



TESIS - PM147501

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN,
DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP
NIATAN BERPINDAH KARYAWAN PADA
PERUSAHAAN INFRASTRUKTUR DAN JASA ICT PT
XYZ**

FEBRIANTO SARAGIH SIDABUTAR
09211650015012

DOSEN PEMBIMBING
Satria Fadil Persada, S.Kom, MBA., Ph.D

DEPARTEMEN MANAJEMEN TEKNOLOGI
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN INDUSTRI
FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN TEKNOLOGI
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOVENBER
SURABAYA
2018

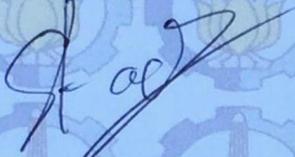
LEMBAR PENGESAHAN

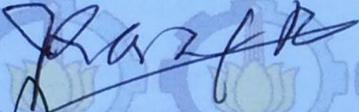
Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Manajemen Teknologi (M.MT)
di
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh:
FEBRIANTO SARAGIH SIDABUTAR
NRP. 09211650015012

Tanggal Ujian : 19 Juli 2018
Periode Wisuda : September 2018

Disetujui oleh:


1. **Satria Fadil Persada, S.Kom, MBA, Ph.D.** (Pembimbing)
NIP. 1987201711061


2. **Dr. Ir. Mohammad Razif, MM** (Penguji)
NIP. 195305021981031004


3. **Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.** (Penguji)
NIP. 195904301989031001

Dekan Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi,




Prof. Dr. Ir. Udisubakti Ciptomulyono, M.Eng.Sc
NIP. 19590318-198701 1 001

PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP NIATAN BERPINDAH KARYAWAN PADA PERUSAHAAN INFRASTRUKTUR DAN JASA ICT PT XYZ

Nama Mahasiswa : Febrianto Saragih Sidabutar
NRP : 09211650015012
Pembimbing : Satria Fadil Persada, S.Kom, MBA., Ph. D.

ABSTRAK

Sumber daya manusia menjadi tenaga penggerak utama bagi sebuah perusahaan. Selama ini banyak perusahaan berlomba-lomba untuk mengembangkan kepuasan kerja, kepemimpinan, dan dukungan organisasi dari setiap karyawan yang ada agar dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan. Ketika kategori pengembangan tersebut tidak dapat terpenuhi maka akan menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan dimana dampak salah satunya adalah banyak karyawan yang ingin keluar dari pekerjaan. PT XYZ adalah sebuah perusahaan terkemuka di Indonesia yang bergerak dalam bidang jasa Integrator dan servis *sistem Information and communication technology (ICT)* yang fokus pada *data center/virtualization, collaboration, service provider* dan *enterprise network*, solusi keamanan sistem informasi dan *value-added services*. Saat ini PT XYZ sedang menghadapi kendala akan tingginya jumlah karyawan yang keluar masuk di perusahaan (high turnover). Permasalahan SDM ini menjadi sangat serius ketika jumlah turnover dari karyawan semakin tahun semakin meningkat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel kepuasan kerja, kepemimpinan dan dukungan organisasional terhadap niatan berpindah serta menganalisis variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap niatan berpindah. Sampel yang digunakan sebanyak 117 responden. Analisis data menggunakan SEM dengan program AMOS 24.

Berdasarkan hasil analisis disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap keinginan berpindah terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai $p = 0,444$ dan nilai standard regression = -0.077 . Kepemimpinan berpengaruh negatif kurang signifikan terhadap turnover terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai $p = 0.467$ dan nilai standar regression = $-0,081$. Dukungan organisasi berpengaruh negatif dan sangat signifikan terhadap turnover terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai $p = 0,048$ dan standar regression = -0.211

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Dukungan Organisasi, Niatan Berpindah

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

THE EFFECT OF WORK SATISFACTION, LEADERSHIP, AND ORGANIZATION SUPPORT TO TURNOVER INTENTION IN ICT INFRASTRUCTURE AND SERVICE COMPANY PT. XYZ

Nama Mahasiswa : Febrianto Saragih Sidabutar
NRP : 09211650015012
Pembimbing : Satria Fadil Persada, S.Kom, MBA., Ph. D.

ABSTRACT

Human resources become the prime mover for a company. During this time, many companies are competing to develop job satisfaction, leadership, and organization support of each employee in order to help achieving the goals of the company. When the category of development can not be fulfilled, it will be a major problem for the company which one kind of impact of them is a lot of employees want to quit his job. PT XYZ is a leading Indonesia company engaged in information and communication systems (ICT) integrator and services that focus on data centers/virtualization, collaboration, service providers, and enterprise networks, information security solution, and value-added services. Currently PT XYZ faces problem on the high number of employees entering and leaving the company (high turnover). This human resource problem become very serious when the number of employee turnover increases from year to year.

This research aims to analyze the effect of variables of job satisfaction, leadership and organizational support on the turnover intention and analyze the variables that have the greatest influence on the turnover intention. The sample used was 117 respondents. Data analysis using SEM with AMOS 24 program.

Based on the results of the analysis, it was concluded that job satisfaction had a negative effect that was not significant to turnover intention, proved by testing which resulted in a value of $p = 0.444$ and the standard regression value = -0.077 . Leadership has a negative effect that was not significant on turnover intention, proven by testing that produces $p = 0.467$ and standard regression value = -0.081 . Organizational support has a negative and very significant effect on turnover intention through testing that yields $p = 0.048$ and standard regression = -0.211

Keywords: Work Satisfaction, Leadership, Organization Support, Turnover Intention

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Segala Puji ke hadirat Allah SWT atas Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga dapat diselesaikannya tesis yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Dan Dukungan Organisasi Terhadap Niatan Berpindah Karyawan Pada Perusahaan ICT Infrastruktur dan Jasa PT XYZ”. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Teknologi di Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya bidang keahlian Manajemen Industri.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulusnya kepada:

1. Satria Fadil Persada, S.Kom, MBA, Ph.D. selaku dosen pembimbing, yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan ide, saran dan kritiknya.
2. Rekan Brotherhood yang telah banyak memberikan semangat serta doa yang sangat keras agar penulis dapat menyelesaikan tesis tepat waktu
3. Semua staff di MMT – ITS yang telah banyak membantu penulis di MMT-ITS

Akhirnya penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Surabaya, 22 Juli 2018

Penulis

Febrianto Saragih Sidabutar

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	i
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan Tesis	6
BAB II.....	9
2.1 Niatan Berpindah (<i>Turnover Intention</i>).....	9
2.1.1 Konsep Niatan Berpindah	9
2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Niatan Berpindah.....	10
2.1.3 Pengukuran Niatan Berpindah	12
2.2 Kepuasan Kerja	12
2.2.1 Konsep Kepuasan Kerja.....	12
2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	13
2.2.3 Teori Kepuasan Kerja	14
2.2.4 Manfaat Kepuasan Kerja.....	15
2.3 Kepemimpinan	16

2.3.1	Konsep Kepemimpinan	16
2.3.2	Teori Kepemimpinan	17
2.3.3	Tipe Kepemimpinan	18
2.3.4	Fungsi-Fungsi Kepemimpinan	19
2.4	Dukungan Organisasi	21
2.4.1	Konsep Dukungan Organisasi	21
2.4.2	Faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi	21
2.4.3	Indikator-Indikator Dukungan Organisasi	22
2.4.4	Manfaat Dukungan Organisasi	23
2.5	Hubungan Antar Variabel	24
2.5.1	Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Niatan Berpindah	24
2.5.2	Hubungan antara Kepemimpinan dan Niatan Berpindah	24
2.5.3	Hubungan antara Dukungan Organisasi dan Niatan Berpindah	25
2.6	Model Penelitian	25
2.7	Hipotesis Penelitian	26
2.8	Proyek <i>Information Technology</i>	26
2.8.1	<i>Data Center / Virtualization</i>	26
2.8.2	<i>Collaboration</i>	27
2.8.3	<i>Borderless Network</i>	27
2.9	Penelitian Terdahulu	27
2.10	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	29
2.10.1	Definisi Operasional	29
2.10.2	Pengukuran Variabel	30
BAB III	31
3.1	Rancangan Penelitian	31
3.2	Data dan Pengumpulan Data	32

3.2.1	Data	32
3.2.2	Pengumpulan Data	32
3.3	Batasan Penelitian	32
3.4	Identifikasi Variabel	33
3.5	Instrumen Penelitian	33
3.6	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	37
3.6.1	Populasi	37
3.6.2	Sampel	37
3.6.3	Teknik Pengambilan Sampel	37
3.7	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	38
3.7.1	Uji Validitas	38
3.7.2	Uji Reliabilitas	38
3.7.3	Teknik Analisis Data	38
BAB IV	41
4.1	Analisis Business Model Canvas pada PT XYZ	41
4.2	Demografi Responden	42
4.3	Factor Loading	44
4.4	Cronbach's Alpha	47
4.5	Composite Reliability	48
4.6	Average Variance Extracted	49
4.7	Hasil Pemodelan	50
4.8	Model Fit Result	53
4.9	Implikasi Manajerial	54
BAB V	57
5.1	Kesimpulan	57
5.2	Saran	57

DAFTAR PUSTAKA.....	59
Lampiran.....	65

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1-1 Data <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT XYZ Periode 2015-2017.....	5
Tabel 2-1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 3-2 Data Pertanyaan Demografi.....	34
Tabel 3-3 Data Pertanyaan Variabel	35
Tabel 4-1 Hasil Factor loading Iterasi Pertama.....	46
Tabel 4-2 Hasil Factor loading Iterasi Kedua	47
Tabel 4-2 Hasil Cronbach's Alpha.....	48
Tabel 4-3 Hasil Composite Reliability.....	49
Tabel 4-4 Hasil Average Variance Extracted.....	50
Tabel 4-5 Indikator Penelitian software AMOS	52
Tabel 4-6 Hasil Uji Hipotesis.....	53
Tabel 4-7 Hasil Uji Correlation Factor	53
Tabel 4-8 Hasil Model Fit.....	54

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3-1 Flowchart Penelitian	31
Gambar 3-2 Jalur Diagram Pertanyaan Variabel Indikator.....	34
Gambar 4-1 BMC PT XYZ.....	42
Gambar 4-2 Persebaran jenis kelamin.....	43
Gambar 4-3 Persebaran usia responden	43
Gambar 4-4 Persebaran masa bekerja responden.....	43
Gambar 4-5 Persebaran tingkat managerial reponden	44
Gambar 4-6 Persebaran tingkat pendidikan responden.....	44
Gambar 4-7 <i>Factor loading</i> Awal.....	45
Gambar 4-8 <i>Factor loading</i> Akhir	47
Gambar 4-8 Pemodelan menggunakan software AMOS-SEM	51

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia menjadi tenaga penggerak utama bagi sebuah perusahaan. Selama ini banyak perusahaan berlomba-lomba untuk mengembangkan dukungan organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja dari setiap karyawan yang ada agar dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan. Ketika kategori pengembangan tersebut tidak dapat terpenuhi maka akan menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan dimana dampak salah satunya adalah banyak karyawan yang ingin keluar dari perusahaan.

Perusahaan yang sukses dan berkembang cenderung memiliki strategi untuk memprioritaskan karyawannya sebagai pilihan utama (Alzubi, 2018). Beberapa strategi yang sering diterapkan antara lain gaji yang lebih tinggi, pembagian laba, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Hal tersebut dapat mendorong produktifitas karyawan dan meningkatkan angka retensi diantara karyawan perusahaan. Artinya angka niatan karyawan untuk berpindah menjadi lebih rendah ketika kebutuhan mereka dapat terpenuhi dan timbul rasa komitmen terhadap perusahaan (Alzubi, 2018).

Tingginya angka karyawan yang keluar (*high turnover intention*) menjadi permasalahan klasik dari setiap perusahaan. Setiap perusahaan berusaha untuk menekan angka *turnover intention* ini dengan berbagai cara. Tingginya *turnover* tidak hanya menyebabkan meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan atas karyawan baru, tetapi juga berdampak pada pekerjaan, produktifitas, dan reputasi negatif bagi perusahaan. Disisi lain perusahaan akan kehilangan tenaga ahli dan sumber daya manusia yang berharga ketika seorang karyawan keluar dari perusahaan (Balsam dan Miharjo, 2007). Dari sudut pandang perusahaan, *turnover* dapat menyebabkan hilangnya laba dan hubungan yang selama ini terjalin dengan pelanggan. Keluarnya seorang karyawan dapat berpengaruh pada keseluruhan perusahaan (Johnson, *et al.* 2000).

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2009). Setiap karyawan tentunya berharap dapat memperoleh kepuasan dari tempat kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja antar setiap karyawan dapat berbeda sesuai dengan harapan dari individual masing-masing. Semakin besar persepsi yang didapatkan dari perusahaan telah melebihi dari yang diharapkan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja menjadi hal penting bagi setiap karyawan, dipercayai selama ini bahwa karyawan yang puas dalam bekerja akan memiliki tingkat kinerja yang lebih baik dan tetap tinggal dalam perusahaan tersebut (Robbins, 2009). Kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif dengan niatan berpindah karyawan. Karyawan saat merasa tidak puas dengan pekerjaannya seringkali memiliki pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan saat ini, melakukan perbandingan antara pekerjaan saat ini dengan yang lainnya, serta mengevaluasi beberapa alternatif yang bisa didapatkan dengan keluar dari pekerjaan sekarang (Saeed, *et al.* 2014). Sehingga dapat disimpulkan bahwa menjaga karyawan agar tetap merasa puas dalam pekerjaan adalah salah satu cara untuk mencegah karyawan berpindah ke perusahaan lain (Susskind, *et al.* 2000).

PT XYZ memiliki sistem numerasi yang baik, hal ini didukung dengan tingginya angka gaji yang diterima baik dari staf hingga level managerial. Suasana kerja yang nyaman meskipun sering dikejar oleh *deadline* proyek. Antar *engineer* sering membangun komunikasi yang baik, dari sistem *sharing* ilmu dan juga *sharing* masalah proyek sering terjadi dilingkungan kerja PT XYZ. Diharapkan dengan banyaknya *sharing session* yang dilakukan, dapat mempererat komunikasi dan juga interaksi antar karyawan sehingga pekerjaan yang sedang terkendala dapat dibantu dan dikerjakan secepatnya.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya, pemimpin berusaha menunjukkan suatu perilaku kepada pengikutnya yang dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan (Alzubi, 2018). Kata kunci dari kepemimpinan adalah tercapainya tujuan perusahaan, jika tujuan perusahaan tidak dapat tercapai maka seorang pemimpin dapat dikatakan gagal dalam

menjalankan tugasnya. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan motivasi dan menjelaskan peranan masing-masing anggota grup bagaimana mencapai tujuan perusahaan. Setiap pemimpin memiliki gaya yang berbeda dalam menjalankan kepemimpinannya, masing-masing gaya memiliki kelebihan dan kelemahan (Awan dan Mahmood, 2010). Pada penelitian ini tidak akan membahas tentang gaya kepemimpinan tetapi lebih fokus kepada pelaksanaan kepemimpinan didalam perusahaan.

Permasalahan terkait kepemimpinan sering terjadi dalam perusahaan ketika seorang pemimpin memiliki masalah dengan bawahannya. Permasalahan tersebut antara lain pemimpin yang otoriter, instruksi dan arahan yang tidak jelas, ketidakcakapan seorang pemimpin, serta pemimpin yang lepas tanggung jawab (Erkutlu, 2008). Bagaimanapun juga produktifitas dari seorang karyawan secara langsung dipengaruhi oleh pemimpin, dengan kata lain seorang karyawan akan memiliki kinerja lebih baik ketika mereka merasa puas dengan pemimpinnya. (Sribenjachot, 2007). Rasa tidak puas terhadap pemimpin dalam perusahaan menjadi salah satu faktor penyebab karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan (John dan Saks, 2008). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi rasa puas terhadap pemimpin dalam perusahaan akan semakin menekan angka niatan untuk berpindah.

PT XYZ memiliki struktur organisasi yang orientasinya adalah proyek *based*. Dengan begitu dalam satu orang *engineer* dapat memiliki banyak pemimpin sekaligus. Ada pemimpin fungsional dan juga pemimpin proyek yang memimpin jalannya sebuah proyek. Pada sebuah proyek, terdapat pemimpin yang suka menekan *engineer* agar proyek cepat selesai, padahal untuk mempercepat sebuah proyek dilapangan adalah hal yang sangat susah. Banyak *stakeholder* yang harus bisa ditangani dengan tangan dingin agar tidak ada salah paham yang terjadi dan dapat menghambat penyelesaian proyek tersebut. Pemimpin yang sering menekan *engineer* berakibat buruk terhadap pada jalannya sebuah proyek dan seharusnya seorang pemimpin dalam sebuah proyek dapat memberikan arahan yang baik yang dapat mempercepat proses penyelesaian sebuah proyek yang sedang berlangsung.

Dukungan organisasi merupakan tingkat dimana para pekerja mempercayai perusahaan menilai kontribusinya dan peduli mengenai kesejahteraan mereka

(Robbins, 2009). Karyawan menganggap bahwa dukungan yang diberikan oleh perusahaan berupa keuntungan seperti adanya penghargaan, promosi, serta bentuk bantuan lainnya yang diperlukan karyawan sehingga dapat menjalankan pekerjaan dengan efektif. Seorang karyawan yang menerima lebih banyak dukungan dari perusahaannya akan membentuk suatu sikap yang positif terhadap perusahaan (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Beberapa penelitian menunjukkan hasil dari dukungan organisasi ini berdampak pada rendahnya angka karyawan absen, rasa kepemilikan terhadap perusahaan, serta kinerja dari karyawan itu sendiri (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Karyawan dalam bekerja perlu mendapatkan dukungan seperti dari keluarga, teman, masyarakat, ataupun dari perusahaan. Hampir sepertiga dari waktu setiap hari dihabiskan oleh karyawan untuk bekerja di kantor, sehingga dukungan organisasi menjadi sangat penting bagi kondisi psikologi karyawan. Karyawan yang mendapat dukungan organisasi dari perusahaan cenderung tidak mencari alternatif pekerjaan lain diluar perusahaan saat ini (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi memiliki hubungan yang negatif dengan niatan berpindah (Allen, *et al.* 2003).

PT XYZ memiliki sebuah dukungan organisasi yang memberikan sebuah penghargaan ataupun sebuah imbalan kepada engineer yang mengerjakan proyek di luar dari jam yang seharusnya. Imbalan yang diberikan tidak menganut sistem perjam melainkan sistem perhari. Hal ini sangat dirasakan tidak adil bagi para engineer yang bekerja overtime tetapi tidak sampai pagi hari memiliki imbalan *overtime* yang sama dengan pekerja yang seharian kerja hingga pagi hari. Kurangnya perbaikan dalam sistem imbalan yang adil ini sangat terasa jika proyek tersebut mengharuskan engineer untuk datang setiap hari dan harus pulang setiap pagi. Selain imbalan *overtime*, PT XYZ memberikan *reward* kepada setiap individu yang telah menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan sangat baik. Terdapat juga bonus tahunan yang akan dibagikan ketika target yang dicapai oleh PT XYZ telah terlampaui.

PT XYZ adalah sebuah perusahaan terkemuka di Indonesia yang bergerak dalam bidang jasa IT security, service, dan provider. Saat ini PT XYZ sedang menghadapi kendala akan tingginya jumlah karyawan yang keluar masuk di

perusahaan (*high turnover*). Permasalahan SDM ini menjadi sangat serius ketika jumlah *turnover* dari karyawan semakin tahun semakin meningkat. Tabel 1-1 adalah data tentang *turnover intention* pada PT XYZ selama 3 tahun terakhir.

Tabel 1-1 Data *Turnover Intention* Karyawan PT XYZ Periode 2015-2017

Tahun	Jumlah Resign	Jumlah Karyawan	Rasio <i>Turnover</i>
2015	17	234	7,20%
2016	18	225	8%
2017	20	222	9,01%

Sumber : Data Internal HRD PT XYZ

Dari tabel 1-1 diatas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang mengajukan resign setiap tahunnya mengalami peningkatan, sedangkan disisi lain perusahaan kesulitan untuk mencari karyawan baru sebagai pengganti sehingga jumlah total seluruh karyawan menjadi semakin sedikit. Jika langkah perbaikan tidak dilakukan oleh PT XYZ dikhawatirkan dimasa mendatang jumlah karyawan akan semakin berkurang lagi. Hal ini berdampak buruk pada stres kerja dari karyawan akan meningkat, karena bobot kerja dari setiap karyawan tidak mengalami penurunan tetapi karyawan yang mengerjakan tugas semakin berkurang.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di tempat bekerja saat ini yaitu PT XYZ untuk dapat mengetahui penyebab tingginya angka *turnover* karyawan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atas permasalahan *turnover* karyawan yang dialami oleh PT XYZ sehingga dapat segera diatasi. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Dukungan Organisasi Terhadap Niatan Berpindah Karyawan pada Perusahaan Infrastuktur dan Jasa ICT PT XYZ”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya maka rumusan masalah yang akan coba dijawab melalui penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepuasan kerja, kepemimpinan, dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap niatan berpindah.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja terhadap niat berpindah
- b. Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan terhadap niat berpindah
- c. Untuk mengetahui pengaruh dari dukungan organisasi terhadap niat berpindah

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat dicapai dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan memberikan suatu contoh temuan empiris dibidang sumber daya manusia tentang bagaimana kepuasan kerja, kepemimpinan, dan dukungan dari organisasi dapat memberikan pengaruh kepada niat berpindah dari seorang karyawan di perusahaan.

- b. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan timbal balik kepada perusahaan berupa langkah perbaikan yang harus ditempuh oleh PT XYZ guna menekan angka *turnover intention* sehingga permasalahan yang menjadi beban selama ini dapat teratasi.

- c. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi sumber pengembangan bagi penelitian serupa yang akan dilakukan selanjutnya. Penelitian selanjutnya dapat dimodifikasi dengan cara mengambil obyek penelitian yang berbeda ataupun variabel penelitian yang berbeda dengan saat ini.

1.5 Sistematika Penulisan Tesis

Sistematika penulisan proposal tesis ini secara garis besar dibagi kedalam tiga bab, dimana setiap bab dibagi menjadi sub-sub bab berisi uraian yang mendukung isi secara sistematis dari setiap bab secara keseluruhan. Adapun sistematika proposal tesis ini adalah :

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan secara umum materi-materi yang akan dibahas, yaitu: latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah, asumsi penelitian serta sistematika penulisan proposal tesis.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas mengenai penelitian terdahulu, landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan tentang metode penelitian yang terdiri dari rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi sampel, dan teknik pengambilan sampel, data dan metode pengumpulan data serta yang terakhir adalah teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan tentang gambaran subyek penelitian yang secara garis besar menjelaskan tentang responden penelitian dari aspek demografis, serta analisis data yang menjelaskan dari hasil penelitian yang terdiri dari analisis deksriptif, pengujian hipotesis dan pembahasan

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran yang berguna bagi perbaikan perusahaan serta penyempurnaan bagi penelitian selanjutnya.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

2.1 Niatan Berpindah (*Turnover Intention*)

2.1.1 Konsep Niatan Berpindah

Turnover menurut Novliadi (2007) diartikan sebagai berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Sementara Spector (2003) mendefinisikan *turnover* sebagai keluarnya karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa niatan berpindah (*turnover intention*) adalah keinginan individu yang secara sadar dan penuh pertimbangan untuk meninggalkan perusahaan dimana ia bekerja sekarang.

Novliadi (2007) mendefinisikan niatan berpindah sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Sementara Abelson (1987) mendefinisikan niatan berpindah sebagai suatu keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Tindakan penarikan diri terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak ditempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Mobley (1977) merumuskan tahapan-tahapan kognitif yang dialami individu sebelum meninggalkan pekerjaannya, yaitu:

- a. Pikir-pikir untuk berhenti dari pekerjaan (*thoughts of quitting*).
- b. Berniat untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search for another job*).
- c. Berniat untuk meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*).

Tahapan dimulai pada saat individu mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya. Hal ini melibatkan penilaian antara hal-hal yang diharapkan dari pekerjaannya yang baru dengan harga yang harus dibayar jika meninggalkan pekerjaannya sekarang. Selanjutnya apabila individu menemukan bahwa terdapat peluang untuk mendapatkan alternatif pekerjaan lain yang lebih memuaskan, maka pencarian

untuk pekerjaan baru akan dimulai. Hal ini melibatkan penilaian pekerja terhadap pendapat atau tidaknya diterima hasil pekerjaan tersebut. Jika sesuatu atau beberapa alternatif pekerjaan lain telah ditemukan, maka alternatif-alternatif tersebut akan dibandingkan dengan pekerjaan saat ini. Selanjutnya apabila alternatif pekerjaan telah ditemukan tahapan kognitif karyawan akan berlanjut pada tahap ketiga yaitu niatan karyawan tersebut untuk meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*).

2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Niatan Berpindah

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover* saling terkait antara satu dengan yang lainnya dan cukup kompleks. Diambil dari beberapa penelitian terdahulu maka faktor-faktor yang berpengaruh tersebut adalah sebagai berikut:

a. Usia

Menurut Mobley (1977) karyawan yang usianya muda mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi daripada karyawan-karyawan yang lebih tua. Usia dan niatan berpindah memiliki hubungan yang negatif, artinya semakin tinggi usia seseorang maka akan semakin rendah niatan untuk berpindahnya. Karyawan yang lebih muda memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk keluar dari perusahaan. Hal ini mungkin disebabkan karena karyawan yang lebih tua sudah memiliki tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja karena harus penyesuaian kembali, ataupun energi sudah berkurang sehingga menghalangi karyawan tersebut untuk pindah pekerjaan.

b. Lama Kerja

Hasil penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan adanya korelasi negatif antara masa kerja dan *turnover*, semakin lama bekerja maka akan semakin rendah kecenderungan karyawan tersebut untuk niat berpindah (Prihastuti, 1992). *Turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Karyawan sering pula menemukan harapan-harapan mereka terhadap pekerjaan atau perusahaan itu berbeda dengan kenyataan yang diperoleh. Karyawan yang baru masih punya keberanian untuk berusaha mencari perusahaan yang sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan karyawan yang

dapat bertahan lama dalam pekerjaan merupakan merupakan karyawan yang berhasil menyesuaikan diri dengan perusahaan dan pekerjaannya.

c. Tingkat Pendidikan

Mowday, *et al* (1982) berpendapat bahwa tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk memiliki niatan berpindah. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan rendah akan memandang tugas-tugasnya yang sulit sebagai tekanan dan sumber kecemasan. Mereka mudah merasa gelisah akan tanggung jawab yang diberikan padanya sehingga dapat menghalangi niatan untuk berpindah. Karyawan dengan tingkat pendidikan tinggi akan mudah merasa cepat bosan dengan pekerjaan yang monoton. Mereka akan lebih berani mencari pekerjaan baru daripada mereka yang pendidikannya rendah karena kemampuan intelegensinya juga terbatas pula.

d. Keterikatan pada Perusahaan

Penelitian Steel (1984) menemukan bahwa keterikatan terhadap perusahaan mempunyai korelasi yang negatif dan signifikan terhadap niatan berpindah. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keterikatan seseorang karyawan terhadap perusahaannya akan semakin kecil memiliki niatan untuk berpindah pekerjaan. Karyawan yang mempunyai rasa keterikatan yang kuat terhadap perusahaan berarti mereka mempunyai rasa memiliki, rasa aman, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibatnya secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dari perusahaan tersebut.

e. Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Michael (1982) menunjukkan bahwa semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya maka akan semakin kuat dorongan untuk melakukan pindah kerja. Ketidakpuasan yang menyebabkan *turnover* ini dapat disebabkan karena kekecewaan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji, promosi, dan hubungan interpersonal. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda tergantung dengan sistem nilai yang dianutnya.

f. Budaya Perusahaan

Robbins (2009) menyatakan bahwa budaya perusahaan yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku karyawan dan secara langsung mengurangi *turnover*. Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau perusahaan sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan tersebut. Budaya yang kuat akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2.1.3 Pengukuran Niatan Berpindah

Tindakan penarikan diri menurut Abelson (1987) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Sebagian besar karyawan yang meninggalkan perusahaan karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena alasan berupa gaji, kondisi kerja, atasan, atau ada perusahaan lain yang dirasa lebih baik, sedangkan *unavoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena perubahan jalur karir atau faktor keluarga. Niatan berpindah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah *voluntary turnover*.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Konsep Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2008) kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai sebuah perasaan yang menyenangkan atau emosi positif seseorang yang muncul dari penilaian orang tersebut terhadap pekerjaannya atau pengalaman yang dirasakan atas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan tentang

seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting bagi individu karyawan.

Menurut Robbins (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sebaliknya orang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu, karena pada umumnya apabila seorang berbicara mengenai sikap karyawan lebih sering yang dimaksudkan adalah kepuasan kerja.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasannya.

2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2009) menjelaskan empat faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Orang lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan satu varietas tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka melakukan itu. Karakteristik-karakteristik ini membuat pekerjaan menjadi menantang secara mental.

2. Imbalan yang wajar

Karyawan menginginkan sistem penggajian yang mereka anggap tidak ambigu dan sejalan dengan harapan mereka. Bila pembayaran tersebut terlihat adil berdasarkan pada permintaan pekerja, tingkat keterampilan individu dan standar pembayaran masyarakat, kepuasan sangat mungkin dapat dihasilkan.

3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan merasa prihatin dengan kondisi lingkungan kerja mereka jika menyangkut masalah kenyamanan pribadi maupun masalah kemudahan untuk

dapat bekerja dengan baik. Banyak studi yang menunjukkan bahwa para karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang tidak berbahaya atau yang nyaman. Selain itu kebanyakan karyawan lebih suka bekerja tidak jauh dari rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dengan alat dan perlengkapan yang memadai.

4. Rekan kerja yang suportif

Bekerja juga dapat digunakan untuk kebutuhan berinteraksi sosial. Seorang karyawan yang memiliki rekan kerja suportif dan bersahabat dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

2.2.3 Teori Kepuasan Kerja

Beberapa teori yang berkembang dan sering digunakan untuk mendeskripsikan tentang kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Teori perbedaan atau ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan. Gibson (1996) menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang aktual sesuai dengan harapan atau yang diinginkannya. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang ia hadapi maka orang tersebut akan semakin puas (Sopiah, 2008). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang dirasakan.

2. Teori Maslow (*hierarchy of needs theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Maslow pada tahun 1954 (Gibson, 1996). Menurut Maslow kebutuhan manusia berjenjang atau bertingkat mulai dari tingkatan yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Tingkatan yang dimaksud adalah sebagai berikut : 1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan dasar manusia agar dapat tetap bertahan hidup, seperti makanan, pakaian, dan perumahan. 2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan, yaitu kebutuhan rasa aman dalam bekerja, keamanan untuk merdeka, dan bebas dari ancaman. 3. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan manusia untuk berinteraksi, berinterrelasi, dan

berafiliasi dengan orang lain. 4. Kebutuhan untuk dihargai, yaitu kebutuhan untuk merasa dihargai, diakui keberadaannya, diakui eksistensinya, prestise, kekuasaan, dan penghargaan dari orang lain. 5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan yang dirasakan oleh seseorang dengan menggunakan kemampuan, keahlian, dan potensi dirinya secara maksimal (Robbins, 2009).

3. *Equity Theory*

Teori ini dikembangkan oleh J.S Adam yang prinsipnya orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*). Perasaan adil atau tidak adil atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Teori ini mengidentifikasi elemen keadilan meliputi 3 hal yaitu, 1. *Input*, adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh pegawai sebagai masukan terhadap pekerjaannya. 2. *Outcomes*, adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan sebagai dari hasil pekerjaannya, 3. *Comparison personal*, adalah perbandingan antara input dan outcomes yang diperolehnya.

2.2.4 Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan salah satu fenomena yang tidak bisa dihiraukan. Perusahaan yang berorientasi jangka panjang diharapkan senantiasa memonitor kepuasan kerja dari setiap karyawannya. Karena kepuasan kerja mempengaruhi hal-hal penting yang terkait dengan jalannya perusahaan. Menurut Rivai (2005) terdapat beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu:

1. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan, kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik.
2. Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit organisasi dapat menimbulkan potensi persoalan.

Seorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya, hal ini dikarenakan ketidakpuasan karyawan terhadap hal-hal yang terkait dengan pekerjaannya. Persepsi negatif terhadap kepuasan kerja dapat dinyatakan dalam berbagai cara antara lain keluar dari pekerjaan, mengungkapkan pendapat ketidakpuasan, tetap setia pada perusahaan sambil memperbaiki, dan mengacuhkan peristiwa yang terjadi (Robbins, 2009).

2.3 Kepemimpinan

2.3.1 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan suatu organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya. Robbins (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Mangkunegara, 2011:133).

Kepemimpinan menurut Handoko (2012:73) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

2.3.2 Teori Kepemimpinan

Handoko (2012:73) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

a. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup tiga hal yaitu kelebihan rasio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

b. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

c. Teori Keturunan

Menurut teori ini seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

d. Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

e. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

f. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi

kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

2.3.3 Tipe Kepemimpinan

Mangkunegara (2011:135) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing yaitu:

a. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutarbalikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan dan atau sebaliknya. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta punya anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

b. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

1. Bersikap selalu melindungi
2. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
3. Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
4. Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
5. Melakukan pengawasan yang ketat.

c. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Menurut Max Webber, pemimpin yang kharismatik biasanya dipandang sebagai orang yang mempunyai kemampuan atau kualitas supernatural dan mempunyai daya yang istimewa. Kemampuan ini tidak dimiliki oleh orang biasa karena kemampuan ini bersumber dari Illahi dan berdasarkan

hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin.

Pemimpin kharismatik mempunyai banyak cara untuk memperoleh simpati dari karyawannya yaitu dengan menggunakan pernyataan visi untuk menanamkan tujuan dan sasaran kepada karyawannya, kemudian mengkomunikasikan ekspektasi kinerja yang tinggi dan meyakini dengan meningkatkan rasa percaya diri bahwa bawahan bisa mencapainya, kemudian pemimpin memberikan contoh melalui kata-kata dan tindakan, serta memberikan teladan supaya ditiru para bawahannya.

d. Tipe *Laissez Faire*

Kepemimpinan *laissez faire* adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan status quo.

e. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistis tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri. Pemimpin ini dihormati dan disegani, bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional mendorong para bawahannya mengembangkan daya inovasi dan kreatifitasnya.

2.3.4 Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Robbins (2009) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana

perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapinya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.4 Dukungan Organisasi

2.4.1 Konsep Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi diartikan sebagai suatu keyakinan karyawan pada organisasi tempat bekerja yang selanjutnya akan mendukung persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan memperhatikan kesejahteraan karyawan (Robbins, 2009). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lin (2013) mendefinisikan dukungan organisasi yaitu perspektif perilaku positif dimana karyawan merasa diperhatikan, diberi kepercayaan, dan diberi dukungan oleh organisasi sehingga karyawan bersedia mengabdikan diri pada organisasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Dengan adanya dukungan organisasi dapat menumbuhkan motivasi karyawan yang positif untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Oleh karena karyawan memandang kesuksesan maupun kegagalan organisasi merupakan tanggungan karyawan itu sendiri, maka persepsi tersebut akan mendorong karyawan berusaha, berkontribusi, dan setia pada organisasi (Lin, 2013).

Individu merasa organisasi dimana tempat bekerja bersikap suportif ketika penghargaan dipertimbangkan dengan adil, karyawan memiliki suara dalam pengambilan keputusan, dan pengawas mereka dianggap suportif. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah pandangan karyawan terhadap organisasi bahwa organisasi menghargai karyawan atas hasil kerjanya dan memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Ghani dan Hussin (2009) mencoba mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh pada dukungan organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Rasa percaya (*trust*)

Rasa percaya karyawan terhadap organisasi mempengaruhi persepsinya mengenai kualitas hubungan timbal balik dengan organisasi. Rasa percaya diartikan sebagai asumsi bahwa orang lain dapat dipercaya atas apa yang dikatakannya. Ketika karyawan saling percaya satu sama lain mereka berasumsi

bahwa semua pihak dalam organisasi tidak akan mengambil keuntungan satu sama lain, mereka juga saling menghargai dan menghormati perbedaan individu.

b. Akses pada informasi

Penyediaan informasi merupakan suatu mekanisme yang memungkinkan karyawan melibatkan informasi tersebut dalam pencapaian tujuan. Jika pemimpin bersedia menyediakan informasi, baik itu informasi baik dan buruk, maka akan memunculkan rasa percaya dalam diri karyawan. Karyawan akan merasa diperhatikan oleh pimpinan dan mereka percaya pada pemimpin mereka. Informasi yang dimaksud dalam bentuk data atau pengetahuan teknis yang diperoleh melalui pelatihan dan pendidikan. Adanya pembatasan terhadap informasi untuk karyawan mengarah pada asumsi bahwa karyawan tidak dipercaya atau diabaikan, khawatir karyawan menyalahgunakan informasi yang disediakan. Pelatihan sebaiknya disediakan pada karyawan untuk memungkinkan mereka memahami, menginterpretasi, dan menggunakan informasi yang diberikan pada karyawan secara tepat.

c. Akses pada kesempatan untuk belajar dan berkembang

Karyawan sebaiknya mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas kerjanya secara efisien dan tuntas. Untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan karyawan yang beragam, pelatihan disediakan beragam jenisnya dan organisasi perlu mengubah isi pelatihannya. Misalnya untuk memenuhi pengetahuan dalam penyelesaian masalah secara kolaboratif, perlu fasilitasi pelatihan kepemimpinan, kerjasama tim dan perubahan manajemen. Pemimpin organisasi seharusnya memberikan insentif dan sumber informasi untuk implementasi program pengembangan karyawan secara kontinyu.

2.4.3 Indikator-Indikator Dukungan Organisasi

Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam penelitiannya mencoba mendefinisikan indikator-indikator yang dapat digunakan dalam menentukan dukungan organisasi sebagai berikut:

a. Bangga atas keberhasilan yang dilakukan karyawan.

- b. Peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
- c. Menghargai kontribusi yang diberikan karyawan.
- d. Mempertimbangkan tujuan dan nilai pribadi karyawan.
- e. Menunjukkan perhatian untuk karyawan.
- f. Bersedia membantu karyawan saat membutuhkan pertolongan khusus.

2.4.4 Manfaat Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dapat memberikan manfaat pada faktor-faktor sebagai berikut (Rhoades dan Eisenberger, 2002) :

a. Kepuasan Karir

Karyawan merasa termotivasi dan puas dengan karirnya ketika merasa bahwa organisasi mendukung dan ketika ada persepsi bahwa organisasi memikirkan tentang kesejahteraan karyawan. Penelitian Latif dan Sher (2012) menemukan pengaruh yang signifikan antara dukungan organisasi dengan kepuasan karir karyawan.

b. Kinerja

Adanya dukungan organisasi pada karyawan akan menimbulkan berbagai konsekuensi mengenai kinerja. Afzali, *et al* (2014) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa karyawan yang memiliki dukungan organisasi akan meningkatkan peran kinerjanya.

c. Kepuasan Kerja

Tingginya dukungan organisasi menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Dukungan organisasi disebutkan dalam penelitian Ahmad dan Yekta (2010) berkorelasi dengan kepuasan kerja ekstrinsik, namun tidak berkorelasi dengan kepuasan kerja intrinsik.

d. Komitmen Organisasi

Dalam hubungan pertukaran karyawan dan pemberi kerja, karyawan yang percaya bahwa mereka telah menerima dukungan organisasi dalam level tinggi cenderung membalas sikap kerja yang positif dan perilaku yang menguntungkan organisasi. Liu (2004) dalam penelitiannya menegaskan bahwa dukungan organisasi berkorelasi positif dengan komitmen organisasi.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Niatan Berpindah

Ketika kita bekerja merasa puas dan bahagia dengan kinerja kita itulah yang disebut kepuasan kerja (Saeed, *et al.* 2014). Menurut Spector (2003) terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan niatan berpindah oleh karyawan. Salah satu alasan karyawan berniat pindah pekerjaan adalah karena merasa tidak puas dengan kondisi pekerjaan saat ini (Robbins, 2009). Karyawan yang merasa puas tidak akan memiliki rencana untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang atau berusaha membandingkan dengan pekerjaan lain diluar perusahaan saat ini. Karyawan yang puas merasa bahwa semua yang diinginkan telah dapat terpenuhi oleh perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niatan berpindah. Penelitian Kerdngern, *et al* (2017), Saeed, *et al* (2014), dan Long, *et al* (2011) telah membuktikan adanya hubungan yang saling terkait antara kepuasan kerja dan niatan berpindah.

Berdasarkan Uraian diatas, maka dapat disimpulkan hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap niatan berpindah

2.5.2 Hubungan antara Kepemimpinan dan Niatan Berpindah

Konflik dengan atasan atau pimpinan dikantor menjadi salah satu pendorong seorang karyawan untuk memiliki niatan berpindah. Karyawan akan merasa betah didalam perusahaan ketika seorang pemimpin dapat memperlakukan secara adil dan bijaksana pada setiap karyawan. Figur seorang pemimpin yang ideal menurut Spector (2003) adalah mampu memberikan motivasi, memberikan arahan atau perintah yang jelas, serta dapat menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin yang buruk dan tidak disukai oleh karyawannya akan mendorong karyawan mulai berpikir meninggalkan pekerjaan yang sekarang (Alzubi, 2018). Pemimpin yang tidak bertanggung jawab atas tim dan suka menyalahkan tim juga bisa menjadi salah satu penyebabnya. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap niatan berpindah. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alzubi (2018),

Terason (2018), dan Satope, *et al* (2014) telah membuktikan adanya hubungan yang saling terkait antara kepemimpinan dan niatan berpindah.

Berdasarkan Uraian diatas, maka dapat disimpulkan hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap niatan berpindah

2.5.3 Hubungan antara Dukungan Organisasi dan Niatan Berpindah

Dukungan organisasi adalah seberapa besar karyawan mempercayai bahwa perusahaan menghargai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraan karyawan (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Salah satu kebutuhan manusia menurut teori kebutuhan Maslow adalah merasa dihargai. Ketika perusahaan menghargai terhadap karyawan, karyawan akan merasa bahwa mereka harus memberi balasan yang setimpal dan bermanfaat bagi perusahaan (Saranya dan Muthumani, 2015). Jika karyawan merasa bahwa dirinya diperhatikan maka karyawan akan cenderung memiliki komitmen dan tetap bertahan dalam perusahaan, namun yang terjadi sebaliknya jika perusahaan tidak memperhatikan karyawan maka karyawan akan semakin memiliki niatan berpindah. Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap niatan berpindah. Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Saranya dan Muthumani (2015), Hussain dan Asif (2012), dan Islam, *et al* (2013) telah membuktikan adanya hubungan yang saling terkait antara dukungan organisasi dan niatan berpindah.

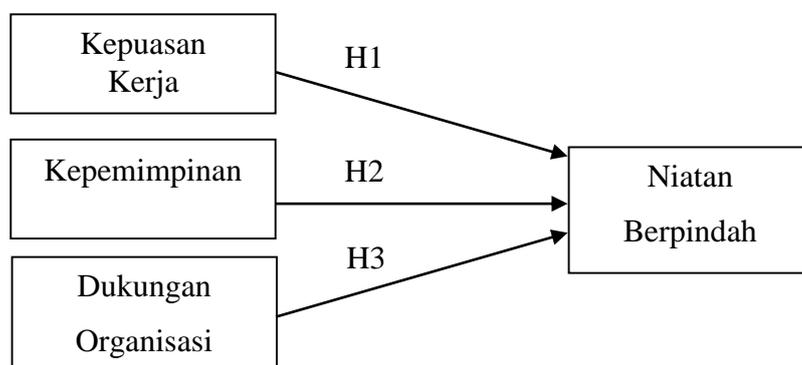
Berdasarkan Uraian diatas, maka dapat disimpulkan hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H3 : Dukungan organisasi berpengaruh terhadap niatan berpindah

2.6 Model Penelitian

Model penelitian ini dibentuk berdasarkan pengembangan dari hasil beberapa penelitian terdahulu diantaranya : Kerdngern, *et al* (2017), Saeed, *et al* (2014), Alzubi (2018), Lim, *et al* (2017), Hussain dan Asif (2012), dan Dawley, *et al* (2010). Penelitian ini memiliki tiga variabel independen yaitu kepuasan kerja, kepemimpinan, dan dukungan organisasi, sedangkan variabel dependen adala

niatan berpindah. Antar variabel independen akan diuji pengaruhnya secara langsung terhadap niatan berpindah dari seorang pekerja dan dapat dilihat pada gambar 2-1 adalah model dari penelitian ini.



Gambar 2-1 Model Penelitian, Kerdngern, et al (2017), Saeed, et al (2014), Alzubi (2018), Lim, et al (2017), Hussain dan Asif (2012), dan Dawley, et al (2010).

2.7 Hipotesis Penelitian

Dari penjelasan rumusan masalah, hubungan antar variabel, dan kerangka penelitian yang dijelaskan sebelumnya maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap niatan berpindah
- H2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap niatan berpindah
- H3 : Dukungan organisasi berpengaruh terhadap niatan berpindah

2.8 Proyek *Information Technology*

Proyek *information technology* (IT) adalah proyek yang dilaksanakan untuk mempermudah bisnis proses sebuah perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan. Menurut Anthony (2011) terdapat 3 buah *framework* proyek *architectures* IT yaitu :

2.8.1 *Data Center / Virtualization*

Data Center adalah fasilitas yang digunakan untuk menempatkan kumpulan server atau sistem komputer dan sistem penyimpanan data (*storage*) yang dikondisikan dengan pengaturan catudaya, pengatur suhu udara, pencegah bahaya kebakaran dan dilengkapi dengan sistem pengamanan fisik (Dauglas, 2012).

2.8.2 Collaboration

Collaboration adalah sebuah framework dimana perbedaan antar *software* dan *hardware* yang digunakan pada suatu perusahaan tidak menjadi kendala dalam menentukan keputusan bisnis dari sebuah perusahaan. Dengan adanya *collaboration* diharapkan perusahaan dapat menetapkan keputusan dengan cepat tanpa adanya penghalang yaitu perbedaan teknologi yang ada didalam perusahaan, perbedaan teknologi yang digunakan oleh karyawan, dan juga perbedaan teknologi yang ada pada klien bisnis.

Collaboration dapat dibagi menjadi 3 macam layanan framework :

a. *Communication and collaboration applications*

Layanan yang diberikan pada bagian ini mencakup *software* konferensi, dan *telepresence*

b. *Collaboration services*

Layanan ini berisikan bantuan kepada *collaboration software* yaitu *presence, location, session management, contact management, client frameworks, tagging. And policy and security management*

c. Infrastruktur

Collaboration dapat diakses kapan saja, dimana saja dan pada semua perangkat

2.8.3 Borderless Network

Menurut Anthony (2011) solusi arsitektur masa depan adalah dimana setiap orang, apapun itu, kapan saja dan dimana saja dapat terhubung didalam sebuah jaringan yang aman, terpercaya dan juga *seemless*. *Borderless* arsitektur mengoptimalkan antara bisnis dan juga performa jaringan.

2.9 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian diperlukan suatu landasan teori yang dipergunakan untuk mendukung teori yang diajukan. Landasan yang dapat digunakan sebagai acuan adalah dengan menggunakan penelitian terdahulu. Pada tabel 2-1 adalah beberapa penelitian terdahulu yang dipandang relevan dan dapat dijadikan pendukung dalam penelitian ini :

Tabel 2-1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Negara	Obyek	Analisis Data	Kepuasan Kerja	Kepemimpinan	Dukungan Organisasi	Niatan Berpindah
Kerdngern, <i>et al</i> (2017)	Influence of Contemporary Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention : A Case Study of the Construction Industry in Thailand	Thailand	Karyawan Teknik Sipil	SEM-AMOS	Ya	Ya	Tidak	Ya
Saeed, <i>et al</i> (2014)	The Relationship of Turnover Intention with Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member Exchange, Emotional Intelligence and Organizational Commitment	Pakistan	Karyawan Perusahaan	SPSS	Ya	Tidak	Tidak	Ya
Alzubi (2018)	Turnover Intentions in Jordanian Universities : The Role of Leadership Behaviour, Organizational Commitment, and Organizational Culture	Jordan	Dosen Pengajar	SEM-PLS	Tidak	Ya	Tidak	Ya
Lim, <i>et al</i> (2017)	The Impact of Leadership on Turnover Intention : The Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction	Malaysia	Karyawan Finance SSC	SEM-PLS	Ya	Ya	Tidak	Ya
Hussain dan Asif (2012)	Is Employee's Turnover Intention Driven By Organizational Commitment and Perceived Organizational Support ?	Pakistan	Karyawan Telekomunikasi	SPSS	Tidak	Tidak	Ya	Ya
Febrianto Sidabutar (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Dukungan Organisasi Terhadap Niatan Berpindah Karyawan pada PT XYZ	Indonesia	Karyawan PT XYZ	SEM-AMOS	Ya	Ya	Ya	Ya

Sumber: Pengolahan Pribadi 2018

2.10 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

2.10.1 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan dikelompokkan dalam dua jenis yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Berikut adalah masing-masing definisi operasional dari setiap variabel tersebut :

a. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2009) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini yaitu :

1. Rasa senang bekerja di perusahaan
2. Gaji yang diterima sesuai dan layak
3. Rasa puas dengan kondisi kerja
4. Rekan kerja yang sangat menyenangkan

b. Kepemimpinan

Menurut Mangkunegara (2011) kepemimpinan adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam mempengaruhi tingkah laku orang lain atau kelompok agar bekerja sama di dalam situasi tertentu dalam pencapaian tujuan. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan dalam penelitian ini yaitu :

1. Mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan
2. Pemimpin memiliki strategi yang jelas dan realistis
3. Pemimpin memperhatikan lingkungan kerja
4. Pimpinan mampu memberikan motivasi kepada karyawan
5. Penyelia merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas dan tepat waktu
6. Penyelia merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi
7. Penyelia dapat menyelesaikan konflik yang terjadi antar anggota dengan baik
8. Penyelia mengajak anggota team untuk bekerja secara solid dan harmonis

c. Dukungan Organisasi

Menurut Robbins (2009) dukungan organisasi adalah tingkat dimana para pekerja mempercayai perusahaan menilai kontribusinya dan peduli mengenai kesejahteraan mereka. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dukungan organisasi dalam penelitian ini yaitu :

1. Perusahaan menghargai kontribusi karyawan
2. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan
3. Perusahaan berusaha mengerti kebutuhan karyawan
4. Perusahaan menghargai atas pencapaian kinerja karyawan

d. Niatan Berpindah

Menurut Mobley (1977) niatan berpindah adalah persepsi kognitif dari pemikiran, rencana, dan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel niatan berpindah dalam penelitian ini yaitu :

1. Memikirkan rencana untuk keluar
2. Rencana untuk mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat
3. Perusahaan lain yang dapat memberikan penawaran lebih baik
4. Tidak ingin melanjutkan pekerjaan di perusahaan sekarang

2.10.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel menggunakan skala likert. Skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur tanggapan terhadap obyek penelitian dengan bobot sampai 5 (Likert, 1932). Responden memberi jawaban pada alternatif yang diberikan untuk masing-masing pernyataan. Kriteria penilaian untuk masing-masing indikator pernyataan yang diberikan adalah sebagai berikut:

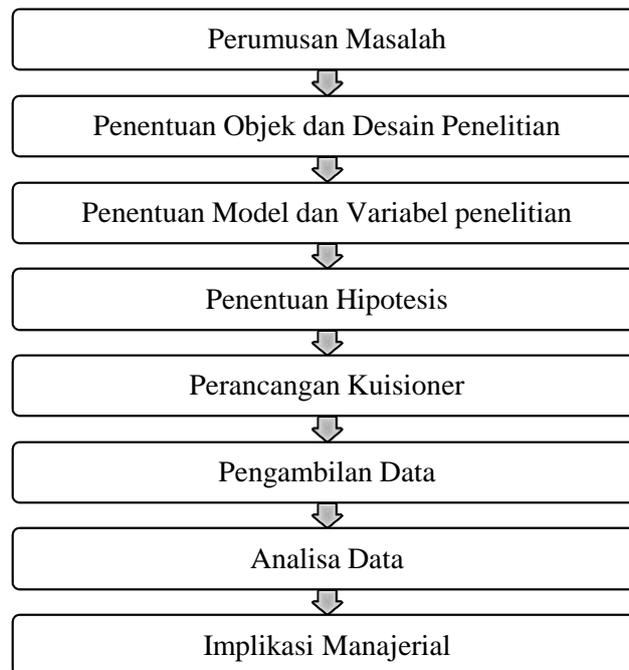
- a. Untuk jawaban sangat setuju (SS) diberi skor: 5
- b. Untuk jawaban setuju (S) diberi skor: 4
- c. Untuk jawaban netral (N) diberi skor: 3
- d. Untuk jawaban tidak setuju (TS) diberi skor: 2
- e. Untuk jawaban sangat tidak setuju (STS) diberi skor: 1

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan dari jenis penelitian yang dilakukan maka penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian tindakan. Penelitian tindakan adalah penelitian yang dilakukan untuk segera digunakan sebagai dasar tindakan pemecahan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini (Sugiyono, 2013:10). Cara pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan kuisisioner sehingga penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuisisioner. Kuisisioner adalah metode pengumpulan data primer yang menggunakan sejumlah item pertanyaan terstruktur atau dengan pertanyaan format tertentu (Sugiyono, 2013:10). Jika dilihat dari tujuan dilakukannya penelitian ini maka penelitian dikategorikan sebagai studi korelasional (*correlational study*). Studi korelasional adalah studi yang dilakukan untuk dapat melihat ada atau tidaknya hubungan antar variabel yang diteliti (Sugiyono, 2013:10). Pada gambar 3-1 adalah *flowchart* dari penelitian yang akan dilakukan.



Gambar 3-1 *Flowchart* Penelitian

3.2 Data dan Pengumpulan Data

Berdasarkan sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini maka penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian primer dan sekunder. Penelitian dengan sumber data primer adalah data yang diperoleh melalui atau berasal dari pihak pertama yang memiliki suatu data (Sugiyono, 2013:10). Penelitian dengan sumber data sekunder adalah penelitian dengan data yang telah tersedia (Malhotra, 2007).

3.2.1 Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh peneliti secara langsung dari hasil survei dengan mengedarkan kuisisioner kepada responden. Sedangkan data sekunder berupa penelitian terdahulu, literature dan data *turnover* selama 4 tahun.

3.2.2 Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data melalui kuisisioner, kuisisioner adalah metode pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengajukan daftar pernyataan yang telah disusun dalam bentuk angket kepada karyawan PT XYZ di seluruh Indonesia secara acak. Penggunaan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa metode ini cukup ekonomis, cepat, menjamin keleluasaan responden untuk menjawab dan mengumpulkan fakta-fakta yang diperlukan serta menjamin kerahasiaan identitas responden sehingga lebih mudah memberikan informasi atau jawaban. Langkah yang dilakukan adalah menyebarkan daftar pernyataan kepada responden yang terpilih kemudian mereka diminta untuk memberikan penilaian atas pernyataan yang diajukan, dengan pilihan jawaban yang disediakan, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Jika data telah terkumpul berupa data interval, kemudian dilakukan pengelompokan data menjadi berbagai bagian pengamatan baru dilakukan analisis data.

3.3 Batasan Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini hanya terbatas pada karyawan PT XYZ di seluruh Indonesia dengan variabel yang diteliti yaitu kepuasan kerja, kepemimpinan, dukungan organisasi, dan niatan berpindah.

3.4 Identifikasi Variabel

Untuk memudahkan dalam melaksanakan dan menganalisis hasil penelitian maka dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa variabel. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Rincian dari kedua variabel tersebut adalah sebagai berikut :

1. Variabel Eksogen

Variabel eksogen adalah variabel yang mempengaruhi variabel endogen atau dapat dikatakan sebagai variabel independen. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah :

JS = Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

L = Kepemimpinan (*Leadership*)

OS = Dukungan Organisasi (*Organization Support*)

2. Variabel Endogen

Variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel eksogen atau dapat dikatakan sebagai variabel dependen. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah :

TI = Niatan Berpindah (*Turnover Intention*)

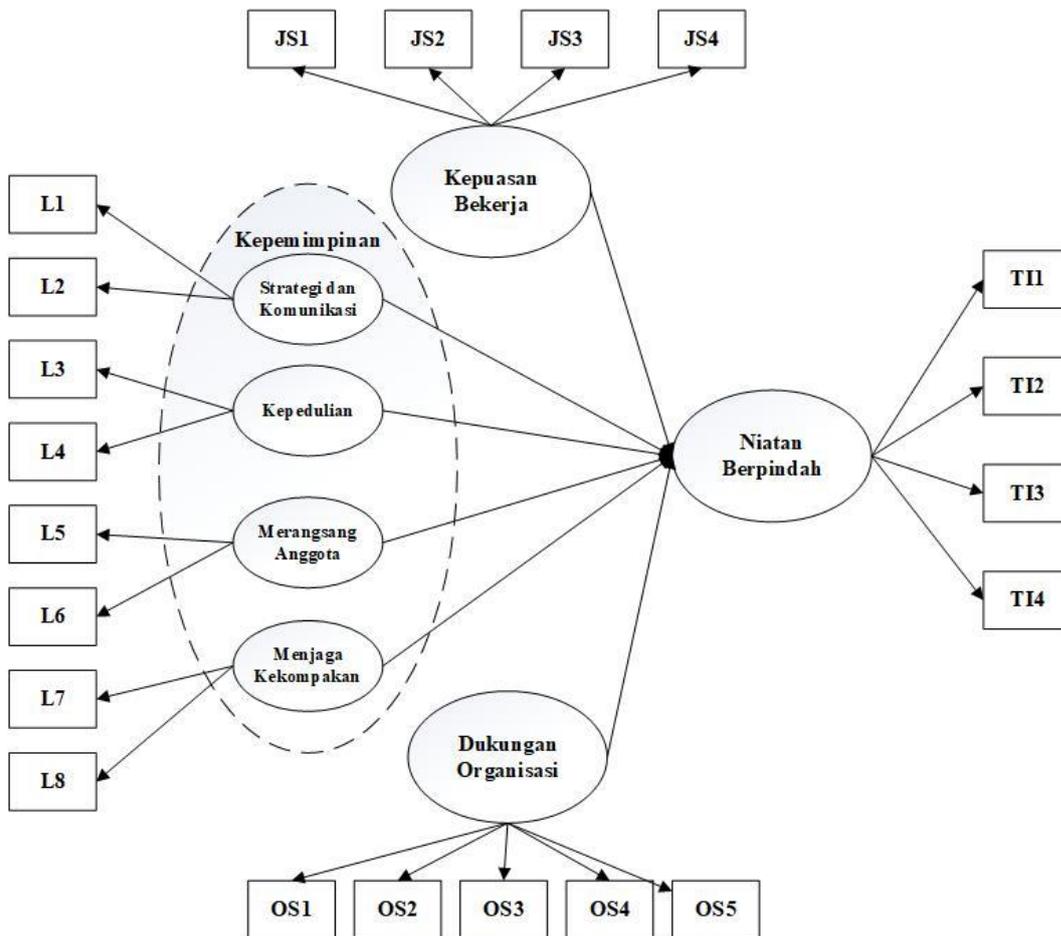
3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden adalah dengan menggunakan kuisisioner, kuesioner adalah metode pengumpulan data primer menggunakan sejumlah item pertanyaan atau pertanyaan dengan format tertentu (Sugiyono, 2013:52). Kuisisioner berisi tentang latar belakang demografis dari responden beserta pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut setiap variabel. Dalam pengukuran konstruk yang dapat diukur adalah indikatornya melalui item-item pertanyaan dalam kuisisioner. Indikator-indikator pertanyaan dalam kuisisioner penelitian ini diambil dari beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan variabel yang akan diuji.

Daftar pertanyaan dalam penelitian ini bersifat tertutup artinya responden menjawab pertanyaan dengan berpedoman kepada skenario yang disediakan. Skenario serta indikator-indikator pertanyaan dalam kuisisioner ini disesuaikan

dengan definisi operasional variabel yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Data pertanyaan kuisioner dapat dilihat dalam tabel 3-1 dan 3-2.

Variabel pada tabel 3-2 berfungsi menjadi indikator dari penelitian ini. Terdapat 21 butir pertanyaan. Pertanyaan ini di adopsi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saeed, et al (2014), Kerdngern, et al (2017), Dawley, et al (2010), Akgunduz, et al (2017) dan dimodelkan seperti pada gambar 3-2.



Gambar 3-2 Jalur Diagram Pertanyaan Variabel Indikator

Tabel 3-1 Data Pertanyaan Demografi

Indikator Demografi	Pilihan Jawaban Indikator
Jenis Kelamin	Laki-laki, Perempuan
Usia	< 20, 20 – 31, 31-40, 41-50, > 51
Strata Pendidikan	SMP, SMA, D3, S1, S2, S3
Lama Bekerja (tahun)	< 1, 2-5, 5-10, > 10

Sumber: Pengolahan Pribadi 2018

Tabel 3-2 Data Pertanyaan Variabel

Construct	Sub-construct	Pertanyaan Indikator	Referensi
JS	Pekerjaan	Saya merasa senang bekerja di PT XYZ	Saeed, et al (2014)
	Upah	Gaji atau upah yang diberikan PT XYZ sudah layak dengan pekerjaan saya dan saya merasa puas	
	Lingkungan Kerja	Saya merasa puas dengan kondisi kerja di PT XYZ saat ini	
	Rekan Kerja	Rekan kerja saya sangat menyenangkan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan dapat diteladani	
L	Memiliki Strategi yang Jelas dan Memiliki Komunikasi yang Baik	Saya mendapatkan arahan yang jelas dari penyelia	Kerdngern, et al (2017)
		Penyelia memiliki strategi yang jelas dan realistis	
	Kepedulian Terhadap Anggota dan Lingkungan	Sangat memperhatikan lingkungan kerja dan saya merasa nyaman dalam bekerja	
		Penyelia mampu memberikan motivasi kepada saya	

	Merangsang Anggota	Penyelia merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi	
		Penyelia merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas dan tepat waktu	
	Menjaga Kekompakan Team	Penyelia dapat menyelesaikan konflik yang terjadi antar anggota dengan baik	
		Penyelia mengajak anggota team untuk bekerja secara solid dan harmonis	
OS	Dukungan Terhadap kontribusi dan Kesejahteraan	PT XYZ menghargai kontribusi kerja dari setiap karyawan	Dawley, et al (2010)
		PT XYZ menghargai setiap opini yang saya miliki	
		PT XYZ memperhatikan kesejahteraan dari setiap karyawan	
		PT XYZ berusaha mengerti kebutuhan dari setiap karyawan	
		PT XYZ menghargai atas pencapaian kinerja dari setiap karyawan	
TI	Kecendrungan meninggalkan organisasi	Saya sering memikirkan rencana untuk keluar dari PT XYZ	Akgunduz, et al (2017)
		Saya berencana untuk mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat	
	Mencari Pekerjaan pada organisasi lain	Saya merasa bahwa ada banyak perusahaan lain yang dapat memberikan penawaran lebih baik daripada PT XYZ	
		Saya tidak ingin melanjutkan pekerjaan di PT XYZ	

Sumber: Saeed, et al (2014), Akgunduz, et al (2017), Dawley, et al (2010), Kerdngern, et al (2017).

3.6 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.6.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:215). Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi merupakan jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT XYZ yang tersebar di Indonesia.

3.6.2 Sampel

Sebuah sampel adalah sebagian dari populasi keseluruhan yang dipilih secara cermat agar mewakili populasi (Sugiyono, 2013:215). Oleh karena itu sampel yang diambil dari populasi harus mewakili (*representative*) keseluruhan populasi. Penentuan jumlah sampel dapat menggunakan metode Slovin dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

Dengan:

N = Populasi

n = Jumlah Sampel

e = Persentase kelonggaran ketidakterikatan karena kesalahan pengambilan sampel yang masih diinginkan

Dengan menggunakan metode Slovin dengan tingkat *error* sebanyak 6% dengan populasi yang hanya 214 orang karyawan pada PT XYZ dapat ditemukan sample sebesar 120 orang karyawan yang berada pada semua bagian dan tingkat manajerial yang dapat dijadikan perwakilan dari seluruh populasi yang ada.

3.6.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk memperoleh responden pada penelitian ini adalah *convenience sampling* yang berarti bahwa peneliti mengambil data berdasarkan kemudahan untuk memperoleh responden. Proses pengambilan sampel dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner via email

kepada seluruh karyawan PT XYZ di Indonesia. Peneliti telah mendapatkan data seluruh nama karyawan berikut dengan alamat korespondensi email masing-masing. Dari hasil tersebut dihitung berapa banyak responden yang memberikan respon balik kemudian dilakukan analisa data.

3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Suatu tes atau alat instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran tersebut. Suatu alat ukur yang valid, tidak sekedar mampu mengungkapkan data dengan tepat tetapi juga memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Pada penelitian ini pengujian validitas konvergensi dilakukan dengan metode *average variance extracted* (AVE). Prinsip perhitungan metode ini adalah mengukur nilai akar kuadrat tiap loading factor pada setiap indikator dalam variabel. Suatu data dikatakan valid apabila nilai AVE lebih besar sama dengan 0.5. (Ghozali, 2014:40).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada adanya konsistensi internal dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu. Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Pengukuran reliabilitas konstruk dengan menggunakan software *Minitab* dilakukan dengan cara melihat nilai output *Cronbach Alpha* dari masing – masing konstruk. Jika nilai output lebih besar dari 0,7 ($\alpha > 0,7$) maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel (Ghozali, 2014:43).

3.7.3 Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan structural equation modeling (SEM) dengan software AMOS sebagai alat untuk menganalisa hubungan antar tiap variabel dan indikator. Indikator yang dijalankan dalam pemodelan SEM dengan menggunakan software AMOS adalah sesuai dengan jawaban dari semua pertanyaan yang dibalas kemudian diinterpretasikan ke dalam sebuah angka, lalu kemudian di analisis dengan menggunakan software AMOS. Hasil dari analisis tiap indikator ini yang akan dihitung sebagai nilai *loading foactor*. Jika nilai *loading factor* lebih besar dari 0.7 maka dapat

disimpulkan bahwa indikator yang diberikan memiliki nilai representatif yang kuat. Nilai *loading factor* ini kemudian diamati pada hubungan antara variabel bebas dan terikat pada setiap anak panah yang saling berhubungan.

Langkah Analisis menggunakan *software* AMOS

1. Dimulai pertama kali dengan penginterpretasikan jawaban kusioner pada Microsoft Excel hingga mendapatkan nilai dari semua jawaban yang diberikan oleh responden.
2. Mengolah data dari nilai yang didapat dengan menggunakan *software* AMOS.
3. Menentukan Model penelitian (penentuan variabel bebas, variabel terikat, indikator pada tiap variabel, dan arah panah tiap indikator dan variabel sesuai dengan hipotesis yang akan diuji).
4. Menentukan Variabel Bebas dan Variabel Terikat. Pada penelitian ini variabel bebas terbagi menjadi beberapa sub variable yang diambil dimensi Kepuasan Bekerja, Kepemimpinan, dan Dukungan Organisasi. Sedangkan variabel terikat adalah Niatan Berpindah
5. Dari beberapa sub variabel dan variabel yang ada kemudian dibagi menjadi beberapa indikator untuk penentuan *loading factor* dari setiap indikator pada variabel tersebut.
6. Penentuan indikator didasarkan pada poin-poin pertanyaan yang dibagikan pada kusioner, sehingga nilai dari diagram tergantung dari jawaban kusioner yang telah dibagikan.
7. *Loading factor* dari tiap indikator dalam variabel dikatakan valid ketika nilai yang dihitung pada *software* AMOS lebih besar sama dengan 0.7.
8. Selain hubungan antar indikator dalam variabel, terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel bebas dikatakan memiliki

hubungan yang positif dengan variabel terikat ketika nilai antar variabel juga bernilai positif, begitu juga sebaliknya.

9. Pengujian berikutnya adalah seberapa erat hubungan antara tiap variabel. Pada software AMOS, pengujian ini dilakukan dengan menggunakan direct measurement significance. Hubungan tiap variabel dikatakan erat jika nilai direct measurement significance dibawah $p \geq 0.05$.
10. Pengujian yang terakhir adalah Goodness of Fit. Pengujian ini bertujuan untuk pengujian bentuk dari model hipotesis yang telah dibuat pada software AMOS. Model penelitian dikatakan sesuai dengan Goodness of Fit apabila nilai chi square dibawah 0.05, Relative of normed chi-square dibawah 5, GFI ≥ 0.7 , NFI ≥ 0.8 dan CFI ≥ 0.8 (Shah 2012).

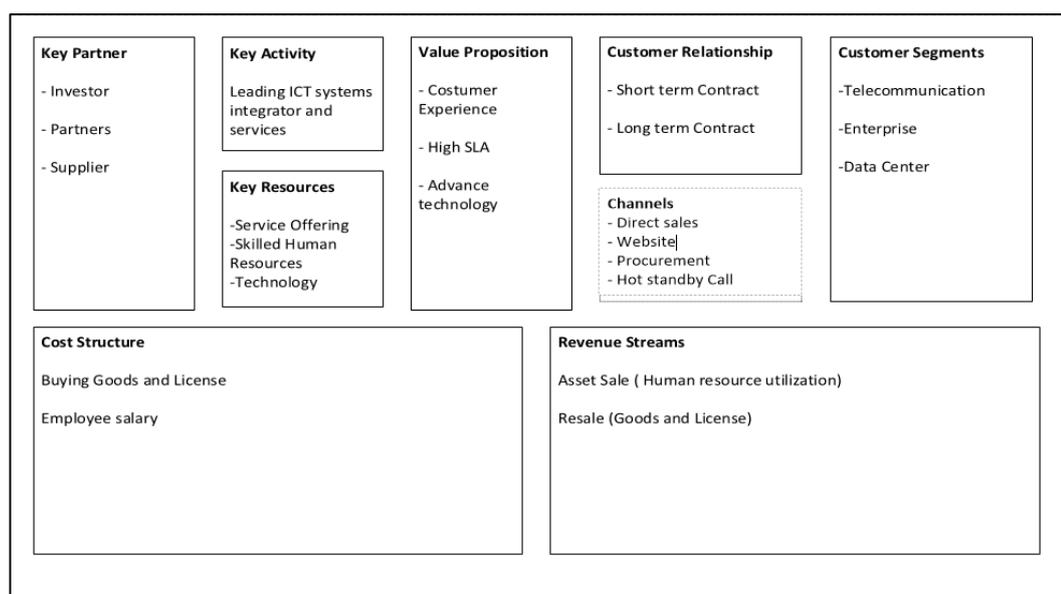
BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Analisis Business Model Canvas pada PT XYZ

PT XYZ adalah sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang penyedia ICT infrastruktur dan *integrator*. Kepemilikan perusahaan dimiliki oleh Logicalis dan Metrodata. Kunci penting mengapa perusahaan ini di akuisisi oleh logicalis dan metrodata adalah mengisi kekosongan portfolio penyedia ICT pada bagian infrastruktur dan *integrator*. Dengan demikian logicalis dan metrodata telah memiliki lini penjualan dari hilir hingga hulu untuk jasa di bidang ICT. PT XYZ sebelum diakuisi adalah perusahaan yang memimpin ICT *integrator* di indonesia. Banyak bidang yang membentuk PT XYZ sebagai pemimpin dalam bidang ICT Infrastruktur, pertama ialah servis yang diberikan dalam paket *all in solution* sangat mempermudah pelanggan untuk segera menggunakan jasa yang diberikan. Kemudian PT XYZ memiliki banyak sumber daya manusia yang terampil dalam bidang ICT Infrastruktur dan *integrator*. Hal ini sangat berguna dalam menyelesaikan proyek ataupun masalah yang ada. Yang terakhir adalah dukungan dari *partner* teknologi termuktahir, dengan demikian produk yang diberikan kepelanggan selalu yang terbaik dan paling tepat untuk menyelesaikan persoalan bisnis yang sedang dihadapi. Kelebihan PT XYZ dalam memberikan servis ke pelanggan merupakan sebuah nilai lebih dari perusahaan. Pelanggan merasakan bahwa ketika persoalan ICT *Integrator* di serahkan kepada PT XYZ terdapat sebuah patokan ukuran yang dinamakan *service level agreement* yang sangat tinggi yaitu sebesar 99.999% perangkat akan terus berjalan selama 365 hari penuh dalam setahun. Hal ini didukung dengan perangkat yang benar-benar termuktahir pada jaman ini. Pelanggan selalu diupayakan untuk dapat menjalin kontrak yang lama dalam setiap pengadaan ICT infratruktur dan *integrator* dalam upaya agar perangkat yang pelihara oleh PT XYZ selalu dalam keadaan siap pakai dan dapat membantu proses bisnis yang sedang berlangsung, tetapi ada pula beberapa pelanggan yang menjalin kontrak setiap satu tahun. Ketika terjadi musibah seperti

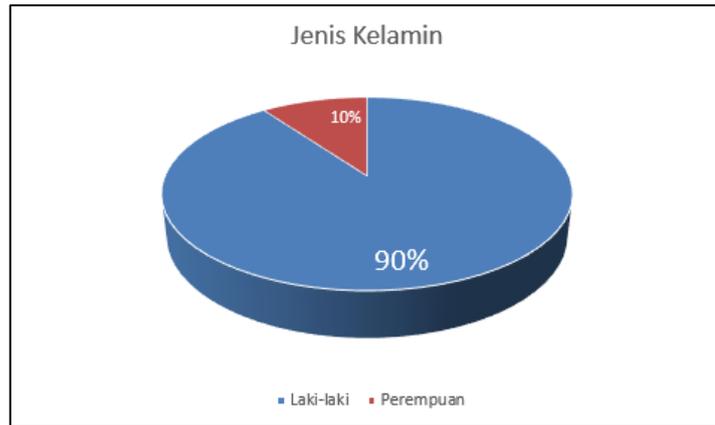
peralatan yang tiba-tiba mati, PT XYZ selalu memberikan *standby call* 24 jam. Pelanggan dapat menemukan segala keperluan ICT dalam bentuk *website* dan terdapat pula sales yang menawarkan produk. Segmentasi pelanggan yang ada antara lain adalah perusahaan telekomunikasi, *enterprise*, dan data center. Pengeluaran terbesar yang ada pada PT XYZ adalah pembelian barang dan lisensi pada partner dan distributor, lalu disertai pembayaran gaji kepada karyawan. Pendapatan terbesar yang didapat oleh PT XYZ adalah dari penggunaan SDM yang menawarkan jasa solusi ICT infrastruktur dan integrator, kemudian penjualan kembali barang dan lisensi. Gambar 4-1 adalah gambar BMC dari PT XYZ.



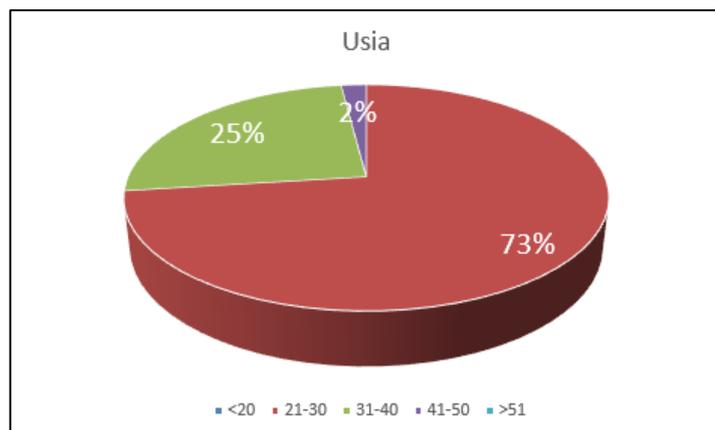
Gambar 4-1 BMC PT XYZ

4.2 Demografi Responden

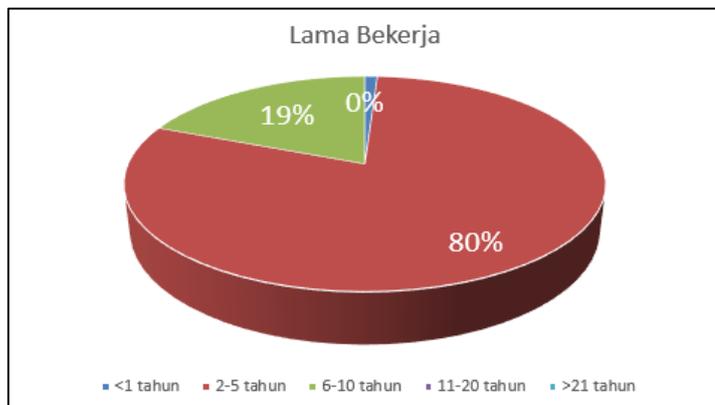
Kuisisioner telah dibagikan kepada 120 karyawan di perusahaan PT XYZ pada bulan Mei 2018 – Juni 2018, sekitar 117 kuisisioner yang di isi dan akan dianalisis dengan menggunakan software AMOS. Demografi responden karyawan PT XYZ dapat dilihat pada gambar 4-1, 4-2, 4-3, 4-4, 4-5, dan 4-6.



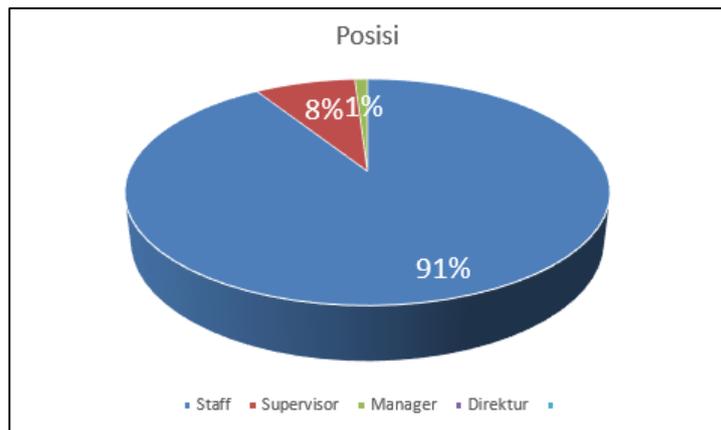
Gambar 4-2 Persebaran jenis kelamin



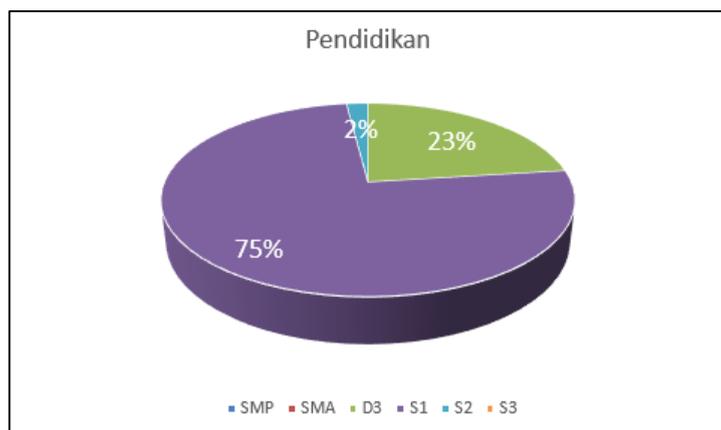
Gambar 4-3 Persebaran usia responden



Gambar 4-4 Persebaran masa bekerja responden



Gambar 4-5 Persebaran tingkat managerial responden



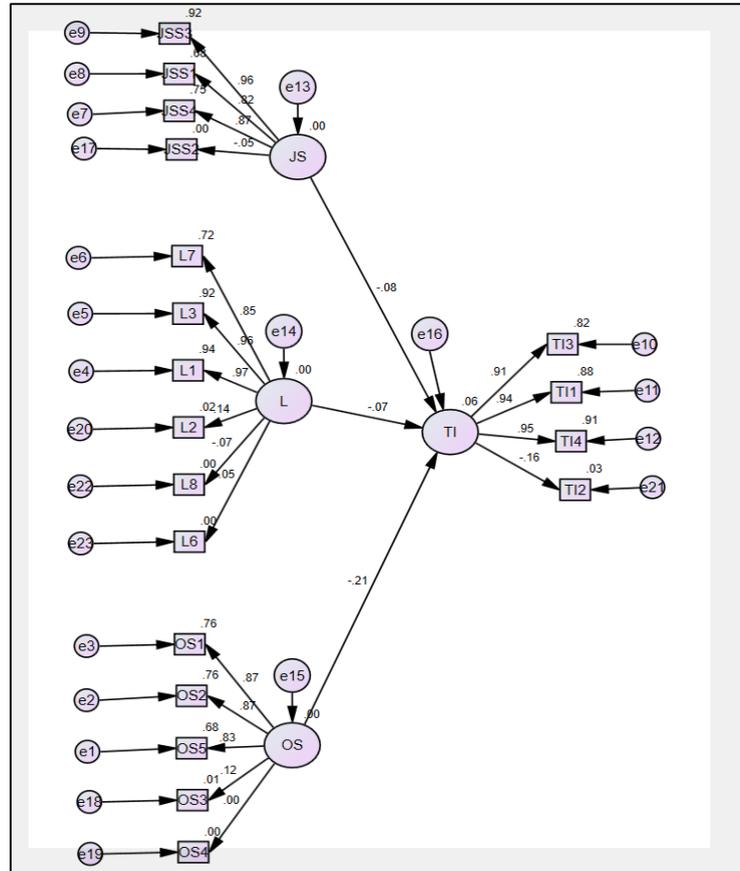
Gambar 4-6 Persebaran tingkat pendidikan responden

Dari gambar 4-1, 4-2, 4-3, 4-4, 4-5, dan 4-6 dapat dilihat pada persebaran demografi responden karyawan PT. XYZ dimana didominasi oleh laki-laki 90% (105 orang). Dari sisi umur karyawan yang menjawab quisioner dikuasai oleh umur 21-30 tahun sebesar 73% (85 orang). Lama bekerja responden didominasi karyawan dengan masa bekerja antara 2-5 tahun sebanyak 80% (94 orang). Tingkat managerial responden dikuasai hampir sepenuhnya pada jenjang staff yaitu sebesar 91% (106 orang). Terakhir adalah jenjang pendidikan responden, yang paling dominan adalah S1 dengan persentase sebesar 75% (88 orang).

4.3 Factor Loading

Pengujian statistik yang bertujuan untuk pengukuran nilai relevansi dari setiap dimensi atau indikator pada variabel yang akan diamati terhadap variabel bebas atau unobserved variable dinamakan *factor loading*. Pada tabel dibawah,

dapat diamati bahwa angka *factor loading* setiap dimensi atau indikator pada tiap variabel memiliki angka lebih besar dari ambang batas yang diterima (0.7). Maka hal ini dapat disimpulkan bahwa setiap indikator pada penelitian ini merupakan faktor representasi yang kuat yang akan digunakan sebagai perhitungan Composite Reliability dan Average Variance Extracted.



Gambar 4-7 *Factor loading* Awal

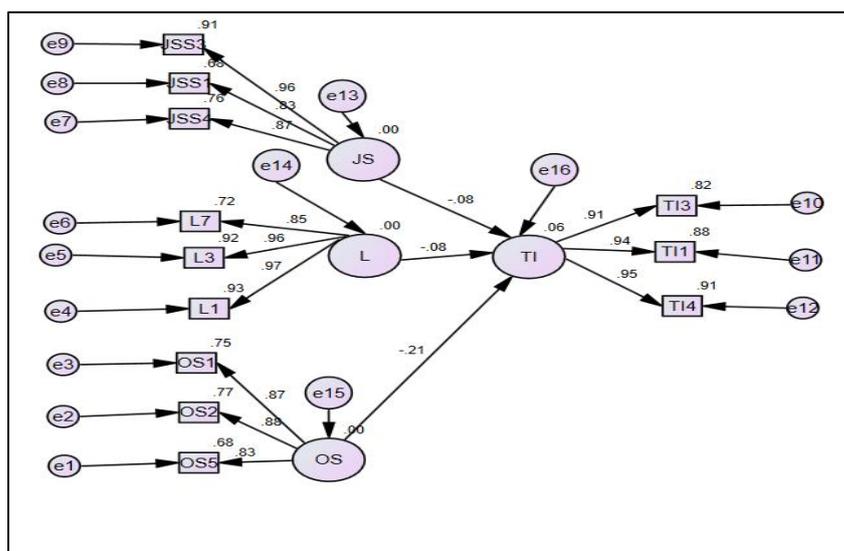
Berdasarkan tabel 4-1 dapat dilihat bahwa terdapat sembilan indikator yang tidak memenuhi syarat sebagai reflektor dari variabel laten karena nilai *loading* indikator tersebut dibawah 0,7. Indikator tersebut adalah JS3, L2, L4, L5,L6,L8 OS3, OS4, dan T2 sehingga indikator tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian kemudian dilakukan estimasi ulang. Tabel 4-2 adalah hasil estimasi ulang tersebut.

Tabel 4-1 Hasil *Factor loading* Iterasi Pertama

No	Variabel	Indikator	<i>Factor Loadings</i>	Nilai Ambang
1	Kepuasan Bekerja	JSS1	0.956	≥ 0.7 Diterima
		JSS2	0.825	≥ 0.7 Diterima
		JSS3	0.085	< 0.7 Ditolak
		JSS4	0.870	≥ 0.7 Diterima
2	Kepimpinan	L1	0.967	≥ 0.7 Diterima
		L2	0.142	< 0.7 Ditolak
		L3	0.959	≥ 0.7 Diterima
		L4	-0.017	< 0.7 Ditolak
		L5	-0.306	< 0.7 Ditolak
		L6	0.126	< 0.7 Ditolak
		L7	0.914	≥ 0.7 Diterima
		L8	-0.064	< 0.7 Ditolak
3	Dukungan Organisasi	OS1	0.867	≥ 0.7 Diterima
		OS2	0.879	≥ 0.7 Diterima
		OS3	0.121	< 0.7 Ditolak
		OS4	0.003	< 0.7 Ditolak
		OS5	0.826	≥ 0.7 Diterima
4	Keinginan Berpindah	TI1	0.953	≥ 0.7 Diterima
		TI2	-0.064	< 0.7 Ditolak
		TI3	0.937	≥ 0.7 Diterima
		TI4	0.907	≥ 0.7 Diterima

Sumber: Olahan Pribadi dan Ghozali (2014)

Berdasarkan tabel 4-2 setelah beberapa indikator yang tidak memenuhi syarat dihilangkan dari model penelitian maka keseluruhan indikator pernyataan telah valid karena memiliki nilai *loading* indikator tersebut diatas 0,7 (Ghozali, 2014:43). Hal ini menjelaskan bahwa syarat *convergent validity* telah terpenuhi.



Gambar 4-8 Factor loading Akhir

Tabel 4-2 Hasil Factor loading Iterasi Kedua

No	Variabel	Indikator	Factor Loadings	Nilai Ambang
1	Kepuasan Bekerja	JSS1	0.956	≥ 0.7 Diterima
		JSS2	0.825	≥ 0.7 Diterima
		JSS4	0.870	≥ 0.7 Diterima
2	Kepimpinan	L1	0.967	≥ 0.7 Diterima
		L3	0.959	≥ 0.7 Diterima
		L7	0.914	≥ 0.7 Diterima
3	Dukungan Organisasi	OS1	0.867	≥ 0.7 Diterima
		OS2	0.879	≥ 0.7 Diterima
		OS5	0.826	≥ 0.7 Diterima
4	Keinginan Berpindah	TI1	0.953	≥ 0.7 Diterima
		TI3	0.937	≥ 0.7 Diterima
		TI4	0.907	≥ 0.7 Diterima

Sumber: Olahan Pribadi dan Ghozali (2014)

4.4 Cronbach's Alpha

Salah satu teknik pengujian yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi data antar tiap variabel yang akan diuji dan tersaji dalam faktor Analisa dinamakan Cronbach Alpha. Pada penelitian ini terdapat empat variabel yang akan diuji yaitu kepuasan bekerja, kepemimpinan, dukungan organisas, dan keinginan berpindah. Dari tabel dibawah terdapat nilai Cronbach Alpha untuk variabel kepuasan bekerja,

kepemimpinan, dukungan organisas, dan keinginan berpindah secara berurutan adalah 0.9132, 0.9451, 0.8910, dan 0.9504. Nilai batas minimum yang diterima adalah 0.7 (Ghozali 2014), maka dapat disimpulkan bahwa data primer dari keempat variabel tersebut memiliki nilai konsistensi yang kuat diantara tiap faktor/indikatornya.

Tabel 4-3 Hasil Cronbach's Alpha

No	Variabel	Indikator	Cronbach's Alpha	Nilai Ambang
1	Kepuasan Bekerja	JSS1	0.9138	≥ 0.7 Diterima
		JSS3		
		JSS4		
2	Kepimpinan	L1	0.9451	≥ 0.7 Diterima
		L3		
		L7		
3	Dukungan Organisasi	OS1	0.8910	≥ 0.7 Diterima
		OS2		
		OS5		
4	Keinginan Berpindah	TI1	0.9504	≥ 0.7 Diterima
		TI3		
		TI4		

Sumber: Olahan Pribadi dan Ghozali (2014)

4.5 Composite Reliability

Cronbach's Alpha dan Composite Reliability memiliki tugas yang sama, yaitu mengukur konsistensi antara variabel yang sedang diamati. Tetapi Composite Reliability menitik beratkan pengamatan yang dilihat dengan meneliti lebih jauh nilai variabel tersebut dengan menggunakan Factor Loading yang ada.

Dari tabel 4-4 dapat dilihat bahwa semua nilai composite reability telah memenuhi persyaratan minimum sebesar 0,6 (Ghozali 2014). Nilai tersebut menunjukkan bahwa konsistensi yang kuat antara variebel yang sedang diamati.

Tabel 4-4 Hasil Composite Reliability

No	Variabel	Indikator	Composite Reliability (CR)	Nilai Ambang
1	Kepuasan Bekerja	JSS1	0.9155	≥ 0.6 Diterima
		JSS3		≥ 0.6 Diterima
		JSS4		≥ 0.6 Diterima
2	Kepimpinan	L1	0.9470	≥ 0.6 Diterima
		L3		≥ 0.6 Diterima
		L7		≥ 0.6 Diterima
3	Dukungan Organisasi	OS1	0.8929	≥ 0.6 Diterima
		OS2		≥ 0.6 Diterima
		OS5		≥ 0.6 Diterima
4	Keinginan Berpindah	TI1	0.9523	≥ 0.6 Diterima
		TI3		≥ 0.6 Diterima
		TI4		≥ 0.6 Diterima

Sumber: Olahan Pribadi dan Ghozali (2014)

4.6 Average Variance Extracted

Pengukuran Average Variance Extracted dilakukan untuk mengidentifikasi validitas konvergensi data yang ada. AVE dihitung dengan menggunakan nilai Factor Loading. Hasil perhitungan AVE dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 4-5 Hasil Average Variance Extracted

No	Variabel	Indikator	Average Variance Extracted	Nilai Ambang
1	Kepuasan Bekerja	JSS1	0.7838	≥ 0.5 Diterima
		JSS3		≥ 0.5 Diterima
		JSS4		≥ 0.5 Diterima
2	Kepimpinan	L1	0.8567	≥ 0.5 Diterima
		L3		≥ 0.5 Diterima
		L7		≥ 0.5 Diterima
3	Dukungan Organisasi	OS1	0.7355	≥ 0.5 Diterima
		OS2		≥ 0.5 Diterima
		OS5		≥ 0.5 Diterima
4	Keinginan Bepindah	TI1	0.8696	≥ 0.5 Diterima
		TI3		≥ 0.5 Diterima
		TI4		≥ 0.5 Diterima

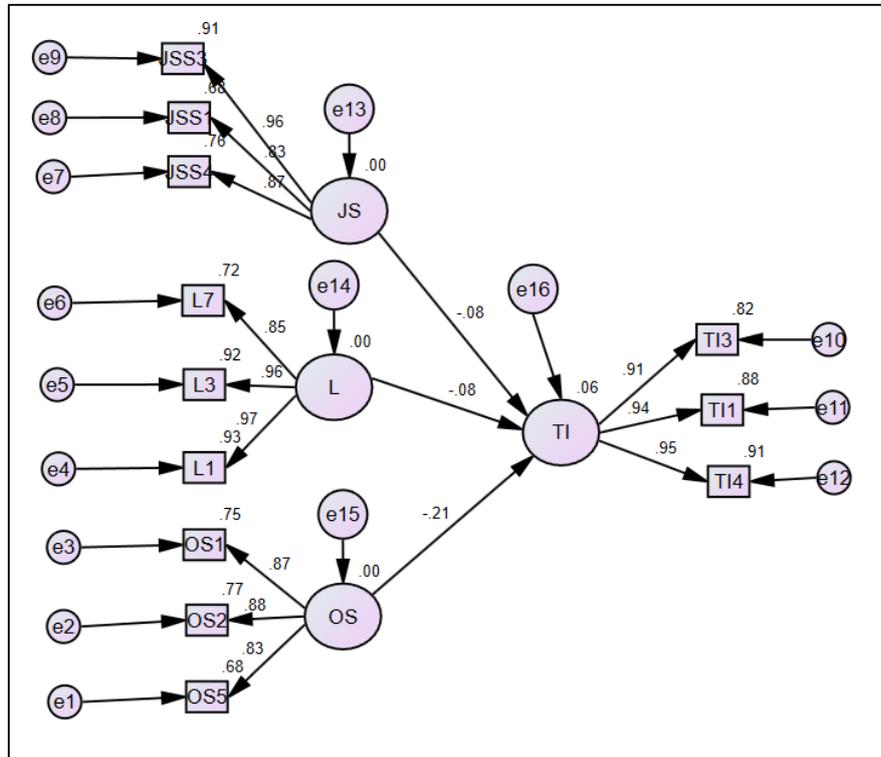
Sumber: Olahan Pribadi dan Ghozali (2014)

Dari tabel 4-5, dapat dilihat bahwa nilai minimum untuk AVE sebesar 0.5 telah diperoleh. Hal ini dapat menyimpulkan bahwa data yang telah didapat pada penelitian ini sudah konvergen.

4.7 Hasil Pemodelan

Pada gambar 4-9, pemodelan menggunakan software AMOS dan terlihat beberapa indikator yang dengan sengaja di eliminasi sehingga menyisakan 3 indikator di setiap variabel. Kekurangan tersebut dikarenakan *software* AMOS

memiliki keterbatasan saat running data indikator yaitu data indikator di setiap variabel tidak bisa lebih dari empat.



Gambar 4-9 Pemodelan menggunakan software AMOS-SEM

Tabel 4-6 adalah beberapa indikator yang digunakan dalam pemodelan penelitian pada *software* AMOS yang telah lolos uji *factor loading*. Pada tabel tersebut terdapat beberapa indikator yang paling mempengaruhi pada setiap variabel pada penelitian ini.

Dapat dilihat pada tabel 4-7, hubungan antar variabel bebas (Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Dukungan Organisasi) terdapat korelasi negatif dengan variabel terikat (Niatan Berpindah). Oleh sebab itu dapat disimpulkan semakin rendah keinginan karyawan untuk berpindah dapat disebabkan oleh tingginya kepuasan bekerja, kepemimpinan, dan dukungan organisasi kepada karyawan tersebut di perusahaan XYZ

Tabel 4-6 Indikator Penelitian software AMOS

KODE	INDIKATOR
JSS1	Tingkat kepuasan beban kerja di PT XYZ
JSS3	Tingkat kepuasan dengan kondisi kerja di PT XYZ
JSS4	Tingkat Kepuasan pada rekan kerja yang ada di PT XYZ
L1	Kepuasan pada kepemimpinan yang ada dari arahan yang di berikan
L3	Kepuasan pada kepemimpinan didasarkan atas pemimpin yang memperhatikan kondisi lingkungan kerja yang ada.
L7	Kepuasan pada kepemimpinan yang dapat menyelesaikan perselisihan yang ada dengan cepat dan baik
OS1	Tingkat kepuasan terhadap penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang berkontribusi terhadap PT XYZ
OS2	Tingkat kepuasan terhadap setiap opini karyawan yang di dengarkan oleh PT XYZ
OS5	Tingkat kepuasan terhadap karyawan PT XYZ atas penghargaan akibat pencapaian kinerja yang sesuai dengan target
TI1	Tingkat keinginan karyawan memikirkan untuk segera keluar dari PT. XYZ
TI3	Tingkat perasaan pada karyawan PT XYZ bahwa masi banyak perusahaan yang dapat menawarkan yang lebih baik.
TI4	Tingkat keinginan untuk tidak melanjutkan bekerja pada PT XYZ

Sumber : Sumber: Saeed, et al (2014), Akgunduz, et al (2017), Dawley, et al (2010), Kerdngern, et al (2017).

Untuk memahami besarnya nilai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat digunakan software AMOS dengan menggunakan metode direct significance measurement. Penelitian yang memiliki jumlah sampel yang kecil ($N < 400$) dapat menggunakan pengaturan bootstrap sampel sebesar 1000 dan pengaturan bias corrected confidence interval sebesar 95 kemudian pengaturan opsi bootstrap yang dipilih adalah maximum likelihood (ML) (Hu, 2010) (Cheung, 2008). Setelah data dianalisis, diperoleh faktor korelasi yang dapat dilihat pada tabel 4-8.

Tabel 4-7 Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Korelasi Positif	Korelasi Negatif
1	Kepuasan Kerja berhubungan negatif dengan Keinginan berpindah	-	√
2	Kepemimpinan berhubungan negatif dengan Keinginan berpindah	-	√
3	Dukungan Organisasi berhubungan negatif dengan Keinginan berpindah	-	√

Sumber: Olahan Pribadi

Tabel 4-8 Hasil Uji Correlation Factor

No	Correlation Factor	Estimate	p
1	Keinginan Berpindah ← Kepuasan Bekerja	0.05	0.444
2	Keinginan Berpindah ← Kepemimpinan	0.05	0.467
3	Keinginan Berpindah ← Dukungan Organisasi	0.05	0.048

Sumber: Olahan Pribadi dan Ghozali (2014)

Dari tabel yang dapat dilihat bahwa faktor dukungan organisasi memiliki hubungan negatif yang sangat signifikan terhadap keinginan berpindah ($p < 0.05$). Untuk hubungan antara kepuasan bekerja dan kepemimpinan terhadap keinginan berpindah memiliki pengaruh negatif yang kurang signifikan ($p > 0.05$).

4.8 Model Fit Result

Pada langkah berikutnya ialah melakukan validitas seluruh model konseptual yang ada dengan pendekatan analisis model Fit.

Tabel 4-9 Hasil Model Fit

No	Model Fit Parameter	Value	Treshold
1	Chi-Square (X2) signififance (p)	0.000	$n \leq 0.05$
2	Relative of normed chi-square	4.444	$n \leq 5.0$
3	Goodness of Fit (GFI)	0.793	$n \geq 0.7$
4	Normed Fit Index (NFI)	0.840	$n \geq 0.8$
5	Comparative Fit Index (CFI)	0.870	$n \geq 0.8$

Sumber: Shah, 2012

Data tabel 4-9 diperoleh dari *running* data dengan menggunakan software AMOS. Setiap data yang dihasilkan memiliki nilai limit yang bervariasi. Setelah diuji dengan menggunakan 5 parameter dan keseluruhannya dapat diterima dan disimpulkan bahwa model penelitian ini kuat atau sesuai.

4.9 Implikasi Manajerial

Dari hasil Analisa SEM dapat dilihat bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa dukungan organisasi sangat berperan penting dalam mengurangi keinginan karyawan yang ingin mengundurkan diri. Penghargaan yang diberikan kepada karyawan dan mendengarkan setiap opini yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan adalah salah satu indikator yang sangat signifikan dalam mempengaruhi secara langsung tingkat niat berpindah seorang karyawan. Untuk menekan angka turnover karyawan, PT XYZ dapat meningkatkan dukungan organisasi seperti pemberian lembur karyawan, uang makan, uang transport, bonus tahunan, hingga bonus kinerja. Dapat juga memberikan paket kesejahteraan baru berupa asuransi tambahan diluar jamsostek, dana pensiun, ataupun pinjaman karyawan, dengan

demikian karyawan merasa bahwa kinerjanya dalam perusahaan dihargai dan dibutuhkan.

Pada konteks kepemimpinan, figur pemimpin yang selama ini sering mendapat kritik karena tidak sesuai dengan harapan perlu diberikan suatu *training* dan *sharing session* tentang bagaimana menjadi seorang pemimpin yang ideal. Diharapkan setelah mengikuti *training* tersebut maka para supervisor dan manajer dapat langsung menerapkannya dalam pekerjaan kepada staffnya. Jika para pemimpin di PT XYZ bisa menjadi figur yang ideal sesuai harapan maka karyawan akan menjadi semakin betah bekerja di perusahaan dan angka niatan berpindah dapat diturunkan.

Perbaikan dari segi sistem remunerasi maupun pimpinan yang ada di PT XYZ agar sesuai dengan harapan dari karyawan nantinya akan membentuk kepuasan dalam bekerja. Karyawan akan menjadi senang bekerja dalam perusahaan, tidak merasa stres, dan puas dengan kondisi perubahan PT XYZ yang ada. Jika karyawan mayoritas sudah merasa puas dalam pekerjaan maka angka niatan berpindah dapat diturunkan dan akan semakin banyak karyawan yang berkomitmen untuk memiliki karir jangka panjang bersama PT XYZ.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja, kepemimpinan, dan dukungan organisasi terhadap keinginan berpindah karyawan pada PT XYZ dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian yang berhubungan antara kepuasan kerja dengan niatan berpindah karyawan di PT. XYZ ialah memiliki hubungan negatif yang tidak signifikan hal ini menunjukkan semakin besar kepuasan bekerja karyawan di PT XYZ, maka semakin rendah pula keinginan karyawan untuk berpindah kerja, dan begitu pula sebaliknya. Antara kepuasan kerja dan niatan berpindah memiliki hubungan yang kurang erat.
2. Hasil penelitian antara kepemimpinan dengan niatan berpindah karyawan PT XYZ adalah memiliki hubungan negative yang tidak signifikan. Hal ini memberikan gambaran bahwa semakin puas karyawan akan kepemimpinan yang ada di PT XYZ maka semakin rendah keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain. Kepemimpinan dan niatan berpindah memiliki hubungan yang kurang erat.
3. Hasil penelitian antara dukungan organisasi dengan niatan berpindah karyawan PT XYZ adalah dukungan organisasi memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap niatan berpindah karyawan PT XYZ hal ini menunjukan bahwa semakin PT XYZ memberikan penghargaan pada karyawan yang mencapai hasil semakin rendah pula tingkat keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lainnya dan hubungan antara dukungan organisasi dengan niatan berpindah sangatlah erat.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah disimpulkan, maka dapat diberikan rekomendasi yang sekiranya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait sebagai berikut :

1. Beberapa rekomendasi dari hasil penelitian ini dalam upaya menaikkan dukungan organisasi adalah adanya penambahan dari sisi lembur karyawan, uang makan, uang transport, bonus tahunan, hingga bonus kinerja. Dapat juga memberikan paket kesejahteraan baru berupa asuransi tambahan diluar jamsostek, dana pensiun, ataupun pinjaman karyawan.
2. Untuk hubungan dengan kepemimpinan dengan niatan berpindah dapat diberikan suatu *training* dan *sharing session* tentang bagaimana menjadi seorang pemimpin yang ideal kepada figur pemimpin yang dirasa kurang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, M.A. (1987), Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, No. 3, pp. 382-386.
- Afzali, A., A.A. Motahari, dan L.H. Shirkouhi. (2014). Investigating The Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation. *Technical Gazette*. Volume 21. No. 3. Halaman 623-629.
- Ahmad, Z.A. & Yekta, Z. A. (2010). Relationship Between Perceived Organizational Support, Leadership behavior, and Job Satisfaction: An Empirical Study in Iran. *Intangible Capital*, 6(2): 162-184.
- Allen, D.G., Shore, L.M., dan Griffeth, R.W. (2003), The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process, *Journal of Management*, Vol. 29, No. 1, pp. 99-103.
- Alzubi, Y.Z.W., (2018), Turnover Intention in Jordanian Universities : The Role of Leadership Behaviour, Organizational Commitment, and Organizational Culture, *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, Vol. 5, No. 1, pp. 177-192.
- Awan, M.R., dan Mahmood, K., (2010), Relationship Among Leadership Style, Organizational Culture, and Employee Commitment in University Libraries, *Journal of Library Management*, Vol. 31, No. 4/5, pp. 253-266.
- Balsam, S., dan Miharjo, S., (2007), The Effect of Equity Compensation on Voluntary Executive Turnover, *Journal of Accounting and Economics*. Vol. 43, No. 1, pp. 95-119.

- Bruno, A. dan Jordan, S., (2011), *CCDA 640-864 Official Cert Guide*, 1st edition, Cisco Press, Indianapolis.
- Cheung, G.W., Lau R.S., (2008), Testing Mediation and Suppression Effect of Latent Variables Bootstrapping with Structural Equation Models, *Organizational Research Methods*, vol 11, pp 296-325.
- Douglas, A. (2005), *Build the Best Data Center Facility for Your Business*, Cisco Press, Indianapolis, USA
- Dawley, D., Houghton, J.D., dan Bucklew, N.S., (2010), Perceived Organizational Support and Turnover Intention : The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit, *Journal Social Psychology*, Vol. 150, No. 3.
- Erkutlu, H., (2008), The Impact of Transformational Leadership on Organizational and Leadership Effectiveness : The Turkish Case. *Journal of Management Development*, Vol. 27, No. 7, pp. 708-726.
- Ghani, N.A.A., dan Hussin, T.A.B.S.R., (2009), Antecedents of Perceived Organizational Support, *Canadian Social Science*, Vol. 5, No. 6, pp. 121-130.
- Ghozali, I, (2014), *Structural Equation Modeling-Metode Alternatif dengan Partial Least Square*, Edisi Keempat, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnely, J.H., (1996), *Organisasi : Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Hu, C dan Wang, Y., (2010), Bootstrapping in AMOS, Powerpoint, Consulte le, pp 23-02.
- Handoko, H., (2012), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFEE.

- Hussain, T., dan Asif, S., (2012), Is Employee's Turnover Intention Driven By Organizational Commitment and Perceived Organizational Support ? *Journal of Quality and Technology Management*, Vol. 8, Issue. 2, pp. 1-10.
- Islam, T., dkk., (2013), Turnover Intentions : The Influence of Perceived Organizational Support and Organizational Commitment, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 103, pp. 1238-1242.
- Johnson, J.T., Griffeth, R.W., dan Griffin, M., (2000), Factors Discriminating Functional and Dysfunctional Salesforce Turnover, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 15, No. 6, pp. 399-415.
- Johns, G., dan Saks, A.M., (2008), *Organizational Behaviour and Managing Life at Work*, Pearson Education Canada, Toronto, Canada.
- Kerdngern, N., dan Thanitbenjasith, Phithagorn., (2017), Influence of Contemporary Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention : A Case Study of The Construction Industry in Thailand, *International Journal of Engineering Business Management*, Vol. 9, pp. 1-8.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22, 1-54.
- Lim, A.J.P., Loo, J.T.K., dan Lee, P.H., (2017), The Impact of Leadership on Turnover Intention : The Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction, *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, Vol. 1, No. 1, pp. 27-41.
- Lin, T.L., (2013), The Relationship Among Perceived Organization Support, Psychological Capital, and Employee's Job Burnout in International Tourist Hotels, *Life Science Journal*, Vol. 10, No. 3, pp. 2104-2112.

- Liu, W. (2004). Perceived Organizational Support : Linking Human Resource Management Practices With Important Work Outcomes. Dissertation submitted to the Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, College Park.
- Long, C.S., dan Thean, L.Y., (2011), Relationship Between Leadership Style, Job Satisfaction, and Employee's Turnover Intention : A Literature Review, *Research Journal of Business Management*. Vol. 5, No. 3, pp. 91-100.
- Luthans, F., (2008), *Organizational Behaviour 11th edition*, New York : McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A.A.A.P., (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Michaels, C.E., dan Spector, P.E., (1982), Causes of Employee Turnover : A Test of the Mobley, Griffeth, Hand and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 67, No. 1, pp. 53-59.
- Mobley, W.H., (1977), Intermediate Linkage in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, No. 2, pp. 237-240.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., dan Steers, R.M., (1982), *Employee-Organization Linkagers : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York : Academic Press.
- Novliadi, F., (2007), Intensi Karyawan Ditinjau Dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja, Universitas Sumatera Utara.

- Prihastuti, (1992), Hubungan antara Komitmen Kerja, Usia, Masa Kerja, Status Perkawinan, dan Tingkat Gaji dengan Intensi Turnover pada perawat di RSU Fatmawati Jakarta Selatan, Yogyakarta : Fakultas Psikologi UGM.
- Rhoades, L., dan Eisenberger, R., (2002), Perceived Organizational Support : A Review of the Literature, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, pp. 698-714.
- Rivai, V., (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P., (2009), *Organizational Behavior 13th Edition*, Pearson Education.
- Saeed, I., dkk., (2014), The Relationship of Turnover Intention With Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member Exchange, Emotional Intelligence and Organizational Commitment, *International Journal of Learning & Development*, Vol. 4, No. 2, pp. 242-256.
- Saranya, R., dan Muthumani, S., (2015), Impact of Perceived Organisation Support and Organisation Commitment on Turnover Intention of Women Employees in IT Industry, *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, Vol. 75, No. 2, pp. 256-261.
- Satope, F.B., Akintunde, T.S., dan Bosede, O., (2014), Effect of Leadership Behaviour on Labour (Employee's) Turnover : A Case Study of Nigerian Universities, *Journal of Leadership and Management Studies*, Vol. 1, No. 2.
- Shah, R., (2012), Consumer's Environmental Concern & its Influence on their Purchase Intention: SEM Approach, *Opinion*, Vol 2, No. 1.
- Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : CV Andi Offset.

Steel, R.P., dan Ovalle, N.K., (1984), A Review and Meta-Analysis of Research on the Relationship Between Behavioral Intentions and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, pp. 673-686.

Spector, P.E., (2003), *Industrial and Organizational Psychology*, Research and Practice. Third Edition, United States : John Wiley & Sons, Inc.

Sribenjachot, S., (2007), Impact of Leadership Style on Follower Performance in Direct Selling Industry in Thailand, *RU International Journal*, Vol. 1, No. 1, pp. 119-136.

Sugiyono, (2013), *Metode Penelitian Manajemen*, CV Alfabeta, Bandung.

Susskind, A.M., dkk., (2000), Customer Service Employees Behavioral Intentions and Attitudes : An Examination of Construct Validity and a Path Model, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 53-77.

Terason, S., (2018), Managerial Turnover Intention As A Result of Leadership Behaviour, Job Satisfaction, and Organizational Commitment : Evidence From Cross-National Fitness Enterprises in Thailand, *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 7, Issue. 1, pp. 1-12.

Lampiran

Lampiran 1 : Data 117 Responden

No.	JK	U	LB	P	PDKN	JSS1	JSS2	JSS3	JSS4	L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8
1	1	2	2	1	4	5	4	5	5	5	2	5	4	2	2	5	3
2	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	1	2	2	1	3	5	3	5	5	5	4	5	3	3	4	5	3
4	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2
5	1	2	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	1	3	2	1	3	5	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	3
7	1	2	2	1	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3
8	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	5	4
9	1	2	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
10	1	2	2	1	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
11	1	2	2	1	3	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4
12	1	3	2	1	4	4	1	4	4	5	3	5	2	2	2	4	2
13	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
14	1	2	3	2	3	5	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4
15	1	2	2	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
16	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
17	1	2	2	1	4	5	2	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4
18	1	2	2	1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
19	1	2	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	1	3	2	1	4	5	1	5	5	5	3	5	2	2	2	5	2
21	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
22	1	2	2	1	3	5	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4
23	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4
24	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
25	1	2	3	1	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
26	1	2	2	1	4	5	2	5	5	5	2	5	2	2	2	5	2
27	1	2	2	1	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
28	1	3	2	1	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3
29	1	2	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
30	1	3	2	1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4
31	1	2	2	1	4	5	2	4	4	5	3	5	3	3	4	5	4

32	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	1	2	3	1	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	1	3	2	1	4	4	1	4	4	5	3	5	2	2	2	5	2
35	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
36	1	2	3	1	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
37	1	2	2	1	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
38	1	2	2	1	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4
39	1	2	2	1	4	5	2	5	4	5	3	5	3	3	4	4	4
40	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
41	2	2	3	1	3	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
42	1	3	2	1	4	5	1	5	5	5	3	5	2	2	2	5	2
43	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
44	1	2	3	1	3	5	3	5	5	5	4	5	3	3	3	5	4
45	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
46	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
47	1	3	2	1	4	5	4	4	4	4	2	3	4	2	2	4	3
48	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
49	1	2	3	1	3	4	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	3
50	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2
51	1	2	2	1	3	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
52	1	3	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3
53	1	2	2	1	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3
54	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
55	1	2	2	1	4	5	2	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4
56	1	2	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
57	1	2	3	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	1	3	2	1	4	5	1	5	5	4	3	4	2	2	2	4	2
59	1	2	2	1	4	5	2	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4
60	1	2	3	1	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
61	1	2	2	1	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
62	2	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
63	1	2	2	1	4	5	2	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4
64	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
65	1	2	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	1	4	2	3	5	4	1	4	4	4	3	4	2	2	2	4	2
67	1	2	2	1	4	5	2	5	5	5	3	5	3	3	4	5	4
68	1	2	2	1	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4

69	1	2	2	1	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
70	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4
71	1	2	3	1	4	5	3	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3
72	1	2	2	1	4	5	2	4	4	5	2	5	2	2	2	5	2
73	2	2	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	1	3	2	2	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3
75	2	2	3	1	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3
76	2	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
77	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
78	2	3	2	1	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
79	1	2	3	1	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
80	1	3	2	1	4	5	1	5	4	5	3	5	2	2	2	4	2
81	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4
82	1	2	3	1	4	5	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4
83	1	3	2	1	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
84	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
85	1	2	2	1	4	5	2	5	5	5	3	5	3	3	4	5	4
86	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	2	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	1	4	2	1	4	5	1	4	4	4	3	3	2	2	2	4	2
89	1	2	2	1	4	4	2	4	4	5	3	5	3	3	4	5	4
90	1	2	3	1	4	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	5	4
91	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
92	2	3	2	1	4	4	4	5	4	5	4	5	2	3	4	5	4
93	1	3	2	1	4	5	4	5	5	5	2	5	4	2	2	5	3
94	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
95	2	2	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
96	1	2	2	1	4	5	2	5	5	4	2	4	2	2	2	4	2
97	1	2	3	1	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
98	1	3	2	1	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3
99	1	2	3	1	3	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
100	1	2	2	1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4
101	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
102	2	2	2	2	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4
103	1	2	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	1	3	2	1	4	5	1	5	5	4	3	4	2	2	2	4	2
105	1	2	2	1	4	4	2	4	4	5	3	5	3	3	4	5	4

106	2	2	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
107	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
108	1	2	2	1	4	5	4	5	5	5	4	5	2	3	4	5	4
109	1	2	2	1	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4
110	2	2	2	1	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
111	1	2	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
112	1	3	2	1	5	5	1	5	5	4	3	4	2	2	2	4	2
113	1	2	2	2	4	5	2	4	4	5	3	5	3	3	4	5	4
114	1	2	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
115	1	3	2	1	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4
116	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	4	5	2	3	4	5	4
117	1	2	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3

No.	OS1	OS2	OS3	OS4	OS5	TI1	TI2	TI3	TI4
1	5	5	4	5	5	1	2	2	1
2	4	4	2	3	4	2	2	3	2
3	5	5	4	4	5	1	4	1	1
4	5	5	3	2	5	1	4	1	1
5	5	5	4	3	5	2	2	2	2
6	4	4	3	3	4	2	2	2	2
7	4	4	3	3	4	1	2	1	1
8	4	4	3	3	4	2	2	2	2
9	5	4	2	3	5	1	3	1	1
10	5	5	4	3	5	1	2	1	1
11	5	5	3	3	5	1	3	1	1
12	4	3	2	2	4	1	5	1	1
13	5	5	3	2	5	1	3	1	1
14	4	4	3	3	4	2	1	2	2
15	4	4	5	3	4	2	2	2	2
16	5	5	2	2	5	1	3	1	1
17	4	4	2	3	4	1	3	1	1
18	4	4	4	3	4	1	2	1	2
19	4	4	3	3	4	2	3	2	2
20	4	4	2	2	4	2	5	2	2

21	4	4	3	2	4	1	3	1	1
22	3	4	3	3	4	1	1	1	1
23	4	4	5	3	5	2	2	2	2
24	4	4	2	2	4	2	3	2	2
25	4	4	4	4	4	2	4	2	2
26	4	4	3	2	4	1	4	1	1
27	5	5	4	3	5	2	2	2	2
28	4	4	3	3	4	3	2	2	2
29	4	4	3	3	3	1	2	1	1
30	4	4	3	3	4	2	2	2	2
31	4	4	2	3	4	2	3	2	2
32	4	4	4	3	4	1	2	1	1
33	3	4	3	3	4	1	3	1	1
34	4	4	2	2	5	2	5	2	2
35	4	4	3	2	4	2	3	2	2
36	4	4	3	3	4	2	1	2	2
37	4	4	5	3	4	1	2	1	1
38	4	5	2	2	5	2	3	2	2
39	4	4	2	3	4	3	3	2	2
40	4	4	4	3	3	1	2	1	1
41	4	4	3	3	4	2	3	2	2
42	5	5	2	2	5	1	5	2	1
43	4	4	3	2	4	2	3	3	2
44	5	5	3	3	5	1	1	1	1
45	5	5	5	3	5	1	2	1	1
46	5	5	2	2	5	2	3	2	2
47	4	4	4	5	4	2	2	2	2
48	4	4	2	3	4	1	2	1	1
49	4	4	4	4	4	2	4	2	2
50	5	4	3	2	5	1	4	1	1
51	5	5	4	3	5	1	2	1	1
52	5	5	3	3	5	1	2	1	1
53	4	3	3	3	4	1	2	1	1
54	5	5	3	3	5	1	2	1	1
55	4	4	2	3	4	2	3	2	2
56	4	4	4	3	4	2	2	2	2
57	5	5	3	3	5	1	3	1	1

58	4	4	2	2	4	1	5	1	1
59	4	4	3	2	4	1	3	1	2
60	4	4	3	3	4	2	1	2	2
61	4	4	5	3	4	2	2	2	2
62	4	4	2	2	4	1	3	1	1
63	3	4	2	3	4	1	3	1	1
64	4	4	4	3	5	2	2	2	2
65	4	4	3	3	4	2	3	2	2
66	4	4	2	2	4	2	5	2	2
67	4	4	3	2	4	1	3	1	1
68	5	5	3	3	5	2	1	2	2
69	4	4	5	3	4	3	2	2	2
70	4	4	2	2	3	1	3	1	1
71	4	4	4	4	4	2	4	2	2
72	4	4	3	2	4	2	4	2	2
73	4	4	4	3	4	1	2	1	1
74	3	4	3	3	4	1	2	1	1
75	4	4	3	3	5	2	2	2	2
76	4	4	3	3	4	2	2	2	2
77	4	4	2	3	4	2	3	2	2
78	4	4	4	3	4	1	2	1	1
79	4	5	3	3	5	2	3	2	2
80	4	4	2	2	4	3	5	2	2
81	4	4	3	2	3	1	3	1	1
82	4	4	3	3	4	2	1	2	2
83	5	5	5	3	5	1	2	2	1
84	4	4	2	2	4	2	3	3	2
85	5	5	2	3	5	1	3	1	1
86	5	5	4	3	5	1	2	1	1
87	5	5	3	3	5	2	3	2	2
88	4	4	2	2	4	2	5	2	2
89	4	4	3	2	4	1	3	1	1
90	4	4	3	3	4	2	1	2	2
91	5	4	5	3	5	1	2	1	1
92	5	5	2	2	5	1	3	1	1
93	5	5	4	5	5	1	2	1	1
94	4	3	2	3	4	1	2	1	1

95	5	5	4	4	5	1	4	1	1
96	4	4	3	2	4	2	4	2	2
97	4	4	4	3	4	2	2	2	2
98	5	5	3	3	5	1	2	1	1
99	4	4	3	3	4	1	2	1	1
100	4	4	3	3	4	1	2	1	2
101	4	4	2	3	4	2	3	2	2
102	4	4	4	3	4	2	2	2	2
103	4	4	3	3	4	1	3	1	1
104	3	4	2	2	4	1	5	1	1
105	4	4	3	2	5	2	3	2	2
106	4	4	3	3	4	2	1	2	2
107	4	4	5	3	4	2	2	2	2
108	4	4	2	2	4	1	3	1	1
109	5	5	2	3	5	2	3	2	2
110	4	4	4	3	4	3	2	2	2
111	4	4	3	3	3	1	3	1	1
112	4	4	2	2	4	2	5	2	2
113	4	4	3	2	4	2	3	2	2
114	4	4	3	3	4	1	1	1	1
115	3	4	5	3	4	1	2	1	1
116	4	4	2	2	5	2	3	2	2
117	4	4	4	4	4	2	4	2	2

Lampiran 2: Data Hasil Bootstrap

Standardized Direct Effects - Two Tailed Significance (BC) (Group number 1 - Default model)				
	JS	L	OS	TI
TI	.444	.467	.048	...
TI4003
TI1002
TI3002
JSS3	.003
JSS1	.002
JSS4	.003
L7002
L3003
L1002
OS1002	...
OS2003	...
OS5002	...

Lampiran 3: Data Running Amos Model Fit

Model Fit Summary				
CMIN				
Model	NPAR	CMIN	DF	P CMIN/DF
Default model	27	226.638	51	.000 4.444
Saturated model	78	.000	0	
Independence model	12	1414.356	66	.000 21.430

RMR, GFI				
Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.031	.793	.684	.519
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.098	.396	.286	.335

Baseline Comparisons					
Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.840	.793	.871	.831	.870
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Lampiran 4: Iterasi 1 dan 2

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
TI	<--- L	-.077
TI	<--- OS	-.211
TI	<--- JS	-.083
OS5	<--- OS	.826
OS2	<--- OS	.874
OS1	<--- OS	.872
L1	<--- L	.965
L3	<--- L	.961
L7	<--- L	.847
JSS4	<--- JS	.869
JSS1	<--- JS	.824
TI3	<--- TI	.907
TI1	<--- TI	.937
TI4	<--- TI	.953
JSS3	<--- JS	.957
JSS2	<--- JS	-.051
OS3	<--- OS	.121
OS4	<--- OS	.003
L2	<--- L	.143
TI2	<--- TI	-.161
L8	<--- L	-.064
L6	<--- L	.051
L4	<--- L	-.018
L5	<--- L	-.116

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
TI	<--- L	-.077
TI	<--- OS	-.211
TI	<--- JS	-.081
OS5	<--- OS	.826
OS2	<--- OS	.879
OS1	<--- OS	.867
L1	<--- L	.967
L3	<--- L	.959
L7	<--- L	.847
JSS4	<--- JS	.870
JSS1	<--- JS	.825
TI3	<--- TI	.907
TI1	<--- TI	.937
TI4	<--- TI	.953
JSS3	<--- JS	.956

Lampiran 5: Contoh Quisioner

Pertanyaan Indikator	
Saya merasa senang bekerja di PT XYZ	1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju	O O O O O Sangat Setuju
Gaji atau upah yang diberikan PT XYZ sudah layak dengan pekerjaan saya dan saya merasa puas	

