozali (2006: 1) mengungkapkan bahwa PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

3.6.3 *Partial Least Square* (PLS)

Partial Least Square merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil (Ghozali, 2006: 18). PLS juga bersifat *predictive model* tidak sama dengan SEM berbasis kovarian yang umumnya menguji kausalitas/toeri. Keuntungan lain

menggunakan PLS adalah dapat mengestimasi ukuran model pada validitas dan reabilitas dan menghasilkan parameter dari model struktural yang menguji kekuatan hubungan yang dihipotesiskan.

Dalam uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi yaitu model pengukuran (*outer model*) untuk uji validitas dan reliabilitas dan model struktural (*inner model*) yang digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis untuk uji dengan model prediksi). Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasikan variabel laten untuk diukur. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk (Ghozali dan Latan 2015: 7).

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Sekaran dan Bougie (2013: 225) mendefinisikan uji validitas sebagai pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang dimaksudkan untuk mengukur, sedangkan uji reliabilitas merupakan pengujian seberapa konsisten langkah-langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya.

Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk (Hartono, 2008a dalam Jogiyanto, 2011: 70) SmartPLS melakukan uji validitas dan reliabilitas dengan model pengukuran (*outer model*). Uji validitas di dalam *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi melalui *convergent validity* dan *discriminant validity* dari indikator

pembentuk konstruk laten. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi melalui *substantive contentnya* yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin, 1998 dalam [Ghozali dan Latan, 2015: 73](#)).

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono, 2008a dalam [Jogiyanto, 2011: 70](#)). Uji reliabilitas dalam perhitungan PLS menggunakan pendekatan *composite reability*. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metoda 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 [Jogiyanto, 2011: 72](#)). Namun, *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Salisbury, Chin, Gopal & Newsted, 2002 dalam [Jogiyanto, 2011: 72](#)).

Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability* adalah sebagai berikut:

a. *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 partikal (Hair *et al.* 2006 dalam Jogiyanto, 2011: 71), nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali dan Latan 2015: 74) atau model memiliki diskriminan yang cukup bila akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopal & Salinsbury, 1997 dalam Jogiyanto, 2011: 71) dan penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai *loading factor* 0,5 – 0,6 masih dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali dan Latan 2015: 74). Validitas *convergent* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest* variabel) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi sedangkan validitas *discriminant* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest* variabel) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi (Ghozali dan Latan 2015: 74).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (Hartono, 2008: 64 dalam Jogiyanto, 2011: 71). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Menurut Ghozali dan Latan (2015: 74), metode menilai *discriminant*

validity adalah dengan menguji validitas *discriminant* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,7$. Cara lain yang dapat digunakan yaitu 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 (Fornel dan Larcker 1981 dalam Ghozali dan Latan 2015: 74).

c. *Composite Reliability*

Dalam PLS-SEM, untuk mengukur reabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang sering disebut *Dillon-Goldstein's*. Namun menggunakan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability*. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai reabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 (Ghozali dan Latan, 2015: 75) meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.* 2008, dalam Jogiyanto, 2011: 71).

Dari hasil evaluasi model pengukuran, maka dapat diringkas *Rule of Thumb* seperti tampak pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas dan Reliabilitas	Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
Validitas Convergent	<i>Loading Factor</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 0,7 untuk Confirmatory Research ▪ > 0,60 untuk Exploratory Research
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	> 0,50 Confirmatory Research maupun Exploratory Research
	<i>Communality</i>	> 0,50 Confirmatory Research maupun Exploratory Research
Validitas Discriminant	<i>Cross Loading</i>	> 0,70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan Korelasi antar Konstruk Laten	Akar Kuadrat AVE > Korelasi antar Konstruk Laten
Reliabilitas	Cronbarch's Alpha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ > 0,70 untuk Confirmatory Research ▪ > 0,60 masih dapat diterima untuk Exploratory Research
	<i>composit reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ > 0,70 untuk Confirmatory Research ▪ > 0,60 masih dapat diterima untuk Exploratory Research

Sumber: Diadopsi dari Chin (1998), Chin (2010b), Hair *et al.* (2011), Hair *et al.* (2012) dalam Ghozali dan Latan, (2015: 76-77)

d. *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

Pada penelitian ini, model konstruk termasuk pada model dua jenjang (*second order*) di mana beberapa variabel menggunakan dimensi (indikator konstruk). Dalam PLS, pengujian *second order* konstruk akan melalui dua jenjang, pertama analisis dilakukan dari konstruk laten dimensi

ke indikator-indikatornya dan kedua, analisis dilakukan dari konstruk laten ke konstruk dimensinya. Pendekatan untuk menganalisis *second order* CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) seperti yang disarankan oleh World (1982) adalah dengan menggunakan *repeated indicators approach* atau disebut juga *hierarchical component model* (Ghozali dan Latan, 2015: 109).

Proses dan tahapan pada pengujian konstruk *multidimensional* (*second order*) yang bersifat reflektif dalam PLS sama dengan konstruk *unidimensional* (*first order*). Pada tahap menggambar model penelitian, seluruh indikator yang ada di dimensi konstruk ditarik semuanya ke konstruk di *higher order*. Jika pada pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity* (proses *algorithm*) terdapat indikator disalah satu konstruk (apakah indikator yang di *higher order* atau yang ada di dimensi konstruk) harus dihapus karena skor *loading*-nya rendah maka indikator tersebut harus dibuang di kedua jenjang (di *higher order* dan di dimensi konstruk) (Jogiyanto, 2011: 88). Pada tahap *bootstrapping*, nilai tabel *path coefficient* akan menunjukkan tingkat signifikansi dari masing-masing indikator konstruk (dimensi) terhadap variabel latennya dengan ketentuan nilai t-statistik $>1,96$ (Ghozali dan Latan, 2015: 118).

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. 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.

a. *R-Square* (R^2)

Dalam menilai model struktural dimulai dengan melihat nilai *R-squares* untuk setiap nilai variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-squares* (R^2) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Nilai *R-squares* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Hair *et al.* dalam Ghozali dan Latan, 2015: 81). Hasil dari PLS *R-squares* merepresentasikan jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model (Ghozali dan Latan, 2015: 78). Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dan model penelitian yang diajukan.

b. Q^2 *Predictive Relevance*

Di samping melihat besarnya *R-squares*, evaluasi model PLS dapat juga dilakukan dengan Q^2 *predictive relevance* atau *predictive sample reuse* untuk merepresentasi sintesis dari *cross-validation* dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari *observed* variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015: 79). Q^2 mengukur

seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

c. 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) dan Henseler *et al.* (2009) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literatur (Chin, 2003; 2010a) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali dan Latan, 2015: 80). 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%).

Ringkasan dalam pengujian evaluasi model struktural atau pengujian hipotesis ditunjukkan pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Ringkasan Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Kriteria	Nilai Minimal
<i>R-Square</i>	0,67, 0,33 dan 0,19 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Chin <i>et al.</i> 1998). 0,75, 0,15 dan 0,25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair <i>et al.</i> 2011)
<i>Effect Size</i>	0,02, 0,15 dan 0,35 (kecil, menengah dan besar)

Kriteria	Nilai Minimal
Q^2 predictive relevance	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i> .
Q^2 predictive relevance	0,02, 0,15 dan 0,35 (lemah, moderat dan kuat)
Signifikansi (two-tailed)	t-value 1,65 (<i>significance level</i> = 10%), 1,96 (<i>significance level</i> = 5%) dan 2,58 (<i>significance level</i> = 1%).

Sumber: Diadopsi dari Chin (1998), Chin (2010b), Hair *et al.* (2011), Hair *et al.* (2012) dalam Ghozali dan Latan, (2015: 81)

a. Analisis SEM Dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan 2015: 149) dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik >1,96
- 2) Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada t-statistik >1,96
- 3) Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.

Pada pengujian tahap terakhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik >1,96, maka variabel

mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini kuesioner didistribusikan kepada 100 karyawan Rumah Sakit Umum Pendidikan Dr. Wahidin Sudirohusodo, Makassar. Dari 100 kuesioner yang didistribusikan, kuesioner dapat kembali secara utuh 100% dengan jumlah 100 kuesioner. Selanjutnya seluruh data diolah dengan alat uji SmartPLS (v3.2.7). Dari 100 kuesioner semua dapat kembali utuh dan memenuhi syarat ditunjukkan pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Dengan Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	100	100%
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	
Jumlah kuesioner yang tidak lengkap	0	
Kuesioner memenuhi syarat	100	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2018

4.1 Analisis Deskriptif

Pada bagian ini peneliti akan mendeskriptifkan seluruh data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif menggambarkan keadaan atau kondisi responden dan perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil pengelompokan data responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin tercantum pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	35	35%
2.	Perempuan	65	65%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah responden perempuan lebih banyak dari responden laki-laki. Responden perempuan sebanyak 65% sedangkan responden laki-laki sebanyak 35%.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari lima kategori yang ditunjukkan pada tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	Kurang dari 25 tahun	28	28%
2.	25-30 tahun	52	52%
3.	31-35 tahun	14	14%
4.	36-40 tahun	6	6%

5.	Lebih dari 40 tahun	0	
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.3 menunjukkan sebagian besar responden berumur 25-30 tahun sebanyak 52 orang (52%), berumur kurang dari 25 tahun sebanyak 28 orang (28%), berumur 31-35 tahun sebanyak 14 orang (14%), berumur 36-40 tahun sebanyak 6 orang (6%), dan berumur lebih dari 40 tahun 0 atau tidak ada responden dalam penelitian ini yang berumur lebih dari 40 tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dari hasil pengelompokan data responden, data dikelompokkan berdasarkan pendidikan terakhir yang ditunjukkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SMA	0	
2.	Akademi/Diploma	48	48%
3.	S1	33	33%
4.	S2	19	19%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.4 menunjukkan jumlah tingkat pendidikan terakhir responden yang didominasi dari lulusan Akademi/Diploma yang berjumlah 48 orang (48%), lalu

pendidikan terakhir S1 sebanyak 33 orang (33%), pendidikan terakhir S2 sebanyak 19 orang (19%), sedangkan lulusan terakhir atau pendidikan terakhir SMA 0 atau tidak ada responden dari penelitian ini yang berpendidikan terakhir SMA.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dari hasil pengelompokan data responden, kemudian data dikelompokkan lagi berdasarkan masa kerjanya yang ditunjukkan pada Tabel 4.5

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	< 2 tahun	13	13%
2.	2 – 5 tahun	46	46%
3.	5 – 10 tahun	32	32%
4.	> 10 tahun	9	9%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa masa kerja responden didominasi oleh responden dengan masa kerja 2 -5 tahun sebanyak 46 orang (46%), sedangkan sisanya 5 – 10 tahun sebanyak 32 orang (32%), masa kerja yang kurang dari 2 tahun sebanyak 13 orang (13%), dan masa kerja yang lebih dari 10 tahun sebanyak 9 orang (9%).

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam mengumpulkan dan menyajikan data agar mudah dipahami, salah satu cara dari bagian statistic adalah menggunakan analisis deskriptif. Variabel yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Demands* (JD), *Job Resouces* (JR), *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 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 di atas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Sangat rendah	: 1,00 – 1,79
Rendah	: 1,80 – 2,59
Cukup	: 2,60 – 3,39
Tinggi	: 3,40 – 4,19
Sangat tinggi	: 4,19 – 5,00

1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah *Job demands* (JD) dan *job resources* (JR). Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan pada tabel 4.6

Tabel 4.6 Variabel Job Demands (JD)

Kode	Item	Mean	Kriteria
WS 1	Di tempat saya bekerja saya bekerja di bawah tekanan waktu	3,686	Tinggi
WS 2	Di tempat saya bekerja, saya harus mengerjakan pekerjaan dalam kurun waktu yang sempit	3,616	Tinggi
WS 3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki jadwal <i>shift</i> terlalu padat sehingga waktu saya dalam beristirahat berkurang.	3,585	Tinggi
WS 4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang diterapkan	3,494	Tinggi
WL 1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki beban pekerjaan yang banyak dalam waktu yang singkat.	3,606	Tinggi
WL 2	Di tempat saya bekerja, saya dituntut untuk melakukan pekerjaan dengan cepat.	3,929	Tinggi
WL 3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki beban pekerjaan yang terlalu banyak..	3,676	Tinggi
WL 4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki banyak pekerjaan yang menguras tenaga dan pikiran.	3,757	Tinggi
JC 1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki banyak pekerjaan yang membutuhkan kemampuan tertentu.	3,838	Tinggi
JC 2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki pekerjaan yang di luar kemampuan saya	3,484	Tinggi
JC 3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan.	3,808	Tinggi
JC 4	Di tempat saya bekerja, saya bekerja dengan kemampuan yang saya miliki.	4	Tinggi
JCT 1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki peluang untuk melakukan pekerjaan dengan pemikiran saya sendiri.	3,414	Tinggi

Kode	Item	Mean	Kriteria
JCT 2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki kebebasan dalam melakukan pekerjaan.	3,383	Cukup
JCT 3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki kebebasan dalam mengatur pekerjaan saya.	3,303	Cukup
JCT 4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan.	3,747	Tinggi
Rata-rata Total	3,645	Tinggi	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 4.6 bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel *job demands* (JD) termasuk dalam kriteria tinggi sebesar 3,645 . Penilaian tertinggi terjadi pada item pernyataan kode JC 4 yaitu “Di tempat saya bekerja, saya bekerja dengan kemampuan yang saya miliki” yang memiliki nilai rata-rata 4 dengan kriteria tinggi. Penilaian sangat rendah terdapat pada pernyataan dengan kode JCT 3 yaitu “Di tempat saya bekerja, saya memiliki kebebasan dalam mengatur pekerjaan saya” dengan nilai rata-rata 3,303 dengan kriteria cukup. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan sudah cukup merasa bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki, namun karyawan masih merasa bahwa kurang memiliki kebebasan dalam mengatur pekerjaannya.

Tabel 4.7 Variabel *Job Resources* (JR)

Kode	Item	Mean	Kriteria
OL 1	Di tempat saya bekerja, saya diberikan kesempatan berupa pelatihan untuk mengasah kemampuan saya dalam bekerja.	3,595	Tinggi
OL 2	Di tempat saya bekerja, saya diberikan waktu pelatihan yang rutin.	3,525	Tinggi
OL 3	Di tempat saya bekerja, saya diberikan fasilitas yang cukup dalam bekerja.	3,959	Tinggi
OL 4	Di tempat saya bekerja, saya merasa terbantu oleh atasan saya dalam melakukan pekerjaan.	3,787	Tinggi
IL 1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki atasan yang selalu memperhatikan kesejahteraan karyawannya.	3,606	Tinggi
IL 2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki atasan yang memperhatikan apa yang saya katakana.	3,575	Tinggi
IL 3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki atasan yang berhasil membuat orang bekerjasama.	3,555	Tinggi
IL 4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki rekan yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,585	Tinggi
WOL 1	Di tempat saya bekerja, saya diberikan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan.	3,575	Tinggi
WOL 2	Di tempat saya bekerja, saya mampu membedakan peran rekan kerja lain dalam satu departemen	3,696	Tinggi
WOL 3	Di tempat saya bekerja, saya mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya.	3,969	Tinggi
WOL 4	Di tempat saya bekerja, saya mengetahui apa yang diharapkan dari jabatan yang saya ampu.	3,808	Tinggi
TL 1	Di tempat saya bekerja, saya diberi <i>feedback</i> yang sesuai dengan beban pekerjaan saya.	3,828	Tinggi
TL 2	Di tempat saya bekerja, saya memliki wewenang dalam mengatur pekerjaan	3,161	Cukup

Kode	Item	Mean	Kriteria
	saya.		
TL 3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki hak dalam menyampaikan pendapat.	3,595	Tinggi
TL 4	Di tempat saya bekerja, saya dapat mengontrol pekerjaan saya.	3,686	Tinggi
Rata-rata	3,657	Tinggi	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 4.7 bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel *job researces* (JR) termasuk dalam kriteria tinggi sebesar 3,657 . Penilaian tertinggi terjadi pada item pernyataan kode WOL 3 yaitu “Di tempat saya bekerja, saya mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya.” yang memiliki nilai rata-rata 3,969 dengan kriteria tinggi. Penilaian sangat rendah terdapat pada pernyataan dengan kode TL 2 yaitu “Di tempat saya bekerja, saya memiliki wewenang dalam mengatur pekerjaan saya.” dengan nilai rata-rata 3,161 dengan kriteria cukup. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan dapat mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggungjawab mereka, namun karyawan masih merasa bahwa kurang memiliki wewenang dalam mengatur pekerjaannya.

2. Variabel Mediasi

Variabel mediasi pada penelitian ini adalah *work engagement* (WE) hasil analisis deskriptif pada variabel mediasi ditunjukkan dalam tabel 4.8

Tabel 4.8 Variabel *Work Engagement* (WE)

Kode	Item	Mean	Kriteria
Vi 1	Saya memiliki energi yang besar dalam melakukan pekerjaan.	3,949	Tinggi
Vi 2	Saya memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan tetap teguh dalam melakukan pekerjaan.	4,030	Tinggi
Vi 3	Saya memiliki kemauan untuk berusaha dalam melakukan pekerjaan.	4,141	Tinggi
Vi 4	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,979	Tinggi
AB 1	Saya larut dalam pekerjaan dan merasa bahagia dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,808	Tinggi
AB 2	Saya merasa sulit untuk meninggalkan pekerjaan saya.	3,898	Tinggi
AB 3	Saya selalu berkonsentrasi secara penuh dalam bekerja.	4,121	Tinggi
AB 4	Saya merasa perhatian saya tersita oleh pekerjaan yang saya kerjakan.	4,131	Tinggi
DE 1	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan bermakna.	4,202	Sangat tinggi
DE 2	Saya selalu bersikap antusias dan bangga dengan pekerjaan saya.	4,222	Sangat tinggi
DE 3	Saya merasa terinspirasi dan tertantang dengan pekerjaan saya.	3,989	Tinggi
DE 4	Saya menjadikan pekerjaan yang saya lakukan sebagai pengalaman yang berharga.	4,232	Sangat tinggi
Rata-rata Total	4,058	Tinggi	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 4.8 bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel *work engagement*(WE) termasuk dalam kriteria tinggi sebesar 4,058. Penilaian tertinggi terjadi pada item

pernyataan kode DE 4 yaitu “Saya menjadikan pekerjaan yang saya lakukan sebagai pengalaman yang berharga” yang memiliki nilai rata-rata 4,232 dengan kriteria sangat tinggi. Penilaian sangat rendah terdapat pada pernyataan dengan kode AB 1 yaitu “Saya larut dalam pekerjaan dan merasa bahagia dalam menyelesaikan pekerjaan” dengan nilai rata-rata 3,808 dengan kriteria cukup. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan menjadikan pekerjaan mereka sebagai pengalaman yang berharga, namun karyawan kurang merasa larut dan bahagia dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Variabel Endogen

Variabel endogen dalam penelitian ini adalah *turnover intention* (TI). Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen ditunjukkan dalam tabel 4.9.

Tabel 4.9 Variabel *Turnover Intention* (TI)

Kode	Item	Mean	Kriteria
IQ 1	Saya selalu absen dalam bekerja.	3,191	Tinggi
IQ 2	Saya sudah tidak berminat di tempat saya bekerja.	3,181	Tinggi
IQ 3	Saya merasa bosan terhadap tempat saya bekerja.	3,262	Tinggi
JS 1	Saya telah melakukan obrolan atau bertanya kepada rekan kerja saya mengenai lowongan pekerjaan di perusahaan lain.	3,343	Tinggi
JS 2	Saya telah mengirim resume saya ke perusahaan lain.	3,232	Tinggi
JS 3	Saya telah melakukan pencarian lowongan pekerjaan.	3,242	Tinggi
TQ 1	Saya telah memikirkan untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja.	3,202	Tinggi
TQ 2	Saya telah mempertimbangkan resiko dari keinginan saya untuk keluar dari	3,232	Tinggi

Kode	Item	Mean	Kriteria
	pekerjaan.		
TQ 3	Saya telah memikirkan pekerjaan yang lebih layak untuk saya.	3,353	Tinggi
Rata-rata Total		3,249	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 4.8 bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel *turnover intention* (TI) termasuk dalam kriteria tinggi sebesar 3,249. Penilaian tertinggi terjadi pada item pernyataan kode TQ 3 yaitu “Saya telah memikirkan pekerjaan yang lebih layak untuk saya.” yang memiliki nilai rata-rata 3,353 dengan kriteria tinggi. Penilaian sangat rendah terdapat pada pernyataan dengan kode IQ 2 yaitu “Saya sudah tidak berminat di tempat saya bekerja” dengan nilai rata-rata 3,181 dengan kriteria tinggi. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan telah memikirkan pekerjaan yang lebih layak untuk mereka, namun karyawan masih memiliki minat di tempat mereka bekerja.

4.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

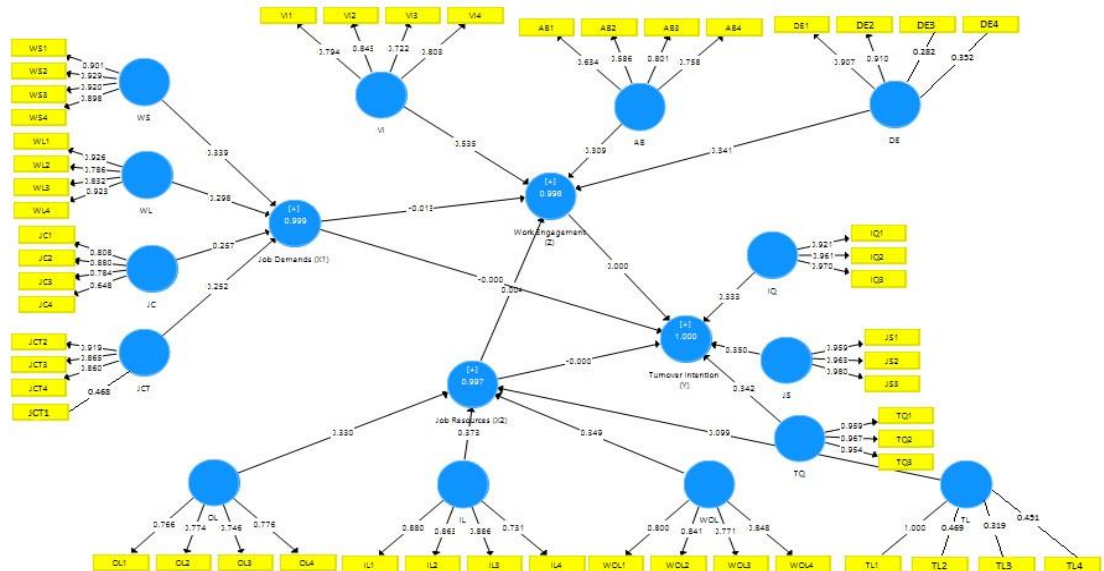
Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pengujian outer model adalah sebagai berikut.

4.2.1 *Convergent Validity*

Dalam menilai masing-masing konstruk, penilaian dilihat dari *convergent validity*. *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. Namun, untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading factor* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Ghozali dan Latan, 2015: 74). Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS (v3.2.7).

Gambar 4.1 Hasil Uji Outer Model (Model Pengukuran)



Sumber: Data primer diolah, 2017

Dari hasil analisis yang ditunjukkan oleh gambar 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak dari 53 item dari seluruh variabel, sebanyak 1 item yang memiliki nilai 1,0, sebanyak 16 item memiliki nilai 0,9, sebanyak 15 item memiliki nilai 0,8,

sebanyak 11 item memiliki nilai 0,7, sebanyak 2 item yang memiliki nilai 0,6, sebanyak 1 item yang memiliki nilai 0,5, dan 6 sisanya memiliki nilai dibawah 0.5.

Untuk dapat melihat lebih jelas nilai *loading factor*, data konstruk eksogen *job demands* disajikan dalam Tabel 4.10.

Tabel 4.10. Nilai *Loading Factor* Variabel *Job Demands*

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
WS	WS1	0.790
	WS2	0.828
	WS3	0.840
	WS4	0.815
WL	WL1	0.885
	WL2	0.662
	WL3	0.800
	WL4	0.792
JC	JC1	0.808
	JC2	0.880
	JC3	0.784
	JC4	0.648
JCT	JCT1	0.468
	JCT2	0.919
	JCT3	0.865
	JCT4	0.860

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa ada satu item nilai *loading factor* variabel eksogen *job demands* memiliki nilai di bawah 0,5 yaitu item dengan kode JCT1. Item dengan nilai di bawah standar yaitu 0,5 harus didrop dari model dan dilakukan estimasi ulang.

Untuk nilai *loading factor* variabel eksogen *job resources* direkapitulasi dalam Tabel 4.11

Tabel 4.11 Nilai *loading factor* variabel *Job Resources*

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
OL	OL1	0.766
	OL2	0.774
	OL3	0.746
	OL4	0.776
IL	IL1	0.880
	IL2	0.863
	IL3	0.886
	IL4	0.731
WOL	WOL1	0.743
	WOL2	0.716
	WOL3	0.620
	WOL4	0.699
TL	TL1	1.000
	TL2	0.469
	TL3	0.319
	TL4	0.451

Sumber: data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa ada beberapa item nilai *loading factor* variabel eksogen *job resources* memiliki nilai di bawah 0,5 yaitu item dengan kode TL2, TL3, TL4. Item dengan nilai di bawah standar yaitu 0,5 harus didrop dari model dan dilakukan estimasi ulang.

Untuk nilai *loading factor* variabel *work engagement* direkapitulasi dalam Tabel 4.12.

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

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
VI	VI1	0.794
	VI2	0.843

Indikator	Item	Loading Factor
	VI3	0.722
	VI4	0.803
AB	AB1	0.634
	AB2	0.586
	AB3	0.801
	AB4	0.758
DE	DE1	0.907
	DE2	0.910
	DE3	0.282
	DE4	0.352

Sumber: data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa ada beberapa item nilai *loading factor* variabel mediasi *work engagement* memiliki nilai di bawah 0,5 yaitu item dengan kode DE3 dan DE4. Item dengan nilai di bawah standar yaitu 0,5 harus didrop dari model dan dilakukan estimasi ulang.

Untuk nilai *loading factor* variabel *work engagement* direkapitulasi dalam Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Nilai *loading factor* Variabel Endogen *Turnover Intention*

Indikator	Item	Loading Factor
IQ	IQ1	0.921
	IQ2	0.961
	IQ3	0.970
JS	JS1	0.959

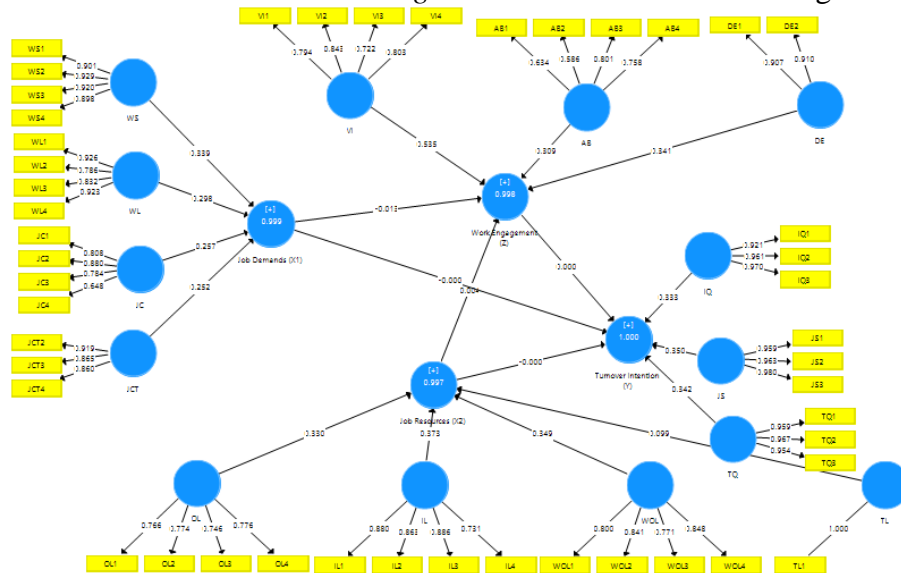
TQ	JS2	0.963
	JS3	0.980
	TQ1	0.959
	TQ2	0.967
	TQ3	0.954

Sumber: data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa keseluruhan nilai *loading factor* variabel endogen *job demands* memiliki nilai di atas 0,5.

Setelah dilakukan estimasi ulang dengan mendrop (menghilangkan) item JCT1, TL2, TL3, TL4, DE3 dan DE4, tidak lagi terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut.

Gambar 4.2 Nilai *Loading Factor* Setelah Estimasi Ulang



Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil estimasi *loading factor* pada gambar 4.2, nilai item yang dihasilkan oleh variabel *job demands*, *job resources*, *work engagement* dan *turnover intention* telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena semua nilai *loading factor* >5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk dapat dikatakan valid.

4.2.2 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 (Fornel dan Larcker 1981 dalam Ghozali dan Latan 2015: 74). Hasil dari *cross loading* pada analisis *discriminant validity* terdapat pada 4.14.

Tabel 4.14 Tabel Nilai *Cross Loading*

	AB	DE	IL	IQ	JC	JCT	JS	OL	TL	TQ	VI	WL	WOL	WS
AB	.700													
DE	.492	.909												
IL	.481	.419	.842											
IQ	.186	.449	.490	.951										
JC	.334	.520	.539	.694	.784									
JCT	.214	.354	.584	.732	.628	.882								
JS	.124	.353	.480	.925	.676	.707	.968							
OL	.387	.492	.754	.529	.604	.547	.451	.765						
TL	.252	.370	.547	.354	.484	.409	.302	.596	1.00					
TQ	.133	.340	.435	.912	.638	.727	.950	.456	.265	.960				
VI	.469	.681	.515	.356	.462	.393	.281	.510	.465	.269	.792			
WL	.324	.398	.471	.648	.676	.681	.664	.460	.268	.668	.345	.869		
WOL	.340	.425	.629	.487	.570	.504	.406	.648	.581	.373	.552	.370	.815	
WS	.255	.391	.446	.728	.661	.616	.747	.467	.286	.752	.271	.784	.311	.912

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.14, nilai *cross loading* pada masing-masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan konstruk endogennya dibandingkan ketika dihubungkan dengan konstruk endogen lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator telah tepat untuk menjelaskan konstruk endogen masing-masing dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item adalah valid.

4.2.3 Composite Reliability

Ghozali dan Latan (2015: 75) menyatakan reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas dala PLS dapat menggunakan metode *composite reliability*. *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk

(Chin, 1995 dalam Jogiyanto 2011:72). *Rule of thumb* atau composite reliability harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.* 2008 dalam Jogiyanto 2011: 72). Berikut merupakan Tabel yang memuat hasil analisis *composite reliability*.

Tabel 4.15 Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
AB	0.676	0.707	0.791
DE	0.789	0.789	0.904
IL	0.861	0.868	0.907
IQ	0.947	0.949	0.966
JC	0.789	0.824	0.864
JCT	0.857	0.868	0.913
JS	0.966	0.966	0.978
OL	0.764	0.765	0.850
TL	1.000	1.000	1.000
TQ	0.957	0.958	0.972
VI	0.800	0.802	0.870
WL_	0.891	0.902	0.925
WOL	0.832	0.835	0.888
WS	0.933	0.933	0.952

Sumber: data primer diolah, 2018

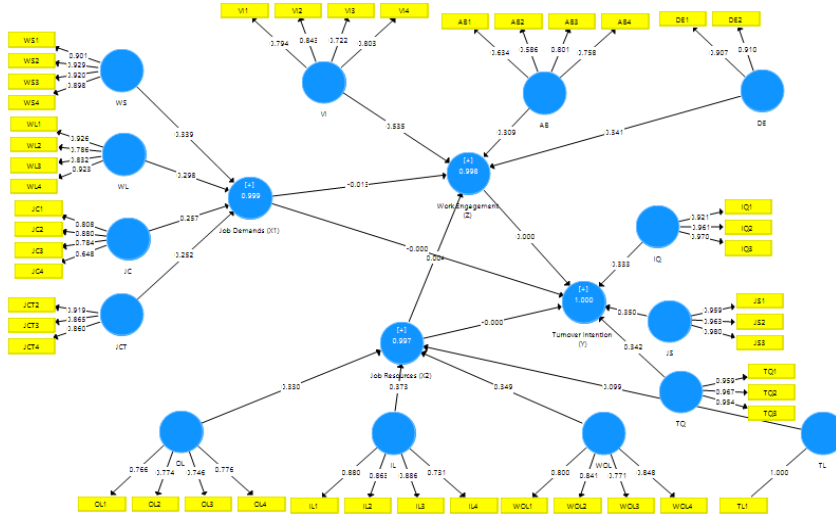
Dari Tabel 4.16 menunjukkan hasil analisis *composite reliability* di mana masing-masing indikator menunjukkan angka di atas 0,7. Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator variabel dinyatakan reliabel.

4.2.4 Second Order Confirmatory Analysis

Signifikansi indikator penyusun endogen dapat dilihat dari nilai t-statistik. Apabila $t\text{-value} > t\text{ Tabel}$, maka semua indikator dapat signifikan mengukur

konstruk endogen. Nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05. Hasil model setelah dilakukan uji *bootstrapping* terdapat pada gambar 4.3.

Gambar 4.3 Hasil Analisis *Bootstrapping*



Sumber: data prima diolah, 2018

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) *t-value* adalah 1,96 (*significance level* = 5). Tabel 4.17 merupakan hasil uji *t*-statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada *second order* konstruk.

Tabel 4.16 *Path Coefficient* Pengukuran Signifikansi (T-Statistik) *Second Order*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AB -> Work Engagement (Z)	0.309	0.305	0.058	5.356	0.000
DE -> Work Engagement (Z)	0.341	0.339	0.029	11.921	0.000
IL -> Job Resources (X2)	0.373	0.372	0.025	14.852	0.000
IQ -> Turnover Intention (Y)	0.333	0.333	0.005	63.284	0.000
JC -> Job Demands (X1)	0.257	0.257	0.018	14.475	0.000
JCT -> Job Demands (X1)	0.252	0.251	0.018	14.292	0.000
JS -> Turnover Intention (Y)	0.350	0.349	0.004	80.190	0.000
OL -> Job Resources (X2)	0.330	0.332	0.024	13.583	0.000
TL -> Job Resources (X2)	0.099	0.097	0.016	6.294	0.000
TQ -> Turnover Intention (Y)	0.342	0.342	0.004	77.919	0.000
VI -> Work Engagement (Z)	0.535	0.528	0.041	12.945	0.000
WL_ -> Job Demands (X1)	0.298	0.297	0.016	18.439	0.000
WOL -> Job Resources (X2)	0.349	0.349	0.025	14.019	0.000
WS -> Job Demands (X1)	0.339	0.339	0.019	18.011	0.000

Sumber: data primer diolah, 2018

4.3 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square* test untuk Q^2 *predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural, *index quality* dan *Sobel test* untuk uji mediasi.

4.3.1 R-Square (R^2)

R-Squares (R^2) untuk mengukur kekuatan prediksi dari model struktural. *R-Squares* digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Nilai

dengan ketentuan 0.75, 0.15 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair *et al.* dalam Ghozali dan Latan, 2015: 81). Berikut Tabel 4.17 yang memuat R^2 dari masing-masing variabel.

Tabel 4.17 R-Square

Item	R Square	R Square Adjusted
<i>Turnover Intention</i>	0.676	0.669

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.3.2 Q^2 Predictive Relevance

Q^2 predictive relevance digunakan untuk mempresentasikan sintesis dari validasi dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari variabel *manifest* dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai Q^2 predictive relevance 0.02, 0.15 dan 0.35 menunjukkan bahwa model lemah, moderat dan kuat. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki Q^2 (Ghozali dan Latan, 2015: 79). Nilai Q^2 dapat dilihat pada Tabel 4.18.

Tabel 4.18 Q^2 Predictive Relevance (Q^2)

Item	SSO	SSE	$Q^2(=1-SSE/SSO)$
<i>Turnover Intention</i> (TI)	99.000	34.133	0.655
<i>Job Demands</i> (JD)	99.000	99.000	0.000
<i>Job Resources</i> (JR)	99.000	99.000	0.000
<i>Work Engagement</i> (WE)	99.000	0.390	0.390

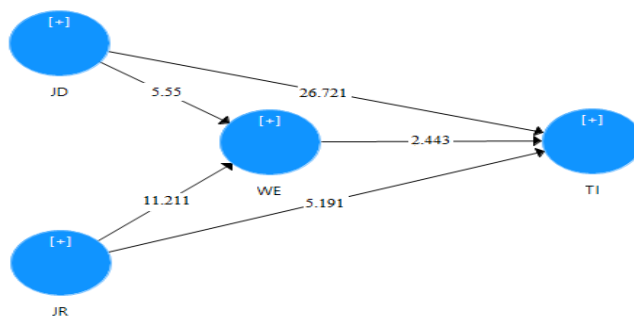
Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.18 menunjukkan bahwa Q2 pada variabel TI dan WE memiliki nilai lebih dari 0, sedangkan pada variabel JD dan JR memiliki nilai 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *turnover intention* dan *work engagement* memiliki *predictive relevance* yang baik sedangkan *job demands* dan *job resources* tidak memiliki *predictive relevance* yang baik.

4.3.3 Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Untuk melihat hasil apakah hipotesis diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk t-statistik dan p-values. Dengan nilai tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar *error* tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan kepada observasi empiris. Dalam metode *resampling bootstrap* pada penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) t-value adalah 1,96 (*significance level* = 5%) dengan ketentuan nilai t *statistic* harus lebih besar dari 1,96.

Gambar 4.4 Hasil Uji Hipotesis



Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.19 Hasil t Statistik

	Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	(JD) -> (WE)	0.481	0.479	0.087	5,55	0,000
H2	(JR) -> (WE)	0.628	0.63	0.057	11,101	0,000
H3	(JD) -> (TI)	0.822	0.824	0.031	26,721	0,000
H4	(JR) -> (TI)	0.531	0.538	0.068	7,78	0.000
H5	(WE) -> (TI)	-0.115	-0.114	0.074	2,443	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.19, penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut.

a. Hipotesis 1: Pengaruh *Job Demands* Terhadap *Turnover Intention*

1) Hipotesis 1: Diduga terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *turnover intention*.

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *turnover intention*.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *turnover intention*.

2) Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan p-value < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 26,721 > 1,96 dan p-value sebesar 0,000 < 0,05.

4) Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *turnover intention*.

b. Hipotesis 2: Pengaruh *Job Resources* Terhadap *Turnover Intention*

1) Hipotesis 2: Diduga terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *turnover intention*.

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *turnover intention*.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *turnover intention*.

2) Kriteria

Jika t-statistik $>1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar $7,78 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$.

4) Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima dan dinyatakan *job resources* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

c. Hipotesis 3: Pengaruh *Job Demands* terhadap *work engagement*

1) Hipotesis 3: Diduga terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *work engagement*.

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *work engagement*.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *work engagement*.

2) Kriteria

Jika t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar $5,55 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$.

4) Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan *job demands* terhadap *work engagement*.

d. Hipotesis 4: Pengaruh *Job resources* Terhadap *Work engagement*

1) Hipotesis 4: Diduga terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *work engagement*.

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *work engagement*.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *work engagement*.

2) Kriteria

Jika t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar $11,101 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$.

4) Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan *job resources* terhadap *work engagement*.

e. Hipotesis 5 : Pengaruh *Work Engagement* Terhadap *Turnover Intention*

1) Hipotesis 5 : Diduga terdapat pengaruh signifikan *work engagement* terhadap *turnover intention*

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *work engagement* terhadap *turnover intention*

H_a : Terdapat pengaruh signifikan dari *work engagement* terhadap *turnover intention*

2) Kriteria

Jika t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar $2,443 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$

4) Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 diterima dan dinyatakan *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

1. Analisis SEM Dengan Efek Mediasi *Work Engagement* Pada Pengaruh *Job Demands* Terhadap *Turnover Intention*

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan 2015: 149) dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Model pertama, Menguji pengaruh variabel eksogen *jobdemands* (JD) terhadap variabel endogen *turnover intention* (TI) dan harus signifikan pada t-statistik $>1,96$ (tampak pada Tabel 4.22).
- 2) Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen *job demands* (JD) terhadap variabel mediasi *work engagement* (WE) dan harus signifikan pada t-statistik $>1,96$ (tampak pada Tabel 4.22).

Tabel 4. 20 Uji Signifikansi Parsial JD

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV)	P Value
JD -> TI	0.859	0.862	0.045	18,882	0,000
JD -> WE	0.481	0.479	0.087	5.55	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.20 menunjukkan bahwa pengaruh variabel *job demands* (JD) terhadap *turnover intention* (TI) secara parsial dan *job demands* (JD) terhadap *work engagement* (WE) memiliki nilai signifikan. Masing-masing variabel *job demands* (JD) terhadap *turnover intention* (TI) memiliki nilai t-statistik $18,882 > 1,96$ dan *job demands* (JD) terhadap *work engagement* (WE) $5,55 > 1,96$. Maka uji terhadap keduanya dinyatakan signifikan.

- 3) Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen *job demands* (JD) dan mediasi *work engagement* (WE) terhadap variabel endogen *turnover intention* (TI). Pada pengujian tahap terakhir jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada nilai t-statistik $>1,96$ maka variabel mediasi *work engagement* (WE) terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen *job demands* (JD) terhadap variabel endogen *turnover intention* (TI).

Tabel 4.21 Uji Signifikansi Mediasi Simultan JD

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
JD -> TI	0.859	0.862	0.045	18.882	0.000
JD -> WE	0.481	0.478	0.09	5.334	0.000
WE -> TI	-0.078	-0.082	0.065	3.896	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.21 menunjukkan bahwa nilai t-statistik *job demands* (JD) terhadap *turnover intention* (TI) dinyatakan signifikan dengan nilai 18.882 > 1,96, *job demands* (JD) signifikan terhadap *work engagement* (WE) dengan nilai t-statistik 5,334 > 1,96 dan *work engagement* (WE) signifikan terhadap *turnover intention* (TI) dengan nilai t-statistik 3.896 > 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* (WE) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (TI) sehingga dapat disimpulkan bahwa *work engagement* (WE) terbukti memediasi pengaruh *job demands* (JD) terhadap *turnover intention* (TI).

2. Analisis SEM Dengan Efek Mediasi *Work Engagement* Pada Pengaruh *Job Resources* Terhadap *Turnover Intention*

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghazali dan Latan 2015: 149) dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Model pertama, Menguji pengaruh variabel eksogen *job resources* (JR) terhadap variabel endogen *turnover intention* (TI) dan harus signifikan pada t-statistik > 1,96 (tampak pada Tabel 4.24).
- 2) Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen *job resources* (JR) terhadap variabel mediasi *work engagement* (WE) dan harus signifikan pada t-statistik > 1,96 (tampak pada Tabel 4.23).

Tabel 4. 22 Uji Signifikansi Parsial JR

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV)	P Value
JR -> TI	0.531	0.538	0.068	7.78	0,000
JR -> WE	0.628	0.63	0.057	11.101	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa pengaruh variabel *job resources* (JR) terhadap *turnover intention* (TI) secara parsial dan *job resources* (JR) terhadap *work engagement* (WE) memiliki nilai signifikan. Masing-masing variabel *job resources* (JR) terhadap *turnover intention* (TI) memiliki nilai t-statistik $7,78 > 1,96$ dan *job resources* (JR) terhadap *work engagement* (WE) $11,101 > 1,96$. Maka uji terhadap keduanya dinyatakan signifikan.

- 3) Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen *job resources* (WR) dan mediasi *work engagement* (WE) terhadap variabel endogen *turnover intention* (TI). Pada pengujian tahap terakhir jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada nilai t-statistik $>1,96$ maka variabel mediasi *work engagement* (WE) terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen *job resources* (JR) terhadap variabel endogen *turnover intention* (TI).

Tabel 4.23 Uji Signifikansi Mediasi Simultan JR

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
JR -> TI	0.529	0.527	0.102	5.191	0.000
JR -> WE	0.628	0.623	0.056	11.211	0.000
WE -> TI	0.003	0.001	0.110	4.547	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.24 menunjukkan bahwa nilai t-statistik *job resources* (JR) terhadap *turnover intention* (TI) dinyatakan signifikan dengan nilai 5.191 > 1,96, *job resources* (JR) signifikan terhadap *work engagement* (WE) dengan nilai t-statistik 11.211 > 1,96 dan *work engagement* (WE) signifikan terhadap *turnover intention* (TI) dengan nilai t-statistik 4.547 > 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* (WE) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (TI) sehingga dapat disimpulkan bahwa *work engagement* (WE) terbukti memediasi pengaruh *job resources* (JR) terhadap *turnover intention* (TI).

3. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berikut ditampilkan hasil rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian:

Tabel 4.24 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job demands</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H3: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job demands</i> terhadap <i>work engagement</i>	Diterima

Hipotesis	Keterangan
H4: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job resources</i> terhadap <i>work engagement</i>	Diterima
H5: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>work engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H6: Diduga <i>work engagement</i> memediasi pengaruh <i>job demands</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H7: Diduga <i>work engagement</i> memediasi pengaruh <i>job resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.4 Pembahasan

4.4.1 Job Demands Berpengaruh Signifikan Terhadap Turnover Intention

Uji hipotesis 3 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *job demands* terhadap *turnover intention* memiliki nilai *p-values* sebesar 0,000 dengan standar nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 26,721 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Nilai *original sampel* menunjukkan 0,822 yang berarti bahwa terdapat hubungan positif dari variabel *job demands* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh positif memiliki arti bahwa semakin tinggi *job demands* karyawan maka semakin tinggi pula *turnover intention* karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dari penelitian Bon, Shire (2017) yang menyatakan *turnover intention* tinggi apabila pegawai memiliki *job demands* yang tinggi.

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Daderman *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa WFC cukup terkait dengan FWC. Analisis regresi hirarkis menunjukkan bahwa hanya *job demands* dan kekuatan rendah yang terkait

secara signifikan dengan *turnover intention*. WFC pun berpengalaman lebih intensif dibanding FWC. *Job demands*, semangat, dedikasi, dan *turnover intention* berpengaruh kuat pada WFC, sementara penyerapan memiliki efek yang kuat pada FWC. Namun, tingkat WFC dan FWC tidak secara signifikan memoderasi asosiasi ini. Bon *et. al.* (2017) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *job demands* dan *turnover intention* karyawan. Reliabilitas mengacu pada "sejauh mana variabel atau rangkaian variabel konsisten dalam penentuannya" (Hair *et al.*, 2014). Dengan kata lain, reliabilitas mengacu pada tingkat variabel laten yang mencerminkan nilai sebenarnya dengan kesalahan bebas. Untuk mengetahui lebih jauh keandalan konstruksi yang diusulkan, pengukuran reliabilitas Alpha Cronbach dan analisis komposit dianalisis dan dapat diambil dari (PLS-SEM). Dan diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Proost *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa keadilan organisasi disesuaikan dengan dampak positif *job demands* terhadap *turnover intention* dan dampak negatif dari *job demands* terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasilnya menunjukkan bahwa keadilan berfungsi sebagai prasyarat penting bagi peran moderat kontrol pekerjaan terhadap pengaruh *job demands* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *job demands* berdampak positif terhadap *turnover intention* dikarenakan apabila karyawan merasa berat dan terbebani dalam pekerjaannya di suatu departmen maka karyawan cenderung merasa ingin pindah untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam *job demands* terdapat *work scheduling*, *work load* dan *work pace*, *job control*, dan *job content* di mana semakin tinggi *job demands* maka semakin tinggi juga *turnover intention* karyawan.

4.4.2. Job Resources Berpengaruh Signifikan Terhadap Turnover Intention

Uji hipotesis 4 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *job demands* terhadap *turnover intention* memiliki nilai *p-values* 0,000 dengan standar nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 7,78 dengan *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Nilai *original sample* menunjukkan 0,531 yang berarti bahwa terdapat hubungan negatif dari variabel *job resources* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh negatif memiliki arti bahwa semakin tinggi *job resources* maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dari penelitian Babakus dkk. (2008) yang menyatakan bahwa *job resources* berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Babakus *et. al.* (2008) menunjukkan bahwa *Job resources* (dukungan pengawasan, pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan) dan motivasi intrinsik mengurangi kelelahan emosional, implikasi dari temuan tersebut dibahas dan petunjuk untuk dijual di masa mendatang ditawarkan. *Job resources* berhubungan negatif terhadap *turnover intention*, oleh karena *job resources* mampu mencegah adanya *turnover intention*. 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. Dan diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Zito *et. al.* (2018) menunjukkan peran sumber daya dalam membina kepuasan kerja dan dalam menurunkan *turnover intention*. Disonansi emosional

menunjukkan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan hubungan positif dengan *turnover intention*. Selain itu, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention* dan menengahi hubungan antara *job resources* dan *turnover intention*, *Job resources* (dukungan supervisor dan otonomi pekerjaan) memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*.

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *job resources* atau sumber daya pekerjaan berdampak negative terhadap *turnover intention*, sumber daya pekerjaan mampu mencegah karyawan RSUD Wahidin Sudirohusodo untuk memiliki keinginan untuk berpindah atau beralih dari pekerjaannya, karena kebutuhan dari pekerjaannya telah terpenuhi. Dalam *job resources* terdapat *organization level*, *interpersonal support*, *work level*, dan *task level* di mana semakin tinggi *job resources* maka mampu mengurangi *turnover intention* karyawan.

4.4.3 Job Demands Berpengaruh Signifikan Terhadap Work Engagement

Uji hipotesis 1 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *job demands* terhadap *work engagement* memiliki nilai *p-values* sebesar 0,000 dengan standar nilai signifikansi 0,5 dan nilai *t-statistik* sebesar 5,55 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada signifikansi 5%. Nilai *original sample* menunjukkan 0,481 yang berarti bahwa terdapat pengaruh negatif variabel *job demands* terhadap *work engagement*. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima yang artinya bahwa *job demands* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

Pengaruh negatif memiliki arti bahwa semakin tinggi *job demands* seorang karyawan maka semakin rendah *work engagement* karyawan. Hasil penelitian ini

mendukung dari penelitian Rothman, Jordan (2006) yang menunjukkan bahwa *job demands* menyebabkan rendahnya *work engagement*.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Upadyaya *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa peran *job demands* menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan menunjukkan hubungan positif dengan *work engagement* dan kepuasan hidup, dan asosiasi negatif dengan gejala kelelahan. Beban kerja yang tinggi, pada gilirannya, berhubungan positif dengan gejala kelelahan dan depresi dan berhubungan negatif dengan kepuasan hidup. Berdasarkan pengujian hipotesis terdapat pengaruh negatif antara *job demands* terhadap *work engagement*. Coetzer *et. al.* (2006) menunjukkan bahwa rata-rata tingkat *work engagement* karyawan berada di atas norma Afrika Selatan. *Job resources*, seperti dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial dan peluang peningkatan, terkait dengan *work engagement* individu. *Job demands* tidak memainkan peran penting dalam *work engagement*. Dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan merupakan prediktor terbaik dalam *work engagement*. Dan diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Rothman *et. al.* (2006) menunjukkan bahwa menegaskan struktur dua faktor *work engagement*, yang terdiri dari semangat dan dedikasi. Enam faktor yang dapat diandalkan diekstraksi pada JDRS, yaitu dukungan organisasi, peluang pertumbuhan, dukungan sosial, kelebihan beban, kemajuan dan ketidakamanan kerja. *Job resources* (termasuk dukungan organisasi dan peluang pertumbuhan) memperkirakan 26% varians dalam semangat dan 38% varians dalam dedikasi. *Turnover intention* (overload) berdampak pada dedikasi akademisi pada tingkat rendah dan moderat dukungan organisasi.

Berdasarkan pengujian hipotesis *job demands* menyebabkan rendahnya *work engagement* akademisi di institusi pendidikan tinggi.

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *job demands* memiliki pengaruh atau berdampak negatif terhadap *work engagement*, oleh karena itu perusahaan harusnya lebih memberikan kemudahan bagi karyawan dalam menjalankan sebuah tugas atau pekerjaan, dan dukungan dari baik atasan maupun rekan kerja sangat penting untuk menumbuhkan *work engagement* bagi karyawan. Dalam *job demands* terdapat *work scheduling*, *work load* dan *work pace*, *job control*, dan *job content* di mana semakin tinggi *job demands* maka akan semakin menurunkan tingkat *work engagement* karyawan.

4.4.4 Job Resources Berpengaruh Signifikan Terhadap Work Engagement

Uji hipotesis 2 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *job resources* terhadap *work engagement* memiliki nilai *p-values* sebesar 0,000 dengan standar nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 11,101 dengan *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Nilai *original sample* menunjukkan 0,628 yang berarti bahwa terdapat hubungan positif dari variabel *job resources* terhadap *work engagement*.

Hasil penelitian ini 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* dan tiga dimensi kekuatan, dedikasi, dan penyerapannya. Hasil moderasi menunjukkan bahwa optimisme dapat mengurangi dampak negatif dari rendahnya *job resources* terhadap *work engagement*. Bakker *et. al.* (2007) menunjukkan bahwa dukungan supervisor, inovasi,

informasi, penghargaan, dan iklim organisasi semuanya dapat dianggap sebagai *job resources* penting bagi guru karena masing-masing kondisi ini mampu menyangga dampak negatif perilaku buruk siswa terhadap *work engagement*. Dan juga diperkuat oleh Altunel *et. al.* (2015) menunjukkan bahwa *job resources* (otonomi, dukungan sosial, pembinaan, kesempatan untuk pengembangan pribadi, dan kepentingan tugas) perlu ditingkatkan untuk mengembangkan *work engagement* oleh akademisi Turki.

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *job resources* mampu memberikan dampak positif terhadap *work engagement* karena dengan adanya sumber daya pekerjaan yang baik dari perusahaan khususnya RSUD Wahidin Sudirohusodo Makassar. Keadaan yang ada di rumah sakit umum dr, Wahidin Sudirohusodo sudah memenuhi dari kebutuhan sumber daya pekerjaan sehingga ada *job resources* dari rumah sakit dan karyawan. Dalam *job resources* terdapat *organization level, interpersonal support, work level, dan task level* di mana semakin tinggi *job resources* maka semakin tinggi juga *work engagement* karyawan.

4.4.5 Work Engagement Berpengaruh Terhadap Turnover Intention

Uji hipotesis 5 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai *p-values* 0,000 dengan standar nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar 2,466 dengan *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Nilai *original sampel* menunjukkan -0,078 yang berarti bahwa terdapat hubungan negatif dari *work engagement* terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Thirapatsakun *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa ada *work engagement* yang signifikan yang memiliki efek

mediasi terhadap hubungan antara *job demands* dan *turnover intention*. *Work engagement* yang baik mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan. 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. Malik *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara *work engagement* terhadap *turnover intention* karyawan. *Work engagement* berkorelasi negatif dengan *turnover intention* karyawan. *Work engagement* sebagian memediasi hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dan *turnover intention*.

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *work engagement* berdampak negatif terhadap *turnover intention* karena apabila karyawan merasa terikat terhadap pekerjaannya maka sulit untuk karyawan melepas pekerjaannya atau berpindah dari pekerjaannya. Karyawan yang ada di RSUD Wahidin Sudirohusodo cukup merasa terikat terhadap pekerjaannya sehingga mereka tidak memiliki keinginan untuk berpindah dari pekerjaannya. Dalam *work engagement* terdapat *vigor*, *absorption*, dan *dedication* di mana semakin tinggi *work engagement* maka akan mampu menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

4.4.6 *Work Engagement* Memediasi Pengaruh *Job Demands* Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis 6 mendapatkan hasil bahwa variabel *work engagement* yang memediasi pengaruh variabel *job demands* terhadap *turnover intention* memiliki nilai *p-values* sebesar 0.000 dengan nilai signifikansi 0.05 dan nilai *t-statistik* sebesar 3,896 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 terbukti atau diterima yang artinya bahwa variabel *work engagement* terbukti memediasi pengaruh variabel *job demands* terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Daderman *et. al.* (2016) yang menyatakan bahwa ada *work engagement* yang signifikan yang telah memediasi efek pada hubungan antara *job demands* dan *turnover intention*. Sementara itu, *work engagement* memediasi hubungan antara dukungan organisasional yang dirasakan dan *turnover intention*.

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *work engagement* mampu memediasi pengaruh *job demands* terhadap *turnover intention*. *Work engagement* yang dirasakan oleh karyawan RSUD Wahidin Sudirohusodo Makassar mampu memediasi antara *job demands* dan *turnover intention* karyawan.

4.4.7 Work Engagement Memediasi Pengaruh Job Resources Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil uji hipotesis 7 mendapatkan hasil bahwa variabel *work engagement* yang memediasi pengaruh variabel *job resources* terhadap *turnover intention* yang memiliki nilai *p-value* 0.000 dengan nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t-statistik* sebesar

4,547 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 terbukti memediasi pengaruh variabel *job resources* terhadap *turnover intention*.

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

Mengacu pada hasil penelitian tersebut *work engagement* mampu memediasi pengaruh *job resources* terhadap *turnover intention*. Sumber daya pekerjaan yang diberikan oleh RSUD Wahidin Sudirohusodo kepada karyawannya mampu memberikan dampak negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan yang didukung variabel *job resources* yang semakin meningkat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan *Job demands* terhadap *Turnover Intention*.
2. Terdapat pengaruh signifikan *Job Resources* terhadap *Turnover Intention*.
3. Terdapat pengaruh signifikan *Job demands* terhadap *Work engagement*.
4. Terdapat pengaruh signifikan *Job Resources* terhadap *Work engagement*.
5. Terdapat pengaruh signifikan *Work engagement* terhadap *Turnover Intention*.
6. Terdapat pengaruh signifikan *Job demands* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*.
7. Terdapat pengaruh signifikan *Job resources* terhadap *Turnover Intention* melalui *Work engagement*.

5.2 Saran Penelitian

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disampaikan beberapa saran yang diharapkan berguna untuk kepentingan praktisi dan untuk kepentingan selanjutnya:

1. Mayoritas karyawan memiliki penilaian yang positif atau baik mengenai variabel *work engagement*. Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan atau instansi khususnya RSUP Dr. Wahidin Sudirohusodo untuk terus menjaga keterikatan dengan karyawan. Upaya yang dapat dilakukan antara lain, membina dan menjaga hubungan antara atasan dan karyawan agar tetap harmonis.
2. Organisasi diharapkan untuk tetap menjaga dan meningkatkan sumber daya pekerjaan untuk karyawan agar karyawan tetap terfasilitasi dan merasa beban diringankan oleh perusahaan dan agar beban kerja para karyawan dapat berkurang. Dukungan dari atasan sangat penting untuk membantu meringankan beban pekerjaan karyawan.
3. Penelitian perlu dilakukan tidak hanya di rumah sakit tetapi juga di perusahaan atau instansi – instansi yang memiliki standar pekerjaan sangat tinggi sehingga dapat menyebabkan intensitas *turnover* dari karyawan meningkat. Karena sistem pengelolaan, standar dan lain – lain tentunya mengakibatkan hasil yang berbeda pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Altunel, M. C.; Kocak, O. E.; Cankir, B. (2015). The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey. *15*(2), 409 - 417.
- Ayu, D. R.; Maarif, S.; Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources, dan Personal Resources Terhadap Job Engagement.
- Babakus, E.; Yavas, U.; Karatape, O. M. (2008). The Effects of Job Demands, Job Resources, and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions : A Study in The Turkish Hotel Industry. *9*(4), 384 - 405.
- Bakker A.B.; Demerouti, E. (2008). Towards A Model of Work Engagement. *12*(3), 209 - 223.
- Bakker, A. B.; Demerouti, E.; Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer The Impact of Job Demands on Bornout. *12*, 170 - 180.
- Bakker, A. B.; Demerouti, E.; Hakanen, J. J.; Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *99*(2), 274 - 284.
- Bakker, A. B.; Leiter, M.P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bon, A. T.; Shire, A.M. (2017). The Impact of Job Demands on Employees' Turnover Intentions : A Study on Telecommunication Sector. *7*(5), 406 - 412.
- Britt T. W.; Adler, A. B.; Bartone, P.T. (2001). Deriving Benefits from Stressful Events: The Role of Engagement in Meaningful Work and Hardiness. *6*, 53 - 63.
- Coetzer, C. F., & Rothmann, S. (n.d.). *Job Demands, Job Resources and Work Engagement of Employees in a Manufacturing Organisation*, *11*(3), 17 - 32.
- Cuyper, N. D.; Mauno, S.; Kinnunen, U.; Makikangas, A. (2010). The Role of Job Resources in The Relation Between Perceived Employability and Turnover Intention : A Prospective two-sample study. *78*(2011), 253 - 263.
- Daderman, A. M.; Basinska, B. A. (2016). *Job Demands, Engagement, and Turnover Intentions in Polis Nurses: The Role of Worl-Family Interface*, *7*, 1 - 14.

- Ghozali, I.; Latan, H. (2015).). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Halim L. (2013). *Benefit & Compensation International Total Remuneration and Pension Investment*.
- Mobley, M.; Horner, S.; Hollingsworth, A. (1978). An Evaluation of Percursors of Hospital Turnover. *63*, 408 - 414.
- Pandiangan, B. (2011). *Analisis Turnover Guru - Guru di Yayasan Perguruan Katolik Budi Murni*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Rothman, S.; Jorda An, G. M. E. (2016). Job Demands, Job Resources, and Work Engagement of Academic Staff in South Africa Higher Education Institutions. *32(4)*, 87 - 96.
- Salminen, S. R.; Makikangas, A.; Fieldt, T. (2014). Job Resources and Work Engagement : Optimism as Moderator Among Finnish Managers. *5(1)*, 69 - 77.
- Schaufeli, W. B.; Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. 293 - 315.
- Schaufeli, W. B.; Salanova, M.; Gonzales-Roma; Bakker, A.B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *3*, 71 - 92.
- Suan, C. L.; Nasurdin, A. M. (2013). Role Clarity, Supervisory Support, Peer Support, and Work Engagement of Customer-Contact Employees in Hotels: A Future Reasearch Agenda. *8(1)*, 315 - 329.
- Takawira, N.; Cotzee, M.; Schreuder, D. (2014). Job Embeddedness, Work Engagement, and Turnover Intention of Staff in A Higher Education Institution: An Exploratory Study. *12(1)*, 1 - 10.
- Thirapatsakun, T.; Kuntontbut, C.; Mechinda, P. (2014). The Relationships among Job Demands, Work Engagement, and Turnover Intentions in The Multiple Groups of Different Levels of Perceived Organizational Supports. *2(7)*, 272 - 285.
- Upadaya, K., Vartiainen, M., & Salmela-Aro, K. (2016). From Job Demands and Resources to Work Engagement, Burnout, Lifesatisfaction, Depressive Symptoms, and Occupational Health. 101 - 108.

- Zhang, Y.; Feng, X. (2011). The Relationship Between Job Satisfaction, Burnout, and Turnover Intention Among Physicians from Urban State-Owned Medical Institutions in Hubei, China: A Cross-Sectional Study. *24*(11).
- Ghozali, I. (2006). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, I dan Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H dan Meglino, B. M. (1979). Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, *86*(3), 493-522. DOI: 10.1037/0033-2909.86.3.493.
- Sekaran, U and Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: a skill-building approach 6th ed*. Italy: Printer Trento Srl.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Putra, Yanuar S & Hari Mulyadi. 2010. Pengaruh Faktor Job Demand terhadap Kinerja dengan Burnout sebagai Variabel Moderating pada Karyawan Bagian Produksi PT. Tripilar Betonmas Salatiga. *Among Makarti*, Vol.3 No.6, Desember 2010.
- Patrick, H. Hutton. 2012. *Wellness Program Variables and Stress: An Extension of Job Demand-Control Model*. Doctoral Dissertation. Northcentral University, Prescott Valley, Arizona.
- Peeters, C.W., Montgomery, J.A., Bakker. B.A & Schaufeli. B.W. 2005. Balancing Work and Home : How Job and Home Demands are Related to Burnout. *International Journal of Stress Management* 2005, Vol. 12, No. 1, 43-61.
- Hurrell, J.J., Murphy, L.R., Sauter, S.L. & Cooper, C.L. (1998). *Occupational Stress. Issues and Developments in Research*. London: Taylor and Francis Ltd.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, K. (2008). Employee engagement: A literature review. *Kingston University Working Paper Series*.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, *21* (6), 600-619

- Kahn, W.A. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Mathis, dan Jackson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Yogyakarta: Erlangga
- Robbins, S. P. 1996. *Perilaku Organisasi Edisi Kelima (Jilid 2)*. Jakarta: Prehalindo -----
- 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh (Jilid I)*. Alih Bahasa Bob Sabran dan Devri Barnadi. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Jakarta: PT. Prehallindo

LAMPIRAN

Lampiran 1

D.I. Yogyakarta, 10 Desember
2017

Hal: Pengisian Kuisisioner

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Bapak/Ibu yang terhormat,

Sebelumnya saya mengucapkan mohon maaf apabila kegiatan yang saya lakukan mengganggu aktivitas Bapak/Ibu/Sdr/i. Adapun kegiatan yang saya lakukan adalah pengambilan data terkait dengan penyusunan skripsi saya yang berjudul; **“Pengaruh *Job Demands, Job Resources, Terhadap Turnover Intention Melalui Work Engagement Pada Karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) - Yogyakarta*”** guna memenuhi persyaratan tugas akhir dalam rangka memperoleh gelar Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Sehubungan dengan penelitian yang saya buat, saya meminta kesediaan dari Bapak/Ibu/Sdr/I meluangkan waktu untuk mengisi instrument penelitian yang saya sediakan dibawah ini, sesuai dengan keadaan perusahaan yang Bapak/Ibu/Sdr/I ketahui. Untuk mengetahui informasi terkait pengisian kuisisioner, dapat menghubungi saya, **Andi Muhammad Surya Nugraha (082217328511)**. Atas kesediaan dan partisipasinya, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Hormat Saya,

Peneliti

Andi Muhammad Surya
Nugraha

No.Mhs : 13311429

DATA 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. < 25 tahun b. 25 – 30 tahun c. 31 – 35 tahun d. 36 – 40 tahun e. > 40 tahun
3	Pendidikan Terakhir	a. SMA b. Akademi/Diploma c. S1 d. S2
4	Lama Bekerja	a. < 2 tahun b. 2 – 5 tahun c. 5 – 10 tahun d. > 10 tahun

PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP VARIABEL PENELITIAN

Petunjuk pengisian:

Jawablah pertanyaan- pertanyaan dibawah ini dengan jawaban yang menurut anda paling benar dan berilah tanda contreng (√) pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan:

- | | |
|--|---------|
| <input type="checkbox"/> Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) | nilai 1 |
| <input type="checkbox"/> Jawaban TS (Tidak Setuju) | nilai 2 |
| <input type="checkbox"/> Jawaban N (Netral) | nilai 3 |
| <input type="checkbox"/> Jawaban S (Setuju) | nilai 4 |
| <input type="checkbox"/> Jawaban SS (Sangat Setuju) | nilai 5 |

1. *Job Demands* (X1)

Job demands definisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, (Karasek dalam Patrick, 2012: 12) . *Job demands* merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun interaksi emosional dengan *stakeholders* (Bakker *et al*, 2005: 170 & Demeuroti *et al*, 2001: 501).

a) Work Schedulling (Jadwal Kerja)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya bekerja di bawah tekanan waktu.					
2	Di tempat saya bekerja, saya harus mengerjakan pekerjaan dalam kurun waktu yang sempit.					
3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki jadwal <i>shift</i> terlalu padat sehingga waktu saya dalam beristirahat berkurang					
4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan.					

b) Work Load (Beban kerja) dan Work Pace (Kecepatan Kerja)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki beban pekerjaan yang banyak dalam waktu yang singkat.					
2	Di tempat saya bekerja, saya dituntut untuk melakukan pekerjaan dengan cepat.					
3	Di tempat saya bekerja, saya memliki beban pekerjaan yang terlalu banyak.					
4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki banyak pekerjaan yang menguras tenaga dan pikiran.					

c) Job Content (Muatan Kerja)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki banyak pekerjaan yang membutuhkan kemampuan tertentu.					
2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki pekerjaan yang di luar kemampuan saya.					
3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan.					
4	Di tempat saya bekerja, saya bekerja dengan kemampuan yang saya miliki.					

d) Job Control

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki peluang untuk melakukan pekerjaan dengan pemikiran saya sendiri.					
2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki kebebasan dalam melakukan pekerjaan.					
3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki kebebasan dalam mengatur pekerjaan saya.					
4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam					

	pengambilan keputusan tentang kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan.					
--	---	--	--	--	--	--

2. Job Resources (X2)

Job resources merupakan aspek pekerjaan yang berfungsi membantu karyawan mengatasi *job demands* dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, sekaligus menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan personal (Demerouti, 2001). *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker dan Demerouti, 2007). Contoh dari *job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feedback*), kejelasan peran (*role clarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan.

a) Organization Level (Tingkatan Organisasi)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya diberikan kesempatan berupa pelatihan untuk mengasah kemampuan saya dalam bekerja.					
2	Di tempat saya bekerja, saya diberikan waktu pelatihan yang rutin.					
3	Di tempat saya bekerja, saya diberikan fasilitas yang cukup dalam bekerja.					
4	Di tempat saya bekerja, saya merasa terbantu oleh atasan saya dalam melakukan pekerjaan.					

b) Interpersonal Level (Tingkatan Antar Personal)

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

1	Di tempat saya bekerja, saya memiliki atasan yang selalu memperhatikan kesejahteraan karyawannya.					
2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki atasan yang memperhatikan apa yang saya katakan.					
3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki atasan yang berhasil membuat orang bekerjasama.					
4	Di tempat saya bekerja, saya memiliki rekan yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.					

c) Work Level (Tingkatan Pekerjaan)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya diberikan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan.					
2	Di tempat saya bekerja, saya mampu membedakan peran rekan kerja lain dalam satu departemen					
3	Di tempat saya bekerja, saya mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya.					
4	Di tempat saya bekerja, saya mengetahui apa yang diharapkan dari jabatan yang saya ampu.					

d) Task Level (Tingkatan Tugas)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Di tempat saya bekerja, saya diberi <i>feedback</i> yang sesuai dengan beban pekerjaan saya.					
2	Di tempat saya bekerja, saya memiliki wewenang dalam mengatur pekerjaan saya.					
3	Di tempat saya bekerja, saya memiliki hak dalam menyampaikan pendapat.					
4	Di tempat saya bekerja, saya dapat mengontrol pekerjaan saya.					

3. *Work Engagement* (Z)

Work engagement merupakan keadaan motivasional positif, pemenuhan, pandangan yang dimiliki karyawan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan adanya kekuatan atau semangat, dedikasi dan kesungguhan dalam bekerja.

a) *Vigor* (Kekuatan)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya memiliki energi yang besar dalam melakukan pekerjaan.					
2	Saya memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan tetap teguh dalam melakukan pekerjaan.					
3	Saya memiliki kemauan untuk berusaha dalam melakukan pekerjaan.					
4	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan.					

b) *Absorption* (Kesungguhan)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya larut dalam pekerjaan dan merasa bahagia dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2	Saya merasa sulit untuk meninggalkan pekerjaan saya.					
3	Saya selalu berkonsentrasi secara penuh dalam bekerja.					
4	Saya merasa perhatian saya tersita oleh pekerjaan yang saya kerjakan.					

c) *Dedication (Dedikasi)*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan bermakna.					
2	Saya selalu bersikap antusias dan bangga dengan pekerjaan saya.					
3	Saya merasa terinspirasi dan tertantang dengan pekerjaan saya.					
4	Saya menjadikan pekerjaan yang saya lakukan sebagai pengalaman yang berharga.					

4. *Turnover Intention (Y)*

Turnover intention pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindahnya karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa

turnover intention adalah keinginan untuk berpindah, belum pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

a) *Intention to quit* (Niat untuk keluar)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu absen dalam bekerja.					
2	Saya sudah tidak berminat di tempat saya bekerja.					
3	Saya merasa bosan terhadap tempat saya bekerja.					

b) *Job searching* (Pencarian pekerjaan)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya telah melakukan obrolan atau bertanya kepada rekan kerja saya mengenai lowongan pekerjaan di perusahaan lain.					
2	Saya telah mengirim resume saya ke perusahaan lain.					
3	Saya telah melakukan pencarian lowongan pekerjaan.					

c) *Thinking of quit* (Memikirkan untuk keluar)

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

1	Saya telah memikirkan untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja.					
2	Saya telah mempertimbangkan resiko dari keinginan saya untuk keluar dari pekerjaan.					
3	Saya telah memikirkan pekerjaan yang lebih layak untuk saya.					

Lampiran 2

Tabulasi Data Mentah

1. Job Demands (JD)

WS1	WS2	WS3	WS4	WL1	WL2	WL3	WL4	JC1	JC2
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	2	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
4	5	5	4	5	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
3	2	4	3	4	3	4	4	2	3

4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	4	3	3
5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	3	4	4	4	4	4	3
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	3	4	3
4	4	3	4	3	3	4	3	3	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
2	2	2	2	3	4	3	4	3	2
4	3	3	2	4	4	3	4	3	2
2	3	2	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	2	2	2	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
2	3	3	2	2	2	3	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	3	2	2	3	2
2	2	3	2	2	2	2	2	3	3
4	4	3	2	4	4	3	3	3	3
4	3	3	3	3	4	3	4	2	3
2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
1	2	1	3	3	4	3	3	4	4
2	2	2	2	2	4	2	4	3	2
1	1	1	2	1	4	2	2	4	2

2	2	2	2	2	4	2	2	2	2
1	1	1	1	1	4	2	2	4	2
1	1	1	2	1	4	1	1	4	2
1	1	2	1	2	3	2	2	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
4	4	2	2	2	4	2	4	2	2
3	2	2	2	3	3	4	4	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	4	4	4	3	4	3	2
4	3	4	2	4	5	4	4	3	2
3	4	4	4	3	4	3	4	4	3
4	3	4	3	4	3	3	4	4	3
3	4	2	3	2	3	2	3	4	2
4	4	4	3	3	3	3	2	4	2
3	3	4	3	2	2	3	2	3	2
4	3	2	3	3	3	2	3	4	3
4	4	4	3	3	4	4	3	4	3
4	4	3	3	3	3	4	3	4	3
4	4	4	3	3	4	4	3	4	3
4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
4	3	3	2	4	5	4	5	3	2
4	2	2	3	2	4	3	3	4	3
4	4	2	2	4	5	3	5	4	2
5	3	3	5	4	4	4	4	4	4
4	2	2	2	4	4	3	4	5	2
3	2	2	4	2	4	3	3	2	2
2	2	3	1	2	2	3	1	4	2
2	2	2	2	4	4	4	4	3	2

JC3	JC4	JCT1	JCT2	JCT3	JCT4
5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
5	5	2	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	5

4	5	5	5	4	4
5	4	2	4	4	5
4	4	2	4	4	4
5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5
4	4	2	5	4	5
5	4	1	4	1	5
4	4	4	5	2	4
4	4	3	4	4	4
5	4	2	4	4	4
5	5	4	4	4	5
5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	5
4	4	3	4	3	4
3	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5
4	5	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5
4	4	5	2	2	4
3	4	3	4	5	4
4	4	3	4	4	4
4	4	3	3	3	4
4	4	3	4	2	3
5	4	4	3	2	5
4	5	5	3	3	5
5	5	5	5	5	5
2	4	2	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	3	2	3	4	4
5	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5

4	4	4	4	4	4
4	5	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5
4	3	4	3	3	4
4	4	3	3	4	3
4	4	2	2	1	4
3	4	2	2	1	3
3	4	4	3	4	4
4	3	2	2	3	4
3	4	2	3	3	3
3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3
4	4	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3
3	4	3	4	4	4
4	4	4	3	3	3
3	4	3	2	4	4
4	4	2	2	2	2
4	4	4	2	2	2
4	4	4	2	2	2
4	4	4	2	2	2
4	4	4	2	2	2
4	4	4	2	2	2
4	4	4	2	2	2
2	4	3	2	2	2
4	4	2	2	2	4
3	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
2	5	4	3	3	4
3	4	3	2	1	2
3	4	2	2	2	3
3	3	4	2	2	2
4	4	4	3	3	4

2	3	4	3	2	2
4	4	3	3	3	1
4	4	2	2	2	4
4	3	2	2	3	2
3	2	2	2	2	4
3	4	2	2	1	3
3	4	2	2	2	4
3	4	3	2	2	2
3	5	4	4	4	4
2	3	2	3	3	2
4	4	4	4	4	4
4	4	3	2	2	2
2	4	4	3	2	4
4	4	4	3	4	2
3	5	3	2	1	3
3	3	4	4	4	4

2. Job Resources (JR)

OL1	OL2	OL3	OL4	IL1	IL2	IL3	IL4
5	4	4	3	3	4	4	3
4	3	3	4	4	4	4	3
2	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5
5	5	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5
3	4	4	3	3	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	5	5	5	5	4

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

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

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

WOL1	WOL2	WOL3	WOL4	TL1	TL2	TL3	TL4
4	3	4	4	5	3	4	5
3	3	4	4	3	4	4	4
4	4	5	5	4	2	2	4
4	5	4	4	4	5	5	4
3	3	4	4	4	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3	4	2
5	5	5	5	5	1	2	5
5	5	5	5	5	4	3	4
4	4	5	4	4	3	2	4
4	5	4	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	3	4	5
4	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	4
5	4	4	4	4	3	2	4
4	4	4	4	5	3	3	5
4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	3	3
3	3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	5
4	2	4	3	4	4	4	3
3	4	4	4	5	3	4	4

3	3	4	4	3	3	4	3
4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	5	4	5
4	4	5	5	5	2	4	4
3	3	3	2	2	3	3	5
5	5	5	4	4	5	4	5
4	4	3	5	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	4	5	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	3
3	4	5	4	4	3	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	2	4
4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	4	3	4	2	4	2
3	3	4	3	4	2	4	3
3	4	3	4	4	2	4	2
4	3	4	4	4	3	4	4
4	3	4	4	3	2	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4
3	2	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	2	2	4
4	4	4	4	4	2	4	4
4	4	4	4	4	2	2	4

4	4	4	4	4	2	4	4
4	4	4	4	4	2	4	4
4	4	4	4	4	2	2	4
2	4	4	4	2	4	4	4
2	2	4	4	2	4	4	4
2	2	2	3	2	3	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	3
3	2	2	3	4	2	3	3
3	4	4	3	3	2	4	3
3	4	4	3	4	2	4	4
3	4	3	4	4	3	4	3
3	3	4	3	3	2	4	4
2	3	4	3	3	2	4	2
2	3	2	2	3	2	4	2
2	3	4	3	4	2	2	1
3	3	4	3	3	4	4	2
2	3	4	3	4	2	4	2
3	3	4	3	4	2	4	3
3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	4	4	4	4	4	4
2	2	4	3	2	3	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	4	2	2	2	3
3	4	4	4	3	2	4	4
2	4	4	4	3	4	4	4
3	5	5	5	5	2	5	5
3	4	3	3	4	4	4	3

3. *Work Engagement (WE)*

VI1	VI2	VI3	VI4	AB1	AB2
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	2
5	4	4	4	5	5

4	4	4	4	2	3
5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4
5	5	5	4	1	2
5	5	5	5	4	3
4	4	4	4	3	2
4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	3	2
5	5	5	5	3	3
4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	3
4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4
4	4	5	3	3	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4
3	4	5	4	5	4
4	5	4	4	2	4
3	2	4	3	3	3
5	5	5	5	5	4
5	4	3	3	5	3
3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	3	3
5	5	5	4	1	1
4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4

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

4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4
2	4	4	4	5	5
3	3	5	3	4	5
5	4	5	5	3	4
5	3	4	2	5	5
4	4	4	4	5	5
3	3	4	3	4	5
3	4	4	3	5	5
4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	2	2
4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	2
4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	1
3	3	3	3	4	3

AB3	AB4	DE1	DE2	DE3	DE4
5	4	5	4	3	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4
3	3	4	5	3	4
5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4
2	2	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	5	4
5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	4	5

4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4
3	3	4	5	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	5
3	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5
3	4	4	4	2	4
4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	5
5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5
5	3	5	5	3	3
5	5	5	5	5	5
4	2	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4
1	5	5	5	3	3
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	5	5

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

4	4	4	4	4	4
4	3	5	5	4	5
4	3	3	3	3	3

4. Turnover Intention (TI)

IQ1	IQ2	IQ3	JS1	JS2	JS3	TQ1	TQ2	TQ3
5	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	3	3	3

4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	5	3	4	4	4	5
5	4	5	4	5	5	5	3	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	4	3	4	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3
2	1	2	2	2	2	2	3	3
2	2	2	3	2	3	1	1	1
2	1	1	2	1	1	1	1	1
2	2	3	2	2	2	2	2	2
2	3	4	4	3	4	4	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	2	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	4	4	4	3	4	4
3	3	3	2	2	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	4	3	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	2	2	3	2	3	3	3	3
2	4	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	3	3	3	3	3	2	3	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	2	2	2	1	1	1

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	3	3	4	2	2	3	3	4	4
2	2	2	3	2	2	2	2	2	4
1	3	3	3	2	2	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
1	1	1	2	1	1	1	2	2	2
2	3	3	2	2	2	2	2	2	3
2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	2	3	3	3	2	3
2	2	2	3	2	2	3	3	3	2
2	2	1	2	3	1	1	3	3	3
1	2	1	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	2	2	2	2	2	2	3
1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
1	3	4	3	4	4	3	3	3	4
2	2	2	2	1	1	1	1	1	2
2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
1	3	2	1	1	1	1	1	1	3
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	3	3	4	3	4	3	4	4

Lampiran 3

Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	35	35%
2.	Perempuan	65	65%
Jumlah		100	100%

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	Kurang dari 25 tahun	28	28%
2.	25-30 tahun	52	52%
3.	31-35 tahun	14	14%
4.	36-40 tahun	6	6%
5.	Lebih dari 40 tahun	0	
Jumlah		100	100%

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SMA	0	
2.	Akademi/Diploma	48	48%
3.	S1	33	33%
4.	S2	19	19%

Jumlah	100	100%
--------	-----	------

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	< 2 tahun	13	13%
2.	2 – 5 tahun	46	46%
3.	5 – 10 tahun	32	32%
4.	> 10 tahun	9	9%

Lampiran 4

Hasil Uji Outer Model

1. Nilai *loading factor* Variabel Eksogen *Job Demands*

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
WS	WS1	0.790
	WS2	0.828
	WS3	0.840
	WS4	0.815
WL	WL1	0.885
	WL2	0.662
	WL3	0.800
	WL4	0.792
JC	JC1	0.808
	JC2	0.880
	JC3	0.784
	JC4	0.648
JCT	JCT1	0.468
	JCT2	0.919
	JCT3	0.865
	JCT4	0.860

2. Nilai *loading factor* variabel *Job Resources*

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
OL	OL1	0.766
	OL2	0.774
	OL3	0.746
	OL4	0.776
IL	IL1	0.880
	IL2	0.863
	IL3	0.886
	IL4	0.731
WOL	WOL1	0.743
	WOL2	0.716

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
	WOL3	0.620
	WOL4	0.699
TL	TL1	1.000
	TL2	0.469
	TL3	0.319
	TL4	0.451

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

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
VI	VI1	0.794
	VI2	0.843
	VI3	0.722
	VI4	0.803
AB	AB1	0.634
	AB2	0.586
	AB3	0.801
	AB4	0.758
DE	DE1	0.907
	DE2	0.910
	DE3	0.282
	DE4	0.352

4. Nilai *loading factor* Variabel *Endogen Turnover Intention*

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
IQ	IQ1	0.921
	IQ2	0.961
	IQ3	0.970
JS	JS1	0.959

	JS2	0.963
	JS3	0.980
TQ	TQ1	0.959
	TQ2	0.967
	TQ3	0.954

5. Tabel Nilai *Cross Loading*

	AB	DE	IL	IQ	JC	JCT	JS	OL	TL	TQ	VI	WL	WOL	WS
AB	.700													
DE	.492	.909												
IL	.481	.419	.842											
IQ	.186	.449	.490	.951										
JC	.334	.520	.539	.694	.784									
JCT	.214	.354	.584	.732	.628	.882								
JS	.124	.353	.480	.925	.676	.707	.968							
OL	.387	.492	.754	.529	.604	.547	.451	.765						
TL	.252	.370	.547	.354	.484	.409	.302	.596	1.00					
TQ	.133	.340	.435	.912	.638	.727	.950	.456	.265	.960				
VI	.469	.681	.515	.356	.462	.393	.281	.510	.465	.269	.792			
WL	.324	.398	.471	.648	.676	.681	.664	.460	.268	.668	.345	.869		
WOL	.340	.425	.629	.487	.570	.504	.406	.648	.581	.373	.552	.370	.815	
WS	.255	.391	.446	.728	.661	.616	.747	.467	.286	.752	.271	.784	.311	.912

6. *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
AB	0.676	0.707	0.791
DE	0.789	0.789	0.904
IL	0.861	0.868	0.907
IQ	0.947	0.949	0.966
JC	0.789	0.824	0.864
JCT	0.857	0.868	0.913
JS	0.966	0.966	0.978
OL	0.764	0.765	0.850

TL	1.000	1.000	1.000
TQ	0.957	0.958	0.972
VI	0.800	0.802	0.870
WL_	0.891	0.902	0.925
WOL	0.832	0.835	0.888
WS	0.933	0.933	0.952

7. Path Coefficient Pengukuran Signifikansi (T-Statistik) Second Order

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AB -> Work Engagement (Z)	0.309	0.305	0.058	5.356	0.000
DE -> Work Engagement (Z)	0.341	0.339	0.029	11.921	0.000
IL -> Job Resources (X2)	0.373	0.372	0.025	14.852	0.000
IQ -> Turnover Intention (Y)	0.333	0.333	0.005	63.284	0.000
JC -> Job Demands (X1)	0.257	0.257	0.018	14.475	0.000
JCT -> Job Demands (X1)	0.252	0.251	0.018	14.292	0.000
JS -> Turnover Intention (Y)	0.350	0.349	0.004	80.190	0.000
OL -> Job Resources (X2)	0.330	0.332	0.024	13.583	0.000
TL -> Job Resources (X2)	0.099	0.097	0.016	6.294	0.000
TQ -> Turnover Intention (Y)	0.342	0.342	0.004	77.919	0.000
VI -> Work Engagement (Z)	0.535	0.528	0.041	12.945	0.000
WL_ -> Job Demands (X1)	0.298	0.297	0.016	18.439	0.000
WOL -> Job Resources (X2)	0.349	0.349	0.025	14.019	0.000
WS -> Job Demands (X1)	0.339	0.339	0.019	18.011	0.000

Hasil Uji Inner Model

1. R Square

Item	R Square	R Square Adjusted
<i>Turnover Intention</i>	0.676	0.669

2. Q² Predictive Relevance (Q²)

Item	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
<i>Turnover Intention (TI)</i>	99.000	34.133	0.655
<i>Job Demands (JD)</i>	99.000	99.000	0.000
<i>Job Resources (JR)</i>	99.000	99.000	0.000
<i>Work Engagement (WE)</i>	99.000	0.390	0.390

3. Hasil t-Statistik

	Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	(JD) -> (WE)	0.481	0.479	0.087	5,55	0,000
H2	(JR) -> (WE)	0.628	0.63	0.057	11,101	0,000
H3	(JD) -> (TI)	0.822	0.824	0.031	26,721	0,000
H4	(JR) -> (TI)	0.531	0.538	0.068	7,78	0,000
H5	(WE) -> (TI)	-0.115	-0.114	0.074	2,443	0,000

4. Uji Signifikansi Parsial

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
JD -> TI	0.859	0.862	0.045	18,882	0,000

JD -> WE	0.481	0.479	0.087	5.55	0.000
Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
JD -> TI	0.859	0.862	0.045	18.882	0.000
JD -> WE	0.481	0.478	0.09	5.334	0.000
WE -> TI	-0.078	-0.082	0.065	3.896	0.000

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Value
JR -> TI	0.531	0.538	0.068	7.78	0,000
JR -> WE	0.628	0.63	0.057	11.101	0.000

5. Uji Signifikansi Simultan

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
JR -> TI	0.529	0.527	0.102	5.191	0.000
JR -> WE	0.628	0.623	0.056	11.211	0.000
WE -> TI	0.003	0.001	0.110	4.547	0.000

6. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job demands</i> terhadap <i>work engagement</i>	Diterima
H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job resources</i> terhadap <i>work engagement</i>	Diterima
H3: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job demands</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H4: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>job resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H5: Diduga terdapat pengaruh signifikan <i>work engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima

Hipotesis	Keterangan
H6: Diduga <i>work engagement</i> memediasi pengaruh <i>job demands</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima
H7: Diduga <i>work engagement</i> memediasi pengaruh <i>job resources</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Diterima

Lampiran 5

Surat Izin Penelitian



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55223
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

Nomor : 442/DEK/10/Div.SDM/XII/2017
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.
RSU Wahidin Sudirohusodo

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Andi Muhammad Surya Nugraha
No. Mahasiswa : 13311429
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Sultan Agung No 18 Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Pengaruh Job Demands, dan Job Resources Terhadap Turn Over Intention Melalui Work Engagement Pada Staff Karyawan RSU Wahidin Sudirohusodo Makassar"

Dosen Pembimbing : Fereshti Nurdianan Dihan, S.E, M.M

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 18 Desember 2017
Dekan,



Dr. Dr. Agni Harjito, M. Si
882.8781/0103



KEMENTERIAN KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PELAYANAN KESEHATAN
RUMAH SAKIT UMUM PUSAT DR. WAHIDIN SUDIROHUSODO
Jalan Perintis Kemerdekaan Km. 11 Tamalanrea, Makassar, Kode Pos 90245
Telp. (0411) 584675 - 581818 (*Hotline*), Fax. (0411) 587676
Laman : www.rsupwahidin.com Surat Elektronik : tu@rsupwahidin.com



Nomor : LB.02.04/2.2/ /2017
Hal : Izin Penelitian

04 Januari 2018

Yth. Ka. Bagian SDM

Dengan ini kami hadapkan peneliti :

Nama : **Andi Muhammad Surya Nugraha**
NIM : **13311429**
Prog. Studi : **Manajemen**
Fakultas : **Ekonomi**
Universitas : **Islam Indonesia Yogyakarta**
No. HP : **082217328511**

Yang bersangkutan akan melakukan penelitian dengan judul "*Pengaruh Job Demands, dan Job Resources Terhadap Turn Over Intention Melalui Work Engagement pada Staff Karyawan RSUP. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar*" sesuai dengan permohonan peneliti dari Dekan Fak. Ekonomi UII Yogyakarta, dengan nomor 442/DEK/10/Div.SDM/XII/2017, tertanggal 18 Desember 2017. Penelitian ini berlangsung selama bulan Januari s.d Februari 2018, dengan catatan selama penelitian berlangsung peneliti :

1. Wajib mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di RSUP. Dr. Wahidin Sudirohusodo
2. Tidak mengganggu proses pelayanan terhadap pasien.
3. Tidak diperkenankan membawa status pasien keluar dari Ruang Rekam Medik
4. Tidak diperbolehkan mengambil gambar pasien dan identitas pasien harus dirahasiakan

Demikian Surat ini dibuat untuk di pergunakan sebagaimana mestinya

Direktur SDM dan Pendidikan
RSUP
Dr. WAHIDIN SUDIROHUSODO
MAKASSAR

Dr. *[Signature]* Lanting, Apt, M.Kes
NIP 196312031996031001

Lampiran 6

Biodata Peneliti



Nama : Andi Muhammad Surya Nugraha
Tempat, Tanggal Lahir : Ujung Pandang, 20 Juli 1995
Jenis Kelamin : Laki-laki
NIM : 13311429
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Alamat : Jl. Mangga II, Sero, Pao-pao, kec. Paccinongang, Kab. Gowa, Prov Sulawesi Selatan
Riwayat Pendidikan :
1. 2001-2006 : SDN Jongaya, Makassar
2. 2006-2009 : SMP N 21 Makassar
3. 20010-2013 : SMA N 10 Gowa
4. 2013-2017 : Universitas Islam Indonesia
Email : suryaandi50@gmail.com