

**Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover*
Intention : Peran Mediasi Kepuasan Kerja
(Studi kasus di Perusahaan Gamatechno)**



Oleh

Nama : Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif
Nomor Mahasiswa : 14311592
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018**

**Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover Intention* : Peran Mediasi
Kepuasan Kerja**

(Studi kasus di Perusahaan Gamatechno)

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk
mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen pada Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif

Nomor Mahasiswa : 14311594

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2018

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif

NIM : 14311594

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dengan sebenarnya menyatakan bahwa skripsi ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Jika dikemudian hari ternyata saya melakukan tindakan plagiarisme, saya akan bertanggungjawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Islam Indonesia kepada saya.

Yogyakarta, 15 Maret 2018

Hormat Saya,


6000
RUMAH
SIKAP BERTAMBAH

Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif

Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover*
***Intention*: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di PT.Gamatechno**
Indonesia

SKRIPSI

Diajukan oleh:

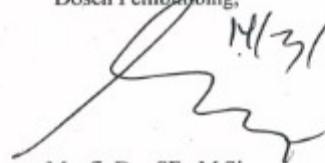
Nama : Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif
Nomor Mahasiswa : 14311594
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal.....

Dosen Pembimbing,

Aec
cepan

 M/3/2018

Muafi, Dr., SE., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**FAKTOR PENGARUH KETERLIBATAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION:
PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA DI PT. GAMATECHNO INDONESIA**

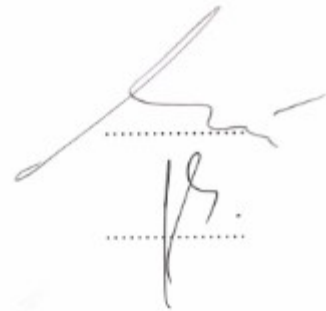
Disusun Oleh : **MUHAMMAD RIFQI HAFIZHUDIN ARIF**
Nomor Mahasiswa : **14311594**

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

Pada hari Selasa, tanggal: 10 April 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Muafi, Dr., M.Si.

Penguji : Faresthi Nurdiana D., SE., MM



Two handwritten signatures are present on the right side of the page. The top signature is written over a dotted line, and the bottom signature is written over another dotted line.

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Alhamdulillahilabbil'alamin, peneliti persembahkan penelitian ini untuk:

- ✓ Allah Swt, Sang Maha Pengasih serta Penyayang dan semoga saya diridhoi Nya.
- ✓ Nabi Muhammad Saw, seorang pengusaha sejati, tauladan bagi seluruh umat.
- ✓ Bapak H. Jumono, S.Pd dan Ummi Hj. Supatmi, S.Pd., kedua orang tua yang hebat, yang do'anya tidak pernah putus setiap saatnya, yang sudah ikut memperjuangkan cita-cita anaknya walau keringat, lelah, letih, air mata dan doa yang selalu mengiringi setiap perjuangan itu.
- ✓ Adik-adikku Yusrina Husnul Abidah dan Muhammad Luthfi Abdul Maajid, yang selalu memberikan semangat dan selalu mengingatkan peneliti untuk fokus dalam menyelesaikan penelitiannya.

HALAMAN MOTTO

“Jangan membandingkan dirimu dengan orang lain, tapi bandingkan dirimu dengan dirimu
dimasa sebelumnya”

(Rifqi Hafidz)

“Sesungguhnya bersama kesulitan itu kemudahan”

(Al-quran)

“Dikala hati sedang gundah gulana, maka ingatlah Allah, karena mengingat Allah, hati kita
akan menjadi tenteram”

(QS. Ar-Ra'd: 28)

Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di PT.Gamatechno Indonesia

Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

rifqihafidz@students.uii.ac.id

Abstrak

Keunggulan bersaing menjadi hal yang sangat penting bagi perkembangan perusahaan. Perusahaan teknologi memiliki keunggulan bersaing yang sulit untuk dijaga namun juga sulit untuk ditiru. Keunggulan perusahaan teknologi terletak pada sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut. Lingkungan global yang semakin kompetitif mengharuskan perusahaan mampu untuk beradaptasi. Pendekatan sumber daya manusia adalah hal yang diperlukan oleh perusahaan teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*, serta peran mediasi kepuasan kerja antara keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*, dan hubungan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. survei berbasis kuesioner didesain dan diberikan kepada 60 pekerja IT di perusahaan Gamatechno yang berada di kota Yogyakarta, Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif untuk mengetahui hubungan antar variabel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. selain itu keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memediasi hubungan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: *Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Turnover Intention*

The Effects of Job Involvement to Turnover Intention: The Mediation of Job Satisfaction in PT.Gamatechno Indonesia

Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif

Management, Economic Faculty, Islamic University of Indonesia

rifqihafidz@students.uii.ac.id

Abstract

Competitive advantage becomes very important for the development of the company. Technology companies have competitive advantages that are difficult to maintain but also difficult to imitate. Competitive advantages of IT company involve in the human resources' company. By increasing competitive global business environment push companies to be able to adapt. Human resources approach is technology companies necessary to be developed. This study aims to investigate the relationship of job involvement to turnover intention, as well as the role of job satisfaction mediation between job involvement on turnover intention, and organizational commitment relationship to turnover intention. Questionnaire-based surveys are designed and delivered to 60 IT workers in Gamatechno's company in Yogyakarta, Indonesia. This research uses quantitative research method to know the relation between variables

The results of this study indicate that job involvement, job satisfaction, and organizational commitment have a negative effect on turnover intention. Besides that job involvement has a significant positive effect on job satisfaction, and job satisfaction mediates the relationship of job involvement to turnover intention.

Keywords: Job Involvement, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wa Barakatuh

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang maha pengasih serta penyayang, tiada hal yang mulia selain Engkau ya Rabb, kasih dan sayang-MU tidak akan pernah habis untuk hamba-MU sampai saat ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Peran Mediasi Kepuasan Kerja studi kasus di perusahaan Gamatechno.**

Sholawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang berkepribadian luar biasa yang bisa menjadi teladan bagi seluruh umat di dunia ini. Ialah seseorang yang membawa perubahan ke arah yang lebih baik, dari zaman kegelapan menuju ke zaman yang terang benderang seperti saat ini.

Kedamaian adalah salah satu ciri khas Nabi Muhammad SAW dalam menyatukan umatnya. Cinta serta kasih sayang dalam membantu antar sesama itu lah yang selalu ia terapkan. Semangat yang membara bagaikan api unggun yang sedang menyala itulah yang ditularkan kepada kita semua untuk selalu bersemangat dalam menjalani kehidupan. Kehidupan di dunia tidak selamanya mulus, tetapi kehidupan itu penuh lika-liku, suka dan duka, dan penuh perjuangan

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat sarjana ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini dapat berjalan dengan baik karena dukungan dari banyak pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak tercinta, H. Jumono, SPd. (terima kasih bapak atas kesabarannya kepada anakmu ini, semangat dan perjuangan untuk menempuh pendidikan, engkau adalah sosok ayah yang luar biasa, engkau tak pernah mengeluh sedikit pun demi anak dan istri mu)
2. Ummi tersayang dan terhebat, Hj. Supatmi, S.Pd (terima kasih ummi atas semangat yang engkau tularkan kepada anakmu ini, atas doa-doa yang engkau lafalkan untukku, engkau yang mengajarkan tentang pentingnya Allah dan Agama diatas segalanya).
3. Adik kandung ku, Yusrina Husnul Abidan dan Muhammad Luthfi Abdul Maajid (terima kasih sudah mengajari ku menjadi seorang kakak yang lebih sabar dan memahami untuk menjadi anak yang memikirkan banyak sudut pandang)
4. Pondok Modern Darussalam Gontor, Ponorogo, Indonesia. Tempat yang menjadikanku pribadi yang berpegang pada ilmu agama, memahami perbedaan dan memahami bahasa-bahasa dunia serta relasi yang tersebar diseluruh dunia.
5. Bapak Muafi, Dr., SE., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah menyediakan waktu untuk membimbing peneliti dengan sabar dan telaten.
6. Bapak Sutrisno, M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen.
7. Bapak Dr. D Agus Harjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
8. PT. Gamatechno yang sudah mengizinkan peneliti untuk meneliti di perusahaan tersebut.
9. Larasati teman pengerjaan skripsi yang baik hati namun selalu disakiti hatinya, semoga dipanjangkan umurnya dan selalu dilimpahi keberkahan.
10. Roesita Widya Hapsari sebagai partner bisnis yang sangat bersemangat dan pantang menyerah, semoga diridhoi pilihannya dan diberkahi langkah-langkahnya.
11. Farissa Rahma Himawati sebagai penasehat yang sabar.
12. Lilis dan Rizqi sebagai rekan yang membantu dalam pengerjaan skripsi

13. Teman dan sahabat Dakwahku yang selalu menyemangati untuk membagikan kebaikan secara konsisten dan penuh keikhlasan.
14. Teman dan keluarga KKN Gedaman Dini, Dea, Desi, Dudit, Heggi, Nova, Pras, Rini yang telah sabar dan mengajarkan pentingnya bersosial.
15. Teman-teman seperjuangan bimbingan yang telah membantu penulis menyelesaikan tugas akhirnya.

Penulis menyadari sepenuhnya dalam penyusunan skripsi ini jauh dari kata sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wa Barakatuh

Yogyakarta, 14 Maret 2018

Penulis,

Muhammad Rifqi Hafizhudin Arif

Daftar Isi

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Keterangan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Persembahan.....	v
Halaman Motto	vi
Abstrak.....	vii
<i>Abstract</i>	viii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi.....	viii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II.....	9
KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.1.1 Hubungan Keterlibatan Kerja dan Kepuasan kerja.....	9
2.1.2 Hubungan Kepuasan Kerja dan Turnover Intention	12
2.1.3 Hubungan Keterlibatan Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	14
2.1.4 Hubungan Komitmen organisasional dan <i>Turnover Intention</i>	17
2.2 Landasan Teori.....	24
2.2.1 Keterlibatan Kerja (<i>Job Involvement</i>)	24
2.2.2 Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>).....	27
2.2.3 Komitmen organisasional (<i>Organizational Commitment</i>)	33
2.2.4 <i>Turnover Intention</i>	39
2.3 Hubungan Antar Variabel	44
2.3.1 Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	44
2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	44
2.3.3 Hubungan Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	45
2.3.4 Hubungan Komitmen Organisasional terhadap <i>Turnover Intention</i>	46
2.4 Kerangka Pikiran	48
2.5 Hipotesis Penelitian	49

BAB III	50
METODE PENELITIAN.....	50
3.1 Pendekatan Penelitian	50
3.2 Lokasi Penelitian.....	50
3.2.1 Profil Perusahaan	50
3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	52
3.2.3 Logo Perusahaan.....	53
3.3 Variabel Penelitian.....	53
3.3.1 Variabel Eksogen	53
3.3.2 Variabel Mediasi.....	54
3.3.3 Variabel Endogen.....	54
3.4 Definisi Operasional	54
3.4.1 Variabel Eksogen	54
3.4.2 Variabel Mediasi.....	57
3.4.3 Variabel Endogen.....	58
3.5 Populasi dan Sampel	59
3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	60
3.6.1 Jenis Data.....	60
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data.....	61
3.7 Metode Analisis Data.....	62
3.7.1 Analisis Deskriptif	62
3.7.2 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	63
3.7.3 Partial Least Square (PLS).....	63
BAB IV	68
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	68
4.1 Pengumpulan Data	68
4.2 Analisis Deskriptif	68
4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	69
4.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	74
4.3.1 <i>Convergent Validity</i>	74
4.3.2 <i>Discriminant Validity</i>	79
4.3.3 <i>Composite Reliability</i>	81
4.3.4 <i>Second Order Confirmatory Analysis</i>	82
4.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	83
4.4.1 R-Square (R^2).....	83
4.4.2 Uji Hipotesis	84
4.4.3 Pengujian Efek Mediasi	86

4.5	Pembahasan.....	89
BAB V	101
KESIMPULAN DAN SARAN.....		101
5.1	KESIMPULAN.....	101
5.2	SARAN.....	102
REFERENSI		104
Lampiran 1		107
Lampiran II		112
Tabulasi Data Mentah.....		112
Lampiran III.....		117
Lampiran IV.....		120
Lampiran V.....		122
Lampiran VI.....		125

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini, kompetisi global adalah elemen dasar untuk merumuskan strategi organisasi sebagai dampak dari perpindahan ekonomi industri menuju ekonomi pengetahuan. Semakin kompetitifnya perkembangan pasar saat ini sangatlah sulit bagi perusahaan untuk memiliki pertumbuhan yang berkelanjutan. Banyak peneliti dan praktisi yang menyadari dampak dari lingkungan kerja yang kompetitif dan mencoba mencari cara untuk beradaptasi dengan kondisi tersebut. Semua tenaga banyak difokuskan pada manajemen sumber daya manusia dalam dua dekade terakhir, khususnya dengan pendekatan strategi sumber daya manusia (Burma, 2014).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki tujuan untuk meningkatkan kontribusi karyawan didalam organisasi. Kontribusi tersebut adalah ide-ide baru, bekerja dengan efektif serta berhasil mencapai target (Burma, 2014).

Perusahaan IT merupakan perusahaan yang selalu dinamis dalam mengikuti perubahan pasar agar dapat terus tumbuh dan bertahan dalam dunia bisnis yang sangat kompetitif. Dan sumber daya manusia menjadi kunci yang penting untuk memenangkan persaingan tersebut. Jogjakarta adalah salah satu kota besar yang ada di Indonesia. Dengan julukan sebagai kota pelajar, Jogjakarta menjadi tempat tumbuhnya perusahaan teknologi.

Terdapat lebih dari 190 *start-up* yang ada di Jogjakarta. Sebab, sumber daya manusia di Jogjakarta sangat mumpuni dan kota yang sudah mendukung koneksi internet dengan baik (bisnis.com, 2016). Industri secara global saat ini mengoptimalkan

penggunaan sumber daya manusia dibidang *Information Technology* (IT) yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Anwar, *et al* 2017).

Namun, *turnover* menghabiskan banyak sumber daya finansial perusahaan baik biaya langsung maupun tidak langsung. Biaya langsung meliputi (Loquercio, 2006) : (1) biaya dan waktu yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru, (2) biaya yang berkaitan dengan perjakanaan, (3) biaya yang berkaitan dengan administratif. Sedangkan biaya yang tidak langsung, yaitu: (1) dampak dari peran yang berlebihan dan kekosongan peran terhadap moral karyawan, (2) biaya karena tidak efisien, kesalahan kerja karena perubahan karyawan, (3) biaya karena kehilangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu informal yang didapatkan dalam kerja.

Biaya yang berkaitan dengan keluarnya karyawan sangatlah tinggi untuk perusahaan IT dan mereka berusaha untuk menghindarinya (Ladelsky, 2014). Selain itu, organisasi takut kehilangan keahlian khusus serta kemampuan. Menurut Pak Andri tingkat *turnover* yang terjadi di Gamatechno mencapai 8% pertahunnya.

Keinginan untuk meninggalkan organisasi adalah keputusan terakhir dari proses berpikir untuk keluar, termasuk pernyataan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Meskipun perilaku karyawan tersebut berbeda dengan pernyataannya yaitu, tidak keluar dari organisasi. Walaupun, keinginan untuk keluar dari perusahaan telah menjadi indikasi kuat keluarnya karyawan dari organisasi dan secara teori diyakini sebagai indikasi penting dari keluarnya karyawan (Gregory *et al.*, 2007 dalam Ladelsky., 2014). Disamping itu dampak dari *turnover*, pergerakan karyawan bertalenta tinggi antar organisasi juga sangat tinggi (Memon *et al.*, 2017).

Sedangkan menurut Price (2001) dalam Memon *et al.*, (2017) menyatakan bahwa *turnover intention* sebagai keinginan individu secara berkala atau selamanya untuk

berhenti dari perusahaan. Walaupun, *turnover intention* tidak dapat diartikan sebagai kegiatan *turnover* karyawan (Memon *et al.*, 2017). Bukti empiris mengindikasikan bahwa *turnover intention* menjadi alasan kuat terjadinya *turnover* karyawan (Bluedorn, 1982; Carmelia dan Weisberga, 2006; Lucas *et al.*, 1993; Tett dan Meyer, 1993 dalam Memon *et al.*, 2017).

Dalam penelitian terdahulu menyatakan bahwa terdapat keterlibatan yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (Zopiatis *et al.*, 2014). Ghiselli *et al* (2001), menganalisis bahwa kepuasan ekstrinsik akan mempengaruhi *turnover intention* untuk jangka panjang. Begitu juga hasil penelitian dari beberapa peneliti (Karatepe *et al.*, 2003; Karatepe *et al.*, 2006; Lam, *et al.*, 2001 dalam Zopiatis *et al.*, 2014). Selain itu kepuasan ekstrinsik akan memacu karyawan untuk mencari pekerjaan lain (Kosmoski, 1997 dalam Zopiatis *et al.*, 2014).

Rowden *et al* (2005) dalam Abdallah *et al.* (2017), menyatakan bahwa konsep dari kepuasan kerja sudah dimulai sejak 1918. Namun, keterangan lain menyatakan bahwa penilaian mengenai perilaku kerja dimulai pada tahun 1912 dan menjadi populer pada 1920 pada penelitian Hawthorne dan penelitian sistematis mengenai kepuasan kerja dimulai pada 1930 an (Locke, 1976 dalam Abdallah *et al.*, 2017). Kepuasan kerja menjadi konsep yang penting dilihat dari sudut pandang humanitarian dan utilitarian. Sudut pandang humanitarian menyatakan bahwa kepuasan karyawan tergantung pada perlakuan yang layak dan adil di organisasi. Sedangkan, sudut pandang utilitarian menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat membentuk perilaku yang akan mempengaruhi fungsi dari organisasi (Spector, 1997 dalam Yücel, 2012).

Menurut Ostroff (1992), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai perilaku umum karyawan terhadap pekerjaannya dan langsung berkaitan dengan

kebutuhan individu termasuk pekerjaan yang menantang, remunerasi yang sesuai serta lingkungan dan rekan yang suportif. Selain itu, kepuasan kerja adalah emosi positif yang disebabkan penghargaan dalam pekerjaan (Locke, 1976 dalam Bahjat Abdallah *et al.*, 2017). Terdapat tiga cara untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu meliputi : (1) Instristik, (2) ekstristik, (3) penguatan umum (Weiss *et al.*, 1967).

Menurut Zopiatis *et al.*, (2014), faktor yang dianggap secara ekstrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu gaji, kondisi kerja dan pengawasan. Namun, Currivan, 1999; Robbins & Judge, 2007 dalam Zopiatis *et al.*, 2014 menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan tergantung pada seberapa baik perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya Abdallah *et al.*, (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja. Hal ini berdasarkan fakta bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan, maka rasa puas karyawan juga semakin meningkat dibandingkan dengan karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah (Singh *et al.*, 1990)

Keterlibatan kerja menjadi perhatian karena menjadi faktor yang mempengaruhi kesuksesan organisasi (Abdallah *et al.*, 2017). Menurut Mgedezi (2014, dalam Abdallah *et al.*, 2017) keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai meningkatkan produktifitas dan menciptakan suasana kerja dimana tujuan individu dan organisasi terintegrasi. Keterlibatan akan meningkatkan kepuasan dan produktifitas untuk organisasi (Abdallah *et al.*, 2017). Keterlibatan kerja menjadi prioritas utama organisasi karena keterlibatan karyawan dapat meningkatkan efektifitas organisasi (Nwibere 2014, dalam Abdallah *et al.*, 2017).

Partisipasi, kebebasan dan kemandirian yang tinggi akan memacu perasaan harga diri, tanggung jawab, pencapaian dan tujuan dalam bekerja, itulah yang disebut

keterlibatan kerja (Kintana, 2016). Selain Itu, keterlibatan kerja akan membuat karyawan merasa diberdayakan dan bebas yang akan meningkatkan kepuasan kerja (Hennessey & Amabile, 2010). Keterlibatan kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang akan membuat pekerjaan itu memiliki arti bagi karyawan, mengontrol cara menyelesaikan masalah, menjaga perilaku normal, pembuat penyelesaian kerja bermanfaat, membuat hubungan dengan supervisor menjadi suportif (Brown, 1996). Brown (1996) mengatakan bahwa keterlibatan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersamaan. Karena itu, terdapat hubungan yang kuat antara keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional (Ting, 2011).

Komitmen organisasional menjadi hal yang penting bagi perusahaan (Abdallah *et al.*, 2017). Karena mencari pengganti yang berkualifikasi dan memiliki keahlian adalah tugas yang sulit bagi perusahaan (Jain, 2009 dalam Abdallah *et al.*, 2017). Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap efektifitas organisasi serta berpengaruh negatif terhadap *turnover* (Yin fah *et al.*, 2010 dalam Zopiatis *et al.*, 2014).

Berdasarkan penelitian (Porter *et al.*, 1974), komitmen organisasional adalah keinginan untuk bergantung pada nilai organisasi, berupaya untuk mengikuti nilai tersebut dan keinginan untuk selalu menjadi bagian dari organisasi. Sedangkan pengertian komitmen organisasional yang paling mudah dipahami adalah kecintaan karyawan terhadap organisasi atau dimensi organisasi (Klein *at al*, 2009 dalam Abdallah *et al.*, 2017).

Menurut Meyer & Allen, (1991) terdapat tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasional yaitu: (1) Afektif komitmen, (2) Normatif Komitmen dan (3) Komitmen Berkelanjutan. Komitmen organisasional memiliki banyak manfaat untuk

organisasi (Furtmueller *et al.*, 2011). Diantaranya; rendahnya *turnover*, meningkatnya performa kerja, meningkatkan OCB, meningkatkan partisipasi dan produktifitas, meningkatkan efektifitas organisasi serta memperoleh keunggulan yang sulit ditiru (Meyer *et al.*, 2012). Oleh sebab itu, komitmen organisasional menjadi faktor penting untuk mempertahankan karyawan.

Berdasarkan pada permasalahan *turnover* di perusahaan IT. Peneliti akan melakukan penelitian di PT. Gamatechno yang merupakan salah satu perusahaan teknologi terkemuka di Indonesia berkantor pusat di Jogjakarta. Alasan peneliti melakukan penelitian di Gamatechno karena di organisasi tersebut tingkat *turnover* berada pada kisaran 8 persen setiap tahunnya. Gamatechno merupakan unit usaha Universitas Gadjah Mada yang bergerak dibidang Teknologi Informasi dan Komunikasi. Perusahaan ini memulai operasinya pada bulan januari 2003. Pada tanggal 4 Januari 2005, Gamatechno membentuk badan hukum sendiri dengan nama PT.Gamatechno. Gamatechno memposisikan diri sebagai perusahaan yang berkompeten dalam bidang teknologi yang berkaitan dengan pengembangan *smart city* di Indonesia. Gamatechno adalah perusahaan yang berfokus pada pengembangan produk dan solusi teknologi informasi untuk perguruan tinggi, lembaga pemerintah, perusahaan penyedia jasa transportasi dan logistik, serta industri. Tujuan dari Gamatechno adalah menjadi penyedia solusi kota cerdas yang bercirikan *less paper, less time, less cash, dan less complexity* untuk meningkatkan tatanan hidup masyarakat.

Gamatechno menjadi lokasi penelitian yang tepat karena beberapa alasan. Pertama, Gamatechno merupakan perusahaan yang bergerak dibidang digital. Kedua, Gamatechno memiliki nilai tambah yang melekat pada individu karyawan. Ketiga, nilai tambah yang melekat pada individu sulit untuk dipindahkan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dampak dari keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen

organisasional terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Gamatechno. Penelitian ini ditujukan pada Heroes yang merupakan sebutan bagi karyawan Gamatechno. Di Gamatechno peneliti akan meneliti mengenai keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut maka masalah yang akan diteliti yaitu:

- a. Apakah terdapat pengaruh positif dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja?
- b. Apakah terdapat pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?
- c. Apakah terdapat pengaruh negatif dari keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*?
- d. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan *turnover intention* karyawan perusahaan IT?
- e. Apakah terdapat pengaruh negatif dari komitmen organisasional terhadap *turnover intention*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*

- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh negatif keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*
- d. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara keterlibatan kerja terhadap *Turnover Intention*
- e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh negatif dari komitmen organisasional terhadap *Turnover intention*

1.4. Manfaat Penelitian

Peneliti dengan penelitian yang berjudul “Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover Intention* : Peran Mediasi Kepuasan Kerja” berharap hasil penelitian dapat bermanfaat bagi beberapa pihak, yaitu :

- a. Bagi Perusahaan IT

Dapat digunakan sebagai landasan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional agar mengetahui variabel terkuat yang mempengaruhi *Turnover Intention*

- b. Bagi akademisi dan dunia

Sebagai rujukan untuk menganalisis serta pengetahuan mendalam mengenai peran keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dalam kaitannya dengan *turnover intention*

- c. Bagi Peneliti dan praktisi

Menjadi bahan perbandingan bagi peneliti untuk implementasi teori kedalam praktek manajemen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menindaklanjuti penelitian-penelitian terdahulu berkaitan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover*. Penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

2.1.1 Hubungan Keterlibatan Kerja dan Kepuasan kerja

1. Abdallah *et al.*, (2017)

Abdallah *et al.*, (2017) dengan judul *An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara tiga perilaku yaitu: keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional di industri perbankan yang berada di Jordania.

Penelitian ini membuktikan bahwa keterlibatan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Selain itu, kepuasan kerja terbukti secara positif berhubungan dengan komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara positif dan parsial memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan komitmen organisasional.

Penelitian ini melibatkan 315 karyawan yang bekerja di dua belas perusahaan dari dua puluh enam yang beroperasi di ibukota Jordania dan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) digunakan untuk menguji variabel Keterlibatan kerja.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Abdallah *et al.*, (2017) dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan variabel keterlibatan kerja dan kepuasan kerja dan juga variabel keterlibatan kerja menjadi variabel independen, sedangkan kepuasan kerja menjadi variabel dependen. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian yang tidak dilakukan dalam sektor perbankan. Namun, akan dilakukan pada sektor industri teknologi.

2. Zopiatis *et al.*, (2014)

Zopiatis *et al.*, (2014) dengan penelitian yang berjudul *job involvement, commitment, satisfaction and turnover: evidence from hotel employees in Cyprus*. Penelitian ini bertujuan untuk menambah pengetahuan organisasi dan kapabilitasnya dalam membangun lingkungan kerja ideal yang akan memberikan pelayanan luar biasa bagi konsumen.

Penelitian ini membuktikan hubungan antara keterlibatan kerja, komitmen organisasional, dan hubungan kepuasan kerja, *turnover intention* dari pelayanan karyawan yang bekerja di Cyprus. Terdapat hubungan positif yang ditemukan antaran keterlibatan kerja, komitmen organisasional dan kepuasan kerja intrinsik. Komitmen organisasional memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan komitmen organisasional afektif dan kepuasan kerja memiliki hubungan negatif terhadap *turnover*.

Penelitian ini melibatkan 482 karyawan yang bekerja 24 jam di sektor jasa perhotelan di Cyprus. Menggunakan AMOS 20 dan *structural equation modeling* (SEM) untuk menguji hubungan antar hipotesis.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu variabel keterlibatan kerja, kepuasan kerja, *organizational*

commitment dan *turnover intention*. Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada objek penelitian yang bukan terletak pada sektor industri jasa perhotelan. Namun, penelitian ini akan pada industri teknologi serta tidak mencari hubungan antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasional.

3. Shueh-Chin Ting, (2011)

Shueh-Chin Ting, (2011) dengan penelitian yang berjudul *The effect of internal marketing on organizational commitment: Job Involvement and Job Satisfaction as Mediators*. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara *internal marketing* dengan *organizational commitment* dengan keterlibatan kerja dan kepuasan kerja sebagai mediasinya.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *internal marketing*, keterlibatan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung kepada komitmen organisasional. Serta, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja secara parsial memediasi hubungan antara *internal marketing* dengan komitmen organisasional.

Penelitian ini melibatkan 275 guru di sekolah dasar dari daerah Tainan di Taiwan. *Structural equation modeling* (SEM) digunakan untuk menguji hubungan antar hipotesis.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan, yaitu pada hubungan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja. Namun, pada penelitian yang akan dilakukan dilaksanakan di industri teknologi bukan pada industri pendidikan.

2.1.2 Hubungan Kepuasan Kerja dan Turnover Intention

1. Yimin Zhang *et al.*, (2011)

Yimin Zhang dan Xuenshan Feng, (2011) dengan judul *The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institutions in Hubei, China: a cross-sectional study*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *burnout* sebagai mediator antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* namun secara positif berhubungan dengan *burnout*. Selain itu, *burnout* memediasi hubungan antara *job satisfacton* dengan *turnover intention*.

1451 sampel dilibatkan dalam penelitian ini, yaitu paramedis yang berada didaerah Hubei, China tengah. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS Version 16 dan AMOS Version 7.0 serta SEM.

Persamaan anantara penelitian yang dilakukan Zhang *et al.*, (2011) dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* serta menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara keterlibatan kerja dengan *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini akan dilakukan di industri teknologi, tidak dilakukan di industri kesehatan.

2. Yang *et al.*, (2009)

S. Yang & K. Lee, (2009) melakukan penelitian dengan judul *linking empowerment and job enrichment to turnover intention: The influence of job*

satisfaction. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil dari penelitian ini adalah *job satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Ketika kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka meningkat, maka *turnover intention* mereka akan menurun secara garis lurus. Selain itu, Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *job enrichment* dengan *turnover intention*.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 302 sampel yang diambil dari *general social survey* (GSS). GSS adalah data yang dikumpulkan untuk mengawasi perubahan sosial yang terjadi di Amerika Serikat dan dibandingkan dengan negara lain. Penelitian ini menggunakan AMOS 16 serta menggunakan *structural equation model* (SEM) untuk mengetahui hubungan antar variabel.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada variabel kepuasan kerja dan *turnover intention*. Sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek industri teknologi bukan pada sektor pemerintahan.

3. Lee, et al., (2017)

Xianyin Lee, Boxu Yang, Wendong Li, (2017) membuat penelitian dengan judul *The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example*. Penelitian tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dampak kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Kesimpulan dari penelitian ini bahwasanya kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, membuktikan bahwa kepuasan

kerja diawal karir pekerjaan memiliki karakteristik yang unik karena berfokus pada pengembang pribadi dan pengembangan lingkungan. Selain itu, dengan kepuasan kerja diawal karir membuat *turnover intention* dapat dikontrol.

Penelitian ini melibatkan karyawan China diawal karirnya dengan jumlah sampel yaitu 418. Analisis penelitian ini menggunakan *structural equation structure* (SEM) dan menggunakan *software* AMOS 20.0

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada variabel kepuasan kerja dan *turnover intention*. Perbedaan yang ada yaitu terletak pada industri yang diteliti. Penelitian yang akan dilakukan akan mengambil sampel perusahaan teknologi sedangkan penelitian tersebut melakukan penelitian diberbagai industri.

2.1.3 Hubungan Keterlibatan Kerja dan *Turnover Intention*

1. Biswan, (2009)

Soumendu Biswas, (2009) melakukan penelitian dengan judul *job satisfaction and job involvement as mediators of the relationship between psychological climate and turnover intention*. Tujuan dari penelitian ini untuk mengungkap variabel yang secara signifikan berpengaruh terhadap tingkah laku karyawan terhadap pekerjaannya. Diantaranya untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil dari penelitian ini adalah keterlibatan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Membuktikan bahwa ketika karyawan sudah familiar dengan suansa dari tanggung jawab pekerjaannya, kemudian terikat dengan pekerjaannya. Maka, karyawan itu akan sulit untuk meninggalkan rutinitas mereka dari organisasi.

Penelitian ini melibatkan 357 manajer supervisor dari perusahaan multi nasional. Penelitian ini menggunakan *SPSS. 10* dan *AMOS 4.0* digunakan untuk menganalisis data.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam variabel keterlibatan kerja dan *turnover intention*. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat penelitian yang akan dilakukan yaitu pada industri teknologi sedangkan penelitian ini melakukan penelitian di perusahaan multi nasional.

2. Maden, (2013)

Ceyda maden, (2013) melakukan penelitian dengan judul *impact of fit, involvement, and tenure on job satisfaction and turnover intention*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *fit, job involvement, job tenure* terhadap kepuasan kerja karyawan dan *turnover intention* diperusahaan perbankan dan logistik di Turki.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja karyawan yang tinggi akan membuat tingkat *turnover intention* karyawan akan rendah. Karena itu keterlibatan kerja karyawan harus diprioritaskan dengan cara membuat desain program yang bermanfaat, sehingga karyawan merasa sesuai dengan pekerjaannya.

Penelitian ini melibatkan 252 karyawan yang bekerja di tiga perusahaan perbankan dan satu perusahaan logistik yang beroperasi di Intanbul, Turki. Penelitian ini menggunakan *AMOS 18* untuk menganalisis data tersebut.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan variabel keterlibatan kerja dan *turnover intention* serta mencari hubungan antara keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada

objek yang akan dilakukan. Penelitian ini melakukan penelitian di perusahaan perbankan dan logistik sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan berlokasi di industri teknologi.

3. Sjoberg, *et al* (2000)

Andres Sjoberg & Magnus Sverke (2000), melakukan penelitian dengan judul *The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: a note on the mediating role of turnover intention*. Tujuan dengan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dampak mediasi *turnover intention* antara keterlibatan kerja dan komitmen organisasional dengan *turnover*.

Dari penelitian ini didapatkan hasil bahwa keterlibatan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dan tidak berkontribusi terhadap *turnover*, sedangkan *turnover intention* berpengaruh terhadap *turnover*.

Penelitian ini melibatkan 535 perawat yang bekerja di Swedish Emergency Hospital di Swedia. Penelitian ini menggunakan *ordinary least squares regression* untuk menganalisis hubungan antar variabel.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu pada variabel keterlibatan kerja dan *turnover intention* serta menganalisis hubungan diantara kedua variabel tersebut. Sedangkan perbedaannya terletak pada industri yang diteliti. Penelitian ini melakukan penelitian di industri kesehatan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan dilaksanakan di industri teknologi.

2.1.4 Hubungan Komitmen organisasional dan *Turnover Intention*

1. Yousaf *et al.*, (2015)

A Yousaf, K. Sanders, Q. Abbas, (2015) melakukan penelitian dengan judul *organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intentions*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pentingnya hubungan antara *organizational commitment* dengan *turnover intention*.

Hasil yang didapatkan adalah komitmen organisasional afektif dan *affective occupational commitment* secara positif saling mempengaruhi. komitmen organisasional afektif secara berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini melibatkan staff akademik dan staff pendukung akademik di universitas Dutch dengan jumlah 153 sampel. Analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) untuk mengetahui hubungan antar variabel.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan variabel komitmen organisasional dan *turnover intention*. Perbedaan yang ada yaitu pada lokasi penelitian. Penelitian yang akan dilakukan mengambil sampel di industri teknologi sedangkan penelitian ini mengambil sampel di industri pendidikan.

2. Faloye, (2014)

Dotun Olaleye Faloye, (2014) melakukan penelitian dengan judul *organizational commitment and turnover intentions:evidence from Nigerian paramilitary organization*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan empiris antara komitmen organisasional dengan *turnover intentions* di perusahaan paramiliter Nigeria.

Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan positif yang lemah antara komitmen organisasional dengan *turnover intentions*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi tidak cukup untuk membuat karyawan untuk menetap di organisasi.

Penelitian ini melibatkan 144 sampel dari organisasi paramiliter yang sudah dipilih di daerah Akure, Nigeria. Penelitian ini menggunakan teknik *descriptive* dan *inferential statistical* untuk menganalisis hubungan antar variabel.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada objek penelitian yang akan dilakukan pada industri teknologi sedangkan penelitian ini melakukan penelitian di organisasi paramiliter. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada variabel *organisational commitment* dan *turnover intention*.

3. Joo et al., (2009)

Joo & Park, (2009) melakukan penelitian dengan judul *career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention*. Tujuan dilakukan penelitian ini yaitu untuk menginvestigasi dampak karakteristik personal (orientasi tujuan) dan karakteristik kontekstual (budaya organisasi belajar dan pengembangan timbal balik) terhadap *career satisfaction* karyawan, komitmen organisasional, dan *turnover intention*.

Penelitian ini menemukan bahwa *career satisfaction* dipengaruhi oleh budaya organisasi belajar dan performa berorientasi terhadap tujuan. Budaya organisasi belajar, pengembangan timbal balik dan belajar orientasi tujuan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Pada akhirnya, komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Empat perusahaan yang termasuk dalam *500 fortune global* berpartisipasi dalam penelitian ini dan melibatkan 241 karyawan dari berbagai perusahaan yang masuk didalamnya perusahaan manufaktur, keuangan, dan *trading*. Analisis dalam penelitian ini menggunakan SPSS 16.0.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel kepuasan kerja dan *turnover intention*. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada tempat pengambilan sampel. Pada penelitian ini sampel diambil dari empat perusahaan yang masuk *500 fortune global*, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengambil sampel di industri teknologi.

Label 2. 1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	<p>Abdallah <i>et al.</i>, (2017), An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector.</p> <p>Industri : Perbankan</p> <p>Publisher: Scientific Research Publishing.</p> <p>Alat Analisis : SEM</p> <p>Sampel : 315</p>	<p>Independen : Keterlibatan Kerja (Kanungo, 1982)</p> <p>Dependen : Kepuasan kerja (Weiss, 1967)</p>	<p>Terdapat hubungan positif dan signifikan dari kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja. karyawan harus terikat dengan pekerjaannya dengan berbagai cara agar meningkatkan kepuasan mereka.</p>
2	<p>Zopiatis <i>et al.</i>, (2014), Job Involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus.</p> <p>Industri : Perhotelan</p> <p>Publisher : Toursm Management</p> <p>Alat Analisis : SEM</p> <p>Sampel : 482</p>	<p>Independen : Keterlibatan kerja (Kanungo, 1982)</p> <p>Dependen : Kepuasan kerja (Weiss, 1967)</p>	<p>Keterlibatan kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja.</p>
3	<p>Ting. (2011), The effect of internal marketing on organizational commitment: job involvement and job satisfaction as mediators.</p> <p>Industri : Pendidikan</p> <p>Publisher : Sage Publisher</p> <p>Alat Analisis : SEM</p> <p>Sampel : 275</p>	<p>Independen : Keterlibatan kerja (Kanungo, 1982)</p> <p>Dependen : Kepuasan kerja (Ironson <i>et al.</i>, 1989)</p>	<p>Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja yang merupakan variabel kritis terhadap kepuasan kerja.</p>
4	<p>Zhang <i>et al.</i>, (2011), The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institution in Hubei, China: a cross-sectional study</p> <p>Industri : Kesehatan</p> <p>Publisher : Health Services Research</p> <p>Alat analisis : SPSS AMOS Version 7.0</p> <p>Sampel : 1451</p>	<p>Independen : Kepuasan kerja (Yin QWQ at al, 2007)</p> <p>Dependen : Turnover Intention (Mobley, 1978 dan Farh, 1998)</p>	<p>Kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>. Dari penelitian ini diketahui bahwa kepuasan kerja menjadi faktor <i>turnover intention</i>.</p>

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
5	<p>Yang <i>et al.</i>, (2009), Linking empowerment and job enrichment to turnover intention: The influence of job satisfaction</p> <p>Industri : Pemerintahan</p> <p>Publisher : International Review of Public Administration</p> <p>Alat Analisis :SEM</p> <p>Sampel : 302</p>	<p>Independen : Kepuasan kerja</p> <p>(Yang <i>et al.</i>, 2009)</p> <p>Dependen : Turnover intention</p> <p>(Yang <i>et al.</i>, 2009)</p>	<p>Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja yang meningkat akan menurunkan tingkat <i>turnover intention</i></p>
6	<p>Lee <i>et al.</i>, (2017), The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example</p> <p>Industri : Berbagai Industri</p> <p>Publisher : Anales de psicologia</p> <p>Alat Analisis : SPSS 20.0, SEM</p> <p>Sampel : 418</p>	<p>Independen : Kepuasan kerja</p> <p>(Weiss, 1967)</p> <p>Dependen : Turnover Intention</p> <p>(Mobley, 1978 dan Griffeth dan Horn, 1988)</p>	<p>Kepuasan kerja da awal masuk kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap <i>turnover intention</i></p>
7	<p>Biswas., (2009), Job satisfaction and job involvement as mediators of the relationship between psychological climate and trunover intention..</p> <p>Industri : MNC</p> <p>Publisher : South asian journal of management</p> <p>Alat Analisis : SPSS 10.0 dan AMOS 4.0</p> <p>Sampel : 357 eksekutif</p>	<p>Independen : Keterlibatan kerja</p> <p>(Lawler & Hall, 1970)</p> <p>Dependen : Turnover Intention</p> <p>(O'Reilly <i>et al.</i>, 1991)</p>	<p>Keterlibatan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. Karena ketika karyawan sudah terbiasa dengan kegiatan organisasi. Maka, karyawan tersebut akan sulit untuk merubah rutinitasnya dengan kegiatan yang lain.</p>
8	<p>Maden., (2013), Impact of fit, involvement, and tenure on job satisfaction and turnover intention</p> <p>Industri : Perbankan dan Logistik</p> <p>Publisher : The Service Industries Journal</p> <p>Alat Analisis : AMOS 18</p> <p>Sampel : 252 karyawan</p>	<p>Independen : Keterlibatan kerja</p> <p>(Lodahl and Kejner, 1965)</p> <p>Dependen : Turnover Intention</p> <p>(Rosin dan Korabik, 1995)</p>	<p>Hasilnya keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>.</p>

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
9	<p>Sjoberg <i>et al.</i>, (2000), The interactive effect of job involvement and commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention</p> <p>Industri : Kesehatan</p> <p>Publisher : Scandinavian journal of psychology</p> <p>Alat Analisis : Ordinary least squares regression</p> <p>Sampel : 535 perawat</p>	<p>Independen : Keterlibatan kerja (Kanungo, 1982)</p> <p>Dependen : Turnover Intention (Hellgren, <i>et al.</i>, 1996)</p>	<p>Keterlibatan kerja dan <i>organizational commitment</i> secara negatif mempengaruhi <i>turnover intention</i></p>
10	<p>Yousaf <i>et al.</i>, (2015), Organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intentions.</p> <p>Industri : Pendidikan</p> <p>Publisher : Personnel Review</p> <p>Alat Analisis : SEM</p> <p>Sampel : 153</p>	<p>Independen : Komitmen organisasional (Allen dan Meyer, 1990)</p> <p>Dependen : <i>Turnover Intention</i> (Meyer <i>et al.</i>, 1993)</p>	<p>Komitmen organisasional afektif berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>.</p>
11	<p>D. Faloye., (2014), Organizational commitment and turnover intentions: evidence from Nigerian paramilitary organization.</p> <p>Industri : Paramiliter</p> <p>Publisher : International Journal of Business and Economic Development</p> <p>Alat Analisis : descriptive and inferential statistical techniques</p> <p>Sampel : 144</p>	<p>Independen : Komitmen organisasional (Allen dan Meyer, 1990)</p> <p>Dependen : Turnover Intention (Agboola dan Jeremiah, 2008)</p>	<p>Berlawanan dengan teori, terdapat hubungan positif yang lemah antara komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i>.</p>
12	<p>Joo <i>et al.</i>, (2009), career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention.</p> <p>Industri : Empat Perusahaan 500 Fortune di Korea</p> <p>Publisher : Leadership & organizational development journal</p> <p>Alat Analisis : SPSS 16.0</p> <p>Sampel : 241</p>	<p>Independen : Komitmen organisasional (Meyer <i>et al.</i>, 1993)</p> <p>Dependen : Turnover Intention (Mobley <i>et al.</i>, 1978)</p>	<p>Komitmen organisasional menjadi pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p>

Label 2. 2 Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

Variabel	Tokoh	Pengukur	Teori Penelitian Selanjutnya
Keterlibatan Kerja	(Kanungo, 1982)		(kanungo, 1982)
Kepuasan Kerja	<i>Minnesota Satisfaction questionnaire (MSQ)</i> (Weiss, 1967)	<i>Intrinsic satisfaction and exstrinsic satisfaction</i>	<i>Minnesota Satisfaction questionnaire (MSQ)</i> (Weiss, 1967)
	(Ironson <i>et al.</i> , 1989)	<i>Work environment satisfaction, position satisfaction</i>	
	(Yin WQ <i>et al.</i> , 2007)	<i>Job satisfaction, work inveronment satisfaction, job reward satisfaction, organizational satisfaction, practicing environment satisfaction</i>	
	(Yang <i>et al.</i> , 2009)	<i>Work satisfaction, job satisfaction, life satisfaction</i>	
Komitmen Organisasional	(Meyer <i>et al.</i> , 1990)	<i>Affective organizational commitment, normative organizational commitment</i>	(Meyer <i>et al.</i> , 1990)
Turnover Intention	(Mobley, 1978) dan (Farh, 1998)	<i>Thoughts of leaving, looking for new jobs within one year, and willing to accept other better job changes if available</i>	(Zopiatis <i>et al.</i> , 2014)
	(Griffeth <i>etal</i> , 1988) dan (Meyer <i>et al.</i> , 1993)	<i>Thughts of leaving, looking for new job within one year, career prospects</i>	
	(Agboola <i>et al.</i> , 2008)	<i>Thoughts of leaving, staying in organization with opportunity, thoughts of staying</i>	
	(Yang <i>et al.</i> , 2009)	<i>Thoughts of leaving within one year</i>	
	(Zopiatis <i>et al.</i> , 2014)	<i>Thoughts of leaving within one year, looking for new job within one year, looking for new job actively within one year</i>	

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*)

1. Definisi Keterlibatan Kerja

Menurut Mgedezi (2014, dalam Abdallah *et al.*, 2017) keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai meningkatkan produktifitas dan menciptakan suasana kerja dimana tujuan individu dan organisasi terintegrasi. Keterlibatan akan meningkatkan kepuasan dan produktifitas untuk organisasi (Abdallah *et al.*, 2017). Keterlibatan kerja menjadi prioritas utama organisasi karena keterlibatan karyawan dapat meningkatkan efektifitas organisasi (Nwibere 2014, dalam Abdallah *et al.*, 2017).

Sedangkan menurut Lodahl & Kejner, (1965) keterlibatan kerja adalah tingkatan ketika karyawan digambarkan secara psikologis dengan pekerjaannya atau sangat pentingnya pekerjaan bagi hidupnya. Keterlibatan kerja adalah bentuk pengikatan karyawan terhadap pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, dan menganggap pekerjaan berharga untuk dirinya (Robbins & Judge, 2015: 75).

Menurut Knoop, (1986) keterlibatan kerja adalah besarnya pengaruh pekerjaan terhadap harga diri, pentingnya pekerjaan terhadap jadi diri dan identifikasi secara psikologi dengan satu pekerjaan. Kepuasan kerja adalah situasi total dari pekerjaannya yang menerangkan tingkatan penting pekerjaan tersebut dari kehidupan seseorang dan menjadi pusat dari orang tersebut serta menjadi identitasnya (Lawler dan Hall, 1970 dalam Saleh dan Hosek, 1976).

Sedangkan menurut Saleh dan Hosek, (1976) keterlibatan kerja adalah tingkatan diri dengan tiga komponennya, identitas, konatif dan evaluatif yang mencerminkan pekerjaan seseorang. Keterlibatan kerja adalah tingkatan pencirian

dirinya dengan pekerjaan, tingkatan keaktifan partisipasinya dalam pekerjaan, dan pentingnya performa kerja terhadap harga dirinya. Keterlibatan kerja adalah konsep yang rumit antara kognitif, tindakan dan perasaan.

2. Konsep Keterlibatan Kerja

Menurut Saleh dan Hosek, (1976) menyatakan terdapat empat konsep yang membentuk konstruk dari keterlibatan kerja. Seseorang terlibat dengan pekerjaannya dalam empat kondisi:

- a. Pekerjaan tersebut menjadi ketertarikan hidupnya
- b. Berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya
- c. Performa kerja menjadi acuan harga dirinya
- d. Performa kerja menjadi nilai dirinya

3. Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut Knoop, (1986) terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi keterlibatan kerja, yaitu:

- a. Umur
- b. Jenis Kelamin
- c. Status Pernikahan
- d. Pengalaman
- e. Pendidikan
- f. Pendapatan
- g. Kepuasan terhadap supervisor

- h. Dua dimensi kepemimpinan (Pertimbangan dan Inisiatif)
- i. Kedekatan dengan supervisor
- j. Partisipasi dalam pengambilan keputusan
- k. Kepuasan kerja
- l. Motivasi kerja

Sedangkan Rabinowitz dan Hall dalam Knoop, (1986) mengatakan bahwa keterlibatan kerja adalah timbal balik dari beberapa faktor berikut:

- a. Puas akan pekerjaannya atau puas akan seseorang didalam organisasi
- b. Termotivasi akan pekerjaannya atau termotivasi akan seseorang dalam organisasi

Sedangkan Jung, (1964) dalam Knoop, (1986) mengatakan terdapat tiga hubungan yang penting antara motivasi, kepuasan dan keterlibatan kerja. jika salah satunya ada maka dua lainnya juga akan ada.

4. Pengukuran Keterlibatan Kerja

Kanungo, (1982) mengukur keterlibatan kerja dengan delapan item, yaitu:

- a. Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat
- b. Saya menganggap pekerjaan sangatlah penting untuk eksistensi saya
- c. Hampir semua orientasi pribadi saya adalah pekerjaan
- d. Saya sudah sangat bergantung dengan pekerjaan saat ini dan sulit untuk melepaskannya

- e. Hampir semua ketertarikan saya adalah hal yang berkaitan dengan pekerjaan
- f. Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya
- g. Saya secara pribadi sangat terlibat (*involved*) dalam pekerjaan saya
- h. Hal terpenting saya saat ini adalah hal yang terlibat pekerjaan

Pengukuran variabel keterlibatan kerja dalam penelitian yang akan dilakukan akan menggunakan parameter yang dibuat oleh Kanungo, (1982).

2.2.2 Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

1. Definisi Kepuasan Kerja

Rowden *et al* (2005) menyatakan bahwa konsep dari kepuasan kerja sudah dimulai sejak 1918. Namun, keterangan lain menyatakan bahwa penilaian mengenai perilaku kerja dimulai pada tahun 1912 dan menjadi populer pada 1920 pada penelitian Hawthorne dan penelitian sistematis mengenai kepuasan kerja dimulai pada 1930 an (Locke, 1976 dalam Abdallah *et al.*, 2017)

Menurut Ostroff (1992), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai perilaku umum karyawan terhadap pekerjaannya dan langsung berkaitan dengan kebutuhan individu termasuk pekerjaan yang menantang, remunasi yang sesuai serta lingkungan dan rekan yang supportif.

Menurut Robbins & Judge, (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

2. Sudut Pandang Kepuasan Kerja

Spector, (1997 dalam Yücel, 2012) dapat menjelaskan kepuasan kerja dengan dua sudut pandang, yaitu :

- a. Humanis (*Humanitarian*); bahwasanya manusia ingin diperlakukan dengan sama, layak dan sepiantasnya. Tingkatan komitmen karyawan bergantung pada perilaku organisasi.
- b. Utilitas (*utilitarian*); bahwasanya kepuasan ataupun ketidakpuasan karyawan akan membentuk perilaku yang akan mempengaruhi fungsi dari organisasi.

3. Faktor yang Mendukung Kepuasan Kerja

Robbins (2015) terdapat beberapa faktor yang mendorong kepuasan kerja karyawan, yaitu:

- a. Pekerjaan yang menantang. Karyawan memiliki kecenderungan menyukai pekerjaan yang dapat mengasah keterampilan dan kemampuan mereka, pekerjaan yang beragam. Pekerjaan yang biasa saja akan menciptakan kebosanan, namun jika terlalu banyak tantangan akan membuat karyawan frustrasi.
- b. Penghargaan yang setimpal. Karyawan menginginkan sistem remunasi dan promosi yang wajar, tidak membingungkan serta sejakan dengan harapan mereka. Remunasi harus dibuat berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar remunasi masyarakat, maka kepuasan akan tercapai begitu pula dengan kebijakan promosi.

- c. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan menaruh perhatian pada lingkungan kerja mereka. Mereka menyukai lingkungan kerja yang nyaman secara pribadi maupun untuk mengerjakan pekerjaan. Mereka menyukai lingkungan kerja yang bersih, nyaman, aman dan tidak ada gangguan.
- d. Rekan kerja yang mendukung. Karyawan menginginkan sesuatu yang lebih dari sekedar uang dan prestasi saja. Bagi karyawan, bekerja dapat juga sebagai sarana untuk berinteraksi sosial. Karena itu, memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4. Dampak Ketidakpuasan Kerja

Robbins & Judge, (2015) terdapat beberapa dampak yang diakibatkan oleh ketidakpuasan kerja, yaitu:

- a. Keluar dari organisasi. Tingkah laku meninggalkan organisasi, mencari posisi baru dan mengundurkan diri.
- b. Aspirasi. Secara teratur dan aktif memperbaiki keadaan termasuk memberikan saran, mendiskusikan permasalahan dengan atasan, dan melakukan aktivitas dengan serikat kerja.
- c. Kesetiaan. Pasif namun optimis dengan keadaan bahwa akan membaik, membela organisasi ketika ada ancaman dari luar serta mempercayai organisasi, manajemen sedang “melakukan hal yang benar”

- d. Pengabaian. Membiarkan keadaan semakin memburuk, termasuk sering tidak hadir, terlambat terus menerus, buruknya kinerja dan meningkatnya kesalahan.

5. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Gibson *et al.*, (2012) terdapat lima dimensi yang membentuk kepuasan kerja seseorang, yaitu:

- a. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan yang berhubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Karyawan memandang gaji sebagai hak yang diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakannya

- b. Pekerjaan

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berkreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, job enrichment dan kompleksitas pekerjaan.

- c. Kesempatan Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kebijaksanaan promosi ini harus dilakukan dengan adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

d. Kepemimpinan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seorang karyawan terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan dan memusatkan perhatian dari karyawan (*employee centered*) daripada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar dan memusatkan dirinya pada pekerjaan (*job centered*)

e. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

6. Pengukuran Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa pengukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, diantaranya adalah MSQ (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*) oleh Weiss *et al.*, (1967), serta parameter yang dibuat oleh Yang *et al.*, (2009).

Weiss *et al.*, (1967) membuat dua versi MSQ. Yaitu *long form* yang terdiri dari 100 item dan *short form* yang terdiri dari 20 item. Kedua versi tersebut memuat

item yang mengukur 20 aspek kepuasan kerja. versi *short* digunakan untuk menilai kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik. Adapun variabel tersebut yaitu:

- a. Intrinsik meliputi 10 item :
 1. Kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu
 2. Kesempatan untuk menjadi seseorang dalam kelompok
 3. Dapat melakukan sesuatu yang tidak melawan hati nurani
 4. Cara pekerjaan saya memberikan lapangan kerja yang tetap
 5. Kesempatan untuk melakukan sesuatu untuk orang lain
 6. Kesempatan untuk mengatakan pada seseorang apa yang harus dilakukan
 7. Kesempatan untuk melakukan sesuatu menggunakan kemampuan sendiri
 8. Kebebasan untuk menggunakan penilaian pribadi
 9. Kesempatan untuk menggunakan cara saya sendiri dalam pengerjaan pekerjaan
 10. Merasakan pencapaian yang didapatkan dari pekerjaan

- b. Ekstrinsik meliputi 6 item :
 1. saya mendapatkan pujian ketika melakukan pekerjaan baik
 2. Kesempatan promosi dalam pekerjaan ini
 3. Remuniasi saya sesuai dengan yang saya kerjakan

4. Cara organisasi mengimplementasikan peraturan.
5. Kemampuan supervisor saya dalam membuat keputusan
6. Cara supervisor saya memperlakukan bawahannya

Sedangkan parameter yang dibuat oleh Yang & Lee, (2009) terdiri dari 6 indikator yaitu:

1. Remunasi dan kesejahteraan
2. Pekerjaan
3. Perilaku Pemimpin
4. Jenjangn Karir
5. Hubungan interpersonal
6. Kompetensi kerja.

Pengukuran variabel kepuasan kerja dalam penelitian yang akan dilakukan akan menggunakan parameter yang dibuat oleh Weiss *et al.*, (1967) MSQ (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*) *short version*.

2.2.3 Komitmen organisasional (*Organizational Commitment*)

1. Definisi Komitmen organisasional

Menurut Porter *et al.*, (1974), komitmen organisasional adalah keinginan untuk bergantung pada nilai organisasi, berupaya untuk mengikuti nilai tersebut dan keinginan untuk selalu menjadi bagian dari organisasi. Sedangkan menurut Appelbaum *et al.*, (2000) dalam Armstrong & Taylor, (2014) komitmen organisasional adalah konstruk multi dimensi yang mencerminkan seseorang dengan

organisasi (loyalitas), keterikatannya dengan organisasi (keinginan untuk menetap), dan keinginan untuk melakukan usaha bagi organisasi.

Selanjutnya, Meyer dan Allen (Ravens, 2012) menuturkan bahwa komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang menghubungkan karyawan dengan organisasinya yang akan terwujud dalam bentuk perasaan sukarela karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan. Karyawan akan tetap tinggal di organisasi tersebut karena karyawan tersebut menginginkannya.

2. Aspek Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (Ravens, 2012) mengajukan tiga aspek dari komitmen organisasional, yaitu:

1. Komitmen Afektif adalah keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
2. Komitmen Kontinuan adalah komitmen seseorang yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi. Karyawan menetap di organisasi karena menganggapnya sebagai pemenuhan kebutuhan.
3. Komitmen Normatif adalah keyakinan seseorang mengenai tanggung jawab terhadap organisasi. Seseorang menetap dalam organisasi karena merasa loyal kepada organisasi adalah sebuah kewajiban.

Angle dan Perry (Ravens, 2012) mengelompokkan menjadi dua aspek. Kedua aspek tersebut adalah:

1. *Value Commitment*

Aspek ini mencakup keyakinan seseorang dalam bekerja sama dengan organisasi yang dia berada, kerelaan orang tersebut melakukan pekerjaan demi organisasi, kepedulian seseorang terhadap nasib organisasi dan juga kesamaan nilai-nilai personal seseorang dengan orang-orang yang berada didalam organisasi tersebut.

2. *Commitment to stay*

Meliputi keinginan seseorang untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari organisasi. Hal ini berarti seseorang mau mengeluarkan semua tenaga yang dimilikinya agar dapat menjadi bagian dari organisasi yang dia tempati.

3. Pentingnya Komitmen organisasional

Tingginya komitmen organisasional berhubungan dengan rendahnya tingkat *turnover* dan absen (Swales, 2002: 164 dalam Armstrong & Taylor, 2014). Organisasi harus melakukan pendekatan agar karyawan terikat dalam organisasi. Pekerjaan harus didesain dan organisasi harus dikelola sehingga akan terbentuk mutualisme antara organisasi dan karyawan (Walton, 1985a dalam Armstrong & Taylor, 2014). Sebab, komitmen organisasi akan berhubungan dengan keinginan karyawan untuk menetap di organisasi (Armstrong & Taylor, 2014).

4. Faktor yang mempengaruhi komitmen

Menurut Kochan dan Dyer (1993, dalam Armstrong & Taylor, 2014) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi tingkatan komitmen, yaitu :

- a. Level Strategi (*strategic level*) : bisnis strategi yang suportif, nilai-nilai komitmen *top* manajer dan pendapat yang efektif kepada MSDM dalam membuat strategi dan peraturan.
- b. Level Fungsional (*functional level*) : melakukan penempatan kerja berdasarkan kestabilan pemekerjaan karyawan, berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan serta remunasi yang sama yang akan meningkatkan kerjasama, partisipasi dan kontribusi.
- c. Level Tempat Kerja (*Workplace level*) : seleksi berdasarkan standar yang tinggi, desain tugas individu dan kelompok, keterlibatan karyawan dalam penyelesaian masalah , kerja sama dan kepercayaan.

Selain itu, menurut Purcell *et al* (2003) dalam (Armstrong & Taylor, 2014) terdapat beberapa praktek dan kebijakan yang mempengaruhi tingkatan komitmen, yaitu :

- a. Pelatihan ditahun sebelumnya
- b. Kepuasan terhadap kesempatan karir
- c. Kepuasan terhadap sistem remunasi
- d. Kepemimpinan yang baik
- e. Pekerjaan yang menantang
- f. Pendapat karyawan akan bantuan organisasi terhadap permasalahan pribadi
- g. Kepuasan dengan peforma organisasi.

5. Pengukuran Komitmen organisasional

Meyer & Allen, (1991 dalam Zopiatis *et al.*, (2014) mengukur *organizational* dengan dua indikator dan tidak menggunakan indikator *Continuance Commitment*:

- a. *Normative Organizational Commitment (NOC)* dengan item:
 1. Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi sekarang
 2. Saya secara pribadi merasa bertanggung jawab untuk terus bekerja untuk organisasi ini
 3. Jika saya mendapatkan tawaran kerja yang lebih baik dimanapun, itu tidak membuat saya nyaman untuk meninggalkan organisasi,
 4. Merupakan tindakan tidak bermoral jika saya meninggalkan organisasi saat ini,
 5. Walaupun itu menguntungkan untuk saya, saya merasa tidak nyaman untuk meninggalkan organisasi.

- b. *Affective Organizational Commitment (AOC)* dengan item:
 1. Saya sangat senang jika dapat menghabiskan seluruh karir saya di organisasi ini,
 2. Saya merasa bahwa permasalahan organisasi sebagai permasalahan saya,
 3. Organisasi ini sangat berarti bagi diri saya.

Sedangkan dalam Ravens, 2012 Mayer dan Allen mengukur komitmen organisasional dengan tiga indikator, yaitu:

- a. *Affective Organizational Commitment (AOC)* dengan item:

1. Karyawan memiliki persaaan senang dalam organisasi
 2. Karyawan merasa organisasi berarti
 3. Karyawan merasa terlibat dalam setiap kebijakan organisasi
 4. Karyawan merasa telah menjadi bagian dari organisasi
- b. *Continuance Organizational Commitment (COC)* dengan item:
1. Akan terlalu merugikan jika karyawan meninggalkan organisasi
 2. Karyawan merasa jika tetap bekerja di organisasi merupakan suatu kebutuhan
 3. karyawan merasa memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan organisasi
- c. *Normative Organizational Commitment (NOC)* dengan item:
1. Karyawan merasa ikut bertanggung jawab agar organisasi dapat berjalan dengan baik
 2. Karyawan berniat untuk tetap bekerja di organisasi ini sepanjang karir
 3. Karyawan merasa bahwa menjadi karyawan yang setia dan loya merupakan tindakan yang bijaksana

Pengukuran variable komitmen organisasional pada penelitian yang akan peneliti lakukan mengacu pada Meyer & Allen, (1991) dalam Revens, (2012).

2.2.4 *Turnover Intention*

1. Definisi *Turnover Intention*

Price (2001) dalam Memon *et al.*, (2017) menyatakan bahwa *turnover intention* sebagai keinginan individu secara berkala atau selamanya untuk berhenti dari perusahaan. Keinginan untuk meninggalkan organisasi adalah keputusan terakhir dari proses berpikir untuk keluar, termasuk pernyataan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Meskipun perilaku karyawan tersebut berbeda dengan dengan pernyataannya yaitu, tidak keluar dari organisasi. Walaupun, keinginan untuk keluar dari perusahaan telah menjadi indikasi kuat keluarnya karyawan dari organisasi dan secara teori diyakini sebagai indikasi penting dari keluarnya karyawan (Gregory *et al.*, 2007 dalam Ladelsky., 2014). Sedangkan, Mobley *et al.*, (1979) mendefinisikan *turnover intention* sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi.

Sedangkan Carmelia dan Weisberga (2006) dalam Memon *etl.*, (2017) mendefinisikan *turnover intention* sebagai subjek estimasi keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan terdapat tiga tahap kognitif dari keluar. Pertama, pemikiran untuk meninggalkan organisasi. Kedua, mencari pekerjaan lainnya. Ketiga, keinginan untuk keluar. Berdasarkan bukti empiris mengindikasikan bahwa *turnover intention* secara kognitif kuat berpengaruh terhadap aktual *turnover* (Bluedorn, 1982; Carmelia dan Weisberga, 2006; Lucal *et al.*, 1993; Tett dan Meyer, 1993 dalam Memon *et al.*, 2017). *Turnover intention* menjadi awal yang kuat dari terjadinya *turnover*. Terdapat banya penelitian yang mengkonfirmasi hubungan antara *turnover intention* terhadap *turnover*, para peneliti telah memastikan bahwa perilaku *intention* adalah terbaik pertama yang mendahului proses *turnover* (Abrams

et al., 2004; Bedein *et al.*, 1991; Bluedorn, 1982; Lee dan Mowday, 1987; Michaels dan Spector, 1982 dalam Joo & Park, 2009)

2. Faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Sejak tahun 1970, para peneliti sudah menfokuskan penelitian pada isu *turnover* dari sudut mikro. Untuk mempelajari *turnover intention*, para akademisi memfokuskan penelitian mereka dengan variabel yang diduga berhubungan dengan *turnover intention*. Para akademis secara umum menemukan bahwa variabel yang berpengaruh terhadap *turnover intention* (Lee *et al.*, 2017), yaitu:

1. Kepuasan kerja (*Job satisfaction*),
2. Kepercayaan organisasional (*Organizational trust*),
3. Bantuan Manajerial (*Managerial support*),
4. Keadilan dan kesetaraan organisasional (*Organizational justice*)

Mobley *et al.*, (1979) mengungkapkan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Demografi individu,

Yang termasuk dalam kategori ini adalah umur, masa jabatan, jenis kelamin, tanggung jawab keluarga, pendidikan, kepribadian.

- a. Umur : Menurut laporan Hellriegel dan White (1973 menyatakan bahwa tidak ada perbedaaan yan berarti umur memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover*. Namun, harus digaris bawahi bahwa umur memiliki hubungan dengan berbagai variabel lain, sebab umur saja

hanya memberikan pemahaman yang sedikit mengenai perilaku *turnover*.

- b. Masa jabatan : Terdapat tiga penelitian yang menyatakan bahwa masa jabatan memiliki hubungan negatif terhadap *turnover* yang menyimpulkan bahwa lama masa pengabdian adalah satu satunya indikator terbaik dari *turnover*.
2. Keseluruhan kepuasan, terdapat hubungan negatif antara keseluruhan kepuasan terhadap *turnover*.
3. Faktor organisasi dan lingkungan kerja, yaitu: kepuasan penggajian, supervisi, hubungan grup yang setara.
4. Faktor konten pekerjaan, konten pekerjaan adalah hal yang menjadi topik aktif dalam penelitian. Dan menyimpulkan bahwa konten pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*.
5. Faktor lingkungan eksternal, adanya kemungkinan pekerjaan yang tersedia menjadi faktor yang mempengaruhi *turnover* sudah diketahui.
6. Pengelompokan kerja, pengelompokan kerja memiliki kunci *turnover* yang berbeda-beda berdasarkan level dari kelompok kerja tersebut.

Sedangkan menurut *The Society for Human Resource Management and Aon Consulting* dalam (Rahman & Nas, 2013) mengungkap tiga alasan karyawan meninggalkan organisasi. Yaitu:

1. Kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan karir
2. Kompensasi yang lebih baik dan paket benefit

3. Manajemen yang buruk

3. Biaya Akibat Terjadinya *Turnover*

Berdasarkan survei yang dilakukan CIPD dalam 2008 dalam Armstrong & Taylor, (2014) menyatakan bahwa rata-tara biaya *turnover* mencapai 5800 euro dan meningkat menjadi 20.000 euro untuk tingkat direktur. Faktor-faktor berikut yang menjadi perhitungan biaya:

1. Biaya langsung dari proses rekrutmen: Iklan, Wawancara, Ujian
2. Biaya pengenalan
3. Biaya langsung pelatihan yang diperlukan
4. Biaya keluar pekerjaan
5. Biaya yang diakibatkan kehilangan waktu untuk rekrutmen
6. Kehilangan produktifitas karena belum digantikannya karyawan
7. Kehilangan karena penundaan penggantian karyawan
8. Kehilangan produktifitas karena karyawan baru masih membutuhkan pelatihan

4. Pengukuran *Turnover Intention*

Zopiatis *et al.*, (2014) mengukur *turnoover intention* dengan tiga item sebagai berikut :

1. Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan
2. Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini

3. Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan

Sedangkan, Yang & Lee, (2009) mengukur *turnover intention* dengan satu item, yaitu :

1. Dengan segala kemungkinan, seberapa inginnya anda berjuang untuk mencari pekerjaan baru dalam satu tahun kedepan? .

Sedangkan Rosin & Korabik, (1995) mengukur *turnover intention* dengan empat item yang dibuat oleh Blau & Boal (1989), yaitu:

1. Frekuensi memikirkan untuk keluar dari pekerjaan
2. Keinginan untuk keluar dari pekerjaan
3. Merencanakan untuk keluar dari pekerjaan
4. Secara aktif mencari pekerjaan lain

Agboola *et al.*, (2008) mengukur *turnover intention* dengan lima item, yaitu:

1. Saya ingin menngglakan organisasi saat ini kika terdapat kesempatan yang muncul untuk saya
2. Menunggu kesempatan yang muncul untuk saya, saya akan menunggu didalam roganisasi dan profesi saat ini
3. Saya merasa nyaman dengan pekerjaan dan profesi saat ni
4. Saya pernah berfikir untuk keluar dari pekerjaan san profesi saya
5. Daya tidak dapat keluar dari pekerjaan dan profesi ini

Pengukuran variabel *turnover intention* dalam penelitian yang akan dilakukan akan mengacu pada Zopiatis *et al.*, (2014)

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan Abdallah *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Selain itu, kepuasan kerja terbukti secara positif berhubungan dengan komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara positif dan parsial memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian Zopiatis *et al.*, (2014) juga menunjukkan hubungan positif yang ditemukan antaran keterlibatan kerja, komitmen organisasional dan kepuasan kerja intrinsik. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa terdapat hubungan hubungan positif antara keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja. Ting, (2011) juga menemukan bahwa internal marketing, keterlibatan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung kepada komitmen organisasional. Serta, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja secara parsial memediasi hubungan antara internal marketing dengan komitmen organisasional.

Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, maka hipotesis yang peneliti ajukan adalah sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja.

2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Zhang *et al.*, (2011) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian Yang dan Lee, (2009) juga menemukan hal yang sama bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Ketika kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka meningkat, maka *turnover intention* mereka akan menurun secara garis lurus. Hubungan ini dikuatkan dengan penelitian Lee *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwasanya kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Dengan hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* seperti penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh negatif signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

2.3.3 Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian Biswas, (2009) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Membuktikan bahwa ketika karyawan sudah familiar dengan suansa dari tanggung jawab pekerjaannya, kemudian terikat dengan pekerjaannya. Maka, karyawan itu akan sulit untuk meninggalkan rutinitas mereka dari organisasi. Begitu pula penelitian Maden, (2013) yang menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja karyawan yang tinggi akan membuat tingkat *turnover intention* karyawan akan rendah. Sjoberg & Sverke (2000), juga menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hubungan variabel keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3: Terdapat pengaruh negatif keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.

2.3.4 Hubungan Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Keterlibatan Kerja dan *Turnover Intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Zhang *et al.*, (2011) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian Yang dan Lee, (2009) juga menemukan hal yang sama bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Ketika kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka meningkat, maka *turnover intention* mereka akan menurun secara garis lurus. Hubungan ini dikuatkan dengan penelitian Lee *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwasanya kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Zhang *et al.*, (2011) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian Yang dan Lee, (2009) juga menemukan hal yang sama bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Ketika kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka meningkat, maka *turnover intention* mereka akan menurun secara garis lurus. Hubungan ini dikuatkan dengan penelitian Lee *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwasanya kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Dengan adanya pengaruh keterlibatan kerja, kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, lalu pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Maka, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H4: Kepuasan kerja memediasi antara keterlibatan kerja dan *turnover intention*.

2.3.5 Hubungan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention*

Joo *et al.*, (2009) menemukan bahwa *career satisfaction* dipengaruhi oleh budaya organisasi belajar dan peforma torientasi terhadap tujuan. Budaya organisasi belajar, pengembangan timbal balik dan belajar orientasi tujuan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Pada akhirnya, komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intetion*. Hal ini juga diperkuat dengan hasil dari penelitian Yousaf *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional afektif dan *affective occupational commitment* secara positif saling mempengaruhi. komitmen organisasional secara berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*. Akan tetapi, Faloye (2014) melakukan penelitian yang hasilnya terdapat hubungan positif yang lemah antara komitmen organisasional dengan *turnover intentions*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi tidak cukup untuk membuat karyawan untuk menetap di organisasi.

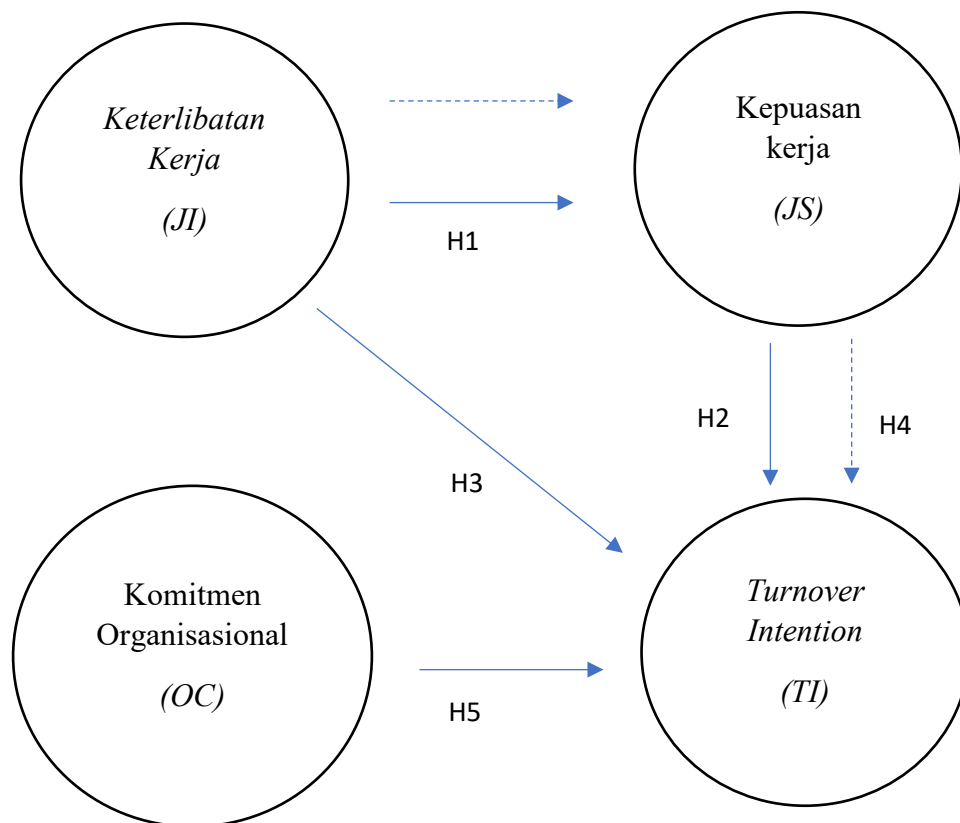
Berdasarkan hubungan variabel komitmen organisasional dengan *turnover intention* seperti diatas, maka penelitian mengajukan hipotesis, yaitu :

H5: Terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

2.4 Kerangka Pikiran


Berdasarkan penelitian-penelitian dan teori-teori terdahulu, terdapat hubungan pengaruh antar variabel. Diantara variabel-variabel tersebut adalah keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention*. Dengan penelitian-penelitian itu, peneliti membuat model penelitian yang terdapat pada gambar berikut.

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian



Keterangan :

Garis Hubungan 

Garis Mediasi 

2.5 Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja.
2. H2: Terdapat pengaruh negatif signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
3. H3: Terdapat pengaruh negatif keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.
4. H4: Kepuasan kerja memediasi antara keterlibatan kerja dan *turnover intention*.
5. H5: Terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode penelitian kuantitatif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan kuantitatif untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antara variabel. Variabel ini dapat diukur, dengan instrumen sehingga data bernomor dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik. Cara pandang dalam penelitian ini yaitu *positivisme* yang menunjukkan bentuk tradisional penelitian dan asumsi lebih bahwa penelitian kuantitatif lebih benar daripada penelitian kualitatif karena memiliki data, barang bukti dan pertimbangan rasional yang membentuk pengetahuan. Pada pendekatan ini, peneliti menguji teori dengan hipotesis dan pengumpulan data untuk mendukung atau menolak hipotesis (Creswell, 2009)

3.2 Lokasi Penelitian

3.2.1 Profil Perusahaan

PT Gamatechno Indonesia (Gamatechno) merupakan unit usaha Universitas Gadjah Mada (UGM) yang bergerak dibidang Teknologi Informasi dan Komunikasi. Gamatechno memulai operasinya pada Januari 2003 sebagai salah satu unit usaha PT Gama Multi Usaha Mandiri yang merupakan *holding company* milik UGM untuk menginkubasi embrio-embrio bisnis profesional di dalam lingkungan UGM. Pada tanggal 4 Januari 2005, Gamatechno membentuk badan hukum sendiri dengan nama PT Gamatechno Indonesia.

Gamatechno berkantor pusat di Yogyakarta, kota terpilih dimana seluruh kompetensi dan bakat masyarakat dibalut dengan kultur budaya kreatif. Sebuah kondisi

ideal bagi Gamatechno untuk menyediakan solusi total dan integral di bidang teknologi informasi dengan fokus bisnis utama pada jasa konsultasi, pengembangan software dan sistem informasi, layanan infrastruktur komunikasi data, pelatihan dan penyediaan konten. Gamatechno membuka kantor cabang di Jakarta pada tahun 2013 dan kantor perwakilan di Bali pada tahun 2015 guna menunjang seluruh kegiatan pemasaran, menjaga hubungan baik dengan mitra kerjasama maupun dengan klien yang telah dimiliki.

Keunggulan Gamatechno di antara pesaingnya adalah dukungan riset teknologi terkini untuk meningkatkan nilai produk dan jasa yang dikembangkan. Saat ini kami memiliki lebih dari 125 SDM, dimana 70% diantaranya professional skillful engineer, dan memiliki lebih dari 250 B2B klien di seluruh nusantara. Selain itu, Gamatechno telah menjamin kualitas produk dan proses bisnis yang ada kepada pelanggan dengan adanya sertifikasi ISO 9001:2015 dengan lingkup Penyedia atas Pengembangan Software, Pengiriman dan Jasa Pemeliharaan (yang meliputi Smart Campus, Smart Government, Smart Transportation, Smart Lifestyle, Smart City Solution).

Gamatechno berfokus pada pengembangan produk dan solusi teknologi informasi untuk segmen perguruan tinggi, lembaga pemerintah, perusahaan penyedia jasa transportasi dan logistik, industri lifestyle, serta konsultasi dan training di bidang IT.

Layanan yang berfokus pada 4 segmen utama tersebut selanjutnya didefinisikan sebagai SmartCity Solution, yaitu solusi berbasis sistem dan teknologi informasi guna mewujudkan sebuah kota cerdas dengan ciri less paper, less time, less cash dan less complexity untuk meningkatkan tatanan hidup masyarakat. Berbagai solusi Smart City Gamatechno ditujukan untuk menyediakan kemudahan dan kenyamanan dalam pengelolaan administrasi dan manajemen di perguruan tinggi, pemerintahan dan pelaku

usaha, namun solusi-solusi tersebut sekaligus juga memberikan pelayanan yang lebih baik bagi para pengguna layanan.

Dengan kualifikasi dan kompetensi yang mampu bersaing di tingkat internasional, Gamatechno secara bertahap mengadopsi standardisasi dalam bidang pengembangan sistem, penerapan teknologi, dan manajemen dalam menghasikan produk-produk industrial-grade. Dalam menghadapi MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN), Gamatechno secara konsisten meningkatkan kualitas produk dan kualifikasi sumber daya manusia.

3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi

To be a market leader in national smart city development

2. Misi

- a. Mengakomodasi kebutuhan, sumber daya, dan tujuan Universitas Gadjah Mada
- b. Menciptakan masyarakat cerdas melalui produk-produk IT yang digunakan sehari-hari
- c. Berpartisipasi aktif dalam komunitas global untuk membangun industri kreatif digital

3.2.3 Logo Perusahaan



3.3 Variabel Penelitian

Variabel merupakan segala hal yang dapat diambil perbedaannya atau nilainya yang beragam. Nilai dapat berbeda bergantung pada waktu dan objek, objek yang sama dengan waktu yang sama dapat berbeda dengan objek dan waktu yang berbeda (Sekaran, 2013). Variabel umumnya bervariasi terdiri dari dua atau lebih kategori serta dapat diukur (Creswell, 2013).

3.3.1 Variabel Eksogen

Variabel eksogen (Independen) atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel endogen (Dependen) secara positif maupun negatif. Maka ketika variabel eksogen (Independen) muncul, maka variabel endogen (Dependen) juga muncul lalu peningkatan setiap satu unit variabel eksogen akan mengakibatkan kenaikan maupun penurunan variabel endogen. Atau, perubahan dalam variabel endogen dipengaruhi oleh variabel eksogen (Sekaran, *et al.*, 2013). Dalam penelitian ini variabel eksogen yang digunakan adalah Keterlibatan kerja (JI) dan Komitmen organisasional (OC). Variabel eksogen adalah variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain.

3.3.2 Variabel Mediasi

Variabel mediasi adalah variabel penyela yang terletak antara variabel eksogen dan endogen. Variabel mediasi berfungsi sebagai variabel bebas yang berlaku dalam keadaan apapun. Adanya variabel mediasi sebagai fungsi dari operasi variabel independen dalam situasi apapun dan membantu menjelaskan pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Sekaran, *et al.*, 2013) dalam penelitian yang akan dilakukan variabel mediasi yang digunakan adalah Kepuasan kerja (JS).

3.3.3 Variabel Endogen

Adalah variabel yang menjadi fokus penelitian. Tujuan dari dilakukannya penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel eksogen dan endogen. Dengan mengetahui variabel yang mempengaruhi variabel endogen, peneliti dapat menemukan jawaban maupun solusi atas suatu masalah (Sekaran, *et al.*, 2013). *Turnover Intention* (TI) merupakan variabel endogen dalam penelitian ini.

3.4 Definisi Operasional

Operasional adalah sebuah usaha untuk membuat sebuah konsep menjadi dapat diukur secara matematis, dengan melihat aspek, dimensi perilaku yang ditunjukkan oleh konsep. Kemudian aspek tersebut diterjemahkan dalam elemen yang dapat diukur dan diamati sehingga menghasilkan suatu indek pengukuran konsep (Sekaran, *et al.*, 2013). Dibawah ini adalah definisi yang akan digunakan dalam penelitian:

3.4.1 Variabel Eksogen

1. Keterlibatan Kerja (JI)

Mengacu dari beberapa penelitian sebelumnya, pengertian keterlibatan kerja menurut para ahli dapat dijelaskan sebagai bentuk terlibatnya karyawan

terhadap pekerjaannya, terintegrasinya individu dengan organisasi. Sehingga pekerjaan secara psikologis sangat berarti bagi kehidupan karyawan.

Pengukuran Keterlibatan kerja pada penelitian ini aka mengacu pada parameter yang dibuat oleh Kanungo, (1982) dengan delapan item, yaitu:

- a. Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat
- b. Saya menganggap pekerjaan sangatlah penting untuk eksistensi saya
- c. Hampir semua orientasi pribadi saya adalah pekerjaan
- d. Saya sudah sangat bergantung dengan pekerjaan saat ini dan sulit untuk melepaskannya
- e. Hampir semua ketertarikan saya adalah hal yang berkaitan dengan pekerjaan
- f. Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya
- g. Saya secara pribadi sangat terlibat (*involved*) dalam pekerjaan saya
- h. Hal terpenting saya saat ini adalah hal yang terlibat pekerjaan

2. Komitmen organisasional (OC)

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh peneliti, komitmen organisasional adalah keinginan karyawan untuk bergantung pada nilai-nilai organisasi, mengikuti nilai organisasi serta keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi mencerminkan loyalitas pada organisasi.

Pengukuran komitmen organisasional pada penelitian ini mengacu pada parameter yang dibuat oleh Meyer, *et al.*, (1990) yang terdiri dari tiga indikator:

- a. *Normative Organizational Commitment (NOC)* dengan tiga item:

1. Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik
 2. Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya
 3. Saya merasa bahwa menjadi karyawan yang setia kepada perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana
- b. *Affective Organizational Commitment (AOC)* dengan empat item:
1. Saya merasa sedang berada dalam perusahaan ini
 2. Saya merasa perusahaan ini sangat berarti
 3. Saya merasa terlibat dalam setiap pengambilan kebijakan perusahaan
 4. Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan
- c. *Continuen Organizational Commitment (COC)*
5. Akan terlalu merugikan jika saya meninggalkan perusahaan saat ini
 6. Saya merasa hanya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini
 7. Saya merasa tetap bekerja diperusahaan ini adalah kebutuhan saya

3.4.2 Variabel Mediasi

1. Kepuasan Kerja (JS)

Mengacu pada penelitian penelitian sebelumnya kepuasan kerja dapat artikan sebagai perasaan positif mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut dan merupakan perilaku umum karyawan terhadap pekerjaannya dan langsung berkaitan dengan kebutuhan individu termasuk pekerjaan yang menantang, remunasi yang sesuai serta lingkungan dan rekan yang supportif. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya.

Pengukuran kepuasan kerja (JS) pada penelitian ini mengacu pada parameter yang dibuat oleh Weiss *et al.*, (1976) yaitu *short form Minnesota satisfaction questionnaire* dengan dua indikator:

- a. Intrinsik meliputi 10 item :
 1. Kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu
 2. Kesempatan untuk menjadi seseorang dalam kelompok
 3. Dapat melakukan sesuatu yang tidak melawan hati nurani
 4. Cara pekerjaan memberikan kenyamanan dalam bekerja
 5. Kesempatan untuk melakukan sesuatu untuk orang lain
 6. Kesempatan untuk mengatakan pada seseorang apa yang harus dilakukan
 7. Kesempatan untuk melakukan sesuatu menggunakan kemampuan sendiri

8. Kebebasan untuk menggunakan penilaian pribadi
 9. Kesempatan untuk menggunakan cara saya sendiri dalam pengerjaan pekerjaan
 10. Merasakan pencapaian yang didapatkan dari pekerjaan
- b. Ekstrinsik meliputi 6 item :
1. saya mendapatkan pujian ketika melakukan pekerjaan baik
 2. Kesempatan promosi dalam pekerjaan ini
 3. Remuniasi saya sesuai dengan yang saya kerjakan
 4. Cara organisasi mengimplementasikan peraturan.
 5. Kemampuan supervisor saya dalam membuat keputusan
 6. Cara supervisor saya memperlakukan bawahannya

3.4.3 Variabel Endogen

1. *Turnover Intention* (TI)

Dari definisi yang sudah dikemukakan oleh ahli sebelumnya, *turnover intention* dapat diartikan sebagai keinginan individu secara berkala atau selamanya untuk berhenti dari perusahaan. Keinginan untuk meninggalkan organisasi adalah keputusan terakhir dari proses berpikir untuk keluar, termasuk pernyataan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Pengukuran *turnover intention* dalam penelitian yang akan dilakukan mengacu pada parameter yang dibuat oleh Zopiatis *et al.*, (2014) mengukur *turnoover intention* dengan tiga item sebagai berikut :

- a. Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan
- a. Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini
- b. Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan

3.5 Populasi dan Sampel

Sugiyono (2016) meyakini populasi adalah bentuk umum yang terdiri dari objek-objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulan. Sedangkan Creswell, (2013) menyatakan bahwa sampel adalah suatu dugaan terhadap populasi dan bukannya merupakan populasi itu sendiri. Berikut aspek – aspek dari populasi dan sampel yang dijelaskan dalam rencana penelitian:

- a. Menentukan populasi dalam penelitian.
- b. Menentukan desain sampling untuk populasi ini *single stage* atau *multistage*.
- c. Menentukan proses seleksi untuk individu.
- d. Menentukan apakah penelitian akan mencakup stratifikasi dari populasi sebelum menyeleksi sampel.
- e. Mendiskusikan prosedur untuk menyeleksi sampel dari daftar yang tersedia.
- f. Mengindikasikan jumlah orang dalam sampel dan prosedur yang digunakan untuk menghitung jumlah ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang ada di PT. Gamatechno, Jogjakarta, Indonesia dengan jumlah 180 karyawan. Dan sampel yang layak menurut panduan menentukan ukuran sampel model SEM-PLS yang dibuat oleh Cohen (1992) dalam Haryono, (2017) yang mempertimbangkan *statistical power* dan *effect size* ketika menentukan minimum ukuran sampel. Dalam penelitian ini jumlah anak panah yang mengenai satu konstruk adalah 4, dengan mengharapkan nilai signifikansi pada 0.05 (5%) dan R Square minimum 0.5 maka ukuran sampel minimum yang harus diteliti sebanyak 42 sampel.

Tabel Model Sampel

Tingkat Signifikansi												
Jumlah maksimal arah panah menuju konstruk	1%				5%				10%			
	Minimum R Squares				Minimum R Squares				Minimum R Squares			
	0.1	0.25	0.5	0.75	0.1	0.25	0.5	0.75	0.1	0.25	0.5	0.75
2	158	75	47	38	110	52	33	26	88	41	26	21
3	176	84	53	42	124	59	38	30	100	48	30	25
4	191	91	58	46	137	65	42	33	111	53	34	27
5	205	98	62	50	147	70	45	36	120	58	37	30
6	217	103	66	53	157	75	48	39	128	62	40	32
7	228	109	69	56	166	80	51	41	136	66	42	35
8	238	114	73	59	174	84	54	44	143	69	45	37
9	247	119	76	62	181	88	57	46	150	73	47	39
10	256	123	79	64	189	91	59	48	156	76	49	41

Sumber : Haryono, (2017)

3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

Data penelitian dapat diperoleh dari dua sumber data, data primer maupun data sekunder. Pada penelitian ini, data diperoleh dari data primer. Berikut penjelasan dari kedua data tersebut:

1. Data Primer

Menurut Sekaran (2013), data primer merupakan informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti terhadap variabel utama dengan tujuan penelitian yang spesifik. Data primer didapatkan dari individu, kelompok, atau responden yang sudah diatur oleh peneliti dan opini yang dapat digunakan untuk isu tertentu dari waktu – kewaktu. Dalam penelitian ini data yang dimaksud adalah data yang berhubungan dengan variabel pelatiha, penilaian kinerja, kompensasi, kepuasan kerja serta loyalitas yang didapat langsung dari responden.

2. Data Sekunder

Menurut Sekaran (2013), data sekunder merupakan informasi yang terkumpul dari sumber yang sudah ada seperti arsip atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri yang terseduia di media cetak maupun internet.

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara untk mendukung proses pengumpulan informasi yang dibutuhkan.

1. Kuesioner

Kuesioner adalah sepaket pertanyaan yang ditulis untuk merekam respon dari jawaban responden, biasanya dengan alternatif yang mendekati. Kuesioner adalah mekanisme pengumpulan data yang efisien ketika peneliti mengetahui yang diteliti dan cara untuk mengukurnya (Sekaran, 2013).

Dalam penelitian ini, kuesioner terdiri dari variabel keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* yang diberikan kepada karyawan di PT. Gamatechno.

2. Wawancara

Wawancara merupakan pengumpulan data dimana peneliti dapat mengajukan pertanyaan kepada responden yang dianggap dapat memberikan informasi yang *valid*. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu *face-to-face interview* dengan partisipan. Kemudian pertanyaan-pertanyaan yang diajukan adalah pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur. Hal ini bertujuan untuk mendukung proses pengumpulan informasi yang dibutuhkan secara lebih mendalam (Creswell, 2014).

3.7 Metode Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan langkah yang harus dilakukan setelah data dari seluruh responden atau sumber lain terkumpul. Langkah tersebut yaitu mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, serta melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2016). Analisis data digunakan untuk mengetahui hasil dari penelitian diterima maupun ditolak.

3.7.1 Analisis Deskriptif

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

3.7.2 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Latan (2012) dalam Haryono (2017) mengutip pendapat Chin (1988), Gefen *et al.*, (2000), Kirby dan Bolen (2009), Gefen *et al.*, (2011). Pirouz (2006) yang mengatakan bahwa model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) adalah teknik analisis multivariat generasi kedua yang menggabungkan analisis faktor dan jalur sehingga memungkinkan bagi peneliti untuk menguji serta mengestimasi secara simultan hubungan antara multiple exogeneous dan endogeneous dengan banyak indikator.

3.7.3 Partial Least Square (PLS)

Dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisi di mana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan teori yang lemah dalam hubungan di antara variabel yang dihipotesiskan. Namun, tidak jarang pula ditemukan ubunagn di antara variabel yang sangat kompleks, tetapi ukuran sampel data kecil. *Partial Least Square* (PLS) dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut (Haryono, 2017).

Dalam uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi yaitu model pengukuran, yaitu: (1) *Outer Model* untuk menguji validitas dan reliabilitas, (2) *Inner Model* untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis untuk menguji dengan model prediksi).

1. Evaluasi Model pengukuran (*Outer Model*)

Outer model sering juga disebut (*outer relation atau measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok item berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah 2009). Sedangkan uji reliabilitas

digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian.

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

a. *Corvergent Validity*

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* $\geq 0,7$ adalah nilai idela, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* $\geq 0,5$ masih diterima. Bahlan, sebagian ahli menerima 0,4. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017).

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). *Discriminant validity* dari model reflektif dievaluasi melalui *cross loading* kemudian dibandingkan nilai AVE dengan kuadrat dari nilai korelasi antar konstruk / membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruknya. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstruk blok lainnya. Bila korelasi antara indikator dengan konstruknya lebih tinggi dari korelasi dengan blok lainnya, hal ini

menunjukkan konstruk tersebut memprediksi ukuran pada blok mereka dengan lebih baik dari blok lainnya. Ukuran *discriminant validity* lainnya adalah bahwa nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antara konstruk (Haryanto, 2017).

c. *Composit Reliability*

Mengukur reabilitas suatu konstruk dengan item refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Composite Reliability* (CR) lebih baik dalam mengukur *internal consistency* dibandingkan *Chonbach's Alpha* sebab Cr tidak mengansumsikan kesamaan *boot* dari setiap indikator. *Cronbach's Alpha* cenderung menaksir lebih rendah dibandingkan *Composite Reliability*.

Interpretasi *Composite Realibility* sama dengan Cronbach Alpha. Nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan. Ukuran lainnya dari *convergent validity* adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifes terhadap konstruk latennya.

d. *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

Pada penelitian ini, model konstruk termasuk pada model dua jenjang (*second order*) dimana beberapa variabel menggunakan dimensi. Dalam PLS, pengujian *second order* konstruk akan melalui dua jenjang, pertama analisis

dilakukan dari konstruk laten dimensi ke indikator-indikatornya dan kedua, analisis dari konstruk laten ke dimensinya.

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 algoritma) 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). 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 and Latan, 2015)

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*) adalah yang disebut *Inner Model* atau disebut juga dengan *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian.

a. R-Square (R^2)

Untuk mengevaluasi model struktural adalah dengan cara melihat signifikansi hubungan antar variabel. Perubahan nilai *R-squares* (R^2) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu

terhadap variabel laten endogen. Kriteria R^2 terdiri dari tiga kasifikasi, yaitu: nilai R^2 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah.

b. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *boottrap* menggunakan seluruh sampe asli untuk melakukan *resampling* kembali. Hair *et al.*, 2001 dalam Ghazali dan Latan (2015) menyarankan *number of bootstap samples* sebesar 5000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun, beberapa literatur menyarankan *number of bootstrp samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghazali dan Latan, 2015). Dalam *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) t-values sebesar 1.65 (*significance level* = 10%), 1.96 (*significance level*=5%) dan 2.58 (*significance level* = 1%).

3. Analisis SEM dengan Efek Mediasi

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

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

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Hasil menyebarkan kuesioner kepada 60 karyawan Gamatechno, Yogyakarta, Indonesia. dari keseluruhan yang tersebar 53 kuesioner yang kembali dan dapat diolah yang selanjutnya dapat diuji dan dianalisis. Tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Kriteria	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	60	100%
Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	7	11.6 %
Jumlah Kuisisioner yang tidak lengkap	0	0%
Kuisisioner yang memenuhi syarat	53	88.4 %

Sumber: Data Primer, 2018

Tabel atas menerangkan bahwa kuesioner yang disebar berjumlah 60 buah. Kuesioner yang kembali berjumlah 53 buah atau 88.4% tingkat pengembalian dari kuesioner.

4.2 Analisis Deskriptif

Pada bagian berikut akan mendiskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	36	67.9 %
Perempuan	17	32.1 %
Usia		
20 – 30 Tahun	48	90.5 %
30 - 40 Tahun	4	7.5 %
41 - 50 Tahun	1	2 %
Pendidikan Terakhir		
SMA	2	3.77 %
Diploma	8	15.09 %
S1	43	81.13 %
TOTAL		100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2, diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dari responden perempuan. Responden laki-laki sebanyak 67.9% sedangkan responden perempuan sebanyak 32.1%. Sedangkan responden berdasarkan usia menunjukkan sebagian besar responden berusia 20-30 Tahun sebanyak 48 orang (90.5%), berusia 30-40 tahun sebanyak 4 orang (7.5%), berusia 41-50 tahun sebanyak 1 orang (2%). Dan yang terakhir responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yaitu responden di dominasi dari lulusan S1 sebanyak 43 orang (81.13%), sedangkan lulusan dari SMA sebanyak 2 orang (3.77%) sisanya lulusan Diploma sebanyak 8 orang (15.09%).

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Salah satu cara agar data dapat dengan mudah dipahami, maka analisis deskriptif adalah salah satu dari bagian statistik yang digunakan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Keterlibatan Kerja (JI), Kepuasan Kerja (JS), Komitmen Organisasional (CO), dan Turnover Intention (TI). Pengukuran pada variabel tersebut menggunakan skor 1 untuk terendah dan 5 untuk skor tertinggi. Sehingga interval skor tersebut adalah:

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

$$= (5-1) / 5 = 0.8$$

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

Sangat Rendah	: 1.00 – 1.8
Rendah	: 1.81 – 2.6
Cukup	: 2.61 – 3.4
Tinggi	: 3.41 – 4.2
Sangat Tinggi	: 4.21 – 5

1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah Keterlibatan Kerja (JI), dan Komitmen Organisasional (OC). Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan pada Tabel 4.3 dan Tabel 4.4

Tabel 4.3 Keterlibatan Kerja (JI)

Kode	Item	Mean	Kriteria
X11	Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat	3.754717	Tinggi
X12	Saya menganggap pekerjaan sangatlah penting untuk eksistensi saya	3.528302	Tinggi
X13	Hampir semua orientasi pribadi saya adalah pekerjaan	2.471698	Rendah
X14	Saya sudah sangat bergantung dengan pekerjaan saat ini dan sulit untuk melepaskannya	2.716981	Cukup
X15	Hampir semua ketertarikan saya adalah hal yang berkaitan dengan pekerjaan	2.584906	Rendah
X16	Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya	1.811321	Rendah
X17	Saya secara pribadi sangat terlibat (<i>involved</i>) dalam pekerjaan saya	3.245283	Cukup
X18	Hal terpenting saya saat ini adalah hal yang terlibat pekerjaan	2.754717	Cukup

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel keterlibatan kerja termasuk dalam kriteria cukup dengan nilai sebesar 2.8585. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan

dengan kode X11 sebesar 3.754717 yaitu “Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X16 sebesar 1.811321 yaitu “Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya”.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya keterlibatan kerja memberikan pengaruh yang cukup kepada karyawan, sehingga karyawan terlibat dengan pekerjaannya.

Tabel 4.4 Komitmen Organisasional (OC)

Kode	Item	Mean	Kriteria
X3a1	Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik	4.113208	Tinggi
X3a2	Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya	3.622642	Tinggi
X3a3	Saya merasa bahwa menjadi karyawan yang setia kepada perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana	3.716981	Tinggi
X3b1	Saya merasa sedang berada dalam perusahaan ini	3.9375	Tinggi
X3b2	Saya merasa perusahaan ini sangat berarti	3.625	Tinggi
X3b3	Saya merasa terlibat dalam setiap pengambilan kebijakan perusahaan	3.041667	Cukup
X3b4	Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan	3.729167	Tinggi
X3c1	Akan terlalu merugikan jika saya meninggalkan perusahaan saat ini	3.3125	Cukup
X3c2	Saya merasa hanya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini	3.229167	Cukup
X3c3	Saya merasa tetap bekerja diperusahaan ini adalah kebutuhan saya	3.625	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 3.595283. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a1 sebesar 4.113208 yaitu “Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a2 sebesar 3.622642 yaitu “Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya”.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya komitmen organisasional memberikan pengaruh yang tinggi kepada karyawan, sehingga karyawan berkomitmen terhadap organisasinya.

2. Hasil Analisis Variabel Mediasi

Tabel 4.5 Kepuasan Kerja (JS)

Kode	Item	Mean	Kriteria
X2a1	Kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu	3.566038	Tinggi
X2a2	Kesempatan untuk menjadi seseorang dalam kelompok	3.735849	Tinggi
X2a3	Dapat melakukan sesuatu yang tidak melawan hati nurani	3.54717	Tinggi
X2a4	Cara pekerjaan saya memberikan lapangan kerja yang tetap	3.320755	Cukup
X2a5	Kesempatan untuk melakukan sesuatu untuk orang lain	3.811321	Tinggi
X2a6	Kesempatan untuk mengatakan pada seseorang apa yang harus dilakukan	3.471698	Tinggi
X2a7	Kesempatan untuk melakukan sesuatu menggunakan kemampuan sendiri	3.773585	Tinggi
X2a8	Kebebasan untuk menggunakan penilaian pribadi	3.320755	Cukup
X2a9	Kesempatan untuk menggunakan cara saya sendiri dalam pengerjaan pekerjaan	3.641509	Tinggi
X2a10	Merasakan pencapaian yang didapatkan dari pekerjaan	3.54717	Tinggi
X2b1	Saya mendapatkan pujian ketika melakukan pekerjaan baik	3.320755	Cukup
X2b2	Kesempatan promosi dalam pekerjaan ini	3.169811	Cukup
X2b3	Remuniasi saya sesuai dengan yang saya kerjakan	3.226415	Cukup
X2b4	Cara organisasi mengimplementasikan peraturan.	3.283019	Cukup
X2b5	Kemampuan supervisor saya dalam membuat keputusan	3.584906	Tinggi
X2b6	Cara supervisor saya memperlakukan bawahannya	3.641509	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 3.4976415. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X2a5 sebesar 3.811321 yaitu “Kesempatan untuk melakukan sesuatu untuk orang lain”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X2b2 sebesar 3.169811 yaitu “Kesempatan promosi dalam pekerjaan ini”.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya kepuasan kerja memberikan pengaruh yang tinggi kepada karyawan, sehingga karyawan puas dengan pekerjaannya.

3. Hasil Analisis Variabel Endogen

Tabel 4.6 *Turnover Intention* (TI)

Kode	Item	Mean	Kriteria
Y1	Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan	2.75	Cukup
Y2	Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini	2.666667	Cukup
Y3	Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan	2.75	Cukup

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *turnover intention* termasuk dalam kriteria cukup dengan nilai sebesar 2.7222. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode Y1 dan Y2 sebesar 2.75 yaitu “Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan” dan “Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode Y2 sebesar 2.666667 yaitu “Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini”.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya *turnover intention* memberikan pengaruh yang cukup kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki *turnover intention* dengan pekerjaannya.

4.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan, yaitu:

4.3.1 *Convergent Validity*

Convergent Validity model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk. Indeks *Convergent Validity* adalah diukur dengan faktor AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha*.

Hasil indeks AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha* dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 *Convergent Validity*

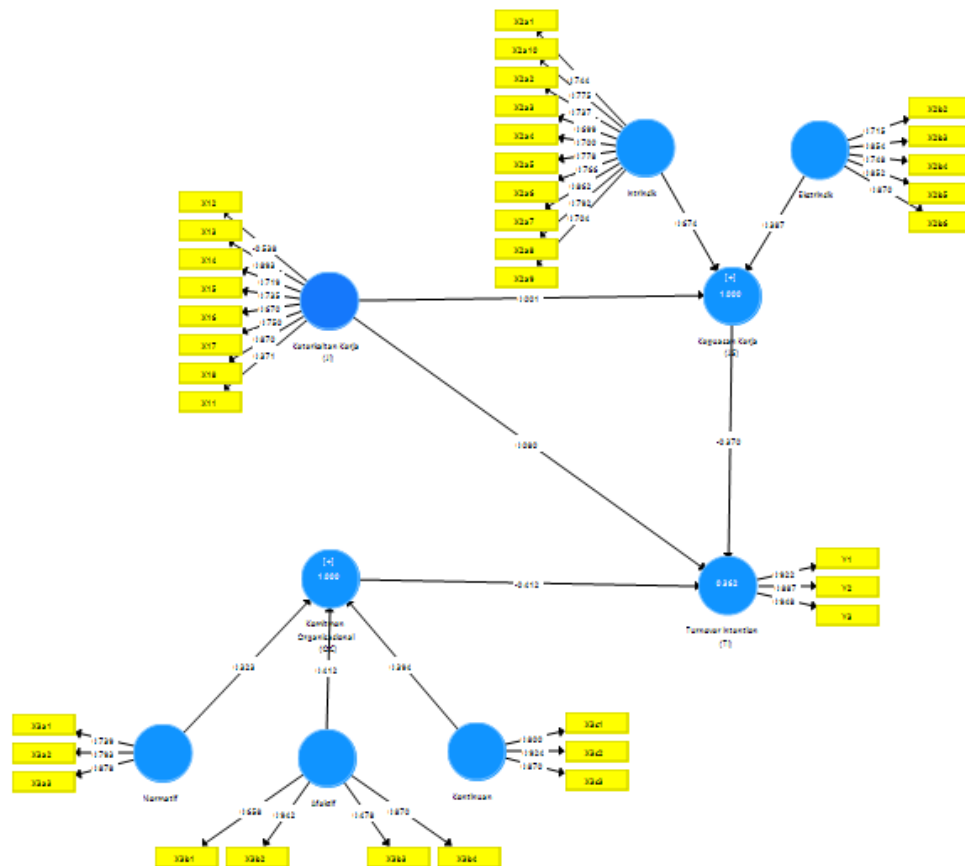
	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
JI	0.678	0.913	0.883
JS	0.538	0.942	0.933
OC	0.577	0.914	0.890
TI	0.844	0.942	0.908

Sumber: Data primer diolah, 2018

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat lihat dari nilai reliabilitas suatu variabel dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* diatas 0.7 dan AVE berada di atas 0,5. Berdasarkan tabel 4.7 dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria realibel.

Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS v 3.2.7.

Gambar 4.1 Hasil Uji Outer Model



Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis yang ditunjukkan oleh gambar 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak 37 dari keseluruhan variabel, sebanyak 30 memiliki nilai lebih besar dari 0.7, dan sebanyak 7 variabel memiliki nilai dibawah 0.7. Untuk melihat nilai *loading factor*, data konstruk keterlibatan kerja dapat dilihat dalam tabel 4.8.

Tabel 4.8 Nilai *loading factor* konstruk eksogen Keterlibatan kerja

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Keterlibatan Kerja	X11	0.371
	X12	-0.538
	X13	0.893
	X14	0.719
	X15	0.735
	X16	0.670
	X17	0.750
	X18	0.870

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.7 sebanyak 5 variabel. Sedangkan 3 variabel dibawah 0.7.

Untuk nilai *loading factor* konstruk eksogen kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel. 4.9.

Tabel 4.9 Nilai *loading factor* konstruk eksogen Kepuasan Kerja

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Intrinsik	X2a1	0.739
	X2a2	0.793
	X2a3	0.878
	X2a4	0.658
	X2a5	0.942
	X2a6	0.478
	X2a7	0.870
	X2a8	0.800
	X2a9	0.924
	X2a10	0.870
Ekstrinsik	X2b1	0.679
	X2b2	0.706
	X2b3	0.865
	X2b4	0.707
	X2b5	0.827
	X2b6	0.872

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.7 sebanyak 14 variabel. Sedangkan 2 variabel dibawah 0.7.

Untuk nilai *loading factor* konstruk eksogen komitmen organisasional dapat dilihat pada Tabel. 4.10.

Tabel 4.10 Nilai *loading factor* kontruk eksogen Komitmen Organisasional

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Normatif	X3a1	0.739
	X3a2	0.793
	X3a3	0.878
Afektif	X3b1	0.658
	X3b2	0.942
	X3b3	0.478
	X3b14	0.870
Continuan	X3c1	0.800
	X3c2	0.924
	X3c3	0.870

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.7 sebanyak 8 variabel. Sedangkan 2 variabel dibawah 0.7.

Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen *turnover intention* dapat dilihat pada Tabel 4.11

Tabel 4.11 Nilai *loading factor* kontruk eksogen Komitmen Organisasional

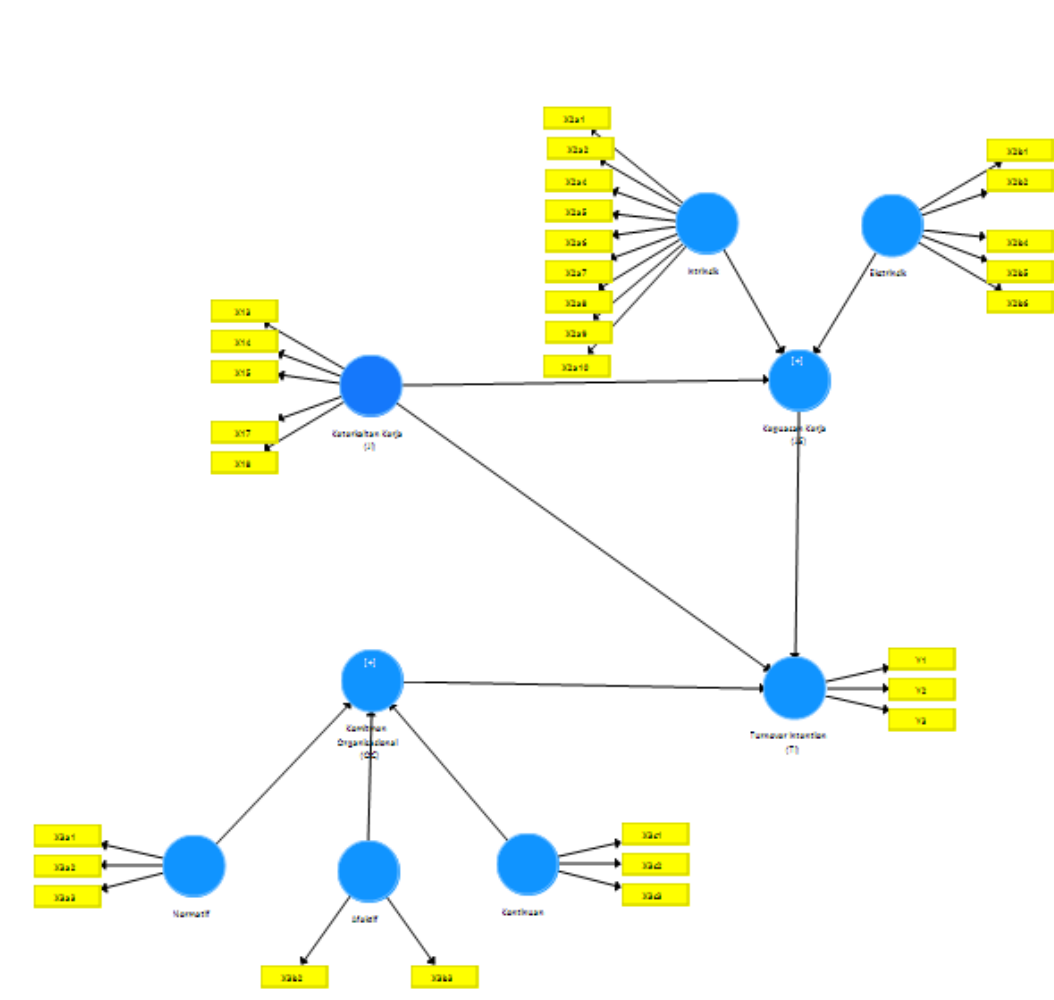
Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Turnover Intention	Y1	0.922
	Y2	0.887
	Y3	0.948

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.11 menunjukkan bahwa semuanilai *loading factor* memiliki nilai diatas 0.7 .

Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item X11, X12, X16, X2a3, X2b1, X3bi, X3b3 tidak ada lagi niai *loading factor* yang berada dibawah 0.7. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada gambar 4.2

Gambar 4.2 Hasil Uji Outer Model setelah estimasi ulang



Sumber: Data primer diolah, 2018

Berikut hasil dari estimasi ulang terhadap seluruh konstruk keterkaitan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention*.

Tabel 4.12 Nilai *loading factor* kontruk

Konstruk	Indikator	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Keterlibatan Kerja		X13	0.896
		X14	0.797
		X15	0.757
		X17	0.774
		X18	0.883

Sumber: Data primer diolah, 2018

Lanjutan Tabel 4.12

Konstruk	Indikator	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Kepuasan Kerja	Intrinsik	X2a1	0.726
		X2a2	0.730
		X2a4	0.707
		X2a5	0.778
		X2a6	0.793
		X2a7	0.869
		X2a8	0.795
		X2a9	0.717
		X2a10	0.728
		Kepuasan Kerja	Ekstrinsik
X2b3	0.855		
X2b4	0.745		
X2b5	0.852		
X2b6	0.870		
Komitmen Organisasional	Normatif	X3a1	0.752
		X3a2	0.781
		X3a3	0.880
	Afektif	X3b2	0.951
		X3b4	0.829
	Komitmen Organisasional	Continuan	X3c1
X3c2			0.924
X3c3			0.870
Turnover Intention		Y1	0.921
		Y2	0.888
		Y3	0.947

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil estimasi ulang *loading factor* pada tabel 4.12, nilai item yang dihasilkan oleh konstruk keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena semua faktor bernilai lebih dari 0.7. dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk adalah valid.

4.3.2 *Discriminant Validity*

Merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai

loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Dengan standar nilai untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0.7. berdasarkan Tabel 4.13 nilai *cross loading* pada setiap konstruk memiliki nilai lebih dari 0.7. hal ini menunjukkan bahwa variabel *manifest* dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa seluruh item tersebut valid.

Tabel 4.13 Nilai *Cross Loading*

Kode Item	JI	JS	OC	TI
X13	0.895	0.245	0.263	-0.238
X14	0.798	0.191	0.056	0.102
X15	0.758	0.155	0.211	-0.029
X17	0.774	0.181	0.05	-0.089
X18	0.883	0.304	0.112	-0.005
X2a1	0.352	0.73	0.11	-0.307
X2a2	0.166	0.733	0.127	-0.254
X2a4	0.112	0.732	0.039	-0.245
X2a5	0.236	0.76	0.234	-0.292
X2a6	0.074	0.726	0.091	-0.197
X2a7	0.204	0.842	0.233	-0.376
X2a8	0.229	0.729	0.202	-0.272
X2a9	0.114	0.764	0.031	-0.171
X2a10	0.222	0.8	0.187	-0.355
X2b2	0.22	0.713	0.281	-0.377
X2b3	0.201	0.79	0.176	-0.428
X2b4	0.196	0.793	0.172	-0.486
X2b5	0.226	0.718	0.245	-0.326
X2b6	0.226	0.802	0.279	-0.46
X3a1	0.145	0.206	0.759	-0.303
X3a2	0.145	0.141	0.778	-0.428
X3a3	0.032	0.197	0.794	-0.298
X3b2	0.043	0.288	0.91	-0.479
X3b4	0.045	0.174	0.756	-0.258
X3c1	0.311	0.087	0.716	-0.313
X3c2	0.301	0.085	0.728	-0.304
X3c3	0.13	0.253	0.869	-0.454
Y1	-0.107	-0.344	-0.442	0.921
Y2	-0.132	-0.454	-0.461	0.888
Y3	-0.001	-0.429	-0.402	0.947

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.3.3 Composite Reliability

Untuk mengukur realibilitas suatu konstruk dalam PLS-SEM dengan aplikasi SmartPLS, digunakan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Namun, penilaian menggunakan *Cronbach's Alpha* memberikan nilai yang lebih rendah sehingga disarankan untuk menggunakan *composite reliability* dan nilainya harus lebih dari 0.7.

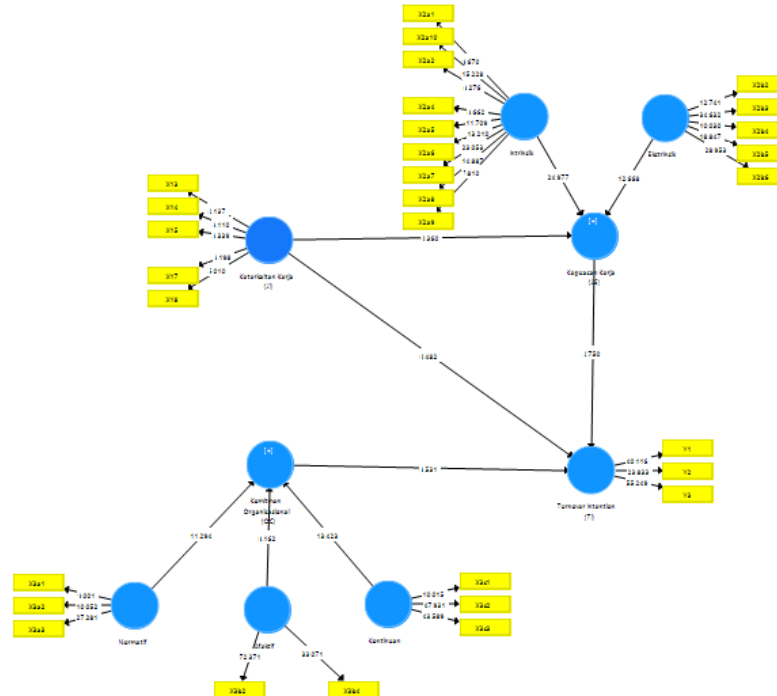
Pada tabel 4.14 dibawah ini dapat dilihat bahwa semua nilai variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* maupun *composite reliability* memiliki nilai diatas 0.7, dan pengujian validitas menggunakan AVE dengan nilai lebih dari 0.5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilakukan pengujian model struktural.

Tabel 4.14 Konstruk Realibilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Afektif	0.869	0.938	0.884
Ekstrinsik	0.867	0.905	0.657
Intrinsik	0.912	0.928	0.589
Kepuasan Kerja (JS)	0.933	0.942	0.538
Keterlibatan Kerja (JI)	0.883	0.913	0.678
Komitmen Organisasional (OC)	0.89	0.914	0.577
Kontinuan	0.835	0.9	0.751
Normatif	0.732	0.847	0.65
Turnover Intention (TI)	0.908	0.942	0.844

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.3.4 Second Order Confirmatory Analysis



Gambar 4.2 Hasil Uji Outer Model setelah estimasi ulang

Untuk melakukan penilaian signifikasnsi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk kemudian dilakukan *resampling* kembali. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikasi yang digunakan (two-tailed) t-value adalah 1.96 (*significance level 5*). Tabel 4.15 merupakan hasil uji t-statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada *second order* konstruk.

Tabel 4.15 Konstruk Realibilitas dan Validitas

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Ekstrinsik -> Kepuasan Kerja (JS)	0.411	0.411	0.032	12.668	0
Intrinsik -> Kepuasan Kerja (JS)	0.655	0.654	0.026	24.977	0
Afektif -> Komitmen Organisasional (OC)	0.331	0.337	0.041	8.162	0
Normatif -> Komitmen Organisasional (OC)	0.379	0.373	0.034	11.294	0
Kontinuan -> Komitmen Organisasional (OC)	0.421	0.421	0.031	13.423	0

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil *path coefficient* yang terdapat pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstruknya dengan nilai t-statistik lebih besar 1.96 dan p-values lebih kecil dari 0.05. dengan demikian dapat dinyatakan bahwa indikator Ekstrinsik, Intrinsik merupakan variabe *manifest* pembentuk konstruk kepuasan kerja, indikator Afektif, Normatif, Kontinuan merupakan variabel *manifest* pembentuk konstruk Komitmen Organisasional.

4.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif model sktruktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen.

4.4.1 R-Square (R^2)

R-Square digunakan untuk mengukur kekuatan prediksi dari model sktruktural. R-Squares menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memilii pengaruh yang substantif. Nilai R-squares 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model yang kuat, moderat dan lemah (Chin *et al.*, 1998 dalam Ghozali dan Latan, 2015). Berikut Tabel 4.16

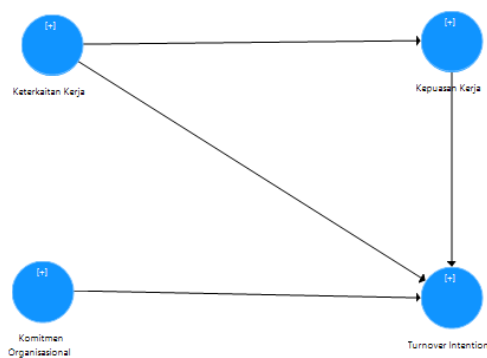
Tabel 4.16 R Squares

Item	R Square	R Square Adjusted
Turnover Intention	0.373	0.334

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil R-Squares pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai R-Squares adalah 0.373. nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* sebesar 37.3%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar varibel dalam penelitian ini.

4.4.2 Uji Hipotesis



Gambar 4.3 Hasil Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran pengukuran dan standar *error* tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris. Dalam metode *resampling bootstrap* pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi *t-values* lebih besar dari 1.96 dan atau nilai *p-values* kurang dari 0.05, maka H_a diterima dan H_0 ditolak begitu pula sebaliknya. Berikut hipotesis-hipotesis yang diajukan:

1. Ho: Tidak terdapat pengaruh positif dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja.

Ha: Terdapat pengaruh positif dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja.

2. Ho: Tidak terdapat pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Ha: Terdapat pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

3. Ho: Tidak terdapat pengaruh negatif dari keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*

Ha: Terdapat pengaruh negatif dari keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.

4. Ho: Tidak terdapat pengaruh negatif dari komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

Ha: Terdapat pengaruh negatif dari komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

Tabel 4.17 Hasil t statistik

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.285	0.329	0.138	2.073	0.038
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.398	-0.418	0.129	3.078	0.002
Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	-0.103	-0.107	0.165	3.626	0.032
Komitmen Organisasi -> Turnover Intention	-0.401	-0.397	0.101	3.965	0

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.17 penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut:

Konstruk keterlibatan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 2.073 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.038 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.

Konstruk kepuasan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 3.078 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti.

Konstruk keterlibatan kerja mempunyai nilai t-statistik sebesar 3.626 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.032 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan keterlibatan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti.

Konstruk komitmen organisasional mempunyai nilai t-statistik sebesar 3.965 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan komitmen organisasional mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti.

4.4.3 Pengujian Efek Mediasi

Pada tahap ini akan dibahas analisis PLS-SEM dengan efek mediasi, yaitu hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung. Dengan kata lain, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara

langsung tetapi juga bisa melalui variabel penghubung. Terdapat tiga tahapan untuk menguji mediasi, yaitu:

1. Tahap Pertama

Tahap pertama adalah pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada nilai t-statistik lebih besar dari 1.96

Tabel 4.18 Path Coefficient Tahap Pertama

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	-0.51	-0.513	0.125	4.093	0
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.341	-0.368	0.121	2.813	0.005

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.18 dapat dilihat bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik 4.093 lebih besar dari 1.96 dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t-statistik 2.813 lebih besar dari 1.96. Maka, syarat pertama untuk menguji efek mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan pada tahap kedua.

2. Tahap Kedua

Tahap kedua adalah pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada nilai t-statistik lebih besar dari 1.96.

Tabel 4.19 Path Coefficient Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.348	0.456	0.127	2.749	0.006

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.19 dapat dilihat bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t-statistik 2.749 lebih besar dari 1.96. Maka, syarat kedua untuk menguji mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan pada tahap ketiga.

3. Tahap Ketiga

Tahap ketiga adalah pengujian secara simultan pengaruh variabel eksogen keterlibatan kerja dan mediasi kepuasan kerja terhadap endogen *turnover intention*. Pada pengujian tahap terakhir jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan. Maka, variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.20 *Path Coefficient* Tahap Ketiga

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.277	0.34	0.167	1.661	0.097
Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	-0.423	-0.417	0.187	2.268	0.023
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.333	-0.358	0.152	2.189	0.029

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai t-statistik kepuasan kerja terhadap *turnover intention* signifikan dengan nilai 2.189 lebih besar dari 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel kepuasan kerja memediasi hubungan antara keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*.

Tabel 4.21 *specific indirect effects*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Jl -> JS -> TI	-0.165	-0.195	0.082	1.999	0.046

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.21 dapat diketahui bahwa hubungan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja masih signifikan dengan nilai t-statistik 1.999 lebih dari 1.96, hal ini berarti kepuasan kerja berperan sebagai *partial control*.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Konstruk eksogen keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan ($O=0.285$) dengan konstruk kepuasan kerja. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.073 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values 0.038 lebih kecil dari 0.05. Oleh, karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti kebenarannya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel keterlibatan kerja termasuk dalam kriteria rendah dengan nilai sebesar 2.8585. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X11 sebesar 3.754717 yaitu “Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X16 sebesar 1.811321 yaitu “Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan

bahwasanya keterlibatan kerja memberikan pengaruh yang cukup kepada karyawan, sehingga karyawan terlibat dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 3.595283. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a1 sebesar 4.113208 yaitu “Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a2 sebesar 3.622642 yaitu “Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya komitmen organisasional memberikan pengaruh yang tinggi kepada karyawan, sehingga karyawan berkomitmen terhadap organisasinya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu Abdallah *et al.*, (2017) yang menemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Zopiatis *et al.*, (2014) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini juga diperkuat oleh Ting, (2011) yang menemukan hal yang sama. Hal ini berarti karyawan yang memiliki keterlibatan dalam kerjanya akan semakin puas terhadap pekerjaannya. Karena itu membuat lingkungan organisasi yang meningkatkan keterlibatan karyawan dapat membuat karyawan semakin puas dengan pekerjaannya. Sebab, menurut Saleh dan Hosek, (1976) menyatakan terdapat empat konsep yang membentuk konstruk dari keterlibatan kerja. Seseorang terlibat dengan pekerjaannya dalam empat kondisi: (1) Pekerjaan tersebut menjadi ketertarikan

hidupnya, (2) Berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya, (3) Peforma kerja menjadi acuan harga dirinya, (4) Peforma kerja menjadi nilai dirinya.

Untuk meningkatkan keterlibatan kerja, menurut Knoop, (1986) maka harus meningkatkan pengaruh pekerjaan terhadap harga diri, pentingnya pekerjaan terhadap jadi diri dan identifikasi secara psikologi dengan satu pekerjaan. Sebab, kepuasan kerja adalah situasi total dari pekerjaannya yang menerangkan tingkatan penting pekerjaan tersebut dari kehidupan seseorang dan menjadi pusat dari orang tersebut serta menjadi identitasnya (Lawler dan Hall, 1970 dalam Saleh dan Hosek, 1976).

4.5.2 Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Konstruk kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan ($O=-0.398$) terhadap konstruk *turnover intention*. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik sebesar 3.078 lebih besar dari 2.96, dan nilai p-values sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* terbukti kebenarannya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 3.595283. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a1 sebesar 4.113208 yaitu “Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a2 sebesar 3.622642 yaitu “Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya

komitmen organisasional memberikan pengaruh yang tinggi kepada karyawan, sehingga karyawan berkomitmen terhadap organisasinya.

Untuk mempertahankan kepuasan kerja agar tetap tinggi, Spector (1997) dalam Yucel (2012) organisasi harus memandang kepuasan dari dua sudut pandang, yaitu:

- a. Humanis (*Humanitarian*); bahwasanya manusia ingin diperlakukan dengan sama, layak dan sepiasnya. Tingkatan komitmen karyawan bergantung pada perilaku organisasi.
- b. Utilitas (*utilitarian*); bahwasanya kepuasan ataupun ketidakpuasan karyawan akan membentuk perilaku yang akan mempengaruhi fungsi dari organisasi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel turnover intention termasuk dalam kriteria cukup dengan nilai sebesar 2.7222. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode Y1 dan Y2 sebesar 2.75 yaitu “Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan” dan “Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode Y2 sebesar 2.666667 yaitu “Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya *turnover intention* memberikan pengaruh yang kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki *turnover intention* dengan pekerjaannya.

Penelitian terdahulu membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* Zhang *et al.*, (2011). Menurut temuan Yang *et al.*, (2009) hasil dari penelitian ini adalah *job satisfaction*

memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Zopiatis *et al.*, (2014) menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Ketika kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka meningkat, maka *turnover intention* mereka akan menurun secara garis lurus. Lee *et al.*, 2017 menemukan bahwa kepuasan kerja diawal masuk kerja berpengaruh signifikan secara negatif terhadap *turnover intention*. Organisasi yang memiliki *turnover* tinggi harus memperbaiki kepuasan kerja karyawan, manajer yang merancang pekerjaan harus menjadikan kepuasan kerja sebagai hal yang utama (Yang & Lee, 2009). Menurut Robbins, (2002) cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja yaitu: (1) membuat pekerjaan yang menantang, (2) Memberikan penghargaan yang setimpal, (3) Memberikan lingkungan yang mendukung, (4) memberikan rekan kerja yang mendukung. Sedangkan menurut Gibson *et al.*, (2012) terdapat lima dimensi yang mendukung kepuasan kerja, yaitu: (1) Gaji, (2) Pekerjaan, (3) Kesempatan Promosi, (4) kepemimpinan dan (5) rekan kerja.

Karena, dampak dari ketidakpuasan kerja menurut Robbins & Judge, (2015) yaitu: (1) Keluar dari organisasi. Tingkah laku meninggalkan organisasi, mencari posisi baru dan mengundurkan diri, (2) Aspirasi. Secara teratur dan aktif memperbaiki keadaan termasuk memberikan saran, mendiskusikan permasalahan dengan atasan, dan melakukan aktivitas dengan serikat kerja. (3) Kesetiaan. Pasif namun optimis dengan keadaan bahwa akan membaik, membela organisasi ketika ada ancaman dari luar serta mempercayai organisasi, manajemen sedang “melakukan hal yang benar”. (4) Pengabaian. Membiarkan keadaan semakin memburuk, termasuk sering tidak hadir, terlambat terus menerus, buruknya kinerja dan meningkatnya kesalahan.

Perilaku memberikan aspirasi kepada organisasi merupakan dampak yang bersifat positif bagi organisasi. Namun, tiga perilaku yang lainnya merupakan perilaku yang harus dicegah dengan cara yang diungkapkan oleh Robbins (2002).

4.5.3 Keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Konstruk keterlibatan kerja memiliki pengaruh negatif ($\beta = -0.103$) terhadap konstruk *turnover intention*. sebab, nilai t-statistiknya sebesar 3.636 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.032 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga terbukti. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan negatif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel keterlibatan kerja termasuk dalam kriteria rendah dengan nilai sebesar 2.8585. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X11 sebesar 3.754717 yaitu “Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X16 sebesar 1.811321 yaitu “Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya keterlibatan kerja memberikan pengaruh yang cukup kepada karyawan, sehingga karyawan terlibat dengan pekerjaannya

Sedangkan, berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel turnover intention termasuk dalam kriteria cukup dengan nilai sebesar 2.7222. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode Y1 dan Y2 sebesar 2.75 yaitu “Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan” dan “Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan”. Sedangkan

penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode Y2 sebesar 2.666667 yaitu “Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya *turnover intention* memberikan pengaruh yang kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki *turnover intention* dengan pekerjaannya.

Biswas, (2009) dalam penelitiannya mendukung hasil temuan ini karena kesimpulan dari penelitiannya menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*. Sebab, karyawan yang sudah terbiasa dengan kegiatan organisasi akan sulit untuk merubah rutinitasnya dengan kegiatan yang lain. Selain itu, Madem, (2013) juga menemukan bahwa keterlibatan kerja secara negatif dan simultan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Temuan Sjoberg, *et al.*, (2000) juga memperkuat temuan ini dengan temuannya yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*.

Dengan kategori *turnover intention* yang masuk dalam golongan cukup. Maka, organisasi perlu melakukan tindakan agar *turnover intention* menurun. Menurut *The Society for Human Resource Management and Aon Consulting* dalam (Rahman & Nas, 2013) mengungkap tiga alasan karyawan meninggalkan organisasi. Yaitu: (1) Kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan karir, (2) Kompensasi yang lebih baik dan paket benefit, (3) Manajemen yang buruk. Maka dari itu, organisasi harus membuka kesempatan untuk pelatihan dan kesempatan untuk mengembangkan karir, kemudian memberikan benefit yang lebih baik serta memperbaiki manajemen organisasi.

Sebab, biaya *turnover* berdasarkan survei yang dilakukan CIPD dalam 2008 dalam Armstrong & Taylor, (2014) menyatakan bahwa rata-tara biaya *turnover* mencapai 5800 euro (96 juta rupiah) dan meningkat menjadi 20.000 euro (320 juta rupiah) untuk tingkat direktur..

4.5.4 Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap *Turnover*

Intention

Konstruk komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif ($O=-0.401$) terhadap konstruk *turnover intention*. Sebab, nilai t-statistiknya sebesar 3.965 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-valuesnya sebesar 0 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan negatif terhadap *turnover intention* terbukti.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai sebesar 3.595283. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a1 sebesar 4.113208 yaitu “Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode X3a2 sebesar 3.622642 yaitu “Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya komitmen organisasional memberikan pengaruh yang tinggi kepada karyawan, sehingga karyawan berkomitmen terhadap organisasinya

Sedangkan, berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel turnover

intention termasuk dalam kriteria cukup dengan nilai sebesar 2.7222. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode Y1 dan Y2 sebesar 2.75 yaitu “Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan” dan “Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode Y2 sebesar 2.666667 yaitu “Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini”. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwasanya *turnover intention* memberikan pengaruh yang kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki *turnover intention* dengan pekerjaannya.

Penemuan ini mendukung penemuan Joo *et al.*, (2009) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian Yousaf *et al.*, (2015) menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dan berlawanan dengan penelitian Faloye, (2014) yang menemukan hubungan positif yang lemah antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Zopiatis *et al.*, (2014) menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara komitmen organisasional afektif terhadap *turnover intention*. Karena itu, organisasi harus memberikan perhatian terhadap komitmen organisasional karyawan agar berkurang keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Menurut Purcell *et al* (2003) dalam (Armstrong & Taylor, 2014) terdapat beberapa praktek dan kebijakan yang mempengaruhi tingkatan komitmen, yaitu : (a) Pelatihan ditahun sebelumnya, (b) Kepuasan terhadap kesempatan karir, (c) Kepuasan terhadap sistem remunasi, (d) Kepemimpinan yang baik, (e) Pekerjaan yang menantang.

Sedangkan Menurut Kochan dan Dyer (1993, dalam Armstrong & Taylor, 2014: 197) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi tingkatan komitmen, yaitu : (1) Level Strategi (*strategic level*) : bisnis strategi yang suportif, nilai-nilai komitmen *top* manajer dan pendapat yang efektif kepada MSDM dalam membuat strategi dan peraturan. (2) Level Fungsional (*fungsiional level*) : melakukan penempatan kerja berdasarkan kestabilan pemekerjaan karyawan, berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan serta remunasi yang sama yang akan meningkatkan kerjasama, partisipasi dan kontribusi. (3) Level Tempat Kerja (*Workplace level*) : seleksi berdasarkan standar yang tinggi, desain tugas individu dan kelompok, keterlibatan karyawan dalam penyelesaian masalah , kerja sama dan kepercayaan.

4.5.5 Pengaruh Mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara keterlibatan kerja terhadap *Turnover Intention*.

Dari hasil analisis PLS sebelumnya, ditemukan bahwa Konstruk keterlibatan kerja memiliki pengaruh negatif ($\beta = -0.103$) terhadap konstruk *turnover intention*. sebab, nilai t-statistiknya sebesar 3.636 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.032 lebih kecil dari 0.05. Konstruk eksogen keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan ($\beta = 0.285$) dengan konstruk kepuasan kerja. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.073 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values 0.038 lebih kecil dari 0.05. Konstruk kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan ($\beta = -0.398$) terhadap konstruk *turnover intention*. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik sebesar 3.078 lebih besar dari 1.96, dan nilai p-values sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05.

Dalam Tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai t-statistik kepuasan kerja terhadap *turnover intention* signifikan dengan nilai 2.189 lebih besar dari 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*. Dan variabel ini berperan sebagai *partial control* dalam hubungan antara keterlibatan kerja dengan *turnover intention*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Zopiatis et al., (2014) diketahui bahwa keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional memiliki pengaruh satu sama lain dan memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dalam hal kepuasan kerja, Robbins (2015) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mendorong kepuasan kerja karyawan, yaitu: (1) Pekerjaan yang menantang. Karyawan memiliki kecenderungan menyukai pekerjaan yang dapat mengasah keterampilan dan kemampuan mereka, pekerjaan yang beragam. Pekerjaan yang biasa saja akan menciptakan kebosanan, namun jika terlalu banyak tantangan akan membuat karyawan frustrasi. (2) Penghargaan yang setimpal. Karyawan menginginkan sistem remunerasi dan promosi yang wajar, tidak membingungkan serta sejalan dengan harapan mereka. Remunerasi harus dibuat berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar remunerasi masyarakat, maka kepuasan akan tercapai begitu pula dengan kebijakan promosi. (3) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan menaruh perhatian pada lingkungan kerja mereka. Mereka menyukai lingkungan kerja yang nyaman secara pribadi maupun untuk mengerjakan pekerjaan. Mereka menyukai lingkungan kerja yang bersih, nyaman, aman dan tidak ada gangguan. (4) Rekan kerja yang mendukung. Karyawan menginginkan sesuatu yang lebih dari sekedar uang dan prestasi saja. bagi karyawan, bekerja dapat juga sebagai sarana untuk berinteraksi

sosial. Karena itu, memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Sebab, menurut Loquercio (2006) *turnover* menghabiskan banyak sumber daya finansial perusahaan baik biaya langsung maupun tidak langsung yaitu: (1) biaya dan waktu yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru, (2) biaya yang berkaitan dengan perjakanaan, (3) biaya yang berkaitan dengan administratif. Sedangkan biaya yang tidak langsung, yaitu: (1) dampak dari peran yang berlebihan dan kekosongan peran terhadap moral karyawan, (2) biaya karena tidak efisien, kesalahan kerja karena perubahan karyawan, (3) biaya karena kehilangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu informal yang didapatkan dalam kerja. Oleh karena itu *turnover intention* harus dihindari agar tidak menjadi *turnover*, karena *turnover intention* telah menjadi indikasi kuat keluarnya karyawan dari organisasi dan secara teori diyakini sebagai indikasi penting dari keluarnya karyawan (Gregory *et al.*, 2007 dalam Ladelsky., 2014).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Bagi organisasi bisnis berbasis teknologi, sumber daya manusia adalah kekuatan utama agar bisnis tersebut berjalan dan dapat bersaing didunia bisnis. Perpindahan karyawan menjadi hal yang berpengaruh bagi organisasi berbasis teknologi karena keunggulan yang dimiliki bersifat *intangable*. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional merupakan faktor-faktor yang sangat penting yang bisa memprediksi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di perusahaan Gamatechno di kota Yogyakarta. Responden dari penelitian ini didominasi oleh laki-laki dengan presentase 67.9%. karyawan yang mempunyai gelar S1 juga mendominasi dalam penelitian ini dengan presentase 81.13%. Responden dengan rentang umur 20-30 tahun mempunyai presentase yang paling tinggi dalam penelitian ini (46.41%). Berdasarkan pada hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Keterlibatan kerja mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti karyawan yang memiliki keterlibatan kerja didalam perusahaan maka kepuasan kerja karyawan tersebut meningkat.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini berarti semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya memiliki tingkat keinginan untuk keluar dari perusahaan yang rendah.

3. Keterlibatan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja didalam perusahaan maka tingkat keinginan untuk keluar dari perusahaan rendah.
4. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya yang tinggi akan memiliki tingkat keinginan keluar dari perusahaan yang rendah.
5. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan keunggulan bersaingnya yang bersifat *intangable*. Limitasi dari penelitian ini adalah peneliti hanya melakukan penelitian disatu sektor saja, selain itu hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisasikan dan tidak mewakili karyawan-karyawan yang bekerja disektor lainnya.

5.2 SARAN

Peneliti dengan beberapa pertimbangan, menyarankan bagi peneliti yang akan malakukan penelitian didalam topik yang sama untuk:

1. Melakukan penelitian disektor bisnis yang berbeda. Karena dengan dilakukan penelitian disektor bisnis yang lainnya akan membuat penelitian ini lengkap serta dapat digunakan untuk pengambilan keputusan yang menyeluruh.

2. Meneliti hubungan keterlibatan kerja dengan variabel lainnya. Sebab, saat ini penelitian yang berkaitan dengan keterlibatan kerja masih sangat sedikit dan jarang.

Selain itu bagi manajemen organisasi Gamatechno untuk melakukan beberapa hal berikut:

1. Mengurangi tingkat *turnover intention* dengan cara memperhatikan kepuasan kerja, komitmen organisasional serta keterlibatan kerja.
2. Untuk memperkuat keterlibatan kerja, manajemen disarankan untuk membuat kondisi pekerjaan sebagaimana Rabinowitz & Hall kemukakan dalam Knoop (1986).
3. Untuk memperkuat komitmen organisasional, manajemen disarankan untuk memperhatikan faktor-faktor yang dikemukakan oleh Kochan dan Dyer (1993), dalam Armstrong & Taylor (2014).
4. Kemudian untuk memperkuat kepuasan kerja, pihak manajemen disarankan untuk memperhatikan lima dimensi kepuasan kerja yang dikemukakan Gibson *et al.*, (2012)

REFERENSI

- Anwar, M. Z., Tjahjono, H. K., Yogyakarta, U. M., Palupi, M., & Indonesia, U. I. (2017). A STUDY ON MANAGING IT PROFESSIONALS, *8*(9), 229–237.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (Google eBook)*. Diambil dari <http://books.google.com/books?id=TCwoAwAAQBAJ&pgis=1>
- Bahjat Abdallah, A., Yousef Obeidat, B., Osama Aqqad, N., Khalil Al Janini, M. N., & Dahiyat, S. E. (2017). An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network*, *9*(1), 28–53. <https://doi.org/10.4236/cn.2017.91002>
- Brown, S. P. and L. T. W. (1996). A New Look at Psychological Climate and its Relationship to Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, *81*(4), 358–368.
- Burma, Z. A. (2014). Human Resource Management and Its Importance For Today's Organizations. *International Journal of Education and Social Science*, *1*(2), 85–94.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design* (3 ed.).
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Research design Qualitative quantitative and mixed methods approaches*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Furtmueller, E., van Dick, R., & Wilderom, C. P. M. (2011). On the illusion of organizational commitment among finance professionals. *Team Performance Management: An International Journal*, *17*(5/6), 255–278. <https://doi.org/10.1108/13527591111159009>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., James H. Donnelly, J., & Konopaske, R. (2014). *Organizations - Behavior, Structure Processes. Igarss 2014*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (2010). Creativity. *Annual Review of Psychology*, *61*(1), 569–598. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100416>
- Joo, B. B., & Park, S. (2009). Career satisfaction , organizational commitment , and turnover intention The effects of goal orientation , organizational learning culture and developmental feedback. <https://doi.org/10.1108/01437731011069999>
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement, *67*(3), 341–349.
- Knoop, R. (1986). Job involvement: an elusive concept. *Psychological*, 3–8.
- Ladelsky, L. K. (2014). *Studia universitatis babe ş -bolyai oeconomica*, volume 59, issue 1, 2014, 59(1).
- Larraza-kintana, A. O. A. B. M. (2016). Employee Relations : The International Journal Article information : Disentangling the relationship between High-Involvement-Work-Systems and Job Satisfaction.

- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. *Anales de Psicología*, 33(3), 697. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1). <https://doi.org/10.1037/h0021692>
- Loquercio, D. (2006). Turnover and retention : General summary prepared by. *People in Aid*, (January).
- Memon, M. A., Sallaeh, R., Baharom, M. N. R., Md Nordin, S., & Ting, H. (2017). The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, JOEPP-03-2017-0025. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0025>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process, 86(3), 493–522.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963–974. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.963>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Rahman, W., & Nas, Z. (2013). Employee development and turnover intention: theory validation. *European Journal of Training and Development*, 37(6), 564–579. <https://doi.org/10.1108/EJTD-May-2012-0015>
- Ricketta, M. (2002). Attitudinal Organizational Commitment and Job Performance: a Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(March), 257–266. <https://doi.org/10.1002/job.141>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (15 ed.).
- Rosin, H., & Korabik, K. (1995). Organizational Experiences and Propensity to Leave: A Multivariate Investigation of Men and Women Managers. *Journal of vocational*, 1–16.
- Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job Involvement : Concepts, 19(2), 213–224.
- Sekaran, U. (2013). *Research methods for business. Research methods for business* (Vol. 65). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Singh, M., Pestonjee, D. M., Url, S., Singh, M., & Pestonjee, D. M. (2013). Job Involvement , Sense of Participation and JobSatisfaction : A Study in Banking Industry
COMMUNICATION JOB INVOLVEMENT , SENSE OF PARTICIPATION AND
JOB SATISFACTION : A STUDY IN BANKING INDUSTRY, 26(2), 159–165.
- Ting, S.-C. (2011). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: Job Involvement and Job Satisfaction as Mediators. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 353–382. <https://doi.org/10.1177/0013161X10387589>
- Weiss, D. J., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Manual for the Minnesota Satisfaction Survey*. <https://doi.org/Article>
- Yang, S. B., & Lee, K. H. (2009). Linking empowerment and job enrichment to turnover intention: The influence of job satisfaction. *International Review of Public Administration*, 14(2), 13–24. <https://doi.org/10.1080/12294659.2009.10805152>
- Yi-Ching Chen, M., Shui Wang, Y., & Sun, V. (2012). Intellectual capital and organizational commitment. *Personnel Review*, 41(3), 321–339. <https://doi.org/10.1108/00483481211212968>
- Yücel, I. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44–58. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n20p44>
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129–140. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.013>

Lampiran 1

Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover*

Intention : Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Petunjuk Pengisian

1. Baca dan pahami pertanyaan – pertanyaan yang tersedia di dalam tabel. Setiap pertanyaan diikuti lima pilihan jawaban alternatif. Bapak / Ibu / Saudara/i cukup memilih salah satu dari lima pilihan jawaban yang tersedia.
2. Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode ini dilakukan untuk memperoleh data melalui penyebaran daftar pernyataan yang ditujukan ke responden. Pernyataan tersebut meliputi variabel yang sedang diteliti yakni variabel independen dan variabel dependen. Kuesioner disusun dengan sistematika sebagai berikut (terlampir)
 - a. Bagian pertama, pertanyaan mengenai identitas responden.
 - b. Bagian kedua, pertanyaan yang berhubungan dengan variabel independen dan dependen.

Jawaban dari kuesioner yang berisi daftar pernyataan diisi subyek penelitian

A. Identitas Responden

1. Nama responden :
2. Bekerja pada bagian :
3. Jenis Kelamin : Pria/Wanita
4. Usia :
 - a. < dari 20 tahun
 - b. 20-30 tahun
 - c. 30 – 40 tahun
 - d. 40 dari 50 tahun
5. Pendidikan :
 - a. Magister (S2)
 - b. Sarjana (S1)

- c. Diploma (I,II, dan III)
 - d. SMU/SMK
6. Status Pekerjaan : a. Pegawai Tetap
- b. Pegawai honorer atau kontrak
7. Pengalaman bekerja :..... (menduduki jabatan dengan kualifikasi yang sama satuannya tahun)
8. Marital Status : Belum Menikah / Menikah
9. Gaji : a. < Rp 500.000
- b .Rp 500.000 – Rp 1.000.000
- c .Rp 1.000.000 – Rp 1.500.000
- d .Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000
- e .> Rp 2.000.000
- a. Kuesioner pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, kepuasan kerja dan loyalitas disusun dengan skala *likert* dengan jawaban yang terdisir dari 5 jenjang penilaian dengan besar nilai 1 – 5, dengan rincian sangat tidak setuju (STS) nilai 1, tidak setuju (TS) nilai 2, ragu – ragu (R) nilai 3, setuju (S) nilai 4, sangat setuju (SS) nilai 5.

Jawaban Responden	Nilai
Sangat Setuju / Sangat Puas Sekali	5
Setuju / Sangat Puas	4
Ragu – Ragu / Puas	3
Tidak Setuju / Tidak Terlalu Puas	2
Sangat Tidak Setuju / Tidak Puas	1

B. Responden

Responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap *variabel Job Involvement, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention : Study Case in Gamatechno Corporation* dengan memberikan jawaban / tanggapan pernyataan dibawah ini, dengan memberikan tanda centang (v) pada salah satu kategori jawaban.

1. Keterlibatan Kerja (X₁)

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat	1	2	3	4	5
2.	Saya menganggap pekerjaan sangatlah penting untuk eksistensi saya	1	2	3	4	5
3.	Hampir semua orientasi pribadi saya adalah pekerjaan	1	2	3	4	5
4.	Saya sudah sangat bergantung dengan pekerjaan saat ini dan sulit untuk melepaskannya	1	2	3	4	5
5.	Hampir semua ketertarikan saya adalah hal yang berkaitan dengan pekerjaan	1	2	3	4	5
6.	Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya	1	2	3	4	5
7.	Saya secara pribadi sangat terlibat (<i>involved</i>) dalam pekerjaan saya	1	2	3	4	5
8.	Hal terpenting saya saat ini adalah hal yang terlibat pekerjaan	1	2	3	4	5

2. Kepuasan Kerja X₂

a. Kepuasan Kerja Intrinsik

No.	Pernyataan	TP	TTP	P	SP	SPS
		1	2	3	4	5
1.	Kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu	1	2	3	4	5
2.	Kesempatan untuk menjadi seseorang dalam kelompok	1	2	3	4	5
3.	Dapat melakukan sesuatu yang tidak melawan hati nurani	1	2	3	4	5
4.	Cara pekerjaan saya memberikan lapangan kerja yang tetap	1	2	3	4	5
5.	Kesempatan untuk melakukan sesuatu untuk orang lain	1	2	3	4	5
6.	Kesempatan untuk mengatakan pada seseorang apa yang harus dilakukan	1	2	3	4	5
7.	Kesempatan untuk melakukan sesuatu menggunakan kemampuan sendiri	1	2	3	4	5
8.	Kebebasan untuk menggunakan penilaian pribadi	1	2	3	4	5
9.	Kesempatan untuk menggunakan cara saya sendiri dalam pengerjaan pekerjaan	1	2	3	4	5
10.	Merasakan pencapaian yang didapatkan dari pekerjaan	1	2	3	4	5

b. Kepuasan Kerja Ekstrinsik

No.	Pernyataan	TP	TTP	P	SP	SPS
		1	2	3	4	5
1.	Saya mendapatkan pujian ketika melakukan pekerjaan baik	1	2	3	4	5
2.	Kesempatan promosi dalam pekerjaan ini	1	2	3	4	5
3.	Remuniasi saya sesuai dengan yang saya kerjakan	1	2	3	4	5
4.	Cara organisasi mengimplementasikan peraturan.	1	2	3	4	5
5.	Kemampuan supervisor saya dalam membuat keputusan	1	2	3	4	5
6.	Cara supervisor saya memperlakukan bawahannya	1	2	3	4	5

3. Komitmen Organisasional X₃

a. Komitmen Organisasional Normatif

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik	1	2	3	4	5
2.	Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa bahwa menjadi karyawan yang setia kepada perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana	1	2	3	4	5

b. Komitmen Organisasional Afektif

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa sedang berada dalam perusahaan ini	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa perusahaan ini sangat berarti	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa terlibat dalam setiap pengambilan kebijakan perusahaan	1	2	3	4	5
4.	Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan	1	2	3	4	5

c. Komitmen Organisasional Continuan

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Akan terlalu merugikan jika saya meninggalkan perusahaan saat ini	1	2	3	4	5

2.	Saya merasa hanya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa tetap bekerja diperusahaan ini adalah kebutuhan saya	1	2	3	4	5

4. Intensi *Turnover*

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan	1	2	3	4	5
2.	Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini	1	2	3	4	5
3.	Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan	1	2	3	4	5

Lampiran II

Tabulasi Data Mentah

Keterlibatan Kerja (X1)								Kepuasan Kerja (X2)															
								Intrinsik										Ekstrinsik					
X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X2a1	X2a2	X2a3	X2a4	X2a5	X2a6	X2a7	X2a8	X2a9	X2a10	X2b1	X2b2	X2b3	X2b4	X2b5	X2b6
2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1
4	4	2	3	2	2	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
4	4	2	2	1	1	3	2	4	3	5	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4
4	3	2	3	4	1	2	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	3	4	4
4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5
4	4	2	2	2	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	3	3	3	2	4
4	4	2	3	2	1	4	4	3	4	3	1	2	2	4	3	2	3	1	3	2	3	4	2
4	5	2	2	2	1	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4
4	4	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4
3	4	2	3	2	1	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	5
3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
5	3	4	4	5	2	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	2	1	1	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
4	3	2	3	4	1	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	4	4	5	4
3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	1	2	3	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4
4	4	2	2	2	2	3	2	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4

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

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

Komitmen Organisasional										Turnover Intention (Y)		
Normatif			Afektif				Continuan			Y1	Y2	Y3
X3a1	X3a2	X3a3	X3b1	X3b2	X3b3	X3b4	X3c1	X3c2	X3c3			
4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	5	5	5
4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	2	2	2
4	3	4	4	4	5	3	3	4	5	2	2	1
5	4	5	4	4	3	4	3	4	5	1	2	2
5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	1	1	1
5	3	4	5	4	3	5	4	5	5	3	2	3
4	1	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	3
4	3	2	4	2	2	2	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
4	3	4	4	3	2	4	2	2	3	3	3	2
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3
4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2
5	4	5	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4
4	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	1	3

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

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

Lampiran III

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	36	67.9%
2	Perempuan	17	32.1%
Jumlah		53	100%

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	< 20 Tahun	-	-
2	20 – 29	48	90.5%
3	30-39	4	7.5%
4	40-50	1	2%
Jumlah		53	100%

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1	SMA	2	3.77%
2	Diploma	8	15.09%
3	S1	43	81.13%
4	S2	-	-
Jumlah		53	100%

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

No	Status Pekerjaan	Frekuensi	Presentase
1	Tetap	24	45.2%
2	Tidak Tetap	29	44.8%
Jumlah		53	100%

Lampiran IV

1. Variabel Eksogen Keterlibatann Kerja

Kode	Item	Mean	Kriteria
X11	Saya menghayati pekerjaan saya hampir setiap saat	3.754717	Tinggi
X12	Saya menganggap pekerjaan sangatlah penting untuk eksistensi saya	3.528302	Tinggi
X13	Hampir semua orientasi pribadi saya adalah pekerjaan	2.471698	Rendah
X14	Saya sudah sangat bergantung dengan pekerjaan saat ini dan sulit untuk melepasnya	2.716981	Cukup
X15	Hampir semua ketertarikan saya adalah hal yang berkaitan dengan pekerjaan	2.584906	Rendah
X16	Saya hidup, makan dan bernapas untuk pekerjaan saya	1.811321	Rendah
X17	Saya secara pribadi sangat terkait (<i>involved</i>) dalam pekerjaan saya	3.245283	Cukup
X18	Hal terpenting saya saat ini adalah hal yang terkait pekerjaan	2.754717	Cukup

2. Variabel Eksogen Komitmen Organisasional

Kode	Item	Mean	Kriteria
X3a1	Saya merasa ikut bertanggung jawab agar perusahaan berjalan dengan baik	4.113208	Tinggi
X3a2	Saya berniat untuk tetap bekerja di perusahaan ini sepanjang karir saya	3.622642	Tinggi
X3a3	Saya merasa bahwa menjadi karyawan yang setia kepada perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana	3.716981	Tinggi
X3b1	Saya merasa sedang berada dalam perusahaan ini	3.9375	Tinggi
X3b2	Saya merasa perusahaan ini sangat berarti	3.625	Tinggi
X3b3	Saya merasa terlibat dalam setiap pengambilan kebijakan perusahaan	3.041667	Cukup
X3b4	Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan	3.729167	Tinggi
X3c1	Akan terlalu merugikan jika saya meninggalkan perusahaan saat ini	3.3125	Cukup
X3c2	Saya merasa hanya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini	3.229167	Cukup
X3c3	Saya merasa tetap bekerja diperusahaan ini adalah kebutuhan saya	3.625	Tinggi

3. Variabel Mediasi Kepuasan Kerja

Kode	Item	Mean	Kriteria
X2a1	Kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu	3.566038	Tinggi
X2a2	Kesempatan untuk menjadi seseorang dalam kelompok	3.735849	Tinggi
X2a3	Dapat melakukan sesuatu yang tidak melawan hati nurani	3.54717	Tinggi
X2a4	Cara pekerjaan saya memberikan lapangan kerja yang tetap	3.320755	Cukup
X2a5	Kesempatan untuk melakukan sesuatu untuk orang lain	3.811321	Tinggi
X2a6	Kesempatan untuk mengatakan pada seseorang apa yang harus dilakukan	3.471698	Tinggi
X2a7	Kesempatan untuk melakukan sesuatu menggunakan kemampuan sendiri	3.773585	Tinggi
X2a8	Kebebasan untuk menggunakan penilaian pribadi	3.320755	Cukup
X2a9	Kesempatan untuk menggunakan cara saya sendiri dalam pengerjaan pekerjaan	3.641509	Tinggi
X2a10	Merasakan pencapaian yang didapatkan dari pekerjaan	3.54717	Tinggi
X2b1	Saya mendapatkan pujian ketika melakukan pekerjaan baik	3.320755	Cukup
X2b2	Kesempatan promosi dalam pekerjaan ini	3.169811	Cukup
X2b3	Remuniasi saya sesuai dengan yang saya kerjakan	3.226415	Cukup
X2b4	Cara organisasi mengimplementasikan peraturan.	3.283019	Cukup
X2b5	Kemampuan supervisor saya dalam membuat keputusan	3.584906	Tinggi
X2b6	Cara supervisor saya memperlakukan bawahannya	3.641509	Tinggi

4. Variabel Endogen *Turnover Intention*

Kode	Item	Mean	Kriteria
Y1	Saya sepertinya akan sering mencari-cari lowongan kerja untuk tahun depan	2.75	Cukup
Y2	Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini	2.666667	Cukup
Y3	Saya mungkin akan mencari pekerjaan lain tahun depan	2.75	Cukup

Lampiran V

Hasil Uji Outer

1. Nilai Faktor *Loading* Keterlibatan Kerja

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Keterlibatan Kerja	X11	0.371
	X12	-0.538
	X13	0.893
	X14	0.719
	X15	0.735
	X16	0.670
	X17	0.750
	X18	0.870

2. Nilai Faktor *Loading* Kepuasan Kerja

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Intrinsik	X2a1	0.739
	X2a2	0.793
	X2a3	0.878
	X2a4	0.658
	X2a5	0.942
	X2a6	0.478
	X2a7	0.870
	X2a8	0.800
	X2a9	0.924
	X2a10	0.870
Ekstrinsik	X2b1	0.679
	X2b2	0.706
	X2b3	0.865
	X2b4	0.707
	X2b5	0.827
	X2b6	0.872

3. Nilai Faktor *Loading* Komitmen Organisasional

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Normatif	X3a1	0.739
	X3a2	0.793
	X3a3	0.878
Afektif	X3b1	0.658
	X3b2	0.942
	X3b3	0.478
	X3b14	0.870
Continuan	X3c1	0.800
	X3c2	0.924
	X3c3	0.870

4. Nilai Faktor *Loading* Turnover Intention

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Turnover Intention	Y1	0.922
	Y2	0.887
	Y3	0.948

5. Tabel Nilai *Cross Loading*

Kode Item	JI	JS	OC	TI	Kode Item	JI	JS	OC	TI
X13	0.895	0.245	0.263	-0.238	X3a3	0.032	0.197	0.794	-0.298
X14	0.798	0.191	0.056	0.102	X3b2	0.043	0.288	0.91	-0.479
X15	0.758	0.155	0.211	-0.029	X3b4	0.045	0.174	0.756	-0.258
X17	0.774	0.181	0.05	-0.089	X3c1	0.311	0.087	0.716	-0.313
X18	0.883	0.304	0.112	-0.005	X3c2	0.301	0.085	0.728	-0.304
X2a1	0.352	0.73	0.11	-0.307	X3c3	0.13	0.253	0.869	-0.454
X2a2	0.166	0.733	0.127	-0.254	Y1	-0.107	-0.344	-0.442	0.921
X2a4	0.112	0.732	0.039	-0.245	Y2	-0.132	-0.454	-0.461	0.888
X2a5	0.236	0.76	0.234	-0.292	Y3	-0.001	-0.429	-0.402	0.947
X2a6	0.074	0.726	0.091	-0.197					
X2a7	0.204	0.842	0.233	-0.376					
X2a8	0.229	0.729	0.202	-0.272					
X2a9	0.114	0.764	0.031	-0.171					
X2a10	0.222	0.8	0.187	-0.355					
X2b2	0.22	0.713	0.281	-0.377					
X2b3	0.201	0.79	0.176	-0.428					
X2b4	0.196	0.793	0.172	-0.486					
X2b5	0.226	0.718	0.245	-0.326					
X2b6	0.226	0.802	0.279	-0.46					
X3a1	0.145	0.206	0.759	-0.303					
X3a2	0.145	0.141	0.778	-0.428					

6. Tabel Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Afektif	0.869	0.938	0.884
Ekstrinsik	0.867	0.905	0.657
Intrinsik	0.912	0.928	0.589
Kepuasan Kerja (JS)	0.933	0.942	0.538
Keterlibatan Kerja (JI)	0.883	0.913	0.678
Komitmen Organisasional (OC)	0.89	0.914	0.577
Kontinuan	0.835	0.9	0.751
Normatif	0.732	0.847	0.65
Turnover Intention (TI)	0.908	0.942	0.844

7. Path Coefficient SCFA

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Ekstrinsik -> Kepuasan Kerja (JS)	0.411	0.411	0.032	12.668	0
Intrinsik -> Kepuasan Kerja (JS)	0.655	0.654	0.026	24.977	0
Afektif -> Komitmen Organisasional (OC)	0.331	0.337	0.041	8.162	0
Normatif -> Komitmen Organisasional (OC)	0.379	0.373	0.034	11.294	0
Kontinuan -> Komitmen Organisasional (OC)	0.421	0.421	0.031	13.423	0

Lampiran VI

Hasil Uji Inner

1. R-Square

Item	R Square	R Square Adjusted
Turnover Intention	0.373	0.334

2. Path Coefficient

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.285	0.329	0.138	2.073	0.038
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.398	-0.418	0.129	3.078	0.002
Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	-0.103	-0.107	0.165	3.626	0.032
Komitmen Organisasi -> Turnover Intention	-0.401	-0.397	0.101	3.965	0

3. Mediasi Tahap 1

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	-0.51	-0.513	0.125	4.093	0
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.341	-0.368	0.121	2.813	0.005

4. Mediasi Tahap 2

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.348	0.456	0.127	2.749	0.006

5. Mediasi Tahap 3

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.277	0.34	0.167	1.661	0.097
Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	-0.423	-0.417	0.187	2.268	0.023
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0.333	-0.358	0.152	2.189	0.029