

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN
POSITIVE RELATIONSHIP AT WORK TERHADAP *TURNOVER INTENTION* :
TELAAH PADA KARYAWAN HEAD OFFICE PT XYZ**

Rahel Veronika

Universitas Multimedia Nusantara

rahelveronica@gmail.com

Diterima 7 Februari 2020

Disetujui 4 Maret 2020

Abstract— - The aim of this study is to analyze the effect of perceived organizational support and positive relationship at work to turnover intention of head office PT XYZ. As a financing company with good credibility PT XYZ should keep trying to improve the employee's performance by managed turnover intention that occurred in the number 12-15% annually and entered into high category because it has exceeded the turnover rate tolerance limit of 10%. The method used in this research is a descriptive method with non-probability sampling methods with judgmental sampling and snowball sampling techniques. Data is processed through structural equation modeling (SEM) analysis, with the help of Lisrel 8.8 version (n:120). Results of this study showed that there are negative and significant influences from perceived organizational support to turnover intention with t-value of (-3.19), negative and significant influence of the positive relationship at work to the turnover intention with t-value of (-4.16), and the positive and significant influence of the positive relationship at work that partially, which is a partial process of perceived organizational support to the turnover of intention with t-value of (2.88). In this research, researchers advise that PT XYZ should ask employees for feedback on what they expect to be repaired when performing the job, so that the work does not become tedious and can reduce turnover rate.

Key Words: *Perceived Organizational Support, Positive Relationship at Work, Turnover Intention, Social Exchange Theory. Leasing.*

1. PENDAHULUAN

Turnover intention perlu menjadi perhatian utama bagi manajemen karena organisasi telah melakukan investasi besar pada karyawan dalam hal merekrut, melatih, mengembangkan dan mempertahankan mereka. Menurut *survey* dari Compdata untuk industri Perbankan & Keuangan memiliki tingkat *turnover* sebesar 18,6% yang merupakan salah satu yang tertinggi di antara semua industri (Ufer, 2019). Masalah *turnover intention* ini juga dialami oleh karyawan *head office* PT XYZ yang merupakan perusahaan pembiayaan mobil dan alat berat. *Turnover intention* yang terjadi di PT XYZ setiap tahun nya berada di angka 12-15% yang masuk ke dalam kategori tinggi karena telah melebihi batas toleransi *turnover intention* sebesar 10%. *Turnover* yang ada harus dikelola dengan baik karena bisa menimbulkan berbagai dampak negatif bagi perusahaan.

Tingginya tingkat *turnover intention* yang sedang terjadi saat ini juga menjadi masalah yang sangat serius dan berdampak bagi banyak perusahaan (Emiroğlu *et al.*, 2015). Berdasarkan *in-depth interview* yang telah peneliti lakukan 8 dari 10 orang yang merupakan karyawan tetap dari *Head Office* PT XYZ mengatakan bahwa mereka mempunyai keinginan

atau niat untuk berpindah ke perusahaan lain baik dalam waktu dekat maupun beberapa tahun kemudian.

PT XYZ dalam mengelola Sumber Daya Manusia yang ada perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover* dan hal ini harus ditentukan dan dieliminasi pada tahap awal. Konsekuensi negatif yang harus diterima organisasi yaitu organisasi harus membayar biaya penggantian karyawan dan membayar sebagian besar waktunya untuk merekrut dan memilih kegiatan yang akan meningkatkan tanggung jawab dalam administrasi. Sedangkan efek positifnya menurut Riley (2006) dalam Saeed *et al.*, (2014) yaitu ketika organisasi memecat karyawan yang tidak produktif dan menggantinya dengan yang produktif maka hal ini akan menambah sumber daya manusia yang baru dan akan membawa ide dan solusi yang inovatif. Tingkat *turnover* perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar *intention to quit* yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan (Emiroğlu *et al.*, 2015). *Turnover intention* pada karyawan dapat berdampak buruk pada organisasi ketika pada akhirnya menimbulkan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* sehingga kecenderungan terjadinya pengunduran diri karyawan dapat ditekan.

Setiap karyawan yang bekerja pastinya memiliki keinginan dalam hal pengembangan karir ke arah yang lebih baik, namun hal ini kurang dirasakan oleh karyawan tetap *head office* PT XYZ. 8 dari 10 karyawan mengatakan mereka membutuhkan peluang karir yang lebih baik untuk berkembang karena program pengembangan karir yang ada saat hanya bisa diikuti oleh orang yang terpilih dan yang lolos seleksi saja. Sedangkan, 5 dari 10 karyawan tetap *head office* PT XYZ mengatakan bahwa mereka kurang merasakan dukungan dari atasan maupun organisasi. Hal ini dapat dilihat ketika karyawan sedang mengalami masalah atau kesulitan dalam pekerjaan, karyawan harus menyelesaikan pekerjaan itu sendiri. Ketika karyawan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik atau berbeda dari yang biasanya, karyawan justru tidak diberikan penghargaan apapun karena atasan menganggap itu merupakan kewajiban dalam pekerjaan yang memang harus dikerjakan. Kesulitan yang dihadapi di tempat kerja membuat *perceived organizational support* menjadi sangat penting karena tanpa adanya struktur pendukung yang efektif, dapat menyebabkan ketegangan hubungan dalam organisasi dan menyebabkan beberapa individu mencari alternatif pekerjaan lain (Maertz & Griffeth, 2004; Madden *et al.*, 2015).

6 dari 10 karyawan tetap PT XYZ juga mengatakan bahwa mereka merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang ada. Hal ini disebabkan karena konflik yang terjadi dengan atasan maupun rekan kerja. Konflik ini yang kemudian membuat mereka merasa tidak nyaman lagi dalam bekerja. *Positive relationship at work* yang terjadi diantara individu sangat penting dan dibutuhkan dalam suatu pekerjaan. Kebutuhan untuk memiliki koneksi dengan orang lain dapat dipenuhi dengan kehadiran komunitas di tempat kerja yang memberikan perasaan dan kepercayaan yang sama bahwa kelompok mereka akan memenuhi kebutuhan setiap anggotanya (Madden *et al.*, 2015).

Berdasarkan uraian di atas maka isu sentral penelitian saya adalah pengaruh *perceived organizational support* dan *positive relationship at work* terhadap *turnover intention* yang terjadi di *head office* PT XYZ. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* dan *positive relationship at work* terhadap *turnover intention* yang terjadi di *head office* PT XYZ.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN MODEL PENELITIAN

2.1. *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk tetap tinggal atau meninggalkan organisasinya (Lum *et al.*, 1998 dalam Madden *et al.*, 2015). Sedangkan menurut Akgunduz & Sanli (2017) *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dan organisasi secara sukarela atau untuk mengakhiri kontribusi yang mereka buat untuk organisasi. *Turnover* yang terjadi di perusahaan pada umumnya diawali dengan *intention to quit* yang didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Keng *et al.*, 2018). Perusahaan perlu mempelajari *intention to quit* yang terjadi untuk mengetahui motivasi dari individu yang sedang mempertimbangkan niat untuk pergi dari suatu organisasi sebelum mereka benar-benar pergi karena *intention to quit* ini dapat memicu terjadinya *actual turnover* (Keng *et al.*, 2018).

Tingkat *turnover* yang tinggi tidak baik untuk organisasi karena akan menimbulkan biaya untuk penggantian, rekrutmen, dan pemilihan karyawan baru. Karena itu penting bagi organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif agar mereka tidak pergi dan menyebabkan organisasi mengeluarkan biaya (Saeed *et al.*, 2014; Keng *et al.*, 2018). Menurut Staw (1980) dalam Saeed *et al.*, (2014) *turnover* memiliki efek positif dan negatif pada organisasi. Konsekuensi negatif yang harus diterima organisasi yaitu organisasi harus membayar biaya penggantian karyawan dan membayar sebagian besar waktunya untuk merekrut dan memilih kegiatan yang akan meningkatkan tanggung jawab dalam administrasi.

2.2. *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support (POS) menurut Akgunduz & Sanli (2017) merupakan persepsi karyawan terhadap perusahaan mengenai sejauh mana perusahaan dapat memberikan dukungan kepada karyawan terhadap kontribusi yang sudah diberikan. Melalui *perceived organizational support* karyawan dapat memiliki perasaan yang jelas apakah suatu organisasi dapat mempengaruhi mereka secara positif atau negatif. *Perceived organizational support* membuat karyawan dipengaruhi oleh persepsi terhadap apresiasi dari perusahaan atas kontribusi yang telah mereka lakukan kepada organisasi dan kepedulian organisasi untuk kesejahteraan karyawan (Akgunduz & Sanli, 2017).

Perceived organizational support yang dirasakan oleh karyawan dapat membuat karyawan memiliki perasaan lebih positif tentang organisasi mereka dengan meningkatnya kepuasan kerja, status spiritual yang lebih positif, dan menurunkan tingkat stress sehingga dapat berkontribusi lebih banyak terhadap organisasi. Jika organisasi tidak peduli terhadap kontribusi karyawan, maka persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan akan menurun. Tanggung jawab serta rasa terima kasih yang mereka rasakan untuk organisasi juga akan berkurang (Akgunduz & Sanli, 2017).

2.3. *Positive Relationship at Work*

Positive relationship at work merupakan variabel yang telah dikembangkan dari variabel sebelumnya yaitu *spirituality at work* yang merupakan hubungan yang memberikan perhatian, persahabatan dan kasih sayang dan memungkinkan individu untuk menggunakan bakat unik mereka di tempat kerja (Madden *et al.*, 2015). *Spirituality at work* juga dapat didefinisikan sebagai spiritualitas yang dirasakan oleh anggota organisasi di tempat kerja atau spiritualitas yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja karena pekerjaan yang bermakna. *Spirituality at work* memandang dirinya memiliki suatu kehidupan pribadi yang harus dipertahankan dengan pekerjaan yang bermakna untuk mendapatkan tempat dalam suatu

komunitas. Unit kerja yang memiliki tingkat spiritualitas yang tinggi akan mengalami kinerja yang lebih tinggi (Ashmos & Duchon, 2000; Madden *et al.*, 2015).

Spirituality at work bukan merupakan spiritualitas dalam konteks religiositas atau keagamaan melainkan merupakan sistem kepercayaan tertentu tetapi sebagai rasa saling memiliki dan terkoneksi dengan orang lain di tempat kerja. Organisasi harus memahami bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang harus diberi motivasi supaya dapat secara positif memengaruhi kehidupan eksternal, yang pada gilirannya akan menciptakan hasil pekerjaan yang bermanfaat (Ghadi, 2017).

2.4. Hipotesis Penelitian

2.4.1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Imran *et al.*, (2014) terhadap 785 karyawan yang bekerja di sektor perbankan dengan menggunakan survei berbasis kuesioner. Hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara *perceived organizational support* dan *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Madden *et al.*, (2015) menemukan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara *perceived organizational support* dan *turnover intention*. *Perceived organizational support* juga ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kim & Barak (2015) yang mengatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Kalidass & Bahron (2015) juga menemukan *perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karena ketika karyawan mendapat dukungan dari organisasi, karyawan meresponsnya dengan menunjukkan lebih banyak loyalitas serta kesetiaan dan mengubah niat mereka untuk meninggalkan organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Akgunduz & Sanli (2017) juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan pada pemaparan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif dengan *Turnover Intention*

2.4.2. Pengaruh *Positive Relationship at Work* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian Madden *et al.*, (2015) menunjukkan bahwa *positive relationship at work* berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Abid *et al.*, (2016) mengatakan bahwa hubungan yang penuh perhatian memiliki pengaruh negatif terhadap niat berpindah. Penelitian yang dilakukan oleh Abugre (2017) menemukan bahwa jika organisasi mendukung dan menghargai kesejahteraan mereka melalui rekan kerja yang positif dan hubungan yang positif dengan atasan, maka peluang mereka meninggalkan organisasi akan berkurang.

Berdasarkan penelitian Milliman *et al.*, (2018) hasilnya menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja memiliki efek langsung pada keterlibatan karyawan dan niat untuk tetap tinggal. Penelitian ini mengusulkan juga bahwa *engagement* akan memediasi efek langsung dari spiritualitas tempat kerja karyawan terhadap niat mereka untuk tetap tinggal di perusahaan. Berdasarkan pada pemaparan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : *Positive Relationship at Work* berpengaruh negatif dengan *Turnover Intention*

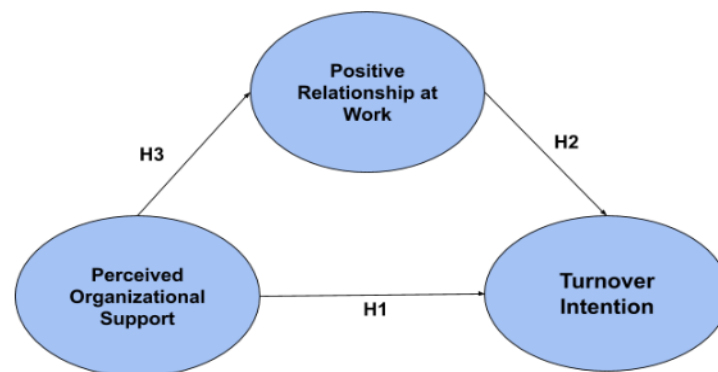
2.4.3. Pengaruh *Positive Relationship at Work* dalam memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Turnover Intention*.

Berdasarkan penelitian dari Kalidass & Bahron (2015) *positive relationship at work* berperan sebagai variabel mediasi dari *perceived organizational support* dan *turnover intention*. Hasil penelitian ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Imran *et al.*, (2014) terhadap 785 karyawan yang bekerja di sektor perbankan dengan menggunakan survei berbasis kuesioner yang mengatakan bahwa *perceived organizational support* mungkin mempengaruhi *turnover intention* melalui mediasi.

Penelitian yang dilakukan Madden *et al.*, (2015) menemukan bahwa *positive relationship at work* akan memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan *turnover intention*. Berdasarkan penelitian Ghadi (2017) mengungkapkan bahwa spiritualitas kerja akan memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan keinginan berpindah karyawan. Berdasarkan pada pemaparan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3 : *Positive Relationship at Work* akan memediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* dan *Turnover Intention*

Model Penelitian



Sumber : Replikasi dari Madden *et al* “*In Good Company: The Impact of Perceived Organizational Support and Positive Relationships at Work on Turnover Intentions*” (2015)

Gambar 1. Model Penelitian

3. METODOLOGI DAN ANALISA DATA

Jenis penelitian dalam penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilaku Menurut Maholtra (2010) *sampling size* adalah jumlah-jumlah elemen yang akan digunakan dalam penelitian. Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan *sampling size* sesuai dengan item pertanyaan yang peneliti gunakan dalam kuesioner. Jumlah variabel pada penelitian ini sebanyak 3 variabel dengan 19 item pertanyaan. Dengan begitu, jumlah sampel minimum yang peneliti butuhkan sebanyak 95 sampel responden, di mana perhitungannya adalah $N \times 5$ atau jumlah item pertanyaan dikali 5. Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan menggunakan penyebaran kuesioner *online* di *head office* PT XYZ. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan metode *non-probability sampling* dengan teknik *judgemental sampling* dan *snowball sampling*. Data diolah melalui analisis *structural equation modeling* (SEM), dengan bantuan *software* Lisrel versi 8.8 (n:120). Sedangkan untuk variabel mediasi di olah dengan menggunakan bantuan kalkulator *sobel test*.

4. HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

4.1. Analisis Deskriptif

Berikut akan dijelaskan mengenai tanggapan responden yang didasarkan kepada data primer yang diperoleh dari lapangan yang diberikan kepada *head office* PT XYZ dengan jumlah 120 responden. Berikut tanggapan responden berkaitan dengan pernyataan mengenai variabel *turnover intention* dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 1. Rata-Rata Setiap Item Pernyataan Atas Tanggapan Responden Mengenai Variabel Turnover Intention

Measurement	Frekuensi Skor Jawaban					Mean	Kategori
	1	2	3	4	5		
	STS	TS	N	S	SS		
Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya.	17	55	23	22	3	2,4917	Baik
Setelah menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan pergi.	16	54	36	23	1	2,4712	Baik
Saya serius berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya.	13	44	40	21	2	2,625	Cukup
Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru tahun depan	15	37	42	21	5	2,7	Cukup
Tahun depan, saya kemungkinan akan mencari pekerjaan dengan posisi yang lebih tinggi dari posisi saya yang sekarang.	15	38	40	24	3	2,6833	Cukup
Rata-rata						2,6942	Cukup

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019

Selanjutnya tanggapan responden berkaitan dengan pernyataan mengenai variabel *perceived organizational support* dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 2. Rata-Rata Setiap Item Pernyataan Atas Tanggapan Responden Mengenai Variabel Perceived Organizational Support

Measurement	Frekuensi Skor Jawaban					Mean	Kategori
	1	2	3	4	5		
	STS	TS	N	S	SS		
Organisasi sangat peduli dengan kesejahteraan hidup saya.	0	9	19	78	14	3,8083	Baik
Organisasi menyediakan bantuan ketika saya memiliki masalah.	1	7	22	68	22	3,8583	Baik
Organisasi sangat memfasilitasi tujuan hidup saya.	0	9	29	64	18	3,7583	Baik
Organisasi berusaha membuat pekerjaan saya semenarik mungkin.	0	8	37	58	17	3,7	Baik
Organisasi ikut bangga dengan prestasi saya di tempat kerja.	2	3	32	64	19	3,7917	Baik
Organisasi menghargai kontribusi saya untuk meningkatkan kinerja organisasi.	0	5	34	64	17	3,775	Baik
Rata-rata						3,7819	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019

Sedangkan, tanggapan responden berkaitan dengan pernyataan mengenai variabel *positive relationship at work* dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 3. Rata-Rata Setiap Item Pernyataan Atas Tanggapan Responden Mengenai Variabel Positive Relationship at Work

Measurement	Frekuensi Skor Jawaban					Mean	Kategori
	1	2	3	4	5		
	STS	TS	N	S	SS		
Dalam unit kerja saya, kami saling menjaga satu sama lain.	0	26	25	43	26	3,575	Baik
Unit kerja saya memaksimalkan bakat yang saya miliki	0	18	27	47	28	3,7083	Baik
Di unit kerja, saya secara aktif bersedia membantu orang lain.	2	10	33	52	23	3,7	Baik
Unit kerja saya mengakui hasil kerja yang saya lakukan.	1	8	32	52	27	3,8	Baik
Tempat kerja saya mempengaruhi saya secara positif (misalnya, para pemimpin bertindak sebagai role model).	1	11	30	57	21	3,7167	Baik
Lingkungan tempat saya bekerja sangat menyenangkan.	1	7	29	60	23	3,8083	Baik
Lingkungan kerja saya, memfasilitasi perkembangan diri saya.	1	9	26	62	22	3,7917	Baik
Di tempat kerja, saya menikmati interaksi dengan rekan sekerja dan hal-hal lain yg berhubungan dengan pekerjaan.	1	10	27	58	24	3,7833	Baik
Rata-rata						3,7354	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019

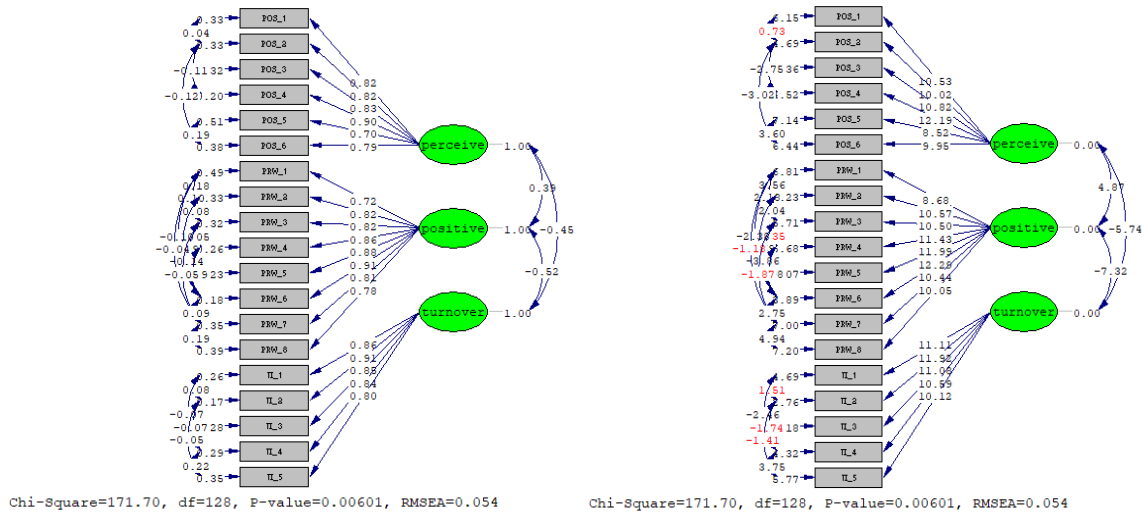
4.2 Hasil Uji Analisis SEM

Pada analisis SEM, model penelitian terbagi atas dua macam yaitu *Measurement Model* dan *Structural Model*. Sebelum analisis dilakukan untuk kedua model tersebut, terlebih dahulu dilakukan pengujian *goodness of fit* (GOF) untuk mengetahui kecocokan keseluruhan model dengan data yang sudah dikumpulkan di lapangan.

Tabel 4. Hasil Uji Kecocokan Goodness of Fit

1	χ^2 value	171,70		
	Df	128		
	P-value	0,0060		
<i>Fit Indices</i>	<i>Cutoff values for GOF Indices</i>		<i>SEM Output</i>	<i>Result (Good fit, Marginal Fit, Bad Fit)</i>
<i>Absolute Fit Indices</i>				
2	RMSEA	RMSEA $\leq 0,08$	0,054	<i>Good Fit</i>
	<i>Normed Chi Square (χ^2/Df)</i>	χ^2 /Df ≤ 3 is very good	1,59	<i>Good Fit</i>
	<i>Goodness-of-Fit Index</i>	GFI $\geq 0,90$	0,87	<i>Marginal Fit</i>
	<i>Standardized Root Mean Square Residuan (SRMR)</i>	RMR $\leq 0,08$	0,068	<i>Good Fit</i>
<i>Incremental Fit Indices</i>				
3	CFI	CFI $\geq 0,95$	0,99	<i>Good Fit</i>
	<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	NFI $\geq 0,90$	0,96	<i>Good Fit</i>
	<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	AGFI $\geq 0,90$	0,80	<i>Marginal Fit</i>
	<i>Relative Fit Index (RFI)</i>	RFI $\geq 0,90$	0,94	<i>Good Fit</i>
	<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	IFI $\geq 0,90$	0,99	<i>Good Fit</i>
<i>Parsimony Fit Indices</i>				
4	PNFI	$0 \leq \text{NFI} \leq 1$	0,72	<i>Good Fit</i>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019



Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019

Gambar 2. Struktur Model

Berdasarkan hasil dari Tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa menurut Hair *et al.*, (2014) terdapat 3 kriteria *goodness of fit test* yang menunjukkan nilai kecocokan. Nilai RMSEA yang didapat yaitu sebesar 0,054 sehingga dapat diterima karena memenuhi syarat $RMSEA \leq 0,08$. Nilai *Normed Chi Square* yang didapat dari (X^2/Df) sebesar 1,59 dikatakan juga dapat diterima karena memenuhi syarat $(X^2/Df) \leq 3$ yang berarti sangat baik. Terdapat juga nilai *Goodness-of-Fit Index* (GFI) sebesar 0,87 yang berarti masuk ke dalam marginal fit. Nilai dari *Standardized Root Mean Square Residuan* (SRMR) sebesar 0,068 yang artinya Good fit karena $RMR \leq 0,08$.

Ditemukan juga nilai CFI sebesar 0,99 yang menunjukkan nilai tersebut masuk ke dalam kategori *good fit*. Nilai NFI sebesar 0,96 yang berarti *good fit*. Selain itu ditemukan juga nilai *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) sebesar 0,80 yang menunjukkan nilai tersebut masuk ke dalam marginal fit. Nilai *Relative Fit Index* (RFI) sebesar 0,94 yang menunjukkan nilai tersebut masuk ke dalam *good fit*. Nilai *Incremental Fit Index* (IFI) sebesar 0,99 yang berarti masuk juga ke dalam *Good fit*. Selanjutnya ditemukan nilai PNFI sebesar 0,72 yang menunjukkan nilai tersebut masuk ke dalam kategori *good fit* karena telah memenuhi syarat $0 \leq NFI \leq 1$.

Berdasarkan data di atas diperoleh hasil di mana terdapat delapan ukuran *goodness of fit* (GOF) yang menunjukkan kecocokan baik (*good fit*), dan terdapat dua ukuran yang menunjukkan kecocokan marginal fit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kecocokan model secara keseluruhan adalah *good fit* yang berarti penelitian ini dapat dilanjutkan ketahap berikutnya yaitu analisis model pengukuran.

4.2.1. Measurement Model

Model pengukuran adalah model yang menjelaskan keterikatan antara indikator setiap variabel dengan mengukur variabel laten (Hair *et al.*, 2010). Pada model pengukuran akan dianalisis validitas konstruk dan reliabilitas konstruk.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel Laten	Indikator	Standardized Loading $\geq 0,5$	<i>t-value</i> $\geq 1,96$
<i>Perceived Organizational Support</i>	POS_1	0.82	10.53
	POS_2	0.82	10.02
	POS_3	0.83	10.82
	POS_4	0.90	12.19
	POS_5	0.70	8.52
	POS_6	0.79	9.95
<i>Positive Relationship at Work</i>	PRW_1	0.72	8.68
	PRW_2	0.82	10.57
	PRW_3	0.82	10.50
	PRW_4	0.86	11.43
	PRW_5	0.88	11.99
	PRW_6	0.91	12.29
	PRW_7	0.81	10.44
	PRW_8	0.78	10.05
<i>Turnover Intention</i>	TI_1	0.86	11.11
	TI_2	0.91	11.92
	TI_3	0.85	11.08
	TI_4	0.84	10.59
	TI_5	0.80	10.12

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 5 di atas dapat dilihat semua variabel memiliki nilai *Standard Factor Loading* (SFL) ≥ 0.50 dan semua variabel memiliki nilai *t-value* ≥ 1.96 (Wijanto, 2008). Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator variabel sudah valid.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

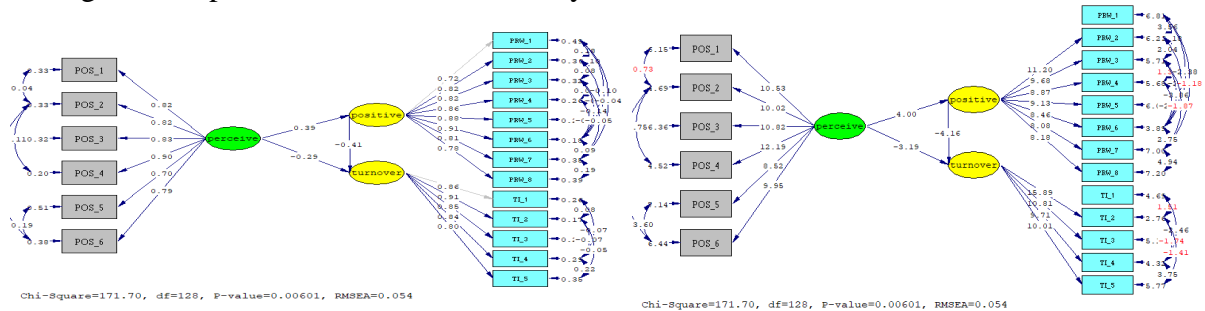
Variabel Laten	CR $\geq 0,7$	VE $\geq 0,5$
<i>Turnover intention</i>	0.9194	0.6566
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.7213	0.6422
<i>Positive Relationship at Work</i>	0.7594	0.8272

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua variabel memiliki nilai $\geq 0,5$ dan nilai *Construct Reliability* (CR) $\geq 0,7$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dari setiap variabel dinyatakan reliabel dan pengukuran reliabilitas *first order* dapat dikatakan baik. Selanjutnya, peneliti bisa melakukan uji menggunakan *structural model*.

4.2.2. Structural Model

Model struktural dilakukan untuk melihat keterkaitan antara variabel yang sesuai dengan kerangka konseptual. Berikut adalah hasil nya :



Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2019
Gambar 3. Path Diagram Structural Model

4.2.3. Uji Mediasi

Berikut adalah hasil uji mediasi yang dilakukan dengan menggunakan bantuan kalkulator sobel :

Input:	Test statistic:	p-value:
t_a 4.00	Sobel test: 2.88333226	0.00393492
t_b -4.16	Aroian test: 2.84099724	0.00449727
	Goodman test: 2.92761805	0.00341569
	Reset all	Calculate

Sumber : Preacher & Leornadelli (2019)
Gambar 4. Hasil Uji Sobel

Berdasarkan Gambar 4 dapat dilihat bahwa hasil uji sobel menunjukkan nilai sebesar 2.88 yang artinya hasil uji sobel $\geq t$ tabel 1,65 yang menunjukkan terdapat pengaruh mediasi di mana *positif relationship at work* memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan *turnover intention*.

4.3. Uji Hipotesis

Analisis Uji Hipotesis dilakukan untuk menganalisa pengaruh dari pengaruh-pengaruh struktural yaitu hipotesis-hipotesis yang ada pada penelitian. Tabel 7 di bawah ini merupakan tabel yang berisi hasil dari keseluruhan uji hipotesis dalam penelitian ini.

Tabel 7. Hasil Analisa Uji Hipotesis Model Struktural

Hipotesis	Path	Estimates	t-value	Tabel t-value	Kesimpulan
H1	<i>Perceived Organizational Support → Turnover Intention</i>	-0,29	-3,19	-1,65	Data Mendukung Hipotesis 1 (signifikan)
H2	<i>Positive Relationship at Work → Turnover Intention</i>	-0,41	-4,16	-1,65	Data Mendukung Hipotesis 2 (signifikan)
H3	<i>Perceived Organizational Support → Positive Relationship at Work → Turnover Intention</i>	0,39	2,88	1,65	Data Mendukung Hipotesis 3 (signifikan)

Berdasarkan Tabel 7 di atas hasil uji hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. H1 : *perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*
Hipotesis Pertama memiliki *t-value* yang bernilai negatif dengan nilai -3,19 nilai tersebut lebih kecil daripada nilai t-tabel (-1,65). Dengan begitu hal tersebut menandakan bahwa terdapat hubungan negatif di antara kedua variabel yang diuji, maka secara signifikan, data pada penelitian ini mendukung pernyataan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *perceived organizational support* terhadap *turnover intention*.
2. H2 : *positive relationship at work* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*
Hipotesis Kedua memiliki *t-value* yang bernilai negatif dengan nilai -4.16 nilai tersebut lebih kecil daripada nilai t-tabel (-1,65). Dengan begitu hal tersebut menandakan bahwa terdapat hubungan negatif di antara kedua variabel yang diuji, maka secara signifikan, data pada penelitian ini mendukung pernyataan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *positive relationship at work* terhadap *turnover intention*.
3. H3 : *positive relationship at work* akan memediasi pengaruh *perceived organizational support* dan *turnover intention*
Hipotesis Ketiga memiliki *t-value* yang bernilai positif dengan nilai 2.88 nilai tersebut lebih besar daripada nilai t-tabel (1,65). Dengan begitu hal tersebut menandakan bahwa secara signifikan, data pada penelitian ini mendukung pernyataan bahwa *positive relationship at work* akan memediasi pengaruh antara *perceived organizational support* dan *turnover intention*. Mediasi yang terjadi pada penelitian ini merupakan *partial mediation*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan hasil analisis SEM LISREL dengan menggunakan *measurement model* dan *structural model* dapat disimpulkan bahwa :

1. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan *head office* PT XYZ dengan *t-value* yang bernilai negatif dengan nilai -3.19.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan *head office* PT XYZ terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari *positive relationship at work* terhadap *turnover intention* dengan hasil *t value* sebesar -4.16
3. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan *head office* PT XYZ *positive relationship at work* terbukti memediasi secara parsial pengaruh antara *perceived organizational support* dan *turnover intention* dengan hasil nilai *t -value* sebesar 2.88.

Beberapa saran yang dapat disampaikan penulis berdasarkan pihak yang dituju adalah sebagai berikut :

1. Penulis menyarankan kepada PT XYZ untuk memperhatikan kebutuhan karyawan dan mintalah pendapat dan *feedback* dari karyawan mengenai apa yang mereka inginkan supaya pekerjaan yang selama ini dilakukan tidak menjadi membosankan dan terus membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik, sehingga dapat menurunkan tingkat *turnover intention* yang ada.
2. Penulis menyarankan kepada PT XYZ untuk bisa memastikan bahwa di dalam unit kerja yang ada setiap anggota memiliki perasaan untuk saling berbagi dalam komunitas kerja yang ditunjukkan dengan koneksi dan hubungan interpersonal dan mendalam sehingga keinginan untuk berpindah kerja menjadi berkurang.
3. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah dengan menambahkan variabel *job satisfaction* dan juga *organizational commitment* sebagai variabel mediasi sehingga penulis bisa mendapatkan hasil serta informasi tambahan mengenai pengaruh dari *perceived organizational support* terhadap *turnover intention*.

6. REFERENSI

- Abugre, J. B. (2017). *Relations at workplace, cynicism. International Journal of Organizational Analysis*, pp. 198-216.
- Akgunduz, & Sanli, S. (2017). *The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. Journal of Hospitality and Tourism Management*, pp. 118-125.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). *Spiritually at Work a Conceptualization and Measure. Journal of Management Inquiry*, 9(2), pp. 134-145.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology Vol. 51 No 6*, pp. 1173-1182 .
- Emiroğlu, B. D., Akova, O., & Tanriverdi, H. (2015). *The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, pp. 385-397.

- Ghadi, M. Y. (2017). *The impact of workplace spirituality on voluntary turnover intentions through loneliness in work*. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, Vol. 33, pp. 81-110.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update pls regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Fuad. (2012). *LISREL 9.10 Edisi 4*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis : 7th Edition*. Pearson Prentice Hall.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis (7th Edition)*. Pearson New International Edition.
- Hair Jr, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis (5th Edition)*. Pearson Prentice Hall.
- Imran, M., Ali, G., & Islam, T. (2014). *The Relationship between Perceived Organizational Support and Turnover Intention: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction*. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology* 8(24), pp.2422-2425.
- Kalidass, A., & Bahron, A. (2015). *The Relationship between Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Employee*. *International Journal of Business Administration Vol. 6, No. 5*, pp. 82-89.
- Keng, T. C., Nor, N. M., & Cing, Y. K. (2018). *Turnover Intention and Job Satisfaction among Quantity Surveyors*. *International Journal of Technology*, pp. 1551-1560.
- Kim, A., & Barak, M. M. (2015). *The mediating roles of leader-member exchange and perceived organisational support in the role stress turnover intention relationship among child welfare workers : a longitudinal analysis*. *Children and Youth Service Review Vol.52*, pp.135-143.
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). *Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?* *Journal Of Organizational Behaviour Vol. 19*, pp.305-320.
- Madden, L., Madden, T. M., & Mathias, B. D. (2015). *In good company: The impact of perceived organizational support and positive relationships at work on turnover intentions*. *Management Research Review*, 242-263.
- Maertz, C. P., & Griffeth, R. W. (2004). *Eight Motivational Forces and Voluntary Turnover : A Theoretical Synthesis with Implications for Research*. *Journal of Management* 2004 30(5), pp. 667-683.
- Maholtra, N. K. (2010). *Marketing Research : An Applied Orientation Sixth Edition*. Pearson Education.
- Milliman, J., Gatling, A., & Kim, J. (. (2018). *The effect of workplace spirituality on hospitality employee engagement, intention to stay, and service delivery*. *Journal of Hospitality and Tourism Management Vol.35*, pp. 56-65.
- Preacher, K. J., & Leornadelli, G. J. (2019). *Calculation For The Sobel Test*. Retrieved 10 Desember, 2019, from <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). *Perceived organizational support: a review of the literature*. *Journal of Applied Psychology Vol. 87*, pp. 698-714.
- Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., & Muhammad Rizwan. (2014). *The Relationship of Turnover Intention with Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member*

- Exchange, Emotional Intelligence and Organizational Commitment. International Journal of Learning & Development, Volume 4(2), pp. 242-256.*
- Sakaran, U., & Bougie, R. (2013). *Researchs Methods For Business*. Wiley.
- Staw, B. M. (1980). *The Consequences of Turnover. Journal of Occupational Behaviour*, pp. 253-273.
- Ufer, T. (2019). *The Millennial Turnover Problem in the Financial Services Industry*. Retrieved December 20, 2019, from www.gethppy.com: <https://gethppy.com/employee-turnover/the-millennial-turnover-problem-in-the-financial-services-industry>
- Wijanto, S. H. (2008). *Metode Penelitian menggunakan Structural Equation Modeling dengan Lisrel 9*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods : 8th Edition*. Australia: Cengage Learning.

