BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi keterlibatan kerja dan kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh iklim psikologis pada turnover intention. Penelitian ini dilakukan di The Sahid Rich Hotel Yogyakarta. Untuk mendapatkan data maka peneliti menyebarkan kuesioner ke karyawan langsung. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung karena untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Pada proses penyebaran kuesioner telah disiapkan sejumlah 140 lembar, akan tetapi peneliti hanya mendapatkan respon 110 responden. Peneliti hanya mendapatkan setengah dari karyawan dikarenakan pembagian jam kerja. Peneliti hanya bisa mendapatkan yang masuk jadwal pagi dan siang, untuk jam malam tidak bisa karena keterbatasan waktu peneliti. Tetapi dari 110 responden yang diperoleh merupakan perwakilan dari beberapa bagian, jadi seluruh bidang sudah didapatkan.

A. GAMBARAN UMUM THE SAHID RICH HOTEL YOGYAKARTA

Di Yogyakarta usaha bisnis perhotelan tumbuh dan berkembang dengan pesat. Bisa dilihat dari berapa jumlah hotel baru yang dibangun pada kisaran tahun 2012-2014 ini. The Sahid Rich Jogja Hotel salah satunya. The Sahid Rich Jogja Hotel hadir dengan konsep bangunan colonial dan memiliki 181 kamar, ballroom dengan kapasitas hingga 3000 orang, meeting room dan berbagai fasilitas pendukung lainnya seperti Lotus Swimming Pool dimana para tamu bisa memanjakan diri berenang di kolam renang, Malibu Sky lounge dimana para tamu bias menikmati keindahan kota Yogyakarta di malam hari dengan penuh nuansa keromantisan, SPA yang memanjakan

bisamemanjakan tamu yang kelelahan dan GYM yang bisa menjadi tempat olahragaalternatif bagi para tamu.

Hotel The Sahid Rich pertama kali dipegang oleh pemiliknya sendiri dalam pengoperasiannya selama proyek pembangunan masih berjalan sampai saat *pre opening*. Di saat *pre opening* hotel The Sahid Rich Jogja sudah mulai menyewakan kamar dan ballroom yang dimiliki. Di saat *pre opening* ini tenaga kerja yang ada masih sedikit dan sehingga belum bisa maksimal dalam pengoperasiannya. Seiring dengan berjalannya waktu setelah proyek pembangunan hampir selesai maka owner The Sahid Rich Jogja hotel mengadakan kerjasama dalam pengelolaan management hotel dengan Hotel Sahid Raya Yogyakarta yang ditanda tangani pada 25 juni 2012.

Kerjasamaantara The Rich Jogja Hotel dengan Sahid Raya Hotel Yogyakarta telah sepakat, maka PT Sahid International Hotel Management and Consultant mulai mengelola dan mengoperasikan The Rich Hotel Jogja, sebuah hotel dengan 181 kamar. Kesepakatan pengelolaan tersebut di tanda tangani padatanggal 25 juni 2012 oleh Dirut Sahid Hariyadi Sukamdani dan Direktur Keuangan PT Garuda Mitra Sejati Bunardi. Turut menyaksikan Komisaris Utama Sahid Sukamdani S. Gitosardjono dan Komite Garuda Mitra Sejati Soekeno.The Sahid Rich Jogja merupakan hotel baru di kawasan Jalan Magelang Jogja dengan 181 kamar. Hotel ini dilengkapi dengan Convention Hall dengan kapasitas 2000 orang. Hariyadi mengatakan, The Sahid Rich Jogja menjadi hotel ke 27 dibawah pengelolaan Sahid International. Dengan tambahan tersebut kami mengelola 3.000 kamar..

The Rich Jogja Hotel beralamat di Jl. Magelang Km. 6 No. 18 Patran, 55281 Yogyakarta . Hanya 15 menit berkendara dari Jalan Malioboro, jalan

perbelanjan utama di kota Yogyakarta, The Sahid Rich Jogja ini menyediakan kamar modern dengan Wi-Fi gratis. Fasilitasnya mencakup spa, pusat kebugaran, dan kolam renang outdoor.The Sahid Rich Jogja hanya 25 menit berkendara dari Bandara Internasional Adi Sucipto. Hanya dibutuhkan 50 menit naik mobil untuk mencapai Candi Borobudur yang terkenal. Selain ber-AC dan memiliki jendela besar, kamar juga dilengkapi dengan teras, TV satelit layar datar, dan telepon. Kamar mandi pribadinya memiliki bathtub atau shower. Memanjakan diri anda di salon kecantikan yang ada di hotel ini atau nikmati pijat di spa, meja depan 24-jam, meja layanan wisata, dan layanan tiket memberikan kemudahan untuk anda. Aneka hidangan ala Indonesia dan Barat disajikan di restoran Rich Jogja.

Fasilitas, sarana dan prasarana yang lengkap untuk memenuhi kebutuhan para tamu hotelThe Sahid Rich Hotel Jogjadisiapkan demi kenyamanan, ketentraman dan kepuasan tamu. Ada pun fasilitas yang tersedia di The Sahid Rich Hotel Jogjaadalah:

1. Fasilitas Umum terdiri dari *Restorant, Bar*, Bagian Penerima Tamu 24 Jam, Surat Kabar, Taman, Teras, Kamar Bebas-Rokok, *Lift*, Kapel/Kuil, Penitipan Bagasi, AC.
2. Fasilitas pelayanan meliputi Layanan Kamar , Fasilitas Rapat/Perjamuan , Antar-Jemput Bandara , Pusat Bisnis, Binatu, Pemangkas Rambut/Salon Kecantikan, Penukaran ValutaAsing, Penyewaan Mobil, Meja Layanan Wisata, Faks/Fotokopi, Layanan Tiket, Layanan Pramutamu, Layanan Antar-Jemput (berlaku biaya tambahan). *Free Wi-Fi* tersedia di seluruh kawasan hotel dan tidak dikenai biaya.
3. Area Parkir

4. Fasilitas *Banquet Product*

Ada pun fasilitas yang tersedia di *Banquet Product* adalah:

1. Pool side (pinggir kolam): Dapat dipakai untuk cocktail party atau dinner/restaurant style, di Pool side sering sekali digunakan event barbeque pada saat malam hari.
2. Wedding Chapel: Wedding Chapel berada di dekat swimming pool yang biasa dipakai untuk mengambil gambar pre wedding dan juga biasa untuk center/ panggung di dalam acara – acara di pool.
3. Fitness Center: Hotel mempunyai fasilitas fitness center yang berada di sebelah pool lantai dasar. Di The Sahid Rich Jogja Hotel fitness center masih dalam tahap finishing dalam pembangunan.
4. Spa: Hotel mempunyai fasilitas Spa yang berada di sebelah pool lantai dua.
5. Di The Sahid Rich Jogja Hotel Spa masih dalam tahap finishing dalam pembangunan juga.
6. Indoor parking: Hotel mempunyai tempat parkir dalam, terletak di basement bangunan hotel bagian belakang. Kendaran tamu dapat diparkir lebih aman.
7. Sambungan internet/wireless: Bagi tamu menggunakan computer atau laptop dapat disambungkan dengan internet/wireless dengan kecepatan tinggi dengan menghubungi business center terlebih dahulu untuk minta nomor log in.
8. Restaurant: Hotel mempunyai satu restaurant bernama Lavender restaurant dengan kapasitas 150 pax dan terbagi dalam smooking area dan no smooking area.

9. Blue Rose Bar: Hotel memiliki satu rose bar yang ada di lobby hotel.
10. Pelayanan teknis: service yang diberikan acara berlangsung berupa tenaga yang kita berikan untuk membantu tamu dari mulai persiapan sampai selesai acara.
11. Pelayanan Makan dan minum: Service disini yaitu semua yang berhubungan dengan makan dan minum yaitu biasa berupa jamuan makan malam, siang coffee break dan acara jamuan khusus lainnya
12. Malibu Sky Lounge: Hotel mempunyai satu Malibu Sky Lounge yang berada di lantai sepuluh hotel. Malibu sky lounge biasanya di pakai untuk acara dinner atau meeting.

B. PROFIL RESPONDEN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebar kuesioner untuk mendapatkan data-data penilaian karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamengenai keterlibatan kerja, kepuasan kerja, iklim psikologis dan turnover intention. Kuisioner dibagikan kepada karyawan yang sudah bekerja minimal 6 bulan, Sampel dalam penelitian ini berjumlah 110 orang. Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, lama kerja. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Tabel 4. 1Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-laki	54	49,1
2	Perempuan	56	50.9
Total		110	100

Sumber: data primer 2019

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 54 orang (49,1%) dan karyawan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 56 orang (50,9%). Seperti yang dapat kita lihat pada tabel 4.1 karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjadidominasi oleh perempuan, hal ini dikarenakan untuk operasional hotel tenagaperempuan sangat dibutuhkan. Operasional hotel yang terus berjalan dan menjaga kenyamanan tamu hotel maka peran karyawan perempuan sangat dibutuhkan. Sebagai contoh karyawan pada bagian *front office, sales marketing,* dan *food and beverages service* dituntut untuk tampil lebih feminim dan fres sehingga lebih dominan dilakukan oleh perempuan.

Mayoritas karyawan perempuan ditempatkan pada posisi yang sering berkomunikasi dengan tamu. Karyawan perempuan dinilai lebih ramah dalam menyambut tamu, seperti pada bagian *front office, sales marketing,* dan *food and beverages service*. Departemen front office merupakan yang terdepan ketikaada tamu yang masuk ke hotel. Jadi dibutuhkan karyawan perempuan yang lebih sabra dan ramah ketika menhyambut tamu yang datang. Sales marketing juga memiliki karyawan perempuan yang mendominasi, dibutuhkan seseorang dengan komunikasi yang baik dan ramah agar promo atau tujuan dari perusahan dapat tersampaikan dengan baik. Food and beverages service merupakan orang terdepan di dalam restaurant, seluruh permintan tamu yang berkaitan dengan restaurant merupakan tanggung jawabnya. Hal ini dibutuhkan keramahan dan komunikasi yang baik dalam melayani tamu.

Departemen *housekeeping* jugadoidominasi oleh karyawan laki-laki terutama pada bagian kamar. Pada satu lantai ada satu karyawan yang bertanggung jawab dengan kebersihan kamar. Maka karyawan hanya punya waktu terbatas untuk membersihkan kamar dengan kamar yang cukup banyak dalam satu lantai. Dengan beratnya beban kerja ini maka karyawan perempuan mendominasi bagian ini dan bagian *laundry* dan layanan kamar jikaada tamu yang menelfon meminta bantuan.

2. Usia

Tabel 4. 2Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Umur	Frekuensi	Presentase (%)
1	20-25 tahun	33	30.0
2	26-30 tahun	36	32.7
3	31-35 tahun	31	28.2
4	36-40 tahun	10	9.1
Total		110	100%

Sumber: data primer 2019

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa mayoritas responden berumur antara 26-30 tahun sebanyak 36 orang (32,7%) dan paling sedikit berumur antara 36-40 tahun sebanyak 10 orang (9,1%). Dapat dilihat dalam tabel 4.2 karyawan yang berusia dibawah 30 tahun lebih banyak. Hal ini terjadi karena operasional hotel yang padat dan tuntutan waktu yang harus serba cepat maka diperlukan tenaga dengan usia muda. Beberapa karyawan yang berusia di atas 30 tahun sudah menempati posisi yang tinggi, jadi hanya melakukan *controlling* sehingga tidak memerlukan tenaga banyak untuk terjun langsung ke lapangan. Jadi bisa dikatakan karyawan yang berusia 30 tahun ke atas merupakan senior.

Harapannya seorang senior ditempatkan disetiap departemen agar dapat memberikan bimbingan kepada karyawan The Sahid Rich Hotel Jogja.

3. Lama kerja

Tabel 4. 3Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

No	Lama kerja	Frekuensi	Presentase
1	6-12 bulan	48	43.6
2	2-3 tahun	28	25.5
3	4-5 tahun	26	23.6
4	> 5 tahun	8	7.3
	Total	110	100

Sumber: data primer 2019

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden yang sudah bekerja6-12 bulan sebanyak 48 orang (43,6%), karyawan hotel yang sudah bekerjaantara2-3 tahun sebanyak 28 orang (25,5%), karyawan hotel yang sudah bekerja selama4-5 tahun sebanyak 26 orang (23,6%) dan karyawan hotel yang bekerjaantara lebih dari 5 tahun sebanyak 8 orang (7,3%). Dari data pada tabel 4.3 karyawan dengan lama kerja6-12 bulan lebih dominan, hal ini dikarenakan beberapa karyawan yang bekerja di The Sahid Rich Hotel Jogjamerupakan *fresh graduate*atau baru saja lulus. Dominannya karyawan dengan lama kerja6-12 bulan ini jugaada faktor umur KJ Hotel Yogyakarta. The Sahid Rich Hotel Jogjaini masih berumur 7 tahun, jadi memang karyawan yang berada disini lebih dengan yang memiliki lama kerjakurang dari 7 tahun. Karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjadengan lama kerja lebih dari 5 tahun ini merupakan senior-senior yang menempati beberapa departemen. Ada salah satu karyawan yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun, walaupun usiaThe Sahid Rich Hotel Jogjamasih 7 tahun. Karyawan ini telah

bekerja di The Sahid Rich Hotel Jogjasebelum perusahan beroperasi, jadi masih dalam proses pembangunan.

C. UJI KUALITASINSTRUMEN DAN DATA

1. Uji Validitas

Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan uji Confirmatory Factor Analysis (CFA), CFA digunakan untuk menguji unidimensional validitas dan reliabilitas model pengukuran konstruk yang tidak dapat diukur langsung. CFA memiliki 2 tujuan utama yaitu mengukur indikator-indikator yang dikonsepsikan secara unidimensional, tepat dan konsisten juga indikator-indikator yang dominan membentuk konstruk yang diteliti. Dengan melihat korelasi tiap variabel baik variabel eksogen dan variable endogen, hal ini dapat dilihat dari nilai loading factor tiap indikator. Jika nilai loading factor telah berda diatas 0,5 maka dinyatakan valid.

Hasil uji validitas CFA dapat diperlihatkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 4Rangkuman Hasil Uji Validitas Instrumen dengan CFA

Indicator		Variable	Nilai loading factor	Keterangan
IP1	<---	iklim_psikologi	0.612	Valid
IP2	<---	iklim_psikologi	0.751	Valid
IP3	<---	iklim_psikologi	0.711	Valid
IP4	<---	iklim_psikologi	0.623	Valid
IP5	<---	iklim_psikologi	0.677	Valid
IP6	<---	iklim_psikologi	0.562	Valid
IP7	<---	iklim_psikologi	0.523	Valid
IP8	<---	iklim_psikologi	0.736	Valid
KK1	<---	keterlibatan_kerja	0.742	Valid
KK2	<---	keterlibatan_kerja	0.743	Valid
KK3	<---	keterlibatan_kerja	0.730	Valid

KK4	<---	keterlibatan_kerja	0.561	Valid
KK5	<---	keterlibatan_kerja	0.554	Valid
KK6	<---	keterlibatan_kerja	0.554	Valid
KK7	<---	keterlibatan_kerja	0.581	Valid
KK8	<---	keterlibatan_kerja	0.538	Valid
KK9	<---	keterlibatan_kerja	0.790	Valid
KK10	<---	keterlibatan_kerja	0.726	Valid
KK11	<---	keterlibatan_kerja	0.587	Valid
KK12	<---	keterlibatan_kerja	0.586	Valid
KP1	<---	kepuasan_kerja	0.577	Valid
KP2	<---	kepuasan_kerja	0.576	Valid
KP3	<---	kepuasan_kerja	0.712	Valid
KP4	<---	kepuasan_kerja	0.619	Valid
KP5	<---	kepuasan_kerja	0.554	Valid
KP6	<---	kepuasan_kerja	0.556	Valid
KP7	<---	kepuasan_kerja	0.549	Valid
KP8	<---	kepuasan_kerja	0.595	Valid
KP10	<---	kepuasan_kerja	0.742	Valid
KP12	<---	kepuasan_kerja	0.673	Valid
KP13	<---	kepuasan_kerja	0.793	Valid
TI1	<---	turnover_itention	0.769	Valid
TI2	<---	turnover_itention	0.546	Valid
TI3	<---	turnover_itention	0.816	Valid
TI4	<---	turnover_itention	0.577	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Dapat dilihat dari gambar diatas bahwa seluruh indikator sudah bernilai lebih dari 0,5 sehingga seluruh indicator variable dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid.Suatu variabledikatakanreliabel atauhandaljikajawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai nilai CRpositif dan lebih besar dari 0,7. Berikut adalah hasil dari uji reliabilitas yang sudah diolah:

Tabel 4. 5Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

			Standar loading	(standar loading)^2	error	reliabilitas (CR)
IP1	<---	iklim_psikologi	0.874	0.763876	0.126	0.71797
IP2	<---	iklim_psikologi	0.859	0.737881	0.141	
IP3	<---	iklim_psikologi	0.673	0.452929	0.327	
IP4	<---	iklim_psikologi	0.689	0.474721	0.311	
IP5	<---	iklim_psikologi	0.724	0.524176	0.276	
IP6	<---	iklim_psikologi	0.714	0.509796	0.286	
IP7	<---	iklim_psikologi	0.825	0.680625	0.175	
IP8	<---	iklim_psikologi	0.777	0.603729	0.223	
KK1	<---	keterlibatan_kerja	0.71	0.5041	0.29	0.71047
KK2	<---	keterlibatan_kerja	0.777	0.603729	0.223	
KK3	<---	keterlibatan_kerja	0.732	0.535824	0.268	
KK4	<---	keterlibatan_kerja	0.634	0.401956	0.366	
KK5	<---	keterlibatan_kerja	0.719	0.516961	0.281	
KK6	<---	keterlibatan_kerja	0.738	0.544644	0.262	
KK7	<---	keterlibatan_kerja	0.818	0.669124	0.182	
KK8	<---	keterlibatan_kerja	0.841	0.707281	0.159	
KK9	<---	keterlibatan_kerja	0.754	0.568516	0.246	
KK10	<---	keterlibatan_kerja	0.899	0.808201	0.101	
KK11	<---	keterlibatan_kerja	0.851	0.724201	0.149	
KK12	<---	keterlibatan_kerja	0.664	0.440896	0.336	
KP1	<---	kepuasan_kerja	0.689	0.474721	0.311	0.71061
KP2	<---	kepuasan_kerja	0.716	0.512656	0.284	
KP3	<---	kepuasan_kerja	0.735	0.540225	0.265	
KP4	<---	kepuasan_kerja	0.669	0.447561	0.331	
KP5	<---	kepuasan_kerja	0.854	0.729316	0.146	
KP6	<---	kepuasan_kerja	0.815	0.664225	0.185	
KP7	<---	kepuasan_kerja	0.881	0.776161	0.119	
KP8	<---	kepuasan_kerja	0.677	0.458329	0.323	
KP10	<---	kepuasan_kerja	0.765	0.585225	0.235	
KP12	<---	kepuasan_kerja	0.685	0.469225	0.315	
KP13	<---	kepuasan_kerja	0.689	0.474721	0.311	
TI1	<---	turnover_itention	0.897	0.804609	0.103	0.74943
TI2	<---	turnover_itention	0.802	0.643204	0.198	
TI3	<---	turnover_itention	0.701	0.491401	0.299	
TI4	<---	turnover_itention	0.759	0.576081	0.241	

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawabanbutir-butir pernyataan yang diberikan oleh responden. Berdasarkan tabel 4.5uji reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pernyataan selalu konsisten. Jadi hasil reliabilitas instrument iklim psikologisadalah sebesar 0,71797. Hasil reliabilitas instrument keterlibatan kerjaadalah sebesar 0,71047. Hasil reliabilitas instrumen kepuasan kerjamenunjukkan nilai 0,71061. Instrumen *turnover intention* menunjukan hasil sebesar 0,74943. Seluruh instrumen memiliki nilai CR di atas 0,7maka keempat instrumen iklim psikologis, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* dinyatakan reliabel atau memenuhi syarat.

D. UJI STATISTIK DESKRIPTIF

Hasil statistik deskriptif terhadap variabel penelitian untuk mengetahui rata-rata dari masing-masing indikator yang diujikan dalam penelitian.

Tabel 4. 6Kategori Tingkat Jawaban

Kategori	Batas
Rendah	1 – 2,33
Sedang	2,34 – 3,67
Tinggi	3,68 – 5

Tabel 4. 7

Statistik Deskriptif Variabel Iklim Psikologis

Peryataan		Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Variabel Iklim Psikologis					
IP1	Saya memiliki pengetahuan dan keahlian yang dapat dipergunakan untuk mengatur diri saya sendiri	4.4545	0.50021	4	5
IP2	Saya dapat melakukan upaya untuk mengukur kinerjaatau aktivitas diri saya pribadi	4.49	0.50	4	5
IP3	Saya menerima pengakuan dan penghargaan atas pekerjaan yang saya kelola	4.53	0.50	4	5
IP4	Secara keseluruhan saya dapat mengelola diri saya dalam organisasi	4.088	1.20	2	5
IP5	Manajer memberikan bantuan kepada saya dalam usaha untuk mengatur diri sendiri	4.29	1.05	2	5
IP6	Saya menerima komunikasi tentang manajemen diri	4.1	1.15	2	5
IP7	Saya mendaptkan serangkaian alat bantu untuk pengelolaan diri saya	4.33	0.51	3	5
IP8	Saya menerima pelatihan manajemen diri yang diberikan oleh organisasi	4.52	0.57	2	5
	Rata-rata	4.35	0.74	2.875	5

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel iklim psikologis. Variabel iklim psikologis menunjukan jumlah rata-rata mean4,35 dengan skor minimum 2 dan maksimum di angka 5, hal ini menunjukan bahwaiklim psikologis yang dimiliki karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamasuk ke dalam

kategori tinggi. Karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamerasakan iklim psikologis yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai adanya tingkat keseluruhan pengelolaan diri dalam organisasi dan komitmen manajemen yang tinggi untuk meningkatkan manajemen diri karyawan.

Tabel 4. 8Statistik Deskriptif Variabel Keterlibatan Kerja

Peryataan		Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Variabel Keterlibatan Kerja					
KK1	Saya bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan	4.5	0.50	4	5
KK2	Saya mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab	4.55	0.49	4	5
KK3	Saya berusaha keras untuk mengambil bagian dalam tugas-tugas saya	4.55	0.49	4	5
KK4	Saya memiliki kemauan untuk mengembangkan gagasan pada setiap waktu	4.55	0.49	4	5
KK5	Saya mempunyai usaha untuk kemajuan instusi saya	4.62	0.48	4	5
KK6	Saya sanggup menyelesaikan masalah yang terjadi dalam pekerjaan saya	4.61	0.48	4	5
KK7	Saya menyelesaikan tugas-tugas yangenjadi tanggung jawab saya	4.51	0.50	4	5
KK8	Saya menganggap tugas yang diberikan kepada sayaadalah penting	4.57	0.49	4	5
KK9	Saya menempatkan tugas lebih dari segalanya	4.61	0.48	4	5
KK10	Bagi saya pekerjaan adalah segalanya	4.62	0.48	4	5
KK11	Saya mendapat pengalaman positif atas pekerjaan yang saya lakukan	4.35	0.64	3	5
KK12	Saya memperoleh dukungan untuk dapat menyelesaikan tugas tepat waktu	4.48	0.57	3	5
	Rata-rata	4.54	0.51	3.83	5

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel keterlibatan kerja. Variabel keterlibatan kerja menunjukan jumlah rata-ratamean 4,54 dengan skor minimum 3 dan maksimum di angka 5, hal ini menunjukan bahwaketerlibatan kerja yang dimiliki karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamasuk ke dalam kategori tinggi. Karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjacenderung merasakan keterlibatan kerja yang tinggi dikarenakan kejelasan tugas yang harus dilakukan sehingga karyawan The Sahid Rich Hotel Jogja mengetahui dengan pasti apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

Tabel 4. 9Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Peryataan		Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Variabel Kepuasan Kerja					
KP1	Gaji / upah yang diterima sudah layak dan saya merasa puas	4.56	0.49	4	5
KP2	Saya merasa puas karena selain gaji / upah, saya menerima tunjangan – tunjangan lainnya	4.53	0.50	4	5
KP3	Saya merasa puas karena pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik dan menyenangkan	4.53	0.50	4	5
KP4	Saya merasa puas karena saya diberi kesempatan seluas – luasnya untuk belajar dan ini sangat menyenangkan	4.5	0.49	4	5
KP5	Saya diberi tanggungjawab dan kepercayaan terhadap pekerjaan dan saya merasa puas	4.62	0.48	4	5

KP6	Saya merasa puas atas sistem promosi yang ada karena dilakukan secara transparaan dan berdasarkan prestasi (bukan kedekatan semata)	4.5	0.50	4	5
KP7	Saya merasa puas karena saya memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik	4.5818	0.51	3	5
KP8	Saya merasa puas karena penyelia menunjukan perhatian dan selalu memberikan nasihat kepada saya	4.50	0.52	3	5
KP10	Saya merasa puas karena penyelia selalu membantu sayaapabila mendapat kesulitan dalam pekerjaan	4.57	0.51	3	5
KP12	Saya merasa puas karena rekan kerja saya sangat menyenangkan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan dapat diteladani	4.58	0.49	4	5
KP13	Rekan kerja selalu mendorong saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga saya merasa puas	4.62	0.48	4	5
	Rata-rata	4.56	0.50	3.72	5

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja menunjukan jumlah rata-ratamean 4,56 dengan skor minimum 3 dan maksimum di angka 5, hal ini menunjukan bahwakepuasan kerja yang dimiliki karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamasuk ke dalam kategori tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat dilihat dari karyawan merasa puas dengan posisi yang ditempati karena sesuai dengan kemampuannya. Karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjajuga memiliki rekan kerja dan atasan yang bersedia memberikan

bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Atasan padaThe Sahid Rich Hotel Jogjamemberikan kesempatan karyawan untuk berkreasi dan mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide yang berguna untuk perusahaan. Hal ini menciptakan kondisi yang positif dan memberikan dampak terhadap lingkungan pekerjaan, sehingga karyawan nyaman dalam bekerja..

Tabel 4. 10 Statistik Deskriptif Variabel Turnover Intention

Peryataan		Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Variabel Turnover Intention					
TI1	Sayaakan mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat	2.51	0.55	2	4
TI2	Pada saat ini, sayaaktif mencari pekerjaan lain di organisasi yang berbeda	2.96	0.74	2	5
TI3	Secepat mungkin sayaakan lepaskan organisasi	2.65	0.51	2	4
TI4	Jika saya punya tawaran pekerjaan lain yang dibayar sama dengan yang saya miliki, sayaakan pergi dari sini dengan cepat	2.46	0.50	2	3
	Rata-rata	2.64	0.57	2	4

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel turnover intention. Variabel turnover intention menunjukan jumlah rata-ratamean 2,64 dengan skor minimum 2 dan maksimum di angka 5, hal ini menunjukan bahwa stres kerja yang dimiliki karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamasuk ke dalam kategori sedang. Karyawan The Sahid Rich Hotel

Jogja cukup memiliki kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan. Karyawan pernah memikirkan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan pernah membandingkan pekerjaan lain di luar pekerjannya saat ini. Hal ini menyebabkan karyawan berkeinginan untuk keluar dari perusahaan

E. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

Sesuai dengan model yang dikembangkan pada penelitian ini makaalat analisis data yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan dengan menggunkan aplikasi AMOS. Langkah-langkah tersebut mengacu pada proses analisis SEM menurut (Hair, et. Al., 1998 dalam Iman Ghozali 2011). Adapun urutan langkah-langkah analisis tersebut meliputi:

1. Pembahasan Model Berdasarkan Teori

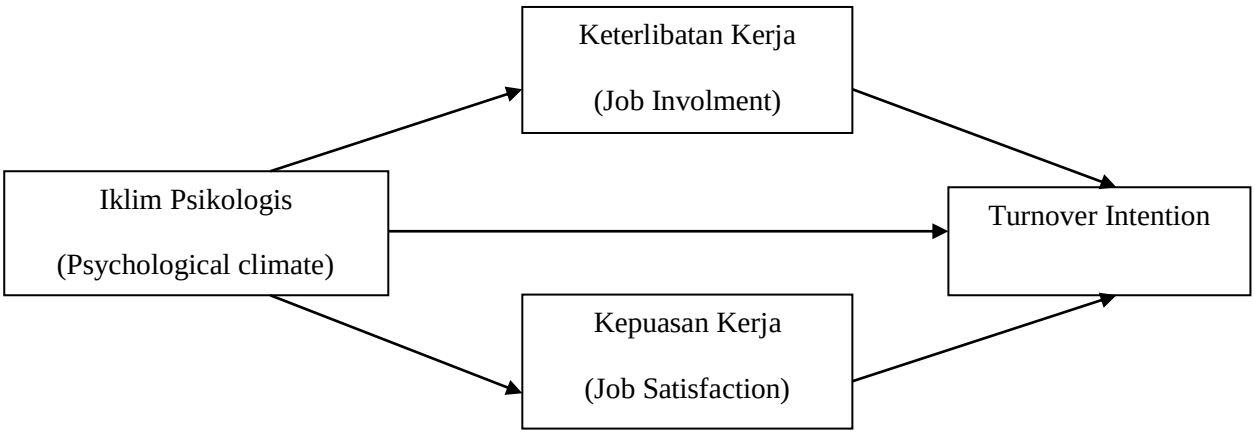
Pengambangan model dalam penelitian ini didasarkan atas konsep analisis data yang telah dijelaskan pada Bab II.Secara umum model tersebut terdiri dari satuvariabel independen (eksogen) yaitu ik;im psikologis, satu variabel dependen (endogen) yaitu turnover intention dan variabel mediasi *(intervening)* yaitu keterlibatan kerja dan kepuasan kerja.

2. Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Setelah pengembangan model berbaris teori, maka dilakukan langkah selanjutnya yaitu menyusun model tersebut dalam bentuk diagram alur yang akan memudahkan untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam diagram alur, hubungan antara konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara konstruksi dengan konstruksi yang

lainnya.Pengukuran hubungan antara variabel dalam SEM dinamakan *structural model*.

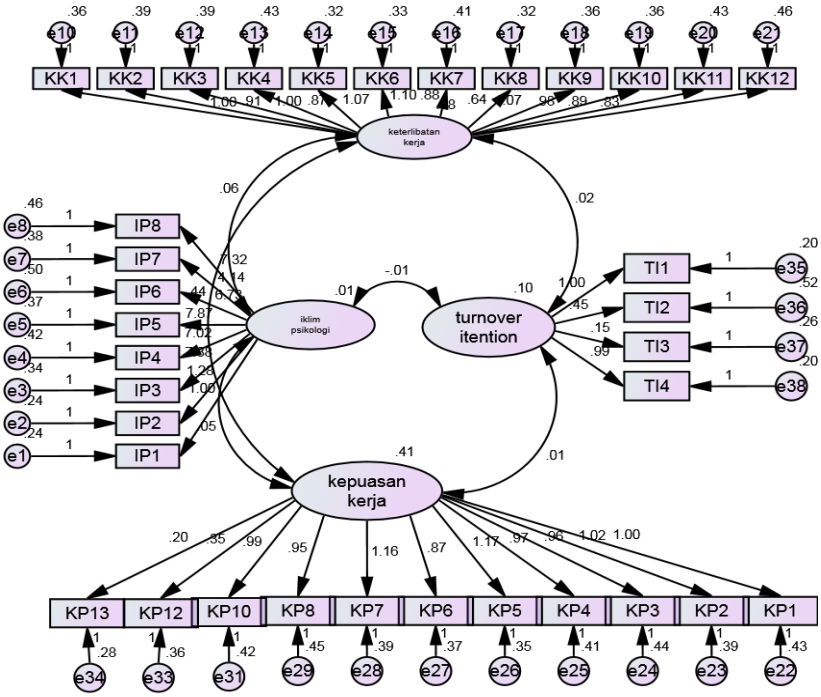
Berdasarkan landasan teori yang ada maka dibuat diagram jalur untuk SEM sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Diagram Alur

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan Struktural

Diagram jalur yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah korelasi antara variabel iklim psikologis dengan turnover intention dengan menggunakan keterlibatan kerja, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.



Gambar 4. 2 Persamaan Struktural

4. Menilai Identifikasi Model

Beberapa cara untuk melihat ada tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi. Analisis SEM hanya dapat dilakukan apabila hasil identifikasi model menunjukan bahwa model termasuk dalam kategori over-identified. Identifikasi ini dilakukan dengan melihat nilai df dari model yang dibuat.

Tabel 4. 11 Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	630
Number of distinct parameters to be estimated:	75
Degrees of freedom (171 - 42):	555
Chi-square	841.354
Probability level	.691

Hasil output AMOS yang menunjukan nilai df model sebesar 555 dengan nilai chi square 841.354dan probability evel 0,691 lebih besar dari 0,5. Hal ini mengindikasikan bahwa model termasuk kategori over confident karena memiliki nilai df positif. Oleh karena itu analisa data bisa di lanjutkan ke tahap selanjutnya.

5. Evaluasi Model Struktural

Dari beberapa langkah ada beberapa kriteria Evaluasi Model Struktural yaitu :

a) Uji Normalitas

Dalam output AMOS, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai CR (*critical ratio*) pada*assessment of normality* dengan kritis ± 2,58 pada level 0,01. Jikaada nilai CR yang lebih besar dari nilai kritis maka distribusi data tersebut tidak normal secara*univariate.* Sedangkan secara*multivariate* dapat dilihat pada c.r baris terakhir dengan ketentuan yang sama (Ferdinand, 2006).

Tabel 4. 12 Hasil Uji Normalitas Data

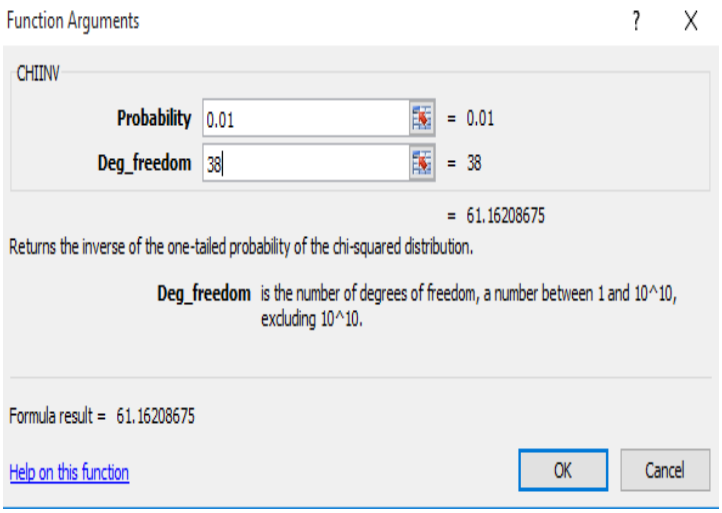
Variable	Min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
TI4	3.000	5.000	.129	.497	-.879	-1.694
TI3	2.000	4.000	-.197	-.758	-.928	-1.788
TI2	2.000	5.000	.434	1.670	-.215	-.414
TI1	2.000	4.000	.543	2.093	-.729	-1.403
KP13	4.000	5.000	-.249	-.959	-1.938	-3.732
KP12	4.000	5.000	-.437	-1.683	-1.809	-3.484
KP10	3.000	5.000	-.588	-2.263	-1.092	-2.102
KP8	3.000	5.000	-.215	-.827	-1.411	-2.717
KP7	3.000	5.000	-.490	-1.889	-1.207	-2.325
KP6	4.000	5.000	-.067	-.260	-1.995	-3.843
KP5	4.000	5.000	-.535	-2.061	-1.714	-3.300
KP4	4.000	5.000	-.342	-1.317	-1.883	-3.626
KP3	4.000	5.000	-.113	-.433	-1.987	-3.827
KP2	4.000	5.000	-.113	-.433	-1.987	-3.827
KP1	4.000	5.000	-.249	-.959	-1.938	-3.732
KK12	3.000	5.000	-.616	-2.372	-.586	-1.128
KK11	3.000	5.000	-.402	-1.546	-.668	-1.286
KK10	4.000	5.000	-.637	-2.452	-1.595	-3.071
KK9	4.000	5.000	-.486	-1.870	-1.764	-3.397
KK8	4.000	5.000	-.637	-2.452	-1.595	-3.071
KK7	4.000	5.000	-.067	-.260	-1.995	-3.843
KK6	4.000	5.000	-.486	-1.870	-1.764	-3.397
KK5	4.000	5.000	-.585	-2.254	-1.657	-3.192
KK4	4.000	5.000	-.249	-.959	-1.938	-3.732
KK3	4.000	5.000	-.158	-.608	-1.975	-3.803
KK2	4.000	5.000	-.249	-.959	-1.938	-3.732
KK1	4.000	5.000	.113	.433	-1.987	-3.827
IP8	2.000	5.000	-1.133	-4.366	2.048	3.943
IP7	3.000	5.000	.154	.595	-.971	-1.869
IP6	3.000	5.000	-.355	-1.366	-1.036	-1.995
IP5	3.000	5.000	-.638	-2.455	-1.023	-1.970
IP4	4.000	5.000	-.158	-.608	-1.975	-3.803
IP3	4.000	5.000	-.203	-.783	-1.959	-3.772
IP2	4.000	5.000	-.113	-.433	-1.987	-3.827
IP1	4.000	5.000	.022	.087	-1.999	-3.850
Multivariate					-10.341	-.958

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan uji normalitas secara univariate mayoritas berdistribusi normal karena nilai *critical ratio* (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) maupun skewness (kemencengan),

berada dalam rentang ± 2,58. Sedangkan secara*multivariate* data memenuhi asumsi normal karena nilai -958 berada di dalam rentang ± 2,58.

b) Identifikasi Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers dapat dilihat melalui output AMOS **Mahalanobis Distance**. Kriteria yang digunakan pada tingkat p <0.001.Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini variabelnya adalah 38, kemudian melalui program excel pada sub-menu **Insert – Function – CHIINV** masukkan probabilitas dan jumlah variabel terukur sebagai berikut:



Gambar 4.3 Nilai Batas Mahalonobis Distance

Hasilnya adalah 61,162. Artinya semua data/kasus yang lebih besar dari 61,162 merupakan outliers multivariate.

Tabel 4. 13 Hasil Outliers

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
11	60.180	.005	.366
4	47.896	.072	.990
42	47.305	.080	.977
12	45.687	.107	.989
84	42.949	.167	1.000
32	42.687	.174	.999
52	42.681	.174	.997
44	42.552	.178	.994
20	41.721	.202	.996
89	41.293	.215	.996
39	40.690	.234	.997
15	40.544	.239	.995
1	40.276	.248	.993
64	40.147	.253	.989
36	39.479	.277	.994
19	39.017	.294	.995
28	38.957	.296	.991
55	38.781	.303	.988
26	38.529	.313	.986
25	38.391	.318	.981
81	38.373	.319	.967
46	38.196	.326	.959
30	38.095	.330	.943
77	38.028	.333	.919
29	37.403	.359	.953
23	37.325	.363	.934
18	37.284	.364	.906
27	37.196	.368	.878
75	37.168	.369	.832
5	36.874	.382	.838
88	36.800	.386	.796
17	36.539	.397	.797
9	36.297	.408	.794
45	36.078	.418	.786
79	36.036	.420	.730
51	35.840	.429	.715
57	35.707	.435	.681
21	35.694	.436	.605
78	35.332	.453	.646
47	35.043	.466	.663
49	34.948	.471	.615
76	34.852	.475	.566

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
65	34.567	.489	.584
58	34.557	.489	.504
50	34.289	.502	.517
13	34.194	.507	.467
14	34.030	.515	.443
40	33.929	.520	.396
60	33.921	.520	.320
54	33.875	.522	.262
80	33.654	.533	.259
69	33.552	.538	.221
68	33.511	.540	.173
74	33.462	.542	.133
62	33.267	.552	.125
37	33.257	.552	.088
7	33.175	.556	.067
33	33.055	.562	.057
43	33.035	.563	.056
72	32.592	.585	.055
87	32.588	.585	.054
53	32.545	.587	.052

Dari tabel output AMOS terlihat bahwa tidak ada data yang memiliki nilai p1 dan p2 < 0,05.

6. Menilai Kriteria*Goodness of fit*

Setelah asumsi SEM dilakukan maka langkah berikutnyaadalah pengujian dengan menggunakan beberapa indeks kesesuaian untuk mengukur model yang diajukan. Beberapa indeks tersebut yaitu:

Tabel 4. 14Hasil Uji Goodness Of Fit Indeks Output Diagram awal

Goodness of fit index	***Cut-off value***	**Model Penelitian**	**Model**
Significant probability	≥ 0.05	0,.691	Fit
RMSEA	≤ 0.08	0,001	Fit
GFI	≥ 0.90	0,954	Fit
AGFI	≥ 0.90	0,908	Fit
CMIN/DF	≤ 2.0	0.895	Fit
TLI	≥ 0.90	1,764	Fit
CFI	≥ 0.90	1,080	Fit

Dari tabel 4.15 dapat dilihat bahwa model secara keseluruhan memperlihatkan tingkat kesesuaian yang baik. Dengan demikian dapat bahwa hasil pengujian goodness of fit pada model standar yang dipakai dalam penelitian ini menunjukkan bahwa data yang diobservasi sesuai dengan teori atau model.

7. Interprestasi Estimasi Model

Apabila model tidak fit dengan data, tindakan-tindakan berikut bisa dilakukan:

1. Memodifikasi model dengan manambahkan garis hubung
2. Menambah variabel jika data tersedia
3. Mengurangi variabel

Memodifikasi model yang dilakukan dalam penelitian ini didasari oleh teori yang dijelaskan oleh Arbukle yang membahas mengenai bagaimana melakukan modifikasi model dengan melihat *modification indices* yang di hasilkan oleh AMOS 22.

F. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada penelitian ini atau menganalisis hubungan-hubungan struktural model. Analisis data hipotesis dapat diliat dari nilai *standardized regression weight* yang menunjukkan koefisien pengaruh antar variabel dalam tabel berikut:

Tabel 4. 15 Nilai CR Korelasi Variable Penelitian

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
keterlibatan_kerja	<---	iklim_psikologi	8.004	4.368	2.832	.027	Diterima

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
kepuasan_kerja	<---	iklim_psikologi	7.358	4.034	2.824	.028	Diterima
turnover_intention	<---	keterlibatan_kerja	-7.129	8.402	-.848	.396	Ditolak
turnover_intention	<---	kepuasan_kerja	7.907	12.863	.615	.539	Ditolak
turnover_intention	<---	iklim_psikologi	-1.802	85.543	-.021	.983	Ditolak

1. Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Turnover Intention

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar -1,802 dan nilai C.R -0,021 Hasil uji hipotesis memberikan kesimpulan bahwa Iklim psikologis tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Tidak adanya hubungan langsung yang signifikan menunjukkan bahwa faktor iklim psikologis dapat mempengaruhi turnover intention harus melalui mediasi. Dalam penelitian ini mediasi yang mendukung iklim psikologis mempengaruhi turnover intention adalah faktor kepuasan kerja. Dengan kata lain dapat disebutkan bahwa iklim psikologis mempengaruhi kepuasan kerja karyawan kemudian kepuasan kerja tersebut mempengaruhi turnover intention.

Menurut French (1994) iklim psikologis adalah keadaan yang menggambarkan iklim yang ada di dalam perusahaan, dimana iklim menyebabkan karyawan dengan sepenuh hati menyukai pekerjaan nya dan merasa nyaman dengan pekerjaan nya tersebut. Iklim yang baik dalam perusahaan atau organisasiakan menghasilkan pemecahan masalah secara terbuka, sikap loyal, kerjasama yang baik, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta kesediaan individu untuk berusaha maksimal dalam bekerja dan berkualitas.

Iklim yang tidak menguntungkan atau iklim yang berjalan kurang baik akan mengakibatkan tingkat stress yang tinggi, waktu kerja dipakai untuk berbincang-bincang, kecenderungan untuk berpindah pekerjaan, absent dengan alasan sakit, berkurangnya komunikasi dengan atasan, dan rendahnya kepuasan kerja, merupakan deskripsi dari rendahnya keterlibatan kerja. Iklim psikologis memiliki keterkaitan dengan Keterlibatan Kerjaatau *Job Involment,* karyawan yang merasa nyaman dalam suatu organisasi atau perusahaan cenderung akan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, mereka akan dengan sepenuh hati menyukai pekerjaannya dan akan menggap bahwa pekerjaan tersebut bagian dari harga dirinya.

Sedangkan t*urnover Intention* adalah keadaan dimana seseorang ingin keluar dari pekerjaannya yang sekarang dan berniat pindah di tempat lain, hal tersebut biasanya terjadi dalam perusahaan atau organisasi. Ada berbagai alasan yang memicu terjadinya*Turnover Interntion* diantara nya adalah keinginan mencari pekerjaan baru dibidang yang sama diperusahaan lain atau karena ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Hal ini menjadi pilihan seorang karyawan apabila sudah tidak merasa nyaman atau tidak mendapatkan pekerjaan sesuai yang dia inginkan. Selain itu faktor kepuasan kerja juga bisa menjadi alasan seseorang ingin keluar dari pekerjaannya, seseorang yang merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dimiliki cenderung akan merasa malas bekerja dan kurang

berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu perusahaan harus bisa memastikan karyawaanya merasa puas dalam pekerjaannya.

Hasil perhitungan skor jawaban kuesioner terhadap kuesioner didapatkan informasi bahwa iklim psikologis responden termasuk dalam kategori tinggi sedangkan turnover intention termasuk dalam kategori sedang. Berdasarkan jawaban tersebut diketahui bahwa iklim psikologi yang tinggi dapat mempengaruhi turnover intention yang sedang namun dibutuhkan kondisi lain yang dapat memperkuat karyawan untuk melakukan turnover intention. Iklim psikologis merupakan persepsi karyawan terhadap tempatnya bekerja. Iklim psikologis yang tinggi menunjukkan persepsi yang baik terhadap pekerjaan dan tempatnyabekerja, karena itu untuk dapat pindah kerja dibutuhkan factor lain yang dapat dijadikan alasan untuk pindah pekerjaan. Tanpaadanyaalasan yang kuat, karyawan tidak dapat pindah pekerjaan ke tempat lain.

Termasuk dalam iklim psikologis adalah adanya dukungan manajerial dari atasan sehingga karyawan merasa lebih nyaman dalam pekerjaan. Pekerjaan akan terasa lebih nyaman ketika mendapatkan dukungan dari atasan sehingga karyawan tidak ragu-ragu dalam menjalankan pekerjaanya. Menurut Yosua (2015) dukungan manajerial merupakan salah satu factor yang mempengaruhi karyawan untuk pindah pekerjaan. Dukungan manajerial yang baik tidak akan mendorong karyawan pindah pekerjaan, kecuali bilaada factor lain yang turut mempengaruhi karyawan untuk pindah pekerjaan.

2. Pengaruh Iklim Psikologis pada Keterlibatan Kerja

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 8,004 dan nilai C.R 2,832 Hasil uji hipotesis memberikan kesimpulan bahwa iklim psikologis secara signifikan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Penelitian ini didukung oleh Yekti (2006) yang menyatakan bahwa iklim psikologis secara signifikan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Penelitian Rahayu (2015) menunjukkan ada pengaruhpositif yang signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai.

Iklim psikologis adalah iklim dalam perusahaan yang menyebabkan karyawan secara tulus dan dengan senang hati untuk mencintai pekerjaan mereka ataupun pekerjaan menimbulkan hambatan secara psikologis. Iklim psikologis mempengaruhi keterlibatan, usaha dan performansi seorang karyawan. Iklim psikologis yang baik dalam sebuah organisasi tentu dapat membuat organisasi dan manajer menunjukkan perilaku OCB mereka yang dilakukan dengan menyertakan karyawan untuk terlibat dalam kegiatan organisasi seperti membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan serta membangun hubungan yang bermanfaat bagi rekan kerja dan organisasi (Tenaya, 2019).

Iklim psikologis memberi kontribusi terhadap pembentukan sikap kerja, dimana salah satunya keterlibatan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan sehingga tercapai tujuan perusahaan. Iklim psikologis adalah persepsi atas karakteristik situasi yang memiliki makna psikologis dan

dapat mempengaruhi perilaku serta sikap individu anggota organisasi. Iklim psikologis menunjukkan kepada bagaimana lingkungan organisasi dipersepsikan dan diinterprestasikan oleh karyawan. Iklim yang favorable akan menghasilkan pemecahan masalah secara terbuka, sikap loyal, kerjasama yang baik, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja sertakesediaan individu untuk berusaha maksimal dalam bekerja dan berkualitas. Iklim yang tidak menguntungkan (unfavorable) mengakibatkan tingkat stress yang tinggi, waktu kerja dipakai untuk berbincang-bincang, kecenderungan untuk berpindah pekerjaan, absent dengan alasan sakit, berkurangnya komunikasi dengan atasan, dan rendahnya kepuasan kerja, merupakan deskripsi dari rendahnya keterlibatan kerja (Yekti, 2006).

Keterlibatan kerja adalah suatu sikap yang menunjukkan tingkat seorang karyawan mampu mengidentifikasikan diri dengan pekerjaannya, menghabiskan waktu dan energi untuk pekerjaan dan memandang kerja sebagai inti dari kehidupannya. Sedangkan Lawler dan Hall mengatakan bahwa keterlibatan kerjaadalah tingkat sejauhmana seseorang merasakan situasi kerja secara keseluruhan sebagai bagian penting dalam hidupnya dan pusat identitasnya karenaadanya kesempatan untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya yang penting, seperti kebutuhan untuk mengembangkan diri dan harga diri. Keterlibatan kerjaadalah sikap kerja yang dicirikan dengan adanya partisipasi aktif dalam bekerja sehingga keterlibatan kerja merupakan salah satu bentuk dari kinerja (Yekti, 2006).

Hasil perhitungan skor jawaban kuesioner terhadap kuesioner didapatkan informasi bahwa iklim psikologis responden termasuk dalam kategori tinggi sedangkan keterlibatan kerja termasuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan jawaban responden ini menunjukkan bahwa iklim psiklogis yang tinggi memberikan motivasi kepada karyawan untuk terlibat aktif dalam pekerjaannya. Bila diberi kesempatan oleh atasannya, maka karyawan akan bekerja secara totalitas untuk menunjukkan kemampuannya dalam bekerja karena telah diberi kepercayaan untuk bekerja.

Keterlibatan kerja penting bagi kualitas kehidupan kerja karyawan dan diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Karyawan yang melibatkan diri secara penuh dalam bekerjaakan memperhatikan kepentingan-kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Karyawan menjadi lebih perduli terhadap fungsi organisasi yang efektif, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan mengerahkan seluruh kemampuan serta keahliannya dalam bekerja. Keterlibatan kerja membuat karyawan lebih berkomitmen dalam bekerja, karenaadanya pandangan bahwa usaha dan kinerja yang dilakukan memiliki makna positif bagi kesejahteraan dirinya dan organisasi (Yekti, 2006).

3. Pengaruh Iklim Psikologis pada Kepuasan Kerja

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 7,358 dan nilai C.R 2,824 Hasil uji hipotesis

memberikan kesimpulan bahwa iklim psikologis secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini didukung oleh Maranggi (2014) dalam penelitiannya menyebutkan iklimpsikologis berpengaruh positifdan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Tenaya (2019) menyebutkan iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Soegandhi, dkk., (2013) menyebutkan iklim yang positif perlu dibangun agar karyawan dapat lebihbersosialisasidengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan diluar perusahaan, jika karyawannlebih sopan danmmau bekerjasamaakan menciptakan suasanakerja yang lebih menyenangkan. Hassan et al. (2012) menambahkan iklim psikologis digunakan untuk menyarankan persepsi tentang keadaan kerja dalam psikologis organisasi di mana sikap, kepribadian, perilaku, motivasi, nilai-nilai inti dan pola pikir individu mempengaruhi kinerja organisasi

Rego dan Cunha (2007) dalam penelitiannya pada 128 organisasi di Portugal menyatakan bahwa iklim kerja yang kondusifmerupakan faktor yang penting dalam memaksimalkan kinerja karyawan, bahkanmembuat karyawan merasa senang atau bahagia dalam bekerja. Lin dan Tseng (2013) menyebutkan Karyawan akan mempersepsikan pengalaman kerja yang dituangkan dalam keadaan psikologis masing-masing individu yang disebut dengan iklim psikologis.Pengalaman kerja yang meningkatkan kesadaran pribadi karyawan dapat diperolehdari nilai pekerjaan

merekadimanapengalaman ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Biswas dan Varma(2007) kepuasan kerja merupakan konsekuensi langsung dari iklim psikologis yang positif.Penelitian yang dilakukan oleh Yekty(2006)menyatakan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.Hal ini berarti apabila perusahaan mampu menciptakan iklim psikologis yang baik maka kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannyaakan semakin baik pula.Cekmeceliogluet al. (2012)menyatakan bahwakepuasan kerja merupakan sebuah kondisi penilaian pribadiyang ada di tempat kerja. Amin dan Saleh (2014) menyatakan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dianggap sebagai salah satu faktor utama bagi keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi.Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi memiliki semangat kerja yang tinggi pula, sehingga prestasi kerjanyaakan maksimal,sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah akanmenyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk(William dan Setiawan, 2013).

Hasil perhitungan skor jawaban kuesioner terhadap kuesioner didapatkan informasi bahwa iklim psikologis responden termasuk dalam kategori tinggi sedangkan kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan jawaban responden ini dapat diketahui bahwa responden atau karyawan yang memiliki persepsi iklim psikologi yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dengan kata lain dapat dikatakan

bahwaada hubungan antata iklim psikologis dengan kepuasan kerja. Dimana karyawan yang merasa iklim psikologisnya baik akan menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini disebabkan karena karyawan akan bekerja dengan hati yang ringan sehingga pekerjaannya dapat dinikmati dengan baik. Menikmati pekerjaan merupakan salah satu syarat penting untuk dapat menciptakan pekerjaan yang menyenangkan sehingga menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaannya.

Iklim psikologi berpengaruh cukup signifikan pada motivasi kerja, produktifitas kerja, dan kepuasan kerja. Atau dalam bahasa yang lain iklim psikologi mempengaruhi dengan cara membentuk harapan karyawan mengenai konsekuensi yang akan lahir dari berbagai tindakan yang ada. Dalam hal ini persepsi karyawan mengenai iklim psikologimenentukan nilai kepuasan yang dirasakannya.Iklim psikologi yang belum menunjang penampilan kerja yang produktif, penyediaan teknologi dan kondisi kerja yang memadai, jugaarus komunikasi yang tidak menunjang dalam arti kuantitas dan kualitas, praktik pengambilan keputusan yang tidak selaras dengan jenjang organisasi, dan nilai kesejahteraan tenaga kerja belum diperhatikan secara baik akan menyebabkan rendahnya kepuasan kerja. Dapat ditegaskan juga bahwa iklim psikologidapat menjadi elemen penting guna pengukuhan proses belajar-mengajar bagi perilaku kerja, kinerja dan kepuasan kerja, sehingga semakin sesuai dan semakin sehat suati iklim organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan produktifitas kerja karyawan (Rachman, 2013)

4. Pengaruh Keterlibatan Kerja pada Turnover Intention

Parameter estimasi nilai *koefisien standardized regression weight* diperoleh sebesar -7,129 dan nilai C.R -0,848 Hasil uji hipotesis memberikan kesimpulan bahwa keterlibatan kerjasecara signifikan tidak berpengaruh langsung terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Arif (2018) yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Tidak adanya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap turnover intention menunjukkan bahwa tinggi atau rendah keterlibatan karayawan dalam perubahan tidak akan mempengaruhi keputusan karayawan untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan karyawan untuk pindah pekerjaan dipengaruhi oleh factor lain seperti kepuasan kerja dan sebagainya.

Keterlibatan kerjaatau *Job Involvement*adalah internaliasasi nilai-nilai mengenai kebaikan sebuah pekerjaan atau pentingnya sebuah pekerjaan dalam diri seseorang, dan kemungkinan mengukur sejauh mana seseorang dapat bersosialisasi dengan sebuah organisasi. Keterlibatan kerja juga di definisikan sebagai tingkat dimana kinerja seseorang memengaruhi harga dirinya.

Manajeratau para pengambil kebijakan harus bisa menciptakan lingkungan melalui desain pekerjaan seperti proses komunikasi dan kebijakan sumber daya manusia dan praktik sehingga membuat karyawan mengakses informasi dengan mudah, mengurangi stress, dan secara

keseluruhan membuat seluruh pengalaman kerja lebih menyenangkan dan bermanfaat (Biswas, 2000). Dengan hal tersebut, akan membatasi karyawan dari pilihan mencari pekerjaan di tempat lain dan dengan demikian mengurangi niat mereka untuk keluar dari pekerjaan saat ini atau *Turnover Intention.*

Keinginan untuk meninggalkan pekerjaanadalah keputusan terakhir dari proses berpikir untuk keluar, termasuk pernyataan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Meskipunperilaku karyawan tersebut berbeda dengan pernyataannyayaitu, tidak keluar dari pekerjaan. Walaupun, keinginan untuk keluar dari perusahaan telah menjadi indikasi kuat keluarnya karyawan dari organisasidan secara teori diyakini sebagai indikasi penting dari keluarnya karyawan (Ladelsky., 2014).

Menurut Mgedezi (2014,dalam Abdallah et al., 2017)keterlibatankerja dapat diartikan sebagai meningkatkan produktifitas dan menciptakan suasana kerja dimana tujuan individu dan organisasi terintegrasi. Keterlibatanakan meningkatkan kepuasan dan produktifitas untuk organisasi(Abdallah et al., 2017). Keterlibatankerja menjadi prioritas utama organisasi karena keterlibatankaryawan dapat meningkatkan efektifitas organisasi (Nwibere 2014, dalam Abdallah et al., 2017).Partisipasi, kebebasan dan kemandirianyang tinggi akan memacu perasaan harga diri, tanggung jawab, pencapaian dan tujuan dalam bekerja, itulah yang disebut keterlibatankerja (Kintana, 2016). Selain Itu, keterlibatankerjaakan membuat karyawan merasa diberdayakan dan bebas

yang akan meningkatkan kepuasan kerja (Hennessey &Amabile, 2010).Keterlibatankerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang akan membuat pekerjaan itu memiliki arti bagi karyawan, mengontrol cara menyelesaikan masalah,menjaga perilaku normal, pembuat penyelesaian kerja bermanfaat, membuat hubungan dengan supervisor menjadi suportif.Keterlibatankerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasionalsecara bersamaan. Karena itu, terdapat hubungan yang kuat antara keterlibatankerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional(Ting, 2011).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Turnover Intention

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 7,907 dan nilai C.R 0,615 Hasil uji hipotesis memberikan kesimpulan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh langsung terhadap turnover intention namun tidak signifikan. Penelitian ini didukung oleh Rismayanti (2018) yang menyebutkan kepuasan kerja karyawan (X) berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki seseorang karyawan makaakan mempengaruhi tingkat *turnover intention*atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, dimana semakin meningkatkan kepuasan karyawan maka kemungkinan untuk meninggalkan pekerjaannya semakin rendah.

Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada gaji, kepuasan pada promosi,

kepuasan padaatasan, dan kepuasan pada rekan kerja sudah tercapai sesuai dengan yang diharapkan responden. Apabila kepuasan kerja tercapai, maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Hasil dari analisis tersebut didukung dari definisi ahli sebagaimana yang telah dikemukakan Robbins (2001) Kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keinginan untuk keluarnya karyawan (Turnover Intention) dari perusahaan.

Pendapat Robbins diatas didukung dengan kajian empiris menurut Ibrahim (2016) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap Turnover Intention adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja tercapai maka Turnover Intention akan lebih rendah.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, hal ini ditunjukan dengan adanya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan The Sahid Rich Hotel Jogja yang berupa kompensasi, dukungan yang diberikan oleh rekan kerja maupun atasan, bimbingan dan bantuan yang diberikan oleh atasan, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, kreatifitas yang dapat dilakukan dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini signifikan terhadap turnover intention yang memiliki indikator kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan dan ada kemungkinan untuk meninggalkan

pekerjaan saat ini, dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi maka kecenderungan karyawan untuk keluar meninggalkan perusahaan tidak akan muncul.

Menurut beberapa penelitian terdahulu kepuasan kerja memberikan efek negatif kepada turnover intention. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi akan menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang disebut turnover intention. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan The Sahid Rich Hotel Jogja temasuk tinggi, terlihat pada hasil kuesioner yang menyatakan bahwa banyaknya karyawan yang memberikan nilai tinggi pada masing-masing indikator kepuasan kerja. Karyawan puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan, sertadukungan rekan kerja dan atasan yang selalu memberikan bimbingan ketika mengalami kesulitan.

Berbagai indikator kepuasan kerja seperti segala macam bentuk kompensasi yang diberikan, rekan kerja yang terlibat langsung dengan pekerjaannya, wewenang yang dimiliki karyawan atas pekerjaannya, kebijakan yang adil itu dibutuhkan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan mereka terpenui maka tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan rendah.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Rohmawati, dkk(2016) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap intensitas turnover yang dimediasi kepuasan kerja pada PT Maxmoda Indo Global.

Hasil penelitian mereka menunjukan bahwa kepuasan kerja memberikan penaruh negatif terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja yang tinggi akan menyebabkan turunnya tingkat *turnover intention karyawan*, begitu juga akan terjadi sebaliknya.

6. Pengaruh Iklim Psikologis pada Turnover Intention melalui mediasi Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dapat diketahui melalui table 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4. 16Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Kepuasan Kerja	Keterlibatan kerja	Iklim Psikologis	Turnover itention
kepuasan_kerja	7.358	.000	.000	.000
keterlibatan_kerja	8.004	.000	.000	.000
turnover_itention	-1.802	7.907	-7.129	.000

Tabel 4. 17Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Kepuasan Kerja	Keterlibatan kerja	Iklim Psikologis	Turnover itention
kepuasan_kerja	.000	.000	.000	.000
keterlibatan_kerja	.000	.000	.000	.000
turnover_itention	1.116	.000	.000	.000

Berdasarkan table 4.16 dan 4.17 dapat diketahui bahwa :

Untuk mengetahui hubungan mediasi antara variabel Iklim Psikologis dan Turnover Intention melalui variabel Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi maka dapat dilihat dengan cara membandingkan nilai *Standardized dirrect effect* dengan *Standardized indirect effect*. Yang berarti jika nilai *Standardized indirect effect* lebih besar dari nilai *Standardized direct effect* maka dapat dikatakan bahwa

Keterlibatan Kerja dapat memediasi kedua variabel tersebut tetapi Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi. Hasil uji hipotesis memberikan kesimpulan bahwa secara keseluruhan factor yang mempengaruhi turnover intention adalah kepuasan kerja1.116Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa factor kepuasan kerja menjadi factor mediasi iklim psikologi karyawan untuk melakukan turnover intention sedangkan factor keterlibatan kerja tidak menjadi factor mediasi karyawan untuk melakukan turnover intention. Hasil pengujian hipotesis juga menunjukkan bahwaiklim psikologis berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku turnover intention sedangkan factor yang berpengaruh langsung adalah adalah kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa iklim psikologis tidak akan mempengaruhi karyawan untuk melakukan turnover intention selama karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Hasil penghitungan skor kuesioner didapatkan iklim psikologis termasuk dalam kategori tinggi sedangkan nilai turnover intention termasuk dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa bila tidak ada factor lain yang mempengaruhi karyawan, maka karyawan tidak akan meninggalkan pekerjaannya. Factor tersebut adalah kepuasan kerja.

Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, yang dalam hal ini kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, hal ini ditunjukan dengan adanya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjayang

berupa kompensasi, dukungan yang diberikan oleh rekan kerja maupun atasan, bimbingan dan bantuan yang diberikan oleh atasan, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, kreatifitas yang dapat dilakukan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang baik makatidak menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara iklim psikologis terhadap turnover intention. Jika karyawan menunjukkan persepsi yang tidak baik terhadap pekerjaannya maka akan membuat pekerjaan yang dijalani tidak maksimal. Hal ini akan memberikan dampak kepada kepuasan kerja yang rendah dalam hal ini bisa dikaitkan dengan indikator kompensasi yang didapat dan pengakuan atas pekerjaannya. Karyawan yang tidak maksimal dalam bekerja akan menyebabkan kompensasi yang diterima juga rendah dan tentunya tidak mendapat respon yang baik dari rekan kerja maupun atasan.

Persepsi yang tidak baikakan memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah juga akan membuat karyawan memiliki kecenderungan untuk memikirkan pekerjaan lain di luar perusahaan dan ada kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan. Keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan dimediasi oleh kepuasan kerja. Karyawan The Sahid Rich Hotel Jogjamemiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan berpikir ulang untuk meninggalkan

pekerjaannya, namun tetap ada kemungkinan meninggalkan pekerjaannya apabila kepuasannya dalam bekerja menurun.