

**ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S2**

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh:
Fitra Nabiila Alfiona
20402000092

**PROGRAM PASCA SARJANA (S2)
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis

ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER* *INTENTION* MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI

Disusun oleh:

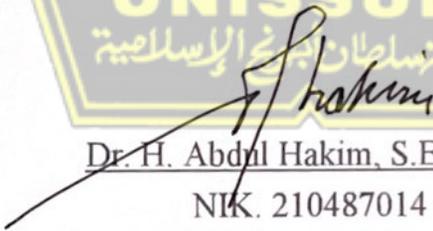
Fitra Nabiila Alfiona

20402000092

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang
panitia ujian tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 26 Desember 2022

Pembimbing


Dr. H. Abdul Hakim, S.E., M.Si

NIK. 210487014

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis

ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI

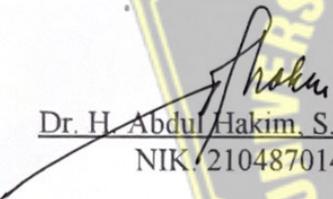
Disusun oleh:

Fitra Nabiila Alfiona
20402000092

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 6 Januari 2022

Pembimbing

Penguji 2

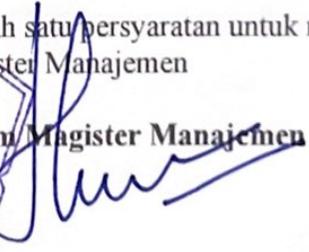

Dr. H. Abdul Hakim, S.E., M.Si
NIK. 210487014


Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D
NIK. 210499043

Penguji 1


Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIK. 210499045

Tesis telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen


Ketua Program Magister Manajemen


Prof. Dr. Ibnu Khajar SE., M.Si.
NIK. 210491028

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya, serta sholawat dan salam penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Rasa syukur senantiasa dicurahkan atas terselesaikannya penyusunan tesis yang berjudul **“ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI”**. Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak yang terlibat. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kekuatan dan hidayah dalam proses penyusunan tesis ini.
2. Dr. H. Abdul Hakim, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan tesis ini.
3. Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Ketua Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
5. Seluruh dosen dan staff Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama menjalani masa studi.
6. Keluarga saya, Bapak Didick Agung Djajadi, Ibu Ervika Wahyu Puspitasari, Daffa Naufal Adika, dan Felasiana Nurjihan, yang senantiasa mencurahkan doa dan dukungan tiada henti.

7. Kelas MM72, yang senantiasa kebersamai langkah saya selama menempuh masa studi saya.
8. Rifqi Bela Ardiwinanta, yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian tesis.
9. Kepada seluruh pihak terlibat lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
Semoga Allah SWT senantiasa memberikan ridho atas segala kebaikan yang diberikan.

Penulis berharap, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat atas kebaikan yang telah diberikan oleh seluruh pihak yang terlibat. Di samping itu, penulis juga berharap bahwa tesis ini dapat memberikan manfaat untuk sekitar. Akhir kata, penulis berharap sumbang kritik dan saran guna perbaikan di masa mendatang.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Semarang, 13 Desember 2022

Penulis,



Fitra Nabiila Alfiona
NIM. 20402000092

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	vi
BAB I. PENDAHULUAN.....	11
1.1 Latar Belakang Masalah.....	13
1.2 Rumusan Masalah.....	17
1.3 Tujuan Penelitian.....	18
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II. KAJIAN PUSTAKA.....	19
2.1 Landasan Teori.....	19
2.1.1 Teori Mobley (1977).....	19
2.1.2 Model Sheridan-Abelson (1983): Cusp Catastrophe Model.....	19
2.1.3 Teori Mitchel-Lee (2001): Job Embeddedness.....	20
2.2 Turnover Intention.....	21
2.3 Komitmen Organisasi.....	23
2.4 Kepuasan Kerja.....	25
2.5 Model Penelitian.....	30
BAB III. METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Jenis Penelitian.....	31
3.2 Populasi dan Sampel.....	31
3.2.1 Kriteria Inklusi.....	31
3.2.2 Kriteria Eksklusi.....	31
3.2.3 Cara Sampling.....	32
3.2.4 Besar Sampling.....	32
3.3 Sumber dan Jenis Data.....	32
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	32
3.5 Variabel dan Indikator.....	33
3.6 Teknik Analisis.....	34

3.6.1	Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)	34
3.6.2	Pengujian Model Pengukuran	35
3.6.3	Pengujian Model Struktural	37
BAB IV.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1	Gambaran Umum Responden	40
4.2	Analisis Deskriptif Variabel.....	42
4.2.1	Turnover Intention	43
4.2.2	Komitmen Organisasi.....	44
4.2.3	Kepuasan Kerja	46
4.3	Analisis Data	47
4.3.1	Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	48
4.3.2	Analisis Model Struktural (Inner Model).....	50
4.4	Pembahasan.....	54
4.4.1	Komitmen Organisasi dan Turnover Intention	54
4.4.2	Kepuasan Kerja dan Turnover Intention	57
4.4.3	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	59
4.4.4	Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, dan Turnover Intention.....	60
BAB V.	PENUTUPAN	63
5.1	Kesimpulan Penelitian	63
5.2	Implikasi Manajerial	64
5.3	Implikasi Teori.....	65
5.4	Keterbatasan dan Saran Penelitian.....	66
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jumlah Perawat Keluar Dari Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang	14
Tabel 2. Variabel dan Indikator Penelitian.....	33
Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data Primer	40
Tabel 4. Demografi Responden.....	41
Tabel 5. Turnover Intention.....	43
Tabel 6. Komitmen Afektif	44
Tabel 7. Komitmen Berkelanjutan	45
Tabel 8. Komitmen Normatif.....	45
Tabel 9. Pekerjaan Itu Sendiri	46
Tabel 10. Dukungan Rekan Kerja	47
Tabel 11. Pengujian Model Pengukuran	49
Tabel 12. Pathway Coefficients.....	51
Tabel 13. Coefficient of Determination (R^2).....	51
Tabel 14. Effect size (f^2).....	52
Tabel 15. Predictive Relevance (Q^2).....	52
Tabel 16. Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian.....	30
Gambar 2. Estimasi Model Penelitian.....	48
Gambar 3. Evaluasi Model.....	50
Gambar 4. Predictive Relevance.....	50
Gambar 5. Pengujian Model Struktural.....	53



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. <i>Informed Consent</i> Penelitian.....	71
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	73
Lampiran 3. Tabulasi Data	77
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian.....	80
Lampiran 5. <i>Ethical Clearance</i>	81



ABSTRAK

Penurunan jumlah sumber daya manusia dan tingkat *turnover* yang tinggi pada perawat terus menjadi masalah global yang perlu diselesaikan oleh organisasi kesehatan. Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dihadapkan dengan tantangan berkurangnya sumber daya yang disebabkan oleh penerimaan karyawan di pekerjaan baru dengan status sebagai pegawai tetap. Keadaan ini menjadikan pihak manajemen harus melakukan penyaringan untuk memperoleh sumber daya yang dibutuhkan. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi. Jenis penelitian ini adalah observasional dengan desain *cross-sectional*. Metode pengambilan sampel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah *purposive sampling* pada perawat yang bekerja di Rumah Sakit Nasional Diponegoro. Data diperoleh dari pengambilan kuesioner melalui *google form* dan dianalisis menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* ($O = -0.529$), kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* ($O = -0.811$), kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi ($O = 0.782$), dan kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* ($O = -0.414$). Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa rumah sakit patut meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan pekerjaan perawat dalam mencapai penurunan *turnover intention*.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention*

ABSTRACT

The decline in the number of human resources and high turnover rates for nurses continues to be a global problem that needs to be resolved by health organizations. Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang is facing the challenge of reduced resources caused by hiring employees at new jobs with the status of permanent employees. This situation makes the management must conduct screening to obtain the required resources. This study will analyze the effect of job satisfaction on turnover intention through the mediation of organizational commitment. This type of research is observational with a cross-sectional design. The sampling method that will be used in this study is purposive sampling of nurses working at the Diponegoro National Hospital. Data were obtained from taking questionnaires via google form and analyzed using SEM-PLS. The results showed that organizational commitment had a significant negative effect on turnover intention ($O = -0.529$), job satisfaction had a significant negative effect on turnover intention ($O = -0.811$), job satisfaction had a significant positive effect on organizational commitment ($O = 0.782$), and job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention ($O = -0.414$). The implications of this study indicate that hospitals should increase organizational commitment and job satisfaction of nurses in achieving decreased turnover intention.

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

BAB I.

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi ekonomi dunia menuntut setiap organisasi untuk saling bersaing dalam hal sumber daya dan keunggulan pasar. Keadaan ini juga berlaku dalam industri rumah sakit. Perubahan yang begitu cepat menuntut rumah sakit untuk tetap bertahan sehingga rumah sakit harus memenuhi tuntutan untuk dapat menanggapi perubahan tersebut. Penurunan jumlah sumber daya manusia dan tingkat *turnover* yang tinggi pada perawat terus menjadi masalah global yang perlu diselesaikan oleh organisasi kesehatan (Kim & Kim, 2021). Di Indonesia, tingkat *turnover* perawat di rumah sakit mencapai angka tertinggi dalam beberapa tahun terakhir, yaitu 20.8% pada tahun 2019 (Susanti et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa manajemen rumah sakit menghadapi suatu permasalahan, khususnya di bidang sumber daya manusia. Pertumbuhan jumlah rumah sakit di Indonesia semakin meningkat. Data tentang jumlah rumah sakit berubah setiap hari dan meningkat setiap tahun, yaitu sekitar 80% dalam kurun waktu 10 tahun (2010-2020) (KPPU, 2020). Kondisi ini mempertaruhkan pergantian perawat dari satu rumah sakit ke rumah sakit lainnya.

Hasil wawancara dengan dr. Hari Peni Julianti, M.Kes, Sp.KFR, selaku Manajer Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang, menyatakan bahwa rumah sakit dihadapkan dengan tantangan akan berkurangnya sumber daya yang disebabkan oleh penerimaan karyawan di pekerjaan baru dengan status sebagai pegawai tetap. Keadaan ini menjadikan pihak manajemen harus

melakukan penyaringan untuk memperoleh sumber daya yang dibutuhkan. Jumlah perawat yang keluar (*resign*) dari Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang disajikan dalam Tabel 1. Tantangan *turnover* pada perawat akan sangat berdampak pada rumah sakit dalam menghadapi pandemi karena penurunan jumlah sumber daya menimbulkan tekanan kerja yang semakin meningkat pada rumah sakit (Hou et al., 2021). Pernyataan-pernyataan tersebut menimbulkan adanya gap fenomena akan perlunya analisis untuk mengurangi tingkat *turnover* pada karyawan di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang, khususnya perawat.

Tabel 1. Jumlah Perawat Keluar Dari Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang

	2019	2020	2021
Perawat	7	28	38
Perawat Gigi	1	2	0
TOTAL	8	30	38

Sumber: Departemen SDM Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang (2022)

Turnover intention mengacu pada keinginan penarikan diri oleh karyawan secara sukarela dari organisasi dan profesi yang dijalani. Keinginan karyawan ini dapat mengakibatkan konsekuensi pada organisasi seperti rumah sakit, berupa rendahnya produktivitas perawat, asuhan keperawatan yang buruk, dan biaya tambahan untuk organisasi dalam melakukan proses penyaringan ulang (Labrague et al., 2018). Organisasi harus dapat memastikan tenaga keperawatan berkomitmen tinggi dan berdedikasi sehingga perawat mau bertahan dalam keadaan apapun. Perawat dengan komitmen yang tinggi juga diharapkan dapat memudahkan rumah sakit untuk memastikan kesinambungan perawatan dan layanan pasien yang berkualitas, efisiensi

organisasi, kinerja, dan produktivitas (Hayes et al., 2012; North et al., 2013). Terdapat gap penelitian antara komitmen organisasi dan *turnover intention*. Penelitian Faizah, dkk (2021) dalam lingkup perbankan menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* (Faizah et al., 2021), tetapi penelitian Silaban dan Syah (2018) dalam lingkup perhotelan menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Silaban & Syah, 2018).

Selain komitmen organisasi, kepuasan kerja menjadi faktor yang memengaruhi *turnover intention*, sebagaimana dinyatakan bahwa *turnover intention* diawali dengan adanya ketidakpuasan dalam pekerjaan yang dirasakan individu (Mobley, 1977). Ketidakpuasan memicu kecenderungan seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi (Santoni & Harahap, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Terdapat gap penelitian antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian Faizah, dkk (2021) dalam lingkup perbankan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* (Faizah et al., 2021), tetapi penelitian Setiyanto dan Selvi (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* (Setiyanto & Selvi, 2017). Kepuasan dalam pekerjaan juga menjadi faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai sumber daya manusia yang berkomitmen (Yamazakia & Petchdee, 2015). Hal ini dinyatakan dalam penelitian Kartika dan Purba (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* secara tidak langsung melalui

komitmen dalam organisasi (Kartika & Purba, 2018). Artinya, tingkat kepuasan kerja yang disertai dengan komitmen organisasi yang tinggi berpotensi menurunkan *turnover intention*. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi melalui komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung membuat karyawan untuk bertahan dalam sebuah organisasi.

Kepuasan kerja merupakan determinan dalam mencapai komitmen organisasi (Meyer et al., 1993). Kovach (1977) mendefinisikan bahwa "kepuasan kerja diakui sebagai komponen komitmen organisasi", sementara peneliti lain dengan jelas menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor komitmen organisasi (Porter et al., 1974; Price, 1977; Spector, 1997). Kepuasan kerja lebih merupakan tanggapan terhadap pekerjaan atau aspek pekerjaan tertentu, sedangkan komitmen lebih merupakan tanggapan global (Weiner, 1980). Komitmen organisasi menunjukkan keterikatan karyawan pada organisasi, berlawanan dengan tugas, lingkungan, atau lokasi pekerjaan tertentu (Nath Gangai & Agrawal, 2015)

Penelitian empiris terdahulu telah menunjukkan bahwa korelasi antara kepuasan kerja, komitmen, dan *turnover intention* menunjukkan tidak ada hubungan langsung. Ditemukan bahwa karyawan yang puas dan berkomitmen masih dapat memutuskan untuk keluar, tetapi karyawan yang tidak puas dan ambivalen yang tetap bertahan pada pekerjaannya. Faktor-faktor yang membebani keputusan individu untuk tetap tinggal atau keluar dikarenakan berbagai hal, seperti desakan pribadi untuk tetap bertahan, tidak adanya alternatif lain dalam memperoleh pekerjaan yang diharapkan, dan jenis hambatan. Beberapa penulis menyimpulkan bahwa hubungan antara korelasi

negatif yang lemah antara kepuasan kerja dan *turnover intention* (Nath Gangai & Agrawal, 2015).

Penelitian ini menggunakan *turnover intention* sebagai tolak ukur untuk menyelesaikan gap fenomena yang ada. *Turnover intention* telah dibuktikan sebagai tolak ukur *turnover* sebagai *outcome* (aktual) (Singh & Loncar, 2010). Adanya gap penelitian yang disampaikan membutuhkan analisis lebih lanjut. Berdasarkan gap fenomena dan gap penelitian di atas, penelitian ini akan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi. Penelitian akan dilakukan di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dapat diambil berdasarkan uraian latar belakang masalah terkait gap fenomena dan gap penelitian adalah “Bagaimana mengurangi *turnover* di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang”. Pernyataan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*?
- 2) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?
- 3) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi?
- 4) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.
- 2) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
- 3) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
- 4) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi.
- 5) Membuat model penelitian terkait komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

- 2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menunjang pengembangan sistem manajemen dalam mengambil keputusan guna mencapai penurunan *turnover intention* melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja

BAB II.

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Mobley (1977)

Teori *Turnover* menurut Mobley menyatakan bahwa perilaku penarikan diri adalah bagian dari proses pengambilan keputusan yang dihubungkan dalam urutan tahapan kognitif yang dimulai dengan proses mengevaluasi pekerjaan yang ada, diikuti dengan keadaan emosional berupa kepuasan atau ketidakpuasan (Mobley, 1977). Hanya dengan demikian ketidakpuasan akan memicu pemikiran untuk berhenti. Alur teori ini didasarkan bahwa individu memiliki kecenderungan untuk mengevaluasi manfaat dan kerugian ketika ingin memutuskan keluar dari organisasi.

2.1.2 Model Sheridan-Abelson (1983): *Cusp Catastrophe Model*

Model ini memberikan asumsi hubungan antara kepuasan kerja, ketegangan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover* aktual (Holtom et al., 2006; Mitchel dan Lee, 2001; Messersmith, 2007). Model ini mencirikan bahwa perilaku penarikan adalah proses yang terputus-putus dan dinamis yang dipicu oleh perubahan secara mendadak. Namun, dinyatakan juga dalam model ini bahwa aturan penundaan diterapkan dimana karyawan akan berusaha untuk mempertahankan pekerjaan dalam organisasi selama mungkin karena *turnover* dikendalikan oleh dua faktor: faktor pemisahan dan penarik. Contoh faktor pemisahan adalah ketegangan pekerjaan sedangkan penarik mengacu pada komitmen organisasi (Thurau, 2000; Thwala et al., 2012). Adapun contoh faktor penarik adalah komitmen organisasi mencakup kohesi kelompok, seperti keserasian

dan kerjasama rekan kerja (Thurau, 2000). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada gilirannya harus bergantung pada faktor kepuasan kerja dalam suatu organisasi yang berarti bahwa ketika komitmen berkelanjutan menjadi tegang, maka akan memicu niat berpindah (George dan Jones, 2012).

2.1.3 Teori Mitchel-Lee (2001): *Job Embeddedness*

Model *turnover* oleh Lee dan Mitchell (1994) didasarkan pada teori pengambilan keputusan generik Beach (1990), yang disebut teori citra. Teori citra menunjukkan bahwa individu menyaring dan menginterpretasikan informasi saat mereka mengevaluasi pilihan. Penyaringan didasarkan pada ketidaksesuaian yang berarti menilai sejauh mana lingkungan sekitar sesuai dengan nilai-nilai individu (Mitchell dan Lee, 2001). Proses penyaringan umumnya dimulai dengan beberapa peristiwa penting yang memungkinkan seseorang berhenti sejenak dan berpikir tentang makna atau implikasi peristiwa tersebut terhadap pekerjaannya. Akibatnya, individu akan lebih mempertimbangkan terkait alternatif lain ketika memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi. Lee dan Mitchell (1994) menyimpulkan bahwa proses pergantian dimulai dengan hasil pengamatan individu untuk peristiwa penting. Jika tuntutan individu tidak terpenuhi, tingkat kepuasan kerja menurun dan memicu kebutuhan untuk mencari dan mengevaluasi alternatif pekerjaan hingga benar-benar menyebabkan individu tersebut menarik diri dari organisasi (Mitchell dan Lee, 2001; Holtom et al., 2006; Allen dan Shannock, 2012). Proses psikologis ini menunjukkan bahwa individu memiliki kecenderungan untuk menginterpretasikan lingkungan kerja,

mengidentifikasi pilihan keputusan, dan menetapkan keputusan dalam penentuan meninggalkan atau menetap pada organisasi.

2.2 Turnover Intention

Jangka waktu yang dihabiskan seseorang dalam aktivitas organisasi atau pekerjaan tidak dapat ditentukan karena berbagai alasan. Pergantian karyawan atau kemungkinan karyawan meninggalkan pekerjaan dan organisasi akan memberikan dampak bagi organisasi. Hal ini disebabkan karena adanya niatan dari seorang karyawan untuk keluar, yang kemudian disebut sebagai *turnover intention* (Santoni & Harahap, 2018). *Turnover* pada karyawan memaksa organisasi untuk mengeluarkan biaya yang lebih besar lagi untuk kebutuhan rekrutmen, seleksi, proses dan induksi karyawan, serta pelatihan karyawan baru (Jha, 2009).

Turnover diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu *turnover* secara sukarela (*voluntary*) dan *turnover* secara tidak sukarela (*involuntary*) (An, 2019). *Turnover* secara sukarela terjadi ketika seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya dan organisasi atas kehendak sendiri. *Turnover* secara sukarela menjadi jenis *turnover* yang menimbulkan lonjakan biaya signifikan bagi organisasi, baik dalam hal biaya langsung, seperti rekrutmen ulang, atau dalam hal biaya tidak langsung, seperti peningkatan tekanan kerja pada karyawan yang tersisa atau hilangnya modal sosial. *Turnover* secara tidak sukarela mengacu pada keputusan manajemen untuk memaksa karyawan meninggalkan organisasi. Berbagai literatur akademis menganalisis *turnover* aktual dengan mengetahui *turnover intention* pada karyawan di tempat sehingga mengetahui

turnover intention merupakan langkah preventif yang dapat dilakukan organisasi untuk menekan angka *turnover* secara aktual (Singh & Loncar, 2010). Hubungan antara *turnover intention* dan *turnover* aktual pada karyawan di bidang kesehatan telah dikonfirmasi pada penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa model *turnover intention* berhasil memprediksi 73% dari *turnover* aktual (Lucas et al., 1993). Hal ini menjadi acuan pemilihan variabel *turnover intention* pada penelitian ini.

Turnover intention didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang menginginkan untuk keluar dari suatu perusahaan atau pekerjaan, untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan lebih menjamin dirinya di masa depan (Salimah, 2021). Definisi lain dijelaskan bahwa *turnover intention* adalah sikap seseorang untuk menarik diri dari organisasi secara sukarela (Sinem AYDOGDU & ASIKGIL, 2011). Dari definisi-definisi tersebut, penelitian ini mendefinisikan *turnover intention* sebagai perilaku karyawan yang menginginkan untuk keluar dari organisasi atau pekerjaan secara sukarela. Berbagai indikator untuk mengukur *turnover intention* telah diusulkan, seperti pemikiran untuk keluar, niatan mencari pekerjaan baru, keinginan untuk keluar (Novitasari, 2020). Meski demikian, indikator tersebut dapat membingungkan karena kemiripan bahasa kuesioner yang digunakan. Sebuah penelitian telah menguji indikator-indikator untuk menilai *turnover intention* pada karyawan di berbagai sektor organisasi, melalui lima indikator seperti kelalaian, menunda pekerjaan, menginginkan pekerjaan lain, keinginan meninggalkan tempat kerja, dan mencari pekerjaan baru (Rahman, 2020). Penelitian ini menggunakan

indikator yang diajukan oleh Rahman (2020) karena telah melalui proses uji validasi dan reliabilitas, serta indikator tersebut menunjukkan berbagai aspek perilaku untuk memprediksi *turnover* sebagaimana definisi yang dimaksud pada penelitian ini.

2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keyakinan yang kuat akan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan segala upaya demi keberlangsungan organisasi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Mowday et al., 1982). Mowday juga menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen yang diberikan seorang karyawan, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi sehingga menilai komitmen karyawan perlu dijadikan perhatian khusus bagi manajemen ketika melakukan rekrutmen karyawan (Mowday, 1984). Komitmen organisasi cukup dikembangkan dalam berbagai model penelitian sebagai faktor *turnover intention*. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kecenderungan seseorang untuk mengalokasikan otoritas dan loyalitas mereka pada sistem sosial (Hosseini & Nia, 2015). Definisi lain juga dicetuskan dalam sebuah penelitian bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan psikologis yang dimiliki seseorang terhadap organisasi dan dicirikan oleh adanya pengaruh keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi (Serhan et al., 2022). Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kesediaan seseorang untuk

mengerahkan segala upaya dan loyalitas untuk mempertahankan dirinya di sebuah organisasi.

Komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer et al., 1993). Komitmen yang melibatkan keterikatan emosional dan keyakinan seseorang terhadap nilai-nilai dalam organisasi disebut komitmen afektif; komitmen yang melibatkan keterikatan seseorang terhadap organisasi berdasarkan akibat di masa mendatang jika meninggalkan organisasi disebut komitmen berkelanjutan; dan perasaan kewajiban untuk tinggal di organisasi karena alasan moral disebut komitmen normatif. Sebuah penelitian mengusulkan indikator-indikator sederhana terkait komitmen organisasi, seperti kesediaan untuk mengerahkan upaya, perhatian terhadap kualitas pekerjaan, kesetiaan terhadap tempat kerja, dan tujuan tinggi terhadap jabatan yang dimiliki (Al-Rubaish et al., 2011). Penelitian Al-Haroon dan Al-Qahtani (2020) menggunakan tiga dimensi komitmen organisasi dalam penelitiannya karena penggabungan ketiga dimensi komitmen organisasi memiliki hasil yang lebih ideal (Al-Haroon & Al-Qahtani, 2020; Hakim, 2015). Indikator yang digunakan untuk menilai dimensi komitmen afektif, antara lain adalah keterikatan emosional, rasa memiliki, dan rasa bangga. Indikator yang digunakan untuk menilai dimensi komitmen keberlanjutan, antara lain adalah kebutuhan untuk bertahan, keengganan untuk berpindah, dan kerugian meninggalkan organisasi. Kemudian indikator yang digunakan untuk menilai dimensi komitmen normatif, antara lain adalah kewajiban bertahan, loyalitas, dan hutang budi. Penelitian ini akan menggunakan indikator-indikator yang ditinjau dari ketiga dimensi tersebut

karena masing-masing dimensi memberikan *outcome* yang berbeda dalam mengetahui komitmen seseorang (Mensah & Kosi, 2016).

Berbagai penelitian komitmen organisasi telah dikaitkan dengan *turnover intention* pada lingkungan kerja. Komitmen afektif merupakan dimensi yang melibatkan keterikatan emosional seseorang terhadap organisasi sehingga komitmen afektif merupakan dimensi prediktor yang sangat dipertimbangkan dalam menurunkan *turnover intention* (Meyer et al., 1993). Terdapat penelitian yang membuktikan bahwa komitmen organisasi, baik komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, memiliki pengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*, di mana komitmen berkelanjutan memiliki nilai yang paling kuat di antara tiga komponen komitmen organisasi (Al-Haroon & Al-Qahtani, 2020; Serhan et al., 2022; Sinem AYDOGDU & ASIKGIL, 2011).

H1. Komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*.

2.4 Kepuasan Kerja

Definisi kepuasan kerja dikategorikan sebagai sebuah sikap karena kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan yang dialami individu akibat pekerjaan yang dilakukan berdasarkan persepsi (Ivancevich & Matteson, 1990). Penelitian tentang kepuasan kerja dikembangkan hingga saat ini dan membuahkan beberapa pengembangan definisi. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional

positif individu sehubungan dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya (Filiz, 2014). Kepuasan kerja didefinisikan oleh peneliti lain melalui aspek yang lebih kompleks sebagai reaksi, kognitif, afektif, dan perilaku, juga mewakili kegembiraan atau emosi positif yang muncul dari penilaian dan pengalaman kerja individu (Luthans, 2011). Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, kepuasan yang tinggi dalam suatu pekerjaan juga akan lebih mudah dicapai. Sebaliknya, semakin sedikit aspek pekerjaan yang terpenuhi, kepuasan kerja individu juga akan berkontribusi pada penurunan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mendefinisikan kepuasan kerja sebagai persepsi positif dari individu terkait pekerjaan dan pengalaman yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan konsep yang sederhana, tetapi organisasi perlu berhati-hati dalam menafsirkan kepuasan kerja karena adanya faktor-faktor yang relatif meningkatkan atau menurunkan persepsi kepuasan kerja. Robbins dan Judge (2015) menyatakan adanya dimensi-dimensi yang memengaruhi kepuasan kerja secara langsung, antara lain (Robbins & Judge, 2015):

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), mengacu pada sejauh mana pekerjaan memberikan kesempatan kepada seseorang untuk belajar mengambil tanggung jawab dalam tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- 2) Gaji, mengacu pada upah yang diperoleh seseorang bernilai sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam kedudukan kerja yang sama.

- 3) Kesempatan dalam promosi, mengacu pada kesempatan bagi seseorang untuk mencapai ke tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi.
- 4) Supervisi, mengacu pada kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bawahan.
- 5) Dukungan rekan kerja, mengacu pada dukungan sosial akan tugas rekan kerja lainnya.

Pekerjaan yang mampu memenuhi kebutuhan berdasarkan *passion*, kebaruan, dan kebebasan dalam mengambil tindakan akan meningkatkan kepuasan seseorang terhadap pekerjaan itu sendiri. Dimensi pekerjaan itu sendiri menentukan penilaian individu terhadap kepuasan kerja, khususnya pada lingkungan kerja yang dipenuhi dengan berbagai sistem peraturan (Robbins & Judge, 2015). Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa dukungan rekan kerja memiliki dampak yang signifikan dalam peningkatan kepuasan kerja (Punnakitikashem et al., 2019). Seseorang akan mengalami penurunan tingkat kepenatan dan peningkatan perasaan puas dalam lingkungan kerja ketika dikelilingi dengan dukungan rekan kerja yang positif (Charoensukmongkol et al., 2016). Penelitian ini akan menjabarkan kepuasan kerja melalui dua dimensi, yaitu pekerjaan itu sendiri dan dukungan rekan kerja. Dimensi pekerjaan itu sendiri memiliki indikator seperti kebanggaan, kepuasan, dan kesenangan, sedangkan dimensi dukungan rekan kerja memiliki indikator perilaku antar sesama, tolong menolong, dan pembagian peran (Lee et al., 2017).

Berbagai penelitian terkait kepuasan kerja dan *turnover intention* telah dilakukan. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh negatif secara

signifikan pada kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (Gebregziabher et al., 2020). Hasil ini sejalan dengan teori *turnover* yang diawali karena adanya ketidakpuasan (Mobley, 1977). Hasil serupa juga ditunjukkan pada penelitian lain (Faizah et al., 2021).

H2. Kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap *turnover intention*, tetapi juga terhadap beberapa variabel lain seperti komitmen organisasi. Kepuasan kerja melibatkan emosi positif yang berasal dari persepsi memuaskan seseorang dari pekerjaan atau pengalaman individu, sedangkan komitmen organisasi melibatkan keterikatan emosional dan implikasi individu dalam organisasi akibat identifikasi nilai organisasi yang diperoleh. Hal ini menandakan bahwa kepuasan kerja sebagai salah satu prediktor untuk mencapai komitmen dalam tingkat organisasi (Meyer et al., 1993). Organisasi perlu untuk memastikan kepuasan kerja individu untuk memperoleh komitmen individu dalam organisasi.

Berbagai penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Eleswed & Mohammed, 2013; M. A. Shah et al., 2020; Valaei & Rezaei, 2016). Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memprediksi komitmen individu dalam organisasi. Bentuk implikasi dari temuan ini menandakan bahwa karyawan yang telah mencapai kepuasan dalam

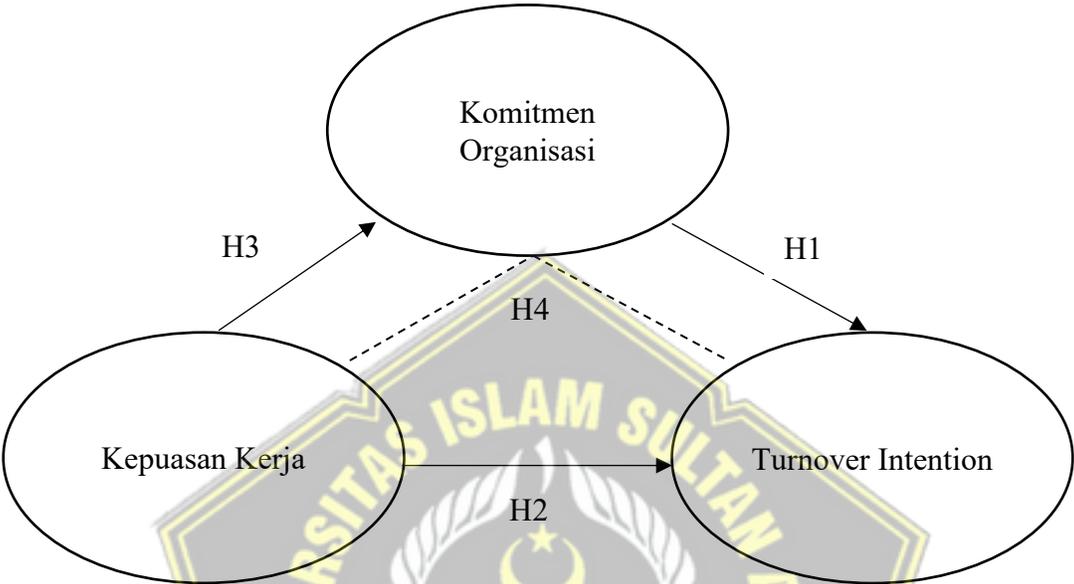
organisasi dapat memiliki komitmen organisasi yang tinggi sehingga organisasi patut menjadikan individu-individu tersebut sebagai aset.

Beberapa penelitian membuktikan bahwa hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* dapat terjadi secara tidak langsung melalui mediasi komitmen organisasi (Kartika & Purba, 2018). Kepuasan yang tinggi diyakini dapat membangkitkan komitmen terhadap organisasi (Luthans, 2011). Komitmen organisasi mengacu pada tingkat kepercayaan atau penerimaan tujuan organisasi yang menentukan seorang karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi (Panggabean, 2006). Komitmen organisasi berperan penting dalam menunjukkan seberapa jauh individu dalam memahami keberlangsungan organisasi (Neal & Griffin, 2006). Hal ini mengakibatkan komitmen organisasi dapat menjadi variabel mediasi atau intervensi antara variabel kepuasan kerja dan *turnover intention*.

H3. Kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

H4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi.

2.5 Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

BAB III.

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian analisis observasional dengan desain *cross-sectional*. Analisis menunjukkan bahwa penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel dalam populasi. Observasional menunjukkan bahwa penelitian dilakukan melalui pengamatan tanpa pemberian intervensi. *Cross-sectional* menandakan bahwa seluruh data penelitian diambil dalam satu kurun waktu.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah tenaga medis Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang. Sampel yang dijadikan sasaran penelitian adalah perawat yang memenuhi kriteria.

3.2.1 Kriteria Inklusi

- 1) Perawat yang terdaftar di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.
- 2) Bersedia mengikuti penelitian dengan menyetujui dan menandatangani *informed consent*.

3.2.2 Kriteria Eksklusi

- 1) Perawat yang tidak lagi terdaftar di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.
- 2) Perawat yang tidak mengisi kuesioner secara lengkap.

3.2.3 Cara Sampling

Pengambilan sampel dilakukan melalui *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dilakukan sesuai kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan.

3.2.4 Besar Sampling

Besar sampel pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode pengambilan sampel jenuh. Jumlah responden pada penelitian ini adalah 111 orang. Penelitian ini mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang yang terdiri dari seluruh perawat sebagai unit observasi, yang kemudian disebut sebagai teknik sensus. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kesalahan dalam generalisasi penelitian dengan meminimalisasi kesalahan.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Pengambilan data bersumber dari hasil pengisian kuesioner dengan jenis data primer. Responden mengisi kuesioner mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini akan dilakukan di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dengan membagikan kuesioner mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Pengambilan data dilakukan pada bulan Juli s.d Oktober 2022. Kuesioner berisikan skala *likert* 1-5 (sangat tidak setuju, setuju, netral, setuju sangat setuju).

3.5 Variabel dan Indikator

Penelitian ini menganalisis komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Definisi operasional variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Perangkat Indikator	Sumber
1.	Turnover Intention Perilaku karyawan yang menginginkan untuk keluar dari organisasi atau pekerjaan secara sukarela.	1) Kelalaian. 2) Menunda pekerjaan. 3) Menginginkan pekerjaan lain. 4) Keinginan meninggalkan tempat kerja. 5) Mencari pekerjaan baru.	Rahman (2020)
2.	Komitmen Organisasi Kesediaan seseorang untuk mengerahkan segala upaya dan loyalitas untuk mempertahankan dirinya di sebuah organisasi.	1) Keterikatan emosional. 2) Rasa memiliki organisasi. 3) Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi 4) Kebutuhan untuk bertahan.	Al-Haroon & Al-Qahtani (2020)

Tabel 2. (lanjutan)
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Perangkat Indikator	Sumber
		5) Keengganan untuk berpindah. 6) Kerugian meninggalkan organisasi. 7) Kewajiban bertahan. 8) Loyalitas. 9) Hutang budi.	
3.	Kepuasan Kerja Persepsi positif dari individu terkait pekerjaan dan pengalaman yang dirasakan.	<u>Pekerjaan Itu Sendiri</u> 1) Kebanggaan 2) Kepuasan untuk diri sendiri 3) Kesenangan <u>Dukungan Rekan Kerja</u> 1) Perilaku antar sesama 2) Tolong menolong 3) Pembagian peran kerja	Lee, Yang, Li (2017)

3.6 Teknik Analisis

Pengolahan data dan analisis data dilakukan melalui SEM-PLS untuk mengetahui hubungan antar variabel.

3.6.1 *Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)*

Structural Equation Model (SEM) merupakan metode untuk mempresentasikan, mengestimasi, serta menguji hubungan kausal linier antar variabel dengan mengintegrasikan analisis faktor dan analisis jalur, yang memungkinkan peneliti untuk menganalisis hubungan antar variabel. *Partial Least Square (PLS)* adalah salah satu

alternatif dari SEM dalam menghadapi variabel yang kompleks, distribusi data tidak normal, dan ukuran sampel kurang dari 100 (Wirawan, 2021). PLS dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar dua variabel laten (prediksi) atau lebih. *Weight estimation* atau bobot estimasi untuk menciptakan skor komponen variabel laten didapat melalui model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

3.6.2 Pengujian Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran menentukan pengukuran variabel laten. Penelitian ini memiliki tipe model pengukuran reflektif, di mana indikator merupakan perwujudan dari konstruksinya. Kriteria pengujian model pengukuran reflektif terdiri dari *internal consistency reliability*, *convergent validity*, dan *discriminant validity* (Basbeth & Ibrahim, 2018).

3.6.2.1 Internal Consistency Reliability

Terdapat dua jenis pengukuran untuk mendapatkan *internal consistency reliability*, yaitu *cronbach's alpha* (mewakili batas bawah atau menghasilkan nilai keandalan yang rendah) dan *composite reliability* (mewakili batas atas atau menghasilkan nilai keandalan yang lebih tinggi). Hasil pengukuran menunjukkan nilai 0 sampai dengan 1, di mana semakin mendekati nilai 1 akan menghasilkan keandalan yang lebih baik.

3.6.2.2 Convergent Validity

Convergent validity adalah tahapan untuk menentukan sejauh mana korelasi antara indikator dan variabel laten. Terdapat dua jenis pengukuran untuk mengevaluasi

convergent validity pada konstruk reflektif, yaitu *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Pada *outer loading*, konstruk harus dapat menjelaskan setidaknya 50% varians masing-masing indikator serta memiliki kuadrat yang mewakili seberapa banyak varians yang dijelaskan oleh konstraknya sehingga *outer loading* terstandar sebesar ≥ 0.7 . *Outer loading* yang menunjukkan nilai di antara 0.4 sampai dengan 0.7 perlu dipertimbangkan untuk penghapusan indikator apabila nilai AVE meningkat, sedangkan nilai *outer loading* yang lebih rendah perlu ditelaah dengan cermat pada *composite reliability* terhadap efek penghapusan item indikator. Pada AVE, nilai ≥ 0.5 menunjukkan rata-rata konstruk menjelaskan lebih dari setengah varians indikator. AVE merupakan besar nilai rerata dari kuadrat *loading* indikator-indikator terkait konstruk.

3.6.3.3 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah tahapan untuk mengetahui sejauh mana suatu konstruk berbeda dengan konstruk lainnya. Terdapat tiga jenis pengukuran untuk menentukan *discriminant validity*, yaitu *cross loading*, *Fornell-Larckel criterion*, dan *the heterotrait-monotrait ratio* (HTMT). Pada *cross loading*, *outer loading* dari suatu indikator pada konstruksi terkait harus lebih besar daripada *cross loading* (korelasi) pada konstruksi lainnya. Kemudian, *Fornell-Larcker criterion* membandingkan korelasi variabel laten dengan akar kuadrat dari AVE konstruk. Akar kuadrat dari setiap AVE konstruk harus lebih besar dari korelasi tertingginya dengan konstruk lainnya. HTMT adalah perkiraan keandalan korelasi sebenarnya antara dua konstruk. HTMT

adalah rerata dari semua korelasi indikator di seluruh konstruk yang mengukur konstruk yang berbeda relatif terhadap rerata geometrik dari korelasi rata-rata indikator yang mengukur konstruk yang sama. Ringkasnya, rasio HTMT adalah rasio antara korelasi sifat dengan korelasi dalam sifat, dan dapat digunakan untuk evaluasi validitas diskriminan. Nilai HTMT di atas 0.9 menunjukkan kurangnya validitas diskriminan.

3.6.3 Pengujian Model Struktural

PLS-SEM mengestimasi parameter dengan tujuan untuk memaksimalkan varians yang dijelaskan dari variabel laten endogen. Model dievaluasi dalam hal seberapa baik memprediksi variabel endogen. Kriteria dasar untuk mengevaluasi model struktural dalam PLS-SEM adalah *collinearity*, signifikansi *pathway coefficient*, *coefficient of determination* (R^2), *effect size* f^2 , *predictive relevance* (Q^2), dan *effect size* q^2 .

3.6.3.1 Collinearity

Collinearity terhubung dengan *Variance Inflation Factor* (VIF). Untuk menilai *collinearity*, nilai VIF dari semua konstruk prediktor dalam model struktural perlu diperiksa. Jika tingkat VIF lebih tinggi dari 5, berarti nilai toleransi 0.2 menunjukkan potensi masalah *collinearity*, sehingga pertimbangan untuk menghapus salah satu konstruk, menggabungkan prediktor, atau membuat konstruk tingkat tinggi perlu dilakukan.

3.6.3.2 Pathway Coefficient

Pathway coefficient memiliki nilai standar antara -1 sampai dengan +1. Koefisien jalur yang mendekati +1 menunjukkan hubungan positif yang kuat yang biasanya

signifikan secara statistik. Ketika nilai koefisien jalur sangat rendah atau mendekati 0 biasanya tidak berbeda signifikan dengan nol.

3.6.3.3 Coefficient of Determination (R^2)

Coefficient of determination (R^2) adalah ukuran yang paling umum digunakan. Koefisien mewakili jumlah varians dalam konstruksi endogen yang dijelaskan oleh semua konstruksi eksogen terkait. Koefisien ini dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai aktual dan prediksi konstruk endogen tertentu. substansial, sedang, atau lemah.

3.6.3.4 Effect Size f^2

Untuk mengevaluasi apakah konstruksi dihilangkan memiliki dampak substantif pada endogen konstruksi, kita dapat menghitung perubahan R^2 ketika dihilangkan dari model. Evaluasi ini diukur melalui *effect size* f^2 . Pedoman untuk menilai f^2 adalah bahwa nilai 0.02, 0.15, dan 0.35 merupakan pengaruh kecil, sedang, dan besar, sedangkan nilai f^2 yang kurang dari 0.02 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh (Cohen, 1998).

3.6.3.5 Predictive Relevance (Q^2)

Nilai Q^2 Stone-Geisser atau *predictive relevance* merupakan indikator yang disarankan untuk menguji besarnya nilai R^2 (Geisser, 1974; Hair, 2007; Stone, 1977). Nilai Q^2 diperkirakan dengan menggunakan prosedur *blindfolding*. Nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 untuk konstruk endogen reflektif tertentu menunjukkan *predictive relevance* model *pathway* untuk konstruk dependen tertentu.

3.6.3.6 *Effect Size* (q^2)

Effect size q^2 adalah perbandingan dampak relatif dari relevansi prediktif. Sebagai ukuran relevansi prediktif, nilai 0.02, 0.1, dan 0.35 menunjukkan bahwa konstruk eksogen masing-masing memiliki relevansi prediktif kecil, sedang, atau besar, untuk konstruk endogen tertentu.



BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah perawat yang terdaftar di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dengan status karyawan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Universitas Diponegoro (PU), Kemitraan, dan Tenaga Kerja Kontrak (TKK). Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner secara tidak langsung (*google form*) kepada seluruh perawat selama kurang lebih satu bulan hingga seluruh kuesioner terkumpul. Responden dapat mengisi kuesioner apabila telah menyetujui *informed consent* yang diberikan. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut akan disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Prosentase
Kuesioner yang disebar	103	100%
Kuesioner yang tidak kembali	17	17.5%
Jumlah kuesioner yang kembali	85	82.5%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	6	5.8%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	79	76.6%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel diatas menunjukkan bahwa kuesioner yang disebarkan berjumlah 103. Kuesioner yang sesuai dengan kriteria sejumlah 79 dengan tingkat pengembalian kuesioner sejumlah 76,6%. Demografi responden dalam penelitian ini antara lain, nama, jenis kelamin, usia, pendidikan akhir, lama bekerja, status perkawinan, status kepegawaian, dan gaji yang diterima, yang selanjutnya dilampirkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Demografi Responden

Kriteria	Jumlah	Prosentase
Jumlah responden	79	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	26	32,9%
Perempuan	51	64.5%
Usia		
Kurang dari 25 tahun	11	13.9%
25 s.d 45 tahun	40	50.6%
Lebih dari 45 tahun	0	0%
Pendidikan Akhir		
D3	46	58.2%
D4	1	1.2%
S1	30	37.9%
Profesi Ners	3	3.8%
Lama Bekerja		
Kurang dari 3 tahun	20	25.3%
3 s.d 5 tahun	14	17.7%
Lebih dari 5 tahun	45	56.9%
Status Perkawinan		
Sudah menikah	58	73.4%
Lajang	21	26.5%
Status Kepegawaian		
PNS	25	31.6%
PU	29	36.7%
Kemitraan	2	2.5%
TKK	23	29.1%
Gaji		
<Rp3.000.000,-	6	7.5%
Rp3.000.000,- s.d Rp5.000.000,-	51	64.5%
>Rp5.000.000,00	22	27.8%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Demografi responden menunjukkan bahwa perawat di RSND lebih banyak perempuan (64.5%) daripada laki-laki (32.9%). Usia responden didominasi perawat berusia 25 sampai dengan 45 tahun (50.6%). Pendidikan akhir responden terbanyak adalah D3 (58.2%), diikuti S1 (37.9%), profesi ners (3.8%), dan D4 (1.2%). Responden penelitian ini didominasi oleh perawat yang telah bekerja selama lebih dari 5 tahun

(56.9%), diikuti perawat yang telah bekerja kurang dari 3 tahun (25.3%), dan yang telah bekerja antara 3 sampai dengan 5 tahun (17.7%). Responden perawat lebih banyak yang telah menikah (73.4%) daripada lajang (26.5%). Perawat RSND terdiri dari empat status kepegawaian, di mana responden penelitian ini didominasi oleh perawat berstatus kepegawaian PU (36.7%), kemudian diikuti PNS (31.6%), TKK (29.1%), dan kemitraan (2.5%). Sebagian besar responden mendapatkan gaji pada kisaran Rp3.000.000,- sampai dengan Rp5.000.000,- (64.5%), kemudian 22 responden mendapatkan gaji lebih dari Rp5.000.000,- (27.8%) dan 6 responden mendapatkan gaji kurang dari Rp3.000.000,- (7.5%).

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif variabel dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden dari masing-masing pertanyaan dalam instrumen penelitian, khususnya indikator-indikator dalam variabel penelitian yang digunakan. Indeks skor interval dapat dikembangkan untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti (Augusty Ferdinand, 2006). Pengukuran pada interval menggunakan skor 1 untuk terendah dan 5 untuk skor paling tinggi, sehingga interval skor tersebut adalah:

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= (\text{Nilai maksimal} - \text{nilai minimal}) : \text{Jumlah kelas} \\ &= (5-1) / 3 = 1.33\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Standar deviasi} &= (\text{Nilai maksimal} - \text{nilai minimal}) : \text{Distribusi normal} \\ &= (5-1)/6 = 4/6 = 0.67\end{aligned}$$

Berdasarkan pada hitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendataan adalah sebagai berikut:

- Rendah : <2.33
 Sedang : 2.33 – 3.67
 Tinggi : >3.67

4.2.1 Turnover Intention

Turnover intention memiliki 5 indikator yang dikembangkan dari peneliti Rahman (2020) yaitu kelalaian (TI1), menunda pekerjaan (TI2), menginginkan pekerjaan lain (TI3), keinginan meninggalkan tempat kerja (TI4), dan mencari pekerjaan baru (TI5). Hasil analisis deskriptif variabel dijelaskan pada Tabel 5.

Tabel 5. *Turnover Intention*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
TI1	Kelalaian	2.481	Sedang
TI2	Menunda pekerjaan	2.380	Sedang
TI3	Menginginkan pekerjaan lain	2.330	Sedang
TI4	Keinginan meninggalkan tempat kerja	2.304	Sedang
TI5	Mencari pekerjaan baru	2.266	Sedang
	Rata-rata	2.352	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Dapat diketahui dari hasil mean masing-masing indikator, bahwa penelitian responden terhadap variabel eksogen terhadap *turnover intention* termasuk dalam kategori sedang, yaitu sebesar 2.352. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator TI1 berupa “kelalaian”, dengan nilai mean sebesar 2.481. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator kelalaian menjadi nilai yang berkontribusi akan *turnover intention*, meskipun tingkat kepercayaan indikator termasuk dalam kategori sedang.

4.2.2 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini dijabarkan melalui indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

4.2.2.1 Komitmen Afektif

Komitmen afektif dari penelitian Al-Haroon dan Al-Qahtani (2020) terdiri dari keterikatan emosional (KA1), rasa memiliki organisasi (KA2), dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi (KA3). Hasil analisis deskriptif variabel dijelaskan pada Tabel 6.

Tabel 6. Komitmen Afektif

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KA1	Keterikatan emosional	3.747	Tinggi
KA2	Rasa memiliki organisasi	3.747	Tinggi
KA3	Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi	3.823	Tinggi
	Rata-rata	3.772	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Dapat diketahui dari hasil mean masing-masing indikator, bahwa penelitian responden terhadap variabel eksogen terhadap komitmen afektif termasuk dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 3.772. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator KA1 dan KA2 berupa “keterikatan emosional” dan “rasa memiliki organisasi”, dengan nilai mean sebesar 3.747.

4.2.2.2 Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan dari penelitian Al-Haroon dan Al-Qahtani (2020) terdiri dari kebutuhan untuk bertahan (KB1), keengganan untuk berpindah kerja (KB2),

kerugian meninggalkan organisasi (KB3). Hasil analisis deskriptif variabel dijelaskan pada Tabel 7.

Tabel 7. Komitmen Berkelanjutan

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KB1	Kebutuhan untuk bertahan	3.722	Tinggi
KB2	Kengganannya untuk berpindah tempat	3.696	Tinggi
KB3	Kerugian meninggalkan organisasi	3.646	Sedang
	Rata-rata	3.688	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Dapat diketahui dari hasil mean masing-masing indikator, bahwa penelitian responden terhadap variabel eksogen terhadap komitmen berkelanjutan termasuk dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 3.688. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator KB1 berupa “kebutuhan untuk bertahan” dengan nilai mean sebesar 3.722.

4.2.2.3 Komitmen Normatif

Komitmen normatif dari penelitian Al-Haroon dan Al-Qahtani (2020) terdiri dari kewajiban bertahan (KN1), loyalitas (KN2), dan hutang budi (KN3). Hasil analisis deskriptif variabel dijelaskan pada Tabel 8.

Tabel 8. Komitmen Normatif

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KN1	Kewajiban bertahan	3.658	Sedang
KN2	Loyalitas	3.797	Tinggi
KN3	Hutang budi	3.810	Tinggi
	Rata-rata	3.755	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Dapat diketahui dari hasil mean masing-masing indikator, bahwa penelitian responden terhadap variabel eksogen terhadap komitmen normatif termasuk dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 3.755. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator KN3 berupa “hutang budi” dengan nilai mean sebesar 3.810.

4.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dalam penelitian ini dijabarkan menjadi dua dimensi, yaitu Pekerjaan Itu Sendiri dan Dukungan Rekan Kerja.

4.2.3.1 Pekerjaan Itu Sendiri

Pekerjaan itu sendiri memiliki 3 indikator yang dikembangkan dari peneliti Lee, Yang, Li (2017) yaitu kebanggaan (PIS1), kepuasan untuk diri sendiri (PIS2), dan kesenangan (PIS3). Hasil analisis deskriptif variabel dijelaskan pada Tabel 9.

Tabel 9. Pekerjaan Itu Sendiri

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
PIS1	Kebanggaan	3.696	Tinggi
PIS2	Kepuasan untuk diri sendiri	3.329	Sedang
PIS3	Kesenangan	3.797	Tinggi
	Rata-rata	3.607	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Dapat diketahui dari hasil mean masing-masing indikator, bahwa penelitian responden terhadap variabel eksogen terhadap pekerjaan itu sendiri termasuk dalam kategori sedang, yaitu sebesar 3.607. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator PIS3 berupa “Kesenangan” dengan nilai mean sebesar 3.797.

4.2.3.2 Dukungan Rekan Kerja

Dukungan Rekan Kerja memiliki 3 indikator yang dikembangkan dari peneliti Lee, Yang, Li (2017) yaitu perilaku antar sesama (DRK1), tolong menolong (DRK2), dan pembagian peran kerja (DRK3). Hasil analisis deskriptif variabel dijelaskan pada

Tabel 10. Dukungan Rekan Kerja

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
DRK1	Perilaku antar sesama	3.937	Tinggi
DRK2	Tolong menolong	4.051	Tinggi
DRK3	Pembagian peran kerja	4.013	Tinggi
	Rata-rata	4.000	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

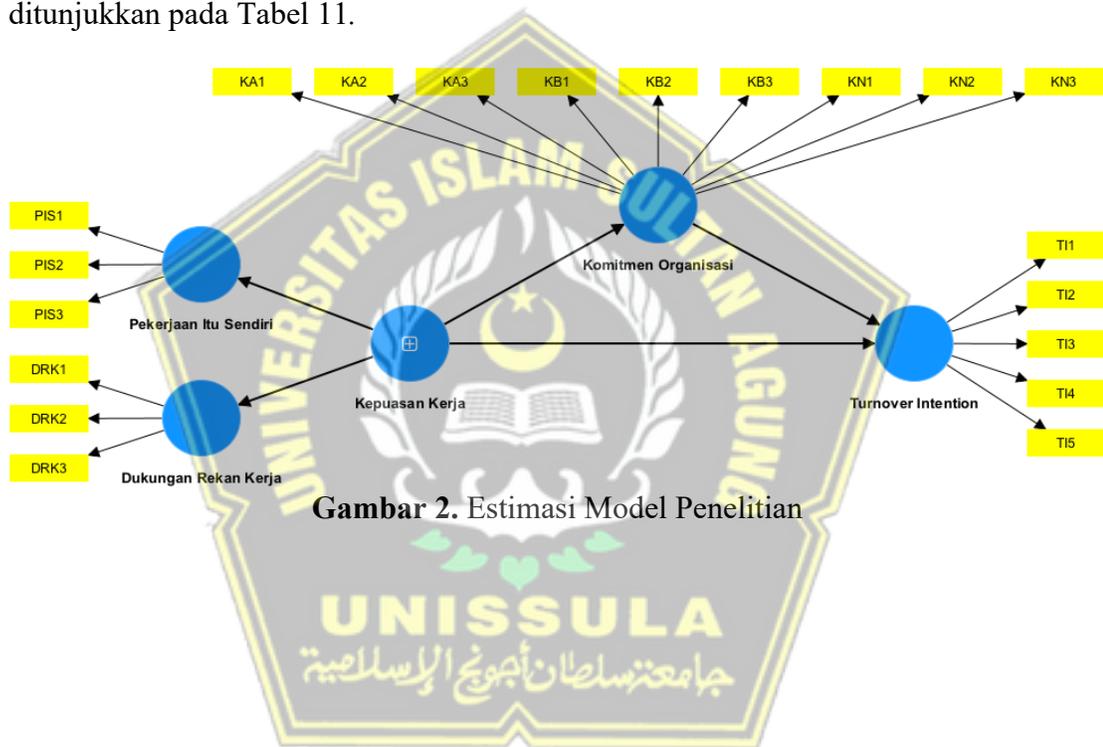
Dapat diketahui dari hasil mean masing-masing indikator, bahwa penelitian responden terhadap variabel eksogen terhadap dukungan kerja termasuk dalam kategori tinggi, yaitu sebesar 4.000. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator DRK2 berupa “tolong menolong” dengan nilai mean sebesar 4.051.

4.3 Analisis Data

Analisis data dan pengujian model menggunakan Smart PLS 4.0. Analisis PLS menggunakan dua sub model, yaitu model pengukuran *outer model* yang digunakan untuk uji validitas dan uji reliabilitas, serta model pengukuran *inner model* yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

4.3.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tahapan sebelum pengujian model pengukuran adalah membuat estimasi model penelitian yang dapat dilihat pada Gambar 2. Pengujian model pengukuran dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Evaluasi model pengukuran dengan *convergent validity*, *internal consistency*, dan *discriminant validity* ditunjukkan pada Tabel 11.

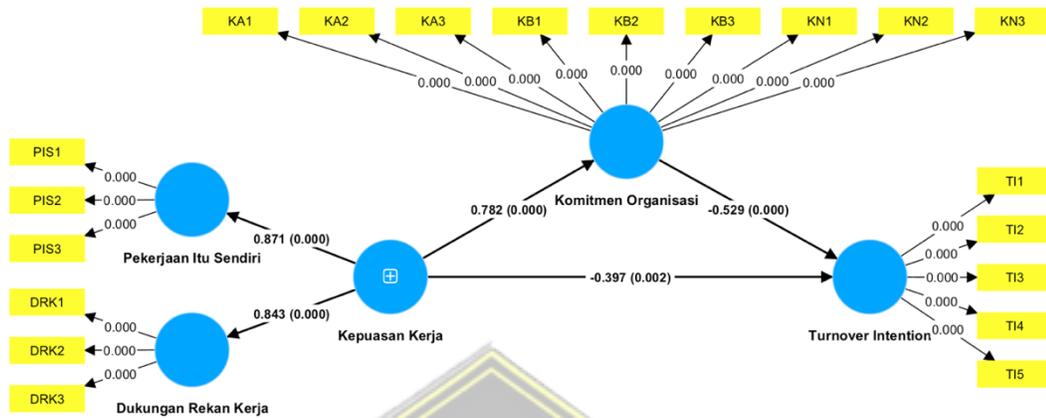


Gambar 2. Estimasi Model Penelitian

Tabel 11. Pengujian Model Pengukuran

<i>Latent Variable</i>	<i>Indikator</i>	<i>Convergent Validity</i>		<i>Internal Consistency Reliability</i>		<i>Discriminant Validity HTMT</i>
		<i>Loadings</i>	<i>AVE</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	
		>0.70	>0.50	>0.70	>0.70	
<i>Turnover Intention</i>	TI1	0.855	0.737	0.915	0.910	Yes
	TI2	0.786				
	TI3	0.872				
	TI4	0.925				
	TI5	0.849				
Komitmen Organisasi	KA1	0.758	0.585	0.883	0.911	Yes
	KA2	0.749				
	KA3	0.709				
	KB1	0.746				
	KB2	0.817				
	KB3	0.747				
	KN1	0.722				
	KN2	0.831				
	KN3	0.796				
Pekerjaan Itu Sendiri	PIS1	0.895	0.841	0.908	0.905	Yes
	PIS2	0.914				
	PIS3	0.941				
Dukungan Rekan Kerja	DRK1	0.838	0.845	0.915	0.907	Yes
	DRK2	0.968				
	DRK3	0.946				

Sumber: Data primer yang diolah (2022)



Gambar 3. Evaluasi Model

Hasil evaluasi model PLS *algorithm run* menunjukkan bahwa nilai *outer loading*, *AVE*, *composite reliability*, *cornbach's alpha*, dan *HTMT* pada semua indikator variabel telah memenuhi syarat. Hal ini membuktikan bahwa semua indikator dalam variabel penelitian ini valid, maka tidak ada indikator yang perlu dieliminasi.

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya *pathway coefficient*, *Coefficient of Determination (R^2)* untuk konstruk dependen, *Effect Size (f^2)*, *Predictive Relevance (Q^2)*, dan Uji Hipotesis.

Tabel 12. Pathway Coefficients

	Koefisien	t-hitung	Sig
Komitmen Organisasi → Turnover Intention	-0.529	4.359	0.000
Kepuasan Kerja → Turnover Intention	-0.811	24.484	0.000
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0.782	16.233	0.000
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi → Turnover Intention	-0.414	3.555	0.000

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Nilai sampel pada *pathway coefficient* menunjukkan angka di antara -1 sampai dengan 1 yang mengindikasikan bahwa adanya hubungan pada masing-masing variabel. *T-statistic* pada jumlah sampel 79 adalah 1.66 sehingga hubungan antar variabel terjadi secara signifikan. *P-Value* pada penelitian ini juga menunjukkan < 0.05 sehingga hubungan antar variabel terjadi secara signifikan

Tabel 13. Coefficient of Determination (R^2)

	R^2	R^2 Adjusted
Turnover Intention	0.767	0.761
Komitmen Organisasi	0.611	0.606
Pekerjaan Itu Sendiri	0.759	0.755
Dukungan Rekan Kerja	0.711	0.707

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Nilai R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat akurasi prediksi model. Semakin tinggi nilai R^2 , maka semakin tinggi akurasi prediksi model. Nilai R^2 tinggi ditunjukkan dengan nilai > 0.75 , yaitu pada *Turnover Intention* dan Pekerjaan Itu Sendiri, sedangkan nilai R^2 sedang ditunjukkan dengan nilai > 0.5 , yaitu pada Komitmen Organisasi dan Dukungan Rekan Kerja.

Tabel 14. *Effect size (f^2)*

	<i>Turnover Intention</i>	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja
<i>Turnover Intention</i>	-		
Komitmen Organisasi	0.466	-	
Kepuasan Kerja	0.263	1.573	-

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Nilai f^2 menunjukkan pengaruh yang diberikan variabel eksogen terhadap endogen. Nilai f^2 pada penelitian ini menunjukkan nilai > 0.35 pada masing-masing hubungan yang dinilai, sehingga pengaruh antara Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*, serta Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang kuat.

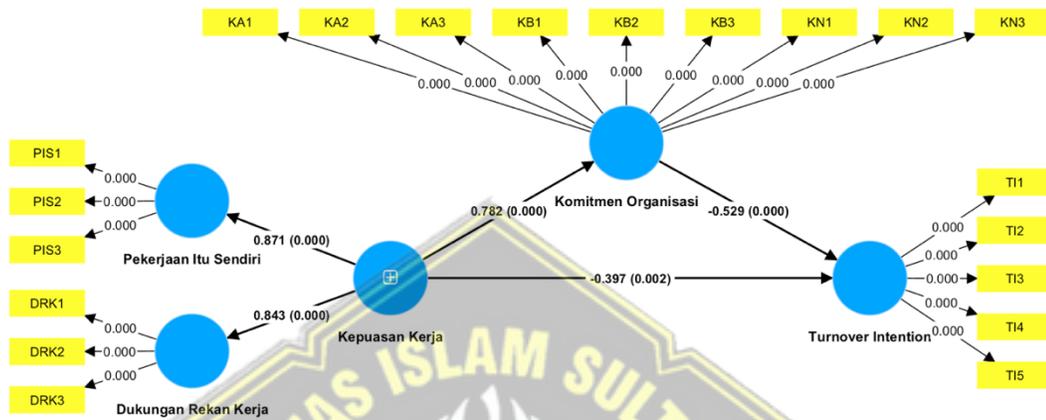
Tabel 15. *Predictive Relevance (Q^2)*

	Q^2
<i>Turnover Intention</i>	0.637
Komitmen Organisasi	0.578
Pekerjaan Itu Sendiri	0.755
Dukungan Rekan Kerja	0.706

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Cross-validated Redudancy (Q^2) merupakan suatu cara untuk menguji relevansi prediktif. Nilai > 0 menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan < 0 menunjukan bahwa model kurang *predictive relevance* (Ghozali & Laten, 2015). Nilai > 0.35 pada *turnover intention*, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, pekerjaan itu sendiri, dan dukungan rekan kerja menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif besar, sedangkan

nilai >0.1 pada komitmen afektif menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif sedang.



Gambar 4. Pengujian Model Struktural

Penelitian ini memiliki empat hipotesis pada *inner model* yang dapat disimpulkan pada Tabel 15.

Tabel 16. Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis

H-	Pathway	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1.	Komitmen Organisasi → Turnover Intention	Negatif, signifikan	Negatif, signifikan	Diterima
H2.	Kepuasan Kerja → Turnover Intention	Negatif, signifikan	Negatif, signifikan	Diterima
H3.	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	Positif, signifikan	Positif, signifikan	Diterima
H4.	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi → Turnover Intention	Negatif, signifikan	Negatif, signifikan	Diterima

4.4 Pembahasan

4.4.1 Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa *pathway coefficient* mengindikasikan kedua variabel memiliki pengaruh ($O = -0.529$), dengan *t-values* lebih besar daripada 1.66 dan *p-values* menunjukkan 0.000 ($p < 0.05$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Komitmen organisasi yang semakin meningkat akan menurunkan *turnover intention* pada karyawan, yaitu perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.

Komitmen organisasi merupakan sebuah konsep yang erat bagi karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan yang dirasakan individu terhadap sebuah organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi memungkinkan individu untuk bertahan lebih lama dalam memperjuangkan tujuan, misi, dan sasaran sebuah organisasi (Meyer et al., 1993; Mowday, 1984; Mowday et al., 1982). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi prediktor yang berarti dalam menurunkan *turnover intention*. Komitmen organisasi mewakili keadaan terikat secara emosional pada seseorang atau organisasi terkait perilaku dan loyalitas, untuk mencapai tujuan dan rasa kewajiban terhadap organisasi (M. A. Shah et al., 2020). Penelitian ini meninjau komitmen organisasi melalui tiga dimensi, yaitu afektif, berkelanjutan, dan normatif. Ketiga dimensi menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan menurunkan keinginan

karyawan untuk keluar dari organisasi sehingga peningkatan komitmen pada karyawan diperlukan bagi organisasi untuk menekan angka *turnover* (Mensah & Kosi, 2016; Prabowo, 2018; Ramalho Luz et al., 2018; Serhan et al., 2022).

Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh yang paling besar, dilanjutkan dengan komitmen afektif dan komitmen normatif. Hasil ini menunjukkan bahwa *turnover intention* yang dialami perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang lebih disebabkan oleh persepsi dampak yang dirasakan individu terkait manfaat dan kerugian jika meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang muncul karena kesadaran individu terhadap risiko yang harus siap diterima apabila kehilangan pekerjaan tersebut sehingga kemunculan komitmen ini didasarkan adanya timbal balik yang dibutuhkan oleh individu (Meyer et al., 1993). Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya bahwa komitmen berkelanjutan lebih memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* daripada komitmen lainnya karena komitmen berkelanjutan menunjukkan bahwa karyawan cenderung bertahan di organisasi akibat dari kebutuhan setiap individu untuk memperoleh pekerjaan dan pendapatan (Elisabeth et al., 2021). Ditunjukkan melalui beberapa jawaban yang diberikan oleh responden bahwa alasan untuk bertahan dalam organisasi dirasakan oleh adanya “ketakutan kehilangan kesempatan bekerja”, “penghasilan berkurang”, “jauh dari orang tua”, dan “ketakutan untuk mendapatkan sanksi dari instansi”. Artinya, Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dapat lebih memerhatikan kebutuhan untuk menghindari ketakutan perawat di masa mendatang guna mencapai komitmen berkelanjutan.

Selain komitmen berkelanjutan, penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif dan komitmen normatif berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Komitmen afektif dinyatakan menjadi dimensi yang paling berpengaruh dalam menurunkan *turnover intention* pada beberapa penelitian sebelumnya (Ramalho Luz et al., 2018; Serhan et al., 2022). Hal ini disampaikan bahwa semakin tinggi individu dengan komitmen afektif, maka semakin tinggi dedikasi yang diberikan individu kepada organisasi karena adanya peningkatan keadaan emosional positif untuk terus bertahan di organisasi (Serhan et al., 2022). Responden pada penelitian ini menyatakan bahwa alasan mereka untuk terus berkomitmen dalam organisasi, antara lain adalah “kenyamanan tempat kerja”, “kenyamanan hubungan rekan kerja”, dan “sesuai dengan *passion*”. Artinya, individu akan terus melanjutkan perannya untuk bertahan dalam organisasi karena adanya kesepahaman persepsi akan nilai dan tujuan yang diterapkan. Perawat Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang akan mencapai komitmen afektif apabila dukungan yang diberikan dalam mencapai nilai dan tujuan tersebut dapat tersampaikan dengan baik, seperti penerapan sistem praktik kerja yang baik dan *reward*.

Komitmen normatif timbul dari nilai-nilai diri karyawan yang tetap menjadi anggota perusahaan karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu keharusan atau kewajiban. Individu tersebut akan bertahan di perusahaan karena adanya kesadaran akan sebuah keharusan untuk melakukannya (Elisabeth et al., 2021). Responden dalam penelitian ini menyatakan bahwa loyalitas patut diberikan kepada organisasi karena adanya berbagai alasan, seperti “bentuk

tanggung jawab”, “hutang budi atas kesempatan kerja yang diberikan”, dan “pembelajaran yang berarti”. Alasan-alasan tersebut menunjukkan bahwa perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang memiliki perasaan bahwa mereka harus tetap bertahan karena tidak ingin mengecewakan organisasi. Individu yang memiliki komitmen normatif cenderung akan bertahan di organisasi karena memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan.

4.4.2 Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa *pathway coefficient* mengindikasikan kedua variabel memiliki pengaruh ($O = -0.811$), dengan *t-values* lebih besar daripada 1.66 dan *p-values* menunjukkan 0.002 ($p < 0.05$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kepuasan kerja yang semakin meningkat akan menurunkan *turnover intention* pada karyawan, yaitu perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.

Kepuasan kerja adalah perasaan akhir dari seseorang setelah melakukan sebuah tugas dan pekerjaan. Kepuasan kerja mengacu pada sejauh mana pekerjaan memenuhi kebutuhan dasar orang, harapan dan nilai-nilai yang diyakini, serta kesesuaian kerja (N. H. Shah & Jumani, 2015). Hal ini menunjukkan bahwa ungkapan kepuasan kerja mewakili seberapa banyak individu mengalami perasaan senang dalam konteks organisasi sehingga kepuasan kerja dapat mencerminkan bagaimana kepentingan pribadi individu terpenuhi oleh organisasi. Responden dalam penelitian ini menyatakan kepuasan kerja diperoleh dari seberapa penting pekerjaan yang dijalani memiliki

makna bagi responden melalui pernyataan seperti “pekerjaan ini merupakan pintu rezeki bagi saya”, “pekerjaan ini merupakan ladang pahala”, “menambah ilmu dan membantu dalam mengembangkan diri”, dan “pekerjaan ini merupakan pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan saya”. Kepuasan kerja memiliki lima dimensi seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan dalam promosi, supervisi, dan dukungan rekan kerja (Robbins & Judge, 2015). Penelitian ini meninjau kepuasan kerja melalui dimensi pekerjaan itu sendiri dan dukungan rekan kerja. Pemilihan kedua dimensi untuk mewakili kepuasan kerja dikaitkan karena pemilihan responden pada penelitian ini, yaitu perawat rumah sakit, di mana dinyatakan pada penelitian sebelumnya bahwa syarat kepuasan kerja di kalangan perawat rumah sakit dapat diperoleh melalui persepsi individu berupa pekerjaan itu sendiri dan dukungan rekan kerja (Hagerty, 1999; Sodeify & Habibpour, 2021).

Pekerjaan itu sendiri merupakan dimensi kepuasan kerja yang mengacu pada aspek lingkungan kerja dan persepsi individu tentang pekerjaan yang dijalani sebagai sebuah tanggung jawab (Donthu, 2022). Pekerjaan itu sendiri mewakili variabel kepuasan kerja pada penelitian ini karena kepuasan kerja ditentukan oleh seberapa besar individu merasa telah memenuhi atau melampaui harapan dengan baik. Artinya, pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan bagi individu sehingga kepuasan kerja akan lebih meningkat jika individu memiliki persepsi positif terhadap pekerjaan yang dijalani dan juga terhadap lingkungannya. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa pekerjaan itu sendiri memengaruhi kepuasan kerja dalam menurunkan *turnover intention*. Penelitian sebelumnya menjelaskan pengaruh tersebut dikarenakan

adanya kebutuhan setiap individu atas pengembangan diri (Putra & Johanes, 2017). Hal ini menandakan bahwa perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dapat mencapai kepuasan kerja apabila pihak rumah sakit mampu memberikan penghargaan terhadap hasil kerja perawat, serta memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dari perawat.

Dukungan rekan kerja merupakan dimensi kepuasan kerja yang mengacu pada kepercayaan rekan kerja dalam memberikan dukungan terkait pekerjaan untuk membantu pelaksanaan tugas berbasis keterampilan yang dimiliki (Suskind et al., 2003). Dengan begitu, dukungan rekan kerja memengaruhi lingkungan kerja dan juga individu dalam melakukan tugasnya. Penelitian terkait dukungan rekan kerja masih lebih minimal daripada dukungan supervisi, sedangkan sebuah penelitian menyatakan bahwa dukungan rekan juga memiliki pengaruh yang signifikan dalam mencapai kepuasan kerja (AVCI, 2017). Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa dukungan rekan kerja memengaruhi kepuasan kerja dalam menurunkan *turnover intention* sebagaimana dinyatakan pada penelitian sebelumnya (Adeghe & Chukwu, 2019). Hal ini menandakan bahwa perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dapat mencapai kepuasan kerja apabila hubungan antar sejawat terjalin dengan baik. *Group cohesive* dinyatakan sebagai salah satu kiatan untuk mencapai kepuasan kerja (Iman Iskandar, 2020).

4.4.3 Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis statistik menunjukkan

bahwa *pathway coefficient* mengindikasikan kedua variabel memiliki pengaruh ($O = 0.782$), dengan *t-values* lebih besar daripada 1.66 dan *p-values* menunjukkan 0.000 ($p < 0.05$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kepuasan kerja yang semakin meningkat akan meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan, yaitu perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.

Kepuasan kerja merupakan penentu komitmen organisasi. Perbedaan utama antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah bentuk tanggapan yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, sedangkan komitmen organisasi merupakan respons emosional yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasinya. Kedua variabel ini dianggap memiliki keterkaitan yang sangat erat (Nath Gangai & Agrawal, 2015). Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi, sebagaimana disampaikan pada penelitian sebelumnya bahwa kepuasan kerja yang meningkat juga akan meningkatkan komitmen organisasi (Eleswed & Mohammed, 2013; M. A. Shah et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai komitmen organisasi, organisasi perlu memastikan tercapainya kepuasan kerja.

4.4.4 Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, dan *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* dengan mediasi komitmen organisasi. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa *pathway coefficient* mengindikasikan kedua variabel memiliki pengaruh ($O = -0.414$), dengan *t-values* lebih besar daripada

1.66 dan *p-values* menunjukkan 0.000 ($p < 0.05$) sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Kepuasan kerja yang semakin meningkat disertai peningkatan komitmen organisasi akan menurunkan *turnover intention* pada karyawan, yaitu perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang.

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi menjadi dua variabel penentu *turnover intention* dalam beberapa penelitian sebelumnya (Faizah et al., 2021; Kartika & Purba, 2018; Nath Gangai & Agrawal, 2015). Penelitian-penelitian sebelumnya mengaitkan bahwa adanya kepuasan yang dirasakan setiap individu terhadap pekerjaan yang dijalani mengakibatkan adanya identifikasi diri sebagai bagian dari nilai, visi, dan tujuan dari organisasi sehingga keinginan individu untuk bertahan pada organisasi meningkat dan *turnover* aktual menurun. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja dalam menurunkan *turnover intention*. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi (Indrayanti & Riana, 2016; Kartika & Purba, 2018). Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja dan semakin tinggi komitmen organisasi pada masing-masing individu, maka semakin rendah *turnover intention*.

Penelitian ini menganalisis kepuasan kerja melalui dimensi pekerjaan itu sendiri dan dukungan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa responden telah merasakan adanya kesempatan untuk berkembang dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya. Responden juga merasakan bahwa dukungan rekan kerja, baik secara tugas maupun sosial, merupakan hal penting untuk dicapai dalam mencapai

kepuasan kerja. Selain itu, komitmen organisasi melalui komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif harus diupayakan untuk menyatukan perspektif individu terhadap perspektif organisasi. Manajemen Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dapat mencegah *turnover* di masa mendatang melalui *turnover intention* dengan memberikan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.



BAB V.

PENUTUPAN

5.1 Kesimpulan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi pada perawat di Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang. Komitmen organisasi memberikan peran yang berarti dalam hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dalam upaya penurunan *turnover* aktual. Dapat disimpulkan berdasarkan hasil penelitian ini, bahwa:

- 1) Komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, baik melalui komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, maupun komitmen normatif, merupakan prediktor yang menentukan keputusan perawat untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya.
- 2) Kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja melalui pengembangan diri dalam pekerjaan yang dijalani serta dukungan rekan kerja mampu memberikan perspektif positif yang memengaruhi keputusan perawat untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya. Semakin tinggi kesempatan perawat dalam menjalani tanggung jawab pekerjaannya dan semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh sejawat baik secara tugas dan sosial, maka akan semakin meningkatkan kepuasan yang dirasakan.

- 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai komitmen individu dalam organisasi, maka rumah sakit perlu meraih perspektif kepuasan kerja kepada perawat.
- 4) Kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang disertai dengan komitmen organisasi yang tinggi pada masing-masing individu dapat menurunkan *turnover intention* perawat.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dalam mengurangi *turnover intention*.

- 1) Komitmen organisasi diperlukan untuk menyediakan fasilitas yang dibutuhkan oleh karyawan. Kenyamanan lingkungan kerja, pengembangan karir karyawan, keragaman pekerjaan, dan fasilitas kerja akan meningkatkan produktivitas karyawan. Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang patut mendukung dan meningkatkan keterlibatan perawat dalam pelaksanaan tugas kerumahsakitannya dan pengambilan keputusan.
- 2) Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang dapat membangun *cohesive team environment* sebagai upaya untuk mencapai kepuasan kerja, yaitu sebuah upaya untuk mencapai keutuhan dan kesatuan tim dalam mencapai tujuan bersama, baik melalui *task cohesion* (bagaimana tim dapat menyatu untuk mencapai tujuan

bersama) maupun *social cohesion* (bagaimana tim dapat menyatu untuk merasa nyaman antar sesama).

- 3) Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang perlu melakukan pemantauan komitmen karyawan terhadap organisasi dengan menyiapkan laporan manajemen secara berkala tentang sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan, masa kerja, dan informasi terkait kinerja lainnya yang akan membantu dalam memantau komitmen karyawan. Penilaian komitmen karyawan secara terus menerus secara sistematis membantu organisasi membuat keputusan yang terperinci dan tepat untuk membuat karyawan berkomitmen dan menjadi langkah preventif dalam mencegah *turnover intention*.

5.3 Implikasi Teori

Penelitian ini mengatasi *research gap* antara komitmen organisasi dan *turnover intention* serta kepuasan kerja dan *turnover intention*. Berdasarkan *research framework* yang telah dikembangkan dalam penelitian ini, hasil penelitian dapat memperkuat konsep-konsep teori dan dapat memberikan dukungan empiris terhadap penelitian terdahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

- 1) Komitmen organisasi dapat meminimalisasi *turnover intention*.
- 2) Kepuasan kerja melalui dimensi pekerjaan itu sendiri dan dukungan rekan kerja dapat meminimalisasi *turnover intention*.
- 3) Kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi.

- 4) Kepuasan kerja dapat meminimalisasi *turnover intention* secara tidak langsung melalui komitmen organisasi.

5.4 Keterbatasan dan Saran Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang diharapkan dapat diperbaiki pada agenda penelitian mendatang. Berikut adalah keterbatasan dan saran untuk penelitian mendatang:

- 1) Penelitian ini dilakukan dengan pengambilan sampel jenuh di satu rumah sakit sehingga penelitian ini belum bisa digeneralisasi dan dapat dikembangkan ke ranah responden yang lebih luas.
- 2) Penelitian ini menggali jawaban responden melalui pertanyaan terbuka yang dicantumkan pada *Google Forms*. Kuesioner terbuka disampaikan dengan metode wawancara via telepon atau secara langsung dapat dijadikan opsi dalam penggalan data untuk memperjelas maksud dan tujuan dalam pertanyaan terbuka.
- 3) Penelitian ini masih bisa dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan antar variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeghe, R. ., & Chukwu, B. . (2019). *The Influence of Co-Worker Relationship on Turnover Intention of Employees in Food and Beverage Industry in Nigeria. 1*(7), 13–31.
- Al-Haroon, H. I., & Al-Qahtani, M. F. (2020). Assessment of organizational commitment among nurses in a major public hospital in Saudi Arabia. *Journal of Multidisciplinary Healthcare, 13*, 519–526. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S268191>
- Al-Rubaish, A., Rahim, S. I., Abumadini, M., & Wosornu, L. (2011). Academic job satisfaction questionnaire: Construction and validation in Saudi Arabia. *Journal of Family and Community Medicine, 18*(1), 1. <https://doi.org/10.4103/1319-1683.78630>
- An, S. H. (2019). Employee Voluntary and Involuntary Turnover and Organizational Performance: Revisiting the Hypothesis from Classical Public Administration. *International Public Management Journal, 22*(3), 444–469. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1549629>
- AVCI, N. (2017). the Relationship Between Coworker Supports, Quality of Work Life and Wellbeing: an Empirical Study of Hotel Employees. *International Journal of Management Economics and Business, 13*(3), 0–0. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.2017331328>
- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., & Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The role of co-worker and supervisor support on job burnout and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research, 13*(1), 4–22.
- Donthu, S. (2022). *Job Satisfaction on Job Performance of Employees in Information Technology Industry. 28*(04), 1135–1147. <https://doi.org/10.47750/cibg.2022.28.04.087>
- Eleswed, M., & Mohammed, F. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: A correlational study in Bahrain. *International Journal of Business, Humanities and Technology, 3*(5), 44–53.
- Elisabeth, D. R., Yuliastanti, R., Suyono, J., Chauhan, R., & Thakar, I. (2021). Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, and Turnover Intention in Shoes Industry. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology, 25*(3), 1937–1945. <https://www.annalsofrscb.ro/index.php/journal/article/view/1640>
- Faizah, E. N., Hakim, A. L., & Astuti, S. Y. (2021). Job Satisfaction and Turnover Intention: The Moderating Effect of Organizational Commitment. *International Journal of Science, Technology & Management, 2*(3), 621–633. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i3.202>
- Filiz, Z. (2014). An Analysis of the Levels of Job Satisfaction and Life Satisfaction of the Academic Staff. *Social Indicators Research, 116*(3), 793–808. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0319-6>
- Gebregziabher, D., Berhanie, E., Berihu, H., Belstie, A., & Teklay, G. (2020). *Gebregziabher2020_Article_TheRelationshipBetweenJobSatis.pdf*. 1–8.
- Hagerty, M. R. (1999). Testing Maslow's hierarchy of needs: National Quality-of-Life across time. *Social Indicators Research, 46*(3), 249–271. <https://doi.org/10.1023/A:1006921107298>
- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture , Organizational Commitment to Performance : Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science, 4*(5), 33–41.
- Hayes, L. J., O'Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F., Laschinger,

- H. K. S., & North, N. (2012). Nurse turnover: a literature review - an update. *International Journal of Nursing Studies*, 49(7), 887–905. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.10.001>
- Hosseini, M. S., & Nia, H. T. (2015). *Correlation between Organizational Commitment and Organizational Climate of Physical Education Teachers of Schools of Zanjan*.
- Hou, H., Pei, Y., Yang, Y., Lu, L., Yan, W., Gao, X., & Wang, W. (2021). Factors Associated with Turnover Intention Among Healthcare Workers During the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Pandemic in China. *Risk Management and Healthcare Policy*, 14, 4953–4965. <https://doi.org/10.2147/RMHP.S318106>
- Iman Iskandar. (2020). the Effect of Group Cohesiveness and Job Satisfaction on Productivity in Employees of Human Resources Development in the Ministry of Home Affairs. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 6(8), 57–62. <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v6.i8.2019.441>
- Indrayanti, D. P., & Riana, I. G. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pt. Ciomas Adisatwa Di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol.5(No.5), 2727–2755. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/20246/13586>
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1990). *Organizational behavior and management* (2nd ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Jha, S. (2009). Determinants of Employee Turnover Intentions: A Review by Shweta Jha :: SSRN. *Management Today*, 9(2), 26–33. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2442689
- Kartika, G., & Purba, D. E. (2018). Job Satisfaction and Turnover Intention: The Mediating Effect of Affective Commitment. *Psychological Research on Urban Society*, 1(2), 100–106. <https://doi.org/10.7454/proust.v1i1.21>
- Kim, H., & Kim, E. G. (2021). A meta-analysis on predictors of turnover intention of hospital nurses in South Korea (2000–2020). *Nursing Open*, 8(5), 2406–2418. <https://doi.org/10.1002/nop2.872>
- KPPU. (2020). *Ringkasan Eskektif Penelitian Pelaku Usaha dan Struktur Pasar Pada Sektor Jasa Rumah Sakit*.
- Labrague, L. J., McEnroe – Petite, D. M., Tsaras, K., Cruz, J. P., Colet, P. C., & Gloe, D. S. (2018). Organizational commitment and turnover intention among rural nurses in the Philippines: Implications for nursing management. *International Journal of Nursing Sciences*, 5(4), 403–408. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.09.001>
- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). Los factores que influyen en la satisfacción en el trabajo y su relación con la intención de baja laboral: Tomando a los empleados que inician su carrera como ejemplo. *Anales de Psicología*, 33(3), 697–707. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>
- Lucas, M. D., Atwood, J. R., & Hagaman, R. (1993). Replication and validation of anticipated turnover model for urban registered nurses. *Nursing Research*, 42(1), 29–35.
- Luthans, F. (2011). Organizational Behavior. In J. Beck (Ed.), *Hospital Administration* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin. https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23
- Mensah, R., & Kosi, I. (2016). Organizational Commitment and Turnover Intentions of Clinical Laboratory Scientists in Ghana. *European Journal of Business and Management*, 8(2), 164–172.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and

- occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.78.4.538>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Mowday, R. T. (1984). Strategies for adapting to high rates of employee turnover. *Human Resource Management*, 23(4), 365–380. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930230404>
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages : the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- Nath Gangai, K., & Agrawal, R. (2015). Job satisfaction and organizational commitment: Is it important for employee performance. *International Journal of Management and Business Research*, 5(4), 269–278.
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *The Journal of Applied Psychology*, 91(4), 946–953. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.946>
- North, N., Leung, W., Ashton, T., Rasmussen, E. J., Hughes, F. A., & Finlayson, M. P. (2013). Nurse turnover in New Zealand: costs and relationships with staffing practises and patient outcomes. *Journal of Nursing Management*, 21 3, 419–428.
- Novitasari, D. (2020). Job Stress and Turnover Intention: Understanding the Role of Leadership and Organizational Commitment. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, October, 1–14. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijms-v3i5p101>
- Panggabean, M. S. (2006). Hubungan diantara keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Organisasi*, 1(1), 1–34.
- Prabowo, T. Y. (2018). Hubungan Organizational Commitment Dan Turnover Intention Pada Perawat. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 259. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.974>
- Punnakitikashem, P., Maimun, A., & Rakthin, S. (2019). Supportive factors of job and life satisfaction: Empirical evidence from disclosed lesbian, gay, and bisexual (LGB) workforce in Thailand. *Journal of Management and Organization*, 25(5), 711–730. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.32>
- Putra, E. H., & Johanes, S. (2017). PENGARUH GAJI, WORK ITSELF DAN PROMOSI TERHADAP INTENSI TURNOVER GENERASI Y DI PT XYZ BALARAJA-TANGERANG. *Jurnal SWOT*, VII(1), 76–88.
- Rahman, S. M. (2020). Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention: Evidence from Bangladesh. *Asian Business Review*, 10(2), 99–XX. <https://doi.org/10.18034/abr.v10i2.470>
- Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestao*, 25(1), 84–101. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Organizational Behaviour. In *Pearson Education Inc* (15th ed.). Pearson Education Inc.
- Salimah, Z. (2021). Literatur Review: Turnover Intention. *Literatur Review: Turnover Intention Youth & Islamic Economic Journal*, 1(1), 1–5.

- Santoni, A., & Harahap, M. N. (2018). The Model of Turnover Intentions of Employees. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 93–100.
- Serhan, C., Nehmeh, N., & Sioufi, I. (2022). Assessing the effect of organisational commitment on turnover intentions amongst Islamic bank employees. *ISRA International Journal of Islamic Finance*. <https://doi.org/10.1108/IJIF-01-2021-0008>
- Setiyanto, A. I., & Selvi, N. H. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention (pada perusahaan manufaktur di kawasan industri anbil kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 9–25. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>
- Shah, M. A., Naveed, M. A., & Idrees, H. (2020). Does Job Satisfaction Predict Organizational Commitment? An Information Professionals Perspective. *Library Philosophy & Practice*. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/4433>
- Shah, N. H., & Jumani, N. B. (2015). Relationship of job satisfaction and turnover intention of private secondary school teachers. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4S2), 313–323. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n4s2p313>
- Silaban, N., & Syah, T. Y. R. (2018). *The Influence of Compensation and Organizational Commitment on Employees' Turnover Intention*. 20(3), PP. <https://doi.org/10.9790/487X-2003010106>
- Sinem AYDOGDU, & ASIKGIL, B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction , Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43–53.
- Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Relations Industrielles*, 65(3), 470–490. <https://doi.org/10.7202/044892ar>
- Sodeify, R., & Habibpour, Z. (2021). Nurses' perceptions of co-worker support in the workplace: Qualitative research. *Enfermeria Clinica*, 31(6), 355–362. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2020.04.005>
- Susanti, R., Hasyim, ., & Rita, K. (2020). Turnover Intention and Behavior Organizational Citizenship on Indonesian Hospital Case. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4), 1–6. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.4.434>
- Susskind, A. M., Michele Kacmar, K., & Borchgrevink, C. P. (2003). Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 179–187. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.179>
- Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: an empirical investigation among ICT-SMEs. *Management Research Review*, 39(12).
- Yamazakia, Y., & Petchdee, S. (2015). Turnover Intention, Organizational Commitment, and Specific Job Satisfaction among Production Employees in Thailand. *Journal of Business Management*, 4, 22–38.