
ANALISIS *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *WORK ENVIRONMENT* TERHADAP *JOB SATISFACTION* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA INDUSTRI PERBANKAN)

Audrey Zebe Agathon Halim
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
audrey.117221055@stu.untar.ac.id

Rezi Erdiansyah
Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara
rezie@fikom.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 06-12-2023, revisi: 03-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 07-01-2024

Abstract: The banking industry is one of the many business types that are supported by the ever-advanced technology improvements. Within the financial sector, the industry of industrial banking involves the collection of community money and its subsequent utilization as credit. It will also be discovered in 2023 that there are 3,449 bank branch offices in Indonesia. This issue clarified how the existing plenty of banks encourage competition amongst banks to raise the standard of each bank. In the financial sector, this also leads to a rise in intentions to leave. Research is required to determine whether the work environment and perceived organizational support have an impact on job satisfaction based on prior findings and their effects on the intention to turnover. The SEM method is the technique used to determine the influence of these elements. Although 106 respondents were employed in this survey, the research could only use 100 respondents. The findings of the study indicate that the work environment and perceived organizational support are the elements that affect job satisfaction. Job satisfaction is a factor that determines turnover intention; the turnover intention is not affected by the variables of perceived organizational support and work environment.

Keywords: SEM, Banking Industry, Turnover Intention, Job Satisfaction

Abstrak: Industri perbankan merupakan salah satu jenis usaha yang didukung oleh kemajuan teknologi yang semakin maju. Dalam sektor keuangan, industri perbankan menghimpun dana dari masyarakat dan selanjutnya disalurkan dalam bentuk kredit. Diketahui juga pada tahun 2023, terdapat 3.449 kantor cabang bank di Indonesia. Hal ini memperjelas bagaimana banyaknya bank yang ada telah mendorong persaingan antar bank untuk meningkatkan standar masing-masing bank. Hal ini juga menyebabkan meningkatnya *turnover intention* yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, dibutuhkan penelitian untuk menentukan apakah lingkungan kerja dan *perceived organizational support* yang dirasakan berdampak pada kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini menggunakan metode SEM untuk mengetahui pengaruh yang diberikan terhadap *turnover intention*. Penyebaran kuesioner ini melibatkan 106 responden dan hanya 100 responden yang dapat digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan *perceived organizational support* merupakan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor yang menentukan *turnover intention*; *turnover intention* tidak terpengaruh oleh variabel *perceived organizational support* dan lingkungan kerja.

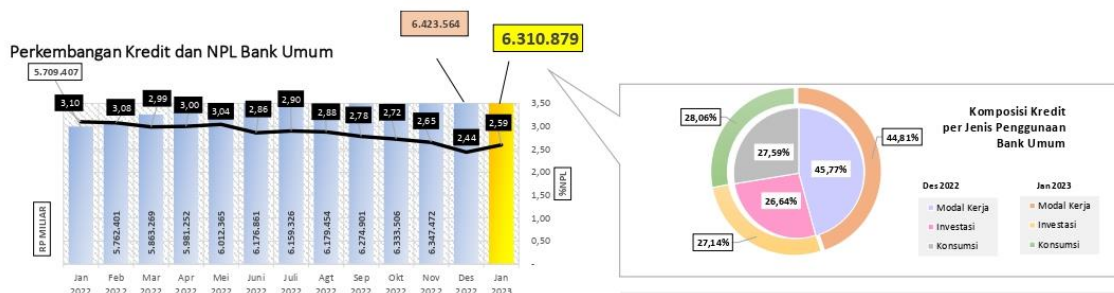
Kata Kunci: SEM, Industri Perbankan, *Turnover Intention*, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan teknologi semakin maju dan berkembang, begitu pula dengan gaya hidup manusia yang terus berubah karena perubahan teknologi yang mendorong perubahan tersebut. Pada era globalisasi ini terutama pada industri 4.0 telah membuat suatu perubahan dalam gaya hidup masyarakat dengan kemunculan *Internet of Things*, *Advanced Manufacturing*, *Smart Industry*, atau *Smart Factory* yang dapat menghadapi pasar global yang sangat dinamis (Prasetyo & Sutopo, 2018). Dengan perkembangan teknologi yang semakin maju telah mendorong berbagai jenis usaha salah satunya di bidang industri perbankan. Industri perbankan merupakan industri yang bergerak di bidang finansial dalam menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya juga dalam bentuk kredit. Dengan perkembangan industri perbankan memicu banyaknya perkembangan kredit di Indonesia, hal tersebut dapat dilihat berdasarkan info grafis di bawah ini.

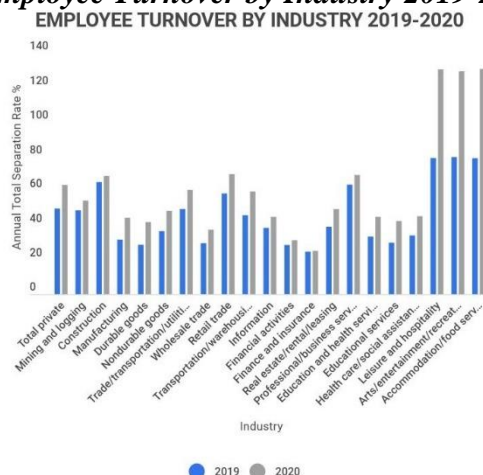
Gambar 1
Info Grafis Perkembangan Kredit



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan (2023)

Pada grafik dapat dilihat bahwa pada Desember 2022 nilai kredit hanya mencapai 2,44 Miliar dan terjadi peningkatan pada tahun selanjutnya, yakni di bulan Januari 2023 menjadi 2,59 Miliar. Dengan meningkatnya kredit pada tahun 2023 dapat menjelaskan bahwa banyak industri perbankan yang saat ini sedang meningkat. Pada tahun 2023 juga didapati bahwa jumlah bank di Indonesia mencapai 3.449 unit kantor cabang bank. Hal ini menjelaskan bahwa dengan banyaknya bank pada saat ini memicu terjadinya persaingan antar bank dalam meningkatkan masing-masing kualitas banknya. Hal ini juga memicu adanya peningkatan *turnover intention* pada industri perbankan. Dapat dilihat juga pada Gambar 2. yang menjelaskan mengenai *turnover* pada industri di tahun 2019-2020.

Gambar 2
Employee Turnover by Industry 2019-2020



Sumber: Ariella (2023)

Pada grafik, dapat dilihat juga terjadi peningkatan *turnover intention* pada bidang *finance and insurance* dari tahun 2019 ke tahun 2020. Ariella (2023) juga menyatakan terjadi peningkatan persentase *turnover* yang sebelumnya 25% menjadi 26% di tahun 2021. Dari hal tersebut, perlu diketahui faktor yang memengaruhi variabel *turnover intention*. Dalam hal ini, *job satisfaction* merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam mengurangi terjadinya *turnover intention*. *Job satisfaction* merupakan faktor kepuasan yang dirasakan oleh karyawan atau individu dalam melakukan pekerjaannya, baik dalam keadaan positif ataupun menyenangkan (Mafini & Dlodlo, 2014). Setiap individu sendiri memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam melakukan pekerjaannya, pada studi yang dilakukan oleh Aprillia dan Mukti (2018) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi *job satisfaction* secara signifikan, yakni *work environment* dan *perceived organizational support*. *Work environment* merupakan seluruh aspek yang berada di sekitar dan memengaruhi individu dalam melakukan pekerjaannya atau kewajibannya (Darmadi, 2020).

Faktor berikutnya, yakni merupakan faktor *perceived organizational support* yang merupakan suatu bentuk dukungan dari organisasi terhadap individu dalam melakukan pekerjaannya. *Perceived organizational support* sendiri mencerminkan tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi yang menghargai kontribusi atas jasa yang telah dilakukan dan memedulikan kesejahteraan individunya juga (Kinicki, 2021). Dalam hal ini, apabila organisasi mendukung kesejahteraan dan menghargai kontribusi individu yang bekerja pada organisasi tersebut, maka individu tersebut akan bekerja lebih baik dan akan mendorong *job satisfaction*. Pencapaian *job satisfaction* yang tinggi akan berpengaruh juga terhadap *turnover intention* dalam melakukan pekerjaan. Studi yang dilakukan oleh Mufidah (2016) menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* sendiri merupakan suatu proses meninggalkan pekerjaan atau keinginan seorang karyawan atau individu untuk keluar dari organisasi atau perusahaan yang ditempati (Chang et al., 2013). Untuk meningkatkan *job satisfaction* dan mengurangi *turnover intention* pada perusahaan, dibutuhkan suatu studi atau penelitian dengan mempertimbangkan faktor *perceived organizational support* dan *work environment*. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, dibutuhkan pengujian terhadap faktor-faktor tersebut dikarenakan pada penelitian yang telah dilakukan belum terdapat pengujian yang menguji industri perbankan sehingga untuk mengetahui apakah ada pengaruh terhadap *job satisfaction* dan *turnover intention*.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat diketahui tujuan dari penelitian yang dilakukan, yakni sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor apa saja yang berpengaruh terhadap *job satisfaction* dan *turnover intention* pada industri perbankan.
2. Mengetahui faktor apa yang paling berpengaruh terhadap *job satisfaction* dan *turnover intention* pada industri perbankan.
3. Memberikan saran dan implementasi yang dapat mengurangi tingkat *turnover intention* berdasarkan faktor-faktor yang telah diketahui pada industri perbankan.

TINJAUAN PUSTAKA

Perceived Organizational Support (POS)

Perceived organizational support (POS) merupakan suatu tingkat kepercayaan karyawan terhadap suatu organisasi yang telah menghargai jasa dan kontribusi yang dilakukan oleh karyawan tersebut dengan memedulikan kesejahteraan karyawan tersebut (Kinicki, 2021). Rhoades et al. (2001) menjelaskan POS sebagai suatu keyakinan umum yang dirasakan karyawan bahwa suatu organisasi memberikan perhatian kesejahteraan dan menghargai kontribusi mereka. POS juga merupakan suatu pengakuan organisasi terhadap pekerjaan karyawannya serta seberapa besar organisasi tersebut peduli terhadap karyawannya (Higazee et al., 2016).

Work Environment

Work environment merupakan segala aspek atau atribut yang berada di sekitar dan memengaruhi individu dalam melakukan kegiatannya, pekerjaannya, atau kewajibannya (Darmadi, 2020). *Work environment* juga umumnya disebut sebagai “lingkungan atau iklim organisasi” yang merupakan perilaku organisasi penting (Prada et al., 2021; Rousseau, 1988). Dalam hal ini dengan lingkungan kerja yang nyaman dan efektif pada organisasi akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tujuan pekerjaannya (Cullen, 2019; Prada et al., 2021). Sunyoto (2012) menyatakan *work environment* sebagai sesuatu yang berada di sekitar dan memengaruhi pekerja dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan. Sukanto dan Indriyo dalam Khoiriyah (2009) juga menyatakan segala sesuatu yang memberikan pengaruh terhadap pekerja dalam hal ini dapat meliputi faktor *tangible* ataupun *intangible*. Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *work environment* merupakan suatu keadaan atau kondisi lingkungan yang memengaruhi individu dalam melakukan proses pekerjaan dalam suatu organisasi.

Job Satisfaction

Job satisfaction merupakan suatu faktor kepuasan yang dirasakan oleh karyawan atau individu dalam melakukan pekerjaannya, baik dalam keadaan positif ataupun menyenangkan (Mafini & Dlodlo, 2014). Haryati dan Erdiansyah (2020) menyatakan suatu perasaan dalam berorganisasi yang dirasakan seseorang ketika sedang berada di lingkungan kerja dimana perasaan tersebut merupakan ekspektasi yang terpenuhi berdasarkan hasil kerjanya. Purani dan Sahadev (2008) menyatakan *job satisfaction* bahwa suatu perasaan bangga akan prestasi yang dirasakan oleh karyawan yang berkaitan dengan kompensasi, imbalan, kejelasan tugas, pertumbuhan jenjang karir dan seluruh faktor yang berhubungan dengan karyawan dalam melakukan pekerjaan, ketika karyawan menyadari bahwa pekerjaan mereka diakui dan dihargai. Berdasarkan definisi yang sudah dijabarkan di atas, *job satisfaction* dapat disimpulkan sebagai suatu sifat, sikap, atau perasaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya di organisasi ketika karyawan merasa senang karena pekerjaannya dihargai dengan organisasi membantu memenuhi kebutuhannya.

Turnover Intention

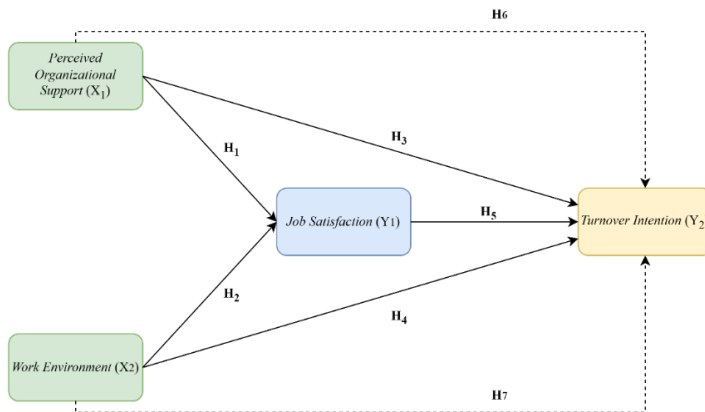
Turnover intention merupakan suatu proses meninggalkan pekerjaan atau keinginan seorang karyawan atau individu untuk keluar dari organisasi atau perusahaan yang ditempati (Chang et al., 2013). Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa *turnover intention* kecenderungan atau tingkat seorang karyawan untuk memiliki keinginan atau kemauan keluar dari pekerjaannya secara sukarela maupun tidak, dikarenakan kurangnya daya tarik pekerjaan saat ini dan terdapat alternatif pekerjaan lainnya yang lebih baik. Saputra (2021) juga menyatakan bahwa keinginan seseorang untuk meninggalkan organisasi tempat dia bekerja dikarenakan seseorang merasa tidak nyaman dan ingin mendapatkan pekerjaan yang jauh lebih baik. Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan suatu keinginan atau kemauan seseorang untuk keluar dari organisasi yang ditempatinya saat ini, dikarenakan adanya ketidaknyamanan, ketidakpuasan, ataupun tidak adanya tempat untuk berkembang dan terdapat alternatif yang jauh lebih baik.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kaitan antara variabel independen dengan variabel dependen yang telah didapatkan sebelumnya dari berbagai teori yang telah dikemukakan. Pada penelitian ini, didapatkan 5 hubungan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti sehingga dapat dibentuk suatu kerangka pemikiran yang tertera pada Gambar 3.

Gambar 3**Kerangka Pemikiran**

Sumber: Peneliti (2023)



Sumber: Peneliti (2023)

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dibentuk, dapat disusun 7 hipotesis penelitian yang menggambarkan hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen, yakni sebagai berikut:

- H₁: *Perceived Organizational Support* memengaruhi *Job Satisfaction* pada industri perbankan.
- H₂: *Work Environment* memengaruhi *Job Satisfaction* pada industri perbankan.
- H₃: *Perceived Organizational Support* memengaruhi *Turnover Intention* pada industri perbankan.
- H₄: *Work Environment* memengaruhi *Turnover Intention* pada industri perbankan.
- H₅: *Job Satisfaction* memengaruhi *Turnover Intention* pada industri perbankan.
- H₆: *Perceived Organizational Support* memengaruhi secara tidak langsung terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* pada industri perbankan.
- H₇: *Work Environment* memengaruhi secara tidak langsung terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* pada industri perbankan.

METODOLOGI PENELITIAN**Desain Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Jenis penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif, dimana pengambilan datanya dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Metode kuantitatif merupakan suatu metode yang mengkuantifisir setiap jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner. Penelitian juga akan dilakukan secara *cross-sectional*, yakni penelitian yang dilakukan pada periode tertentu. Periode penelitian dilakukan pada Mei 2023 hingga Agustus 2023.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi juga dapat diartikan sebagai gabungan dari seluruh sampel yang ada pada penelitian. Dalam hal ini, populasi pada penelitian yakni seluruh karyawan yang bekerja pada industri perbankan di Indonesia. Pada penelitian, akan menggunakan sampel, yakni karyawan pada industri perbankan. Penentuan jumlah sampel akan menggunakan metode Hair et al. (2016) dalam Pratita et al. (2018) yang menjelaskan bahwa jumlah sampel harus memiliki minimum responden 5-10 kali dari jumlah indikator setiap variabel yang diteliti dan lebih banyak dari 50 responden. Sehingga dari hasil perhitungan didapatkan bahwa responden minimum dalam penelitian berjumlah 100 responden dengan jumlah indikator sebanyak 20 indikator.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian yang akan dilakukan, terdapat operasional variabel yang telah disusun untuk mendeskripsikan variabel itu sendiri, yakni:

Tabel 1

Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Pertanyaan	Sumber
POS1	<i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	Interaksi karyawan dengan organisasi	Apakah Anda sering melakukan interaksi sosial dengan orang di kantor?	Robbins & Judge (2017)
POS2		Perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan	Apakah kantor Anda saat ini memperhatikan kesejahteraan Anda?	Rhoades et al. (2001)
POS3		Keadilan	Apakah kantor Anda memperlakukan Anda dengan adil sesuai dengan haknya?	Rhoades & Eisenberger (2002)
POS4		Dukungan atasan	Apakah atasan memberikan dukungan kepada Anda?	
POS5		Dukungan organisasi dan kondisi kerja	Apakah kantor menyediakan kondisi kerja yang nyaman dan memberikan dukungan kepada Anda?	
WE1	<i>Work Environment (WE)</i>	Aspek atau atribut pada saat kerja	Apakah alat-alat kantor di sekitar Anda memengaruhi Anda dalam bekerja?	Darmadi (2020)
WE2		Lingkungan kerja yang nyaman dan efektif	Apakah lingkungan kerja Anda nyaman dan efektif?	Cullen (2019) dalam Prada et al. (2021)
WE3		Lingkungan kerja yang memberikan pengaruh	Apakah lingkungan kerja Anda memberikan pengaruh dalam melakukan pekerjaan	Sunyoto (2012)
WE4		Lingkungan kerja fisik	Apakah kebersihan lingkungan dan penerangan kantor memengaruhi Anda dalam bekerja?	Sedarmayanti (2011)
WE5		Lingkungan kerja non-fisik	Apakah hubungan Anda dengan rekan kerja memengaruhi Anda dalam bekerja?	
JS1	<i>Job Satisfaction (JS)</i>	Puas dalam bekerja	Apakah Anda puas dalam melakukan pekerjaan di kantor?	Mafini & Dlodlo (2014)
JS2		Bangga akan prestasi yang dicapai	Apakah Anda bangga dengan prestasi yang telah dicapai dalam melakukan pekerjaan?	Purani & Sahadev (2008)
JS3		Puas dengan segala sesuatu yang disediakan organisasi	Apakah Anda puas dengan segala sesuatu yang disediakan oleh kantor?	Chiang & Hsieh (2012)
JS4		<i>Extrinsic Job Satisfaction</i>	Apakah Anda merasa puas dengan kondisi kerja, dukungan atasan, dan fasilitas yang diberikan oleh kantor?	Zopiatis et al. (2014)
JS5		<i>Intrinsic Job Satisfaction</i>	Apakah Anda merasa puas dengan pencapaian, pengakuan, dan pertumbuhan yang Anda dapatkan di kantor?	
TO1	<i>Turnover Intention (TO)</i>	Kurangnya daya tarik pekerjaan	Apakah Anda merasa daya tarik terhadap pekerjaan yang dilakukan saat ini kurang?	Robbins & Judge (2017)

TO2		Ketidaknyamanan dalam bekerja	Apakah Anda tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan saat ini?	Saputra (2021)
TO3		Keinginan untuk keluar	Apakah Anda memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan yang dilakukan saat ini?	Mobley (1986)
TO4		Pemikiran untuk berhenti	Apakah Anda memiliki pemikiran untuk berhenti melakukan pekerjaan saat ini?	
TO5		Keinginan untuk mencari pekerjaan lain	Apakah Anda memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain?	

Sumber: Peneliti (2023)

Teknik Pengolahan Data

Untuk memastikan kebenaran dan kepercayaan pada data yang telah didapatkan kuesioner, maka perlu dilakukan pengujian data dengan menggunakan Uji Validitas & Uji Reliabilitas.

Uji Validitas

Uji Validitas merupakan pengujian terhadap suatu alat ukur dengan mempertimbangkan kebenaran dalam mengukur data yang didapat. Suatu alat ukur dalam hal ini kuesioner dapat dinyatakan valid atau benar apabila pengukuran dilakukan pada responden yang seharusnya menjadi subjek penelitian (Ridwan S., 2014). Kriteria suatu pertanyaan dinyatakan valid dalam pengujian validitas harus memiliki nilai *r*-hitung yang lebih besar daripada *r*-tabel. Penentuan jumlah sampel yang minimal digunakan dalam pengujian validitas adalah 30 responden (Ridwan S., 2014). Apabila salah satu indikator pertanyaan didapatkan tidak valid maka pertanyaan tersebut harus digantikan dengan pertanyaan lain.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan pengujian terhadap suatu variabel alat ukur dengan melihat sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan dalam mengukur data yang didapat (Ridwan S., 2014). Suatu alat ukur dapat disebut reliabel apabila alat ukur bersifat stabil dan dapat diandalkan (Ridwan S., 2014). Pengujian reliabilitas ini dapat dilihat berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar minimal 0,6 (Fanani & Djati, 2016; Ghazali, 2016), maka variabel pada alat ukur yang digunakan dapat disebut reliabel atau dapat dipercaya. Dalam pengujian reliabilitas dibutuhkan minimal jumlah sampel sebanyak 30 responden dan telah melewati uji validitas. Apabila variabel yang diuji tidak reliabel, maka variabel tersebut harus dibuang atau digantikan dengan pertanyaan lain.

Setelah melakukan uji validitas dan reliabilitas serta data yang didapatkan oleh kuesioner bersifat benar dan dapat dipercaya, maka dilanjutkan dengan pengolahan data menggunakan metode Structural Equation Model dengan *software* SmartPLS. Berikut merupakan hasil evaluasi yang didapatkan dari pengujian data menggunakan Structural Equation Model:

Uji Validitas (*Outer Model Validity*)

Pada tahapan ini, bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan korelasi antar variabel dengan indikatornya sudah valid atau belum. Tahapan ini terdiri dari *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

Uji Reliabilitas (*Outer Model Reliability*)

Pada tahapan ini, bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel penelitian sudah konsisten dan reliabel. Tahapan ini menguji nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pada tahapan ini bertujuan untuk mengetahui apakah model yang dibuat sudah baik atau belum dan mengetahui apakah terdapat pengaruh atau tidak terhadap variabel. Tahapan ini terdapat 7 tahapan, yakni Uji *R-Square*, *F-Square*, *Model Fit*, *Predictive Relevance*, *Goodness of Fit Index*, *Path Coefficient*, dan *T-statistic*. Pengujian *R-Square* bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel terhadap variabel yang dipengaruhi; Pengujian *F-Square* bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat efek yang dihasilkan oleh variabel; Pengujian *Model Fit* bertujuan untuk mengetahui apakah model yang dibuat sudah baik atau belum; Pengujian *Predictive Relevance* bertujuan untuk mengetahui apakah penelitian sudah memiliki observasi yang baik; Pengujian *Goodness of Fit Index* bertujuan untuk mengetahui fungsi yang dihasilkan sudah cukup baik atau tidak; Pengujian *Path Coefficient* bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel positif atau negatif; dan pengujian *T-statistic* bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antar variabel atau tidak.

HASIL DAN KESIMPULAN

Hasil Penelitian

Sebanyak 106 responden yang didapatkan dari kuesioner dan hanya 100 responden yang digunakan dalam penelitian.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Berikut merupakan hasil pengujian validitas dan reliabilitas pada instrumen penelitian.

Tabel 2

Hasil Pengujian Validitas

Indikator	Sig 2-tailed	Alpha	Hasil
POS1	0	0,05	Valid
POS2	0		Valid
POS3	0		Valid
POS4	0		Valid
POS5	0		Valid
WE1	0		Valid
WE2	0		Valid
WE3	0,001		Valid
WE4	0		Valid
WE5	0,001		Valid
JS1	0		Valid
JS2	0		Valid
JS3	0		Valid
JS4	0		Valid
JS5	0		Valid
TO1	0		Valid
TO2	0		Valid
TO3	0		Valid
TO4	0		Valid
TO5	0		Valid

Sumber: Peneliti (2023)

Tabel 3

Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
POS	0,82	Reliabel
WE	0,7	Reliabel
JS	0,83	Reliabel
TO	0,84	Reliabel

Sumber: Peneliti (2023)

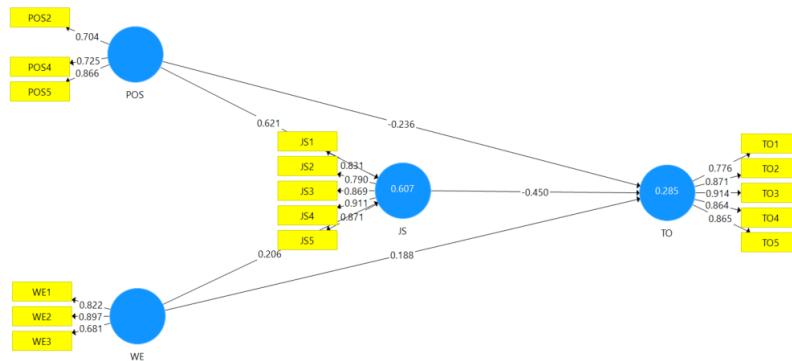
Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas dapat dilihat bahwa seluruh variabel sudah dinyatakan valid dan reliabel sehingga proses pengumpulan dan pengolahan data dapat dilanjutkan karena kuesioner sudah teruji secara validitas dan reliabilitasnya.

Outer Model Validity

Berikut merupakan hasil pengujian *outer model validity*.

Gambar 4

Model Penelitian dengan Loading Factor



Sumber: Peneliti (2023)

Tabel 4

Hasil Pengujian Average Variance Extracted

	Average Variance Extracted (AVE)
JS	0,731
POS	0,591
TO	0,738
WE	0,648

Sumber: Peneliti (2023)

Tabel 5

Hasil Pengujian Cross Loadings

	JS	POS	TO	WE
JS1	0,831	0,641	-0,515	0,484
JS2	0,790	0,550	-0,351	0,390
JS3	0,869	0,682	-0,331	0,579
JS4	0,911	0,724	-0,455	0,649
JS5	0,871	0,660	-0,505	0,605
POS2	0,510	0,704	-0,372	0,508
POS4	0,609	0,725	-0,312	0,393
POS5	0,637	0,866	-0,352	0,701
TO1	-0,497	-0,452	0,776	-0,268
TO2	-0,425	-0,364	0,871	-0,194
TO3	-0,449	-0,424	0,914	-0,269
TO4	-0,373	-0,326	0,864	-0,246
TO5	-0,416	-0,329	0,865	-0,152
WE1	0,446	0,494	-0,171	0,822
WE2	0,666	0,723	-0,362	0,897
WE3	0,320	0,350	0,092	0,681

Sumber: Peneliti (2023)

Tabel 6**Hasil Pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)**

	JS	POS	TO	WE
JS				
POS	0,993			
TO	0,547	0,578		
WE	0,698	0,908	0,306	

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pengujian *outer model validity*, dapat dilihat bahwa seluruh variabel dan indikatornya sudah memiliki nilai yang valid, sehingga dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Outer Model Reliability

Berikut merupakan hasil pengujian *outer model reliability*.

Tabel 7**Hasil Pengujian Reliability**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
JS	0,908	0,931
POS	0,647	0,811
TO	0,911	0,934
WE	0,754	0,845

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pengujian *outer model reliability*, dapat dilihat bahwa seluruh nilai *Composite Reliability* dan nilai *Cronbach's Alpha* memiliki nilai di atas 0,7 dan 0,6 yang berarti dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel pada penelitian sudah reliabel dan konsisten.

Inner Model

Berikut merupakan hasil pengujian *inner model*.

Tabel 8**Hasil Pengujian Path Coefficient**

Variabel	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Job Satisfaction</i>	6,788	0,000
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Turnover Intention</i>	1,492	0,136
<i>Work Environment</i> → <i>Job Satisfaction</i>	1,993	0,047
<i>Work Environment</i> → <i>Turnover Intention</i>	1,780	0,076
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	2,433	0,015
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	2,079	0,038
<i>Work Environment</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	1,734	0,084

Sumber: Peneliti (2023)

Tabel 9**Kesimpulan Pengujian**

Variabel	Kesimpulan	Hasil
POS → JS	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	H ₁ didukung
POS → TO	<i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	H ₃ tidak didukung
WE → JS	<i>Work Environment</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	H ₂ didukung
WE → TO	<i>Work Environment</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	H ₄ tidak didukung
JS → TO	<i>Job Satisfaction</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	H ₅ didukung

POS → JS → TO	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh secara tidak langsung terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Job Satisfaction</i>	H ₆ didukung
WE → JS → TO	<i>Work Environment</i> tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Job Satisfaction</i>	H ₇ tidak didukung

Sumber: Peneliti (2023)

Pembahasan

Pada penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa pada hipotesis pertama, yakni *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai 0,000 yang berarti hipotesis pertama diterima, sehingga *perceived organizational support* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprillia dan Mukti (2018) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* memberikan pengaruh terhadap *job satisfaction*. Dalam hal ini juga memberikan arti bahwa karyawan yang bekerja di perbankan memiliki persepsi bahwa tempat kerjanya memberikan bantuan dalam memenuhi kebutuhan hidup mereka sehingga karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi.

Pada hipotesis kedua, yakni *work environment* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai 0,047 yang berarti hipotesis kedua diterima sehingga *work environment* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Vohra et al. (2022) yang menyatakan bahwa *work environment* memengaruhi *job satisfaction*. Ramli (2019) juga menyatakan bahwa *work environment* memberikan pengaruh terhadap *job satisfaction*. Dalam hal ini, organisasi perbankan perlu memperhatikan lingkungan kerja karyawannya, karena hal ini dibutuhkan dalam menunjang karyawan untuk dapat bekerja dengan maksimal. Pihak kantor perbankan perlu memperhatikan kondisi lingkungan juga agar karyawannya juga dapat bekerja dengan lebih baik.

Pada hipotesis ketiga, yakni *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* memiliki nilai 0,136 yang berarti hipotesis ketiga ditolak sehingga tidak terdapat pengaruh yang diberikan oleh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention*. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustini et al. (2017) serta Shanock dan Eisenberger (2006) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* akan memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*. AlHashmi et al. (2019) juga menyatakan bahwa *perceived organizational support* tidak memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini disebabkan karena *perceived organizational support* membutuhkan variabel lainnya untuk dapat memengaruhi variabel *turnover intention* sehingga apabila dilakukan secara *direct effect* terhadap variabel *turnover intention* tidak akan memiliki pengaruh (Astuti & Helmi, 2021). Hal ini juga didukung dengan hasil hipotesis enam, yakni *perceived organizational support* dimediasi oleh variabel *job satisfaction* dalam memengaruhi *turnover intention* bernilai 0,038 sehingga disimpulkan bahwa hipotesis enam diterima, yakni terdapat pengaruh *indirect effect* terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, variabel *perceived organizational support* membutuhkan variabel mediasi dalam memengaruhi *turnover intention*. Pada implementasi manajerialnya, untuk mengurangi tingkat *turnover intention* pada perbankan, pihak perbankan perlu meningkatkan *perceived organizational support* agar kepuasan kerja pada karyawan meningkat sehingga terjadi penurunan terhadap tingkat *turnover intention*.

Pada hipotesis keempat, yakni *work environment* terhadap *turnover intention* memiliki nilai 0,076 yang berarti hipotesis keempat ditolak sehingga tidak terdapat pengaruh yang diberikan terhadap *turnover intention* yang diakibatkan *work environment*. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditya dan Santoso (2020) yang menyatakan bahwa *work environment* memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Tjahyanti dan Purnomo (2017) menyatakan bahwa *work environment* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Dalam hal ini, industri perbankan dalam meningkatkan lingkungan kerjanya tidak akan memengaruhi karyawan untuk

memiliki *turnover intention* tetapi dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan sehingga karyawan dapat lebih puas dalam bekerja. Hal ini juga didukung dengan adanya hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Nilai pengujian *job satisfaction* terhadap *turnover intention* bernilai 0,015 yang berarti hipotesis kelima diterima sehingga terdapat pengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ernawati et al. (2022) yang menyatakan *job satisfaction* berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa industri perbankan sudah memberikan kepuasan kerja yang baik pada karyawannya dengan meningkatkan lingkungan kerja karyawannya.

Namun pada hipotesis ketujuh yakni pengaruh secara tidak langsung yang dihasilkan *work environment* terhadap *turnover intention* akibat variabel mediasi *job satisfaction* memiliki nilai 0,084 yang berarti hipotesis ketujuh ditolak sehingga tidak terdapat pengaruh *indirect effect* terhadap *turnover intention*. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ernawati et al. (2022) yang menyatakan bahwa *work environment* dimediasi oleh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Hal ini disebabkan karena karyawan pada industri perbankan tidak terganggu dengan tidak adanya *work environment* yang baik pada lingkungan mereka bekerja sehingga menyebabkan tidak terpengaruhnya *turnover intention*. Namun, apabila dimediasi oleh *job satisfaction* sendiri juga tidak memiliki pengaruh karena *turnover intention* sendiri merupakan niat yang ditimbulkan karena adanya urgensi akibat hal lain bukan dikarenakan lingkungan kerja. Keinginan ini dapat diakibatkan oleh faktor-faktor yang tidak disebutkan pada penelitian.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil pengolahan dan pembahasan data yang telah dilakukan, pada faktor *perceived organizational support* dan *work environment* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* pada industri perbankan. Pada faktor *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* namun, untuk faktor *perceived organizational support* dan *work environment* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* pada industri perbankan. Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap *job satisfaction* adalah *perceived organizational support* dan faktor yang paling berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah *job satisfaction*.

Adapun saran yang dapat diberikan terhadap industri perbankan, yakni meningkatkan faktor *perceived organizational support* pada karyawan, dalam hal ini dapat memberikan dukungan moral ataupun penghargaan atas pencapaian yang telah dicapai. Pihak perbankan juga dapat menyiapkan lingkungan yang nyaman dan bersih sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya agar mengurangi tingkat *turnover intention*. Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan pada karyawan agar mereka merasa, seperti diperhatikan sehingga karyawan akan lebih puas dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam penelitian yang dilakukan juga terdapat batasan penelitian, yakni penelitian yang dilakukan hanya meneliti variabel *perceived organizational support*, *work environment*, *job satisfaction*, dan *turnover intention* disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel di luar penelitian. Penelitian yang dilakukan dapat diperluas ke seluruh Indonesia untuk penyebarannya dan memperbanyak sampel yang diteliti. Penelitian ini juga hanya terbatas pada satu industri yakni industri perbankan, disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan objek penelitiannya menjadi beberapa industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Y., & Santoso, J. B. (2020). *The effect of work environment, job satisfaction, and work stress on turnover intention (Study at PT. Arifindo Adiputra Ariaguna)* [Artikel Jurnal, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia].
[http://repository.stei.ac.id/2631/2/21150000159_Artikel Inggris_2020..pdf](http://repository.stei.ac.id/2631/2/21150000159_Artikel%20Inggris_2020..pdf)

- Agustini, N. P. L., Dewi, I. G. A. M., & Subudi, M. (2017). Pengaruh perceived organizational support terhadap turnover intention dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), 251–276. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/download/24164/16631/>
- AlHashmi, M., Jabeen, F., & Papastathopoulos, A. (2019). Impact of leader–member exchange and perceived organisational support on turnover intention: The mediating effects of psychological stress. *Policing*, 42(4), 520–536. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-06-2018-0081>
- Apriliansi, M. F., & Widiyanto. (2018). Pengaruh karakteristik wirausaha, modal usaha dan tenaga kerja terhadap keberhasilan UMKM batik. *Economic Education Analysis Journal*, 7(2), 761–776. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/28289>
- Aprillia, F., & Mukti, A. H. (2018). Pengaruh lingkungan kerja dan perceived organization support (POS) terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap retensi karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal dan UMKM*, 1(1), 19–26. <https://ibn.e-journal.id/index.php/JIBPU/article/view/104>
- Ariella, S. (2023). *27 US employee turnover statistics [2023]: Average employee turnover rate, industry comparisons, and trends*. Zippia. <https://www.zippia.com/advice/employee-turnover-statistics/>
- Astuti, T., & Helmi, A. F. (2021). Perceived supervisor support and turnover intention: A meta-analysis study. *Buletin Psikologi*, 29(1), 1–13. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.54366>
- Chang, W. J. A., Wang, Y. S., & Huang, T. C. (2013). Work design-related antecedents of turnover intention: A multilevel approach. *Human Resource Management*, 52(1), 1–26. <https://doi.org/10.1002/hrm.21515>
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>
- Cullen, P. (2019, March 13). Half of Ireland’s hospital doctors exhausted and overwhelmed by work. *The Irish Times*. <https://www.irishtimes.com/news/health/half-of-ireland-s-hospital-doctors-exhausted-and-overwhelmed-by-work-1.3823488>
- Darmadi. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada indomaret Cabang Kelapa Dua Gading Serpong Kabupaten Tangerang. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 3(3), 240–247. <https://doi.org/10.32493/frkm.v3i3.5140>
- Ernawati, F. Y., Novandalina, A., & Majid, U. A. (2022). Affect of job satisfaction, work stress, and work environment on potential turnover intention of operator level employees at PT. Prima Sejati Sejahtera 3. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 26–33. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i1.4075>
- Fanani, I., & Djati, S. P. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Studi kasus RSU UKI). *FUNDAMENTAL management journal*, 1(4), 40–53. <https://doi.org/10.33541/fjm.v1i04.246>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE.
- Haryati, D. S., & Erdiansyah, R. (2020). Effect of conflict, job satisfaction, and stress on medical staff performance (Study in the health facilities, West Jakarta). *Proceedings of the Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2019)*, 342–348. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200515.061>
- Higazee, M. Z. A., Rayan, A., & Khalil, M. (2016). Relationship between job stressors and organizational support among Jordanian nurse. *American Journal of Nursing Research*, 4(3), 51–55. <https://doi.org/10.12691/ajnr-4-3-1>

- Khoiriyah, L. (2009). *Pengaruh upah dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <https://eprints.ums.ac.id/5725/>
- Kinicki, A. (2021). *Organizational behavior: A practical, problem-solving approach* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Mafini, C., & Dlodlo, N. (2014). The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organisation. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1166. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1166>
- Mobley, W. H. (1986). *Pergantian karyawan: Sebab akibat dan pengendaliannya* (N. Iman (trans.)). Pustaka Binaman Pressindo.
- Mufidah, L. (2016). *Pengaruh job satisfaction terhadap turnover intention dengan continuance commitment sebagai variabel intervening pada karyawan EF Sinergy Consultant* [Skripsi, Universitas Airlangga]. <https://repository.unair.ac.id/53045/>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Statistik perbankan Indonesia - Januari 2023*. <https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-perbankan-indonesia/Pages/Statistik-Perbankan-Indonesia---Januari-2023.aspx>
- Prada, R., Zarate-Torres, R., & Prada, M. (2021). Dimensions of work environment that impact job satisfaction in clinical practices of medical students during the SARS-CoV-2 pandemic. *The Open Psychology Journal*, 14(1), 319–328. <https://doi.org/10.2174/1874350102114010319>
- Prasetyo, H., & Sutopo, W. (2018). Industri 4.0: Telaah klasifikasi aspek dan arah perkembangan riset. *J@ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 13(1), 17–26. <https://doi.org/10.14710/jati.13.1.17-26>
- Pratita, B. W. A., Pratikto, H., & Sutrisno. (2018). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi keputusan pembelian pelanggan di Kober Bar Malang. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian dan Pengembangan*, 3(4), 497–503. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v3i4.10809>
- Purani, K., & Sahadev, S. (2008). The moderating role of industrial experience in the job satisfaction, intention to leave relationship: An empirical study among salesmen in India. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 23(7), 475–485. <https://doi.org/10.1108/08858620810901239>
- Ramli, A. H. (2019). Work environment, job satisfaction and employee performance in health services. *Business and Entrepreneurial Review*, 19(1), 29–42. <https://doi.org/10.25105/ber.v19i1.5343>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Ridwan S., M. (2014). *Pengaruh kualitas produk, harga, promosi dan popularitas terhadap keputusan pembelian sepeda motor Yamaha V-Ixion pada Mahasiswa Universitas Sumatera Utara* [Skripsi, Universitas Sumatera Utara]. <https://repository.usu.ac.id/handle/123456789/75114>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rousseau, D. M. (1988). The construction of climate in organizational research. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology 1988* (pp. 139–158). John Wiley & Sons.
- Saputra, M. F. (2021). The effect of job satisfaction and work environment on employee turnover intention of PT Honda Forward Motor Tanjung Api-Api. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 2(3), 115–128. <https://journal.jis-institute.org/index.php/ijmhrr/article/view/288>

- Sedarmayanti. (2011). *Membangun dan mengembangkan kepemimpinan serta meningkatkan kinerja untuk meraih keberhasilan*. Refika Aditama.
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689–695. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.689>
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, kuesioner, dan analisis data sumber daya manusia (Praktik penelitian)*. CAPS.
- Tjahyanti, S., & Purnomo, R. N. (2017). Pengaruh job satisfaction, job performance dan workplace environment terhadap employee turnover intention pada PT. ABC. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 78–91. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v5i1.141>
- Vohra, L. O., Özyeşil, M., & Aktürk, E. B. (2022). Impact of working environment on job satisfaction. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 3496–3505. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/7886>
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129–140. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.013>