

---

---

**KOMITMEN ORGANISASI DAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR  
PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
PADA ATLET PUSLATDA KONI JAWA TIMUR**

Cyntia Amilia Kinasih  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
cyntia.117222004@stu.untar.ac.id

Carunia Mulya Firdausy  
Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Tarumanagara  
carunief@pps.untar.ac.id (*corresponding author*)

*Masuk: 10-06-2024, revisi: 04-07-2024, diterima untuk diterbitkan: 08-07-2024*

---

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of compensation, organizational commitment, and work engagement on turnover intention among athletes in PUSLATDA KONI East Java. This research utilized the SmartPLS analysis method to examine the relationships among the variables. Data were collected through questionnaires distributed to athletes registered at the Regional Training Center (PUSLATDA) of the Indonesian National Sports Committee (KONI) in East Java. The results of the data analysis indicate that compensation, organizational commitment, and job engagement significantly influence turnover intention among athletes at PUSLATDA KONI East Java. The policy implications of this research suggest that the management of PUSLATDA KONI East Java needs to pay attention to these factors to enhance athlete retention and well-being. For instance, increasing compensation commensurate with athlete contributions, improving facilities and educational benefits, and efforts to strengthen organizational commitment and job engagement can help reduce turnover intention rates and enhance overall athlete performance.

**Keywords:** Compensation, Organizational Commitment, Job Engagement, Turnover Intention

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja terhadap *turnover intention* pada atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan metode analisis SmartPLS untuk menguji hubungan variabel-variabel yang dimaksud. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada atlet yang terdaftar di Pusat Latihan Daerah (PUSLATDA) KONI Jawa Timur. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja secara signifikan memengaruhi *turnover intention* pada atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur. Implikasi kebijakan dari hasil penelitian ini adalah bahwa manajemen PUSLATDA KONI Jawa Timur perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan retensi dan kesejahteraan atlet. Sebagai contoh, peningkatan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi atlet, peningkatan fasilitas, dan tunjangan pendidikan, serta upaya memperkuat komitmen organisasi dan keterikatan kerja dapat membantu dalam mengurangi tingkat *turnover intention* dan meningkatkan kinerja atlet secara keseluruhan.

**Kata Kunci :** Kompensasi, Komitmen Organisasi, Keterikatan Kerja, *Turnover Intention*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada karyawannya (Saraswati & Lie, 2021), dalam hal ini karyawan yang dimaksud adalah para atlet. Ketua KONI Jawa Timur, Muhammad Nabil mengungkapkan keberhasilan tim Jawa Timur dalam menorehkan prestasi pada setiap ajang PON berlangsung, tidak luput dari kinerja organisasi dalam melakukan pembinaan, kinerja dari pelatih dan manajer tim pada setiap cabang olahraga dalam

mempersiapkan atlet, serta kinerja atlet dalam mempersiapkan diri untuk dapat lolos kualifikasi pertandingan PON. Dalam hal ini, Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Jawa Timur sebagai organisasi yang berwenang dan bertanggung jawab dalam mengelola, membina, mengembangkan, serta mengkoordinasi seluruh pelaksanaan kegiatan olahraga prestasi setiap anggota (Admin, 2023). Sesuai tugasnya, KONI membentuk program PUSLATDA (Pemusatan Latihan Daerah) sebagai wadah untuk atlet unggulan yang diproyeksikan mengikuti ajang perlombaan mewakili Jawa Timur.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa atlet yang tergabung dalam tim PUSLATDA, didapati fenomena yang menjadi masalah keberlangsungan pelaksanaan pemusatan latihan atlet di Jawa Timur, antara lain adanya beberapa atlet yang memutuskan kontrak dengan organisasi, pindah pada tim daerah dengan penawaran fasilitas yang lebih baik, hingga memutuskan untuk mencari pekerjaan lain. Fenomena tersebut terjadi didasari oleh adanya beberapa alasan, antara lain ketidaksesuaian gaji yang diperoleh dengan kontrak yang ditandatangani, adanya keterlambatan pembayaran gaji dan bonus yang dijanjikan, adanya penurunan fasilitas yang diperoleh, adanya keterlambatan pembayaran tunjangan pendidikan yang dijanjikan, adanya penundaan dan pengurangan fasilitas *training camp* yang merupakan agenda untuk mempersiapkan tim PUSLATDA. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan masukan berharga bagi federasi olahraga atau pihak terkait supaya dapat merancang kebijakan yang lebih baik.

Banyak penelitian telah mengkaji penyebab atau faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Penelitian Rynes et al. (2005) serta Tekleab et al. (2005) mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap kenaikan kompensasi adalah elemen yang paling menonjol yang cenderung memengaruhi perilaku *turnover*. Sejalan dengan Vandenberghe dan Trembley (2008) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kompensasi merupakan elemen kunci dari kebijakan retensi, karena hal ini membantu memperkuat ikatan dengan organisasi. Selanjutnya, Vandenberghe dan Trembley (2008) mengatakan kepuasan terhadap kompensasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan memediasi hubungan antara kepuasan kompensasi dengan *turnover intention*.

Mowday et al. (1979) mengungkapkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepuasan terhadap manajemen dan rekan kerja, serta ketersediaan peluang alternatif dalam pengembangan karir juga memengaruhi *turnover intention*. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gray dan Wilson (2008), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan hal penting pada atlet dan *official* untuk melanjutkan peran mereka dalam olahraga. Dengan kata lain, tingkat komitmen organisasi yang tinggi maka individu atau atlet merasakan keterikatan dan loyalitas yang kuat terhadap organisasi, dan cenderung untuk tetap berada pada posisinya dalam olahraga (Gray & Wilson, 2008; Perryer et al., 2010; Van Knippenberg & Sleebos, 2006). Jika karyawan merasa organisasi telah bertindak positif terhadap karyawan, mereka cenderung berkomitmen dan tetap berada dalam organisasi (Perryer et al., 2010). Sebaliknya, jika organisasi tidak bertindak secara positif terhadap karyawan, terdapat kemungkinan kecil bagi karyawan untuk bertahan dalam organisasi tersebut (Chiu et al., 2005; Maertz et al., 2007; Perryer et al., 2010). Namun pengaruh organisasi terhadap *turnover intention* memiliki korelasi negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, beberapa penelitian tersebut dilakukan pada bidang layanan kesehatan, yakni pada pegawai rumah sakit dan layanan administrasi keuangan yakni pegawai bank, serta pada bidang manufaktur (Guzeller & Celiker, 2020; Özkan et al., 2020; Zhang et al., 2020).

Faktor lain menurut Mobley (2011), yakni faktor *work engagement* juga dapat memengaruhi *turnover intention* pada karyawan. Schaufeli et al. (2006) mendefinisikan *work engagement* (keterikatan kerja) sebagai suatu pikiran positif seorang karyawan, ditunjukkan dengan antusiasme dalam bekerja, adanya kebermaknaan dan rasa menyatu dengan pekerjaannya. Karyawan yang terikat dapat membuat karyawan fokus dalam menyelesaikan

pekerjaannya dan menikmati pekerjaannya. Kenikmatan yang dirasakan karyawan dapat menstimulasi perilaku positif dan terhindar dari intensi untuk *turnover* (Hsieh & Wang, 2015).

Beberapa penelitian terkait keterikatan kerja dan *turnover intention* menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki korelasi negatif secara signifikan terhadap *turnover intention* (Agarwal & Gupta, 2018; Gupta & Shaheen, 2017). Hasil penelitian tersebut dilakukan pada bidang layanan kesehatan, yakni pada perawat dan pada perusahaan korporasi. Selanjutnya, Zhang et al. (2020) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja secara parsial memediasi pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap *turnover intention* menjadi lebih lemah. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja terhadap *turnover intention* pada atlet.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya mengurangi tingkat *turnover intention* di kalangan atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur untuk meningkatkan stabilitas dan kinerja tim. Tingginya *turnover intention* dapat berdampak negatif pada persiapan dan prestasi atlet di berbagai kompetisi. Sementara itu, *novelty* penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menyelidiki pengaruh kombinasi kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja terhadap *turnover intention* secara simultan pada atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur. Kebaruan lainnya adalah fokus penelitian pada konteks spesifik PUSLATDA KONI Jawa Timur yang belum banyak diteliti sebelumnya. Kebanyakan penelitian terdahulu hanya melihat dua atau satu variabel secara bersamaan, sementara penelitian ini akan melihat bagaimana ketiga variabel ini saling memengaruhi dan berinteraksi dalam konteks yang unik tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat membuka wawasan baru dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan atlet untuk bertahan atau pindah, serta kontribusinya terhadap literatur tentang manajemen sumber daya manusia pada sektor olahraga.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja terhadap *turnover intention* pada atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Penelitian ini membahas tentang pengaruh kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja terhadap *turnover intention* pada atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur. Dalam penelitian ini, teori manajemen sumber daya manusia yang digunakan adalah Teori Mobley. Teori ini menjelaskan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor-faktor, seperti keterikatan kerja, komitmen organisasi, dan kompensasi.

### ***Turnover Intention***

Mobley (2011) mendefinisikan *turnover intention* sebagai kecenderungan atau niat individu untuk berhenti bekerja serta meninggalkan perusahaan dan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain berdasarkan keinginan dari dalam individu. Mobley (2011) mengungkapkan terdapat tiga aspek dari *turnover intention*, antara lain berpikir untuk mengundurkan diri (dapat ditimbulkan dari perasaan individu yang merasa bahwa tidak diperlakukan secara adil dalam sebuah organisasi), berintenssi untuk mencari pekerjaan lain (dipicu dari ketidakmampuan suatu organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan/anggota organisasi), dan berintenssi untuk mengundurkan diri/keluar (dipicu oleh tingginya keinginan individu untuk keluar dari organisasi dan berupaya secara aktif dalam mencari pekerjaan pada organisasi lain). Mobley (2011) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat menyebabkan munculnya *turnover intention*, antara lain karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

## **Kompensasi**

Dessler (2008) mendefinisikan kompensasi sebagai suatu hal yang berbentuk bayaran atau upah yang diperoleh karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi merupakan segala bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran atas pekerjaan yang diberikan. Dessler (2008) mengungkapkan terdapat tiga jenis kompensasi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan, antara lain kompensasi finansial secara langsung (berupa gaji pokok, upah insentif, bayaran prestasi, komisi dan bonus), kompensasi finansial tidak langsung (berupa manfaat keuangan seperti asuransi, cuti, liburan, dan fasilitas yang diberikan organisasi atau perusahaan seperti kendaraan dan tempat tinggal), dan kompensasi non finansial (meliputi keseimbangan kehidupan-kerja, kesejahteraan karyawan, pengakuan dan penghargaan, pengembangan dan peluang karir, dan keseimbangan kesempatan). Kompensasi telah terbukti menjadi faktor yang signifikan dalam memengaruhi keputusan atlet profesional untuk bertahan atau berpindah.

H<sub>1</sub>: Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H<sub>2</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

H<sub>3</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja.

## **Komitmen Organisasi**

Kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasi (Robbins, 2008). Komitmen organisasi secara umum dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam suatu organisasi (Meyer et al., 2002; Mowday et al., 1979; Perryer et al., 2010). Meyer dan Hersovitch (2001) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat keterlibatan, loyalitas, serta identifikasi individu terhadap tujuan, nilai dan budaya organisasi di tempat kerja. Komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi yang mencakup komitmen afektif (perasaan positif terhadap organisasi), komitmen kontinuitas (keinginan untuk tetap berdedikasi dalam organisasi), dan komitmen normatif (perasaan kewajiban untuk tetap dalam organisasi) (Meyer & Herscovitch, 2001). Berdasarkan ketiga dimensi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi, serta memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991). Meyer dan Allen (1991) mengungkapkan terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi komitmen, antara lain karakteristik individu (karakteristik individu dalam hal ini meliputi usia, masa jabatan, jenis kelamin, serta pendidikan), struktur organisasi (meliputi hubungan karyawan dengan atasan, kejelasan peran dalam organisasi, serta karakteristik struktural dalam organisasi), pengalaman kerja (kontribusi dari kompetensi individu dalam peran di organisasi baik secara fisik maupun psikologis). Komitmen organisasi juga memainkan peran yang penting dalam memengaruhi keputusan atlet untuk bertahan atau meninggalkan tim atau organisasi.

H<sub>4</sub>: Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H<sub>6</sub>: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

## **Keterikatan Kerja**

Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai hal positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya. Robbins (2008), keterikatan kerja merupakan kondisi dimana seorang karyawan dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), terdapat tiga aspek pada keterikatan kerja, yaitu *vigor* (ditandai dengan tingginya semangat dan ketahanan mental yang dimiliki oleh karyawan dalam menghadapi kesulitan, dan dapat menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas dengan tepat waktu), *dedication* (ditandai dengan tingginya antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya yang dianggap sangat penting dan menginspirasi dirinya sehingga memunculkan

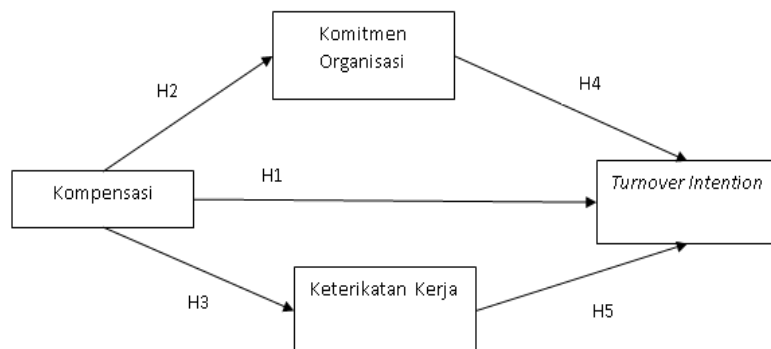
perasaan bangga serta terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya), dan *absorption* (ditandai dengan keadaan karyawan yang sepenuhnya konsentrasi, merasa bahagia, menghayati pekerjaannya dan sering kali untuk kesulitan melepaskan diri dari pekerjaannya).

H<sub>5</sub>: Keterikatan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H<sub>7</sub>: Keterikatan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

Adapun model penelitiannya sebagai berikut :

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**



Sumber: Peneliti (2024)

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis keterkaitan antara variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi pada *turnover intention* atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur. Metode *sampling* yang dilakukan pada penelitian ini adalah jenis *non probability sampling* dengan menyebarkan kuesioner kepada atlet yang tergabung PUSLATDA KONI Jawa Timur dan mengukur indikator setiap variabel dengan skala Likert 5. Sebanyak 307 sampel responden yang telah diperoleh dan diolah dengan analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Tahap-tahap penafsiran hasil analisis SmartPLS meliputi 3 tahap, yaitu: (1) Tahap pengujian *outer model* merupakan tahap pengujian model pengukuran yang bertujuan untuk membuktikan validitas dan mengestimasi reliabilitas indikator dan konstruk. Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi adalah *loading factor* indikator harus lebih dari 0,7, AVE konstruk reflektif lebih dari 0,5,  $\sqrt{AVE}$  harus lebih besar dari korelasi antarkonstruk, serta Cronbach alpha lebih dari 0,7 dan *composite reliability* lebih dari 0,7; (2) Tahap pengujian *Goodness of Fit model* yang bertujuan untuk menguji kekuatan prediksi model dan kelayakan model. Kriteria yang harus dipenuhi meliputi  $Q^2$  *predictive relevance* untuk melihat kekuatan prediksi model => *output SmartPLS blindfolding, model fit* untuk melihat layak tidaknya model dan data untuk menguji pengaruh variabel. Syaratnya SRMR harus kurang dari 0,10; dan (3) Tahap pengujian *inner model* => untuk menguji signifikansi pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen: (a) uji signifikansi => berpengaruh signifikan jika  $p$ -value < 0,05 atau  $T$ -value > 1,96 => *output SmartPLS bootstrapping*; (b) besar pengaruh parsial =>  $f^2$  => *output SmartPLS algorithm*; dan (c) besar pengaruh simultan =>  $R^2$  => *output SmartPLS algorithm* (Muhson, 2022).

**Tabel 1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

<b>Variabel: Kompensasi</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Ket</b>	<b>Sumber</b>
Kepuasan terhadap gaji serta manfaat yang diperoleh dari organisasi.	Saya sangat puas dengan seluruh kompensasi yang saya dapatkan dari organisasi.	K1	<i>Athletes' Compensation Satisfaction Survey Questionnaire</i> disusun oleh Li et al. (2024)
	Saya puas dengan gaji yang saya terima saat ini.	K2	
	Saya puas dengan tunjangan dan bonus yang saya terima.	K3	
	Saya puas dengan kesejahteraan yang saya terima.	K4	
Kepuasan terhadap kesempatan dalam jenjang karir yang diperoleh dari organisasi.	Sistem promosi yang berlaku saat ini sudah sempurna dan adil, sehingga setiap individu dapat kesempatan untuk memiliki jenjang karir yang baik.	K5	
	Sistem bonus dan sanksi yang berlaku sudah sempurna dan adil, sehingga individu mendapat sesuai dengan apa yang dikerjakan.	K6	
Persepsi kesetaraan status sosial, perhatian pemimpin serta kondisi latihan.	Saya puas dengan kepemimpinan dalam tim dan organisasi.	K7	
	Saya puas dengan aspek fisik, sosial dan emosi pada lingkungan tempat saya berlatih.	K8	
Persepsi kesetaraan dan kesesuaian terhadap gaji dan manfaat yang diperoleh dengan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi.	Usaha yang saya lakukan sepadan dengan apa yang saya terima dari organisasi.	K9	
	Kesenjangan pendapatan antar anggota tim saat ini masuk akal.	K10	
	Kesenjangan pendapatan antar cabang olahraga yang berbeda merupakan hal yang wajar.	K11	
<b>Variabel: Komitmen Organisasi</b>			
Komitmen kontinu	Saya bersedia melakukan upaya lebih dari yang biasanya, dengan harapan untuk membantu organisasi ini sukses.	KO1	<i>Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)</i> yang disusun oleh Allen & Meyer (1990)
	Saya menceritakan organisasi ini kepada teman-teman saya sebagai organisasi yang bagus untuk bekerja.	KO2	
	Saya akan menerima hampir semua jenis penugasan pekerjaan agar dapat terus bekerja di organisasi ini.	KO3	
Komitmen afektif	Saya menemukan bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai organisasi serupa.	KO4	
	Saya bangga memberitahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini.	KO5	
	Organisasi ini benar-benar menginspirasi yang terbaik dalam diri saya dalam hal kinerja.	KO6	
Komitmen normatif	Saya sangat senang bahwa saya memilih organisasi ini untuk bekerja dibandingkan organisasi lain yang saya pertimbangkan saat saya bergabung.	KO7	
	Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini.	KO8	
	Bagi saya ini adalah organisasi yang terbaik untuk bekerja.	KO9	
<b>Variabel: Keterikatan Kerja</b>			
Ketahanan mental	Saya merasa penuh energi saat berada di tempat latihan.	KK1	<i>The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)</i> disusun oleh Schaufeli et al. (2006)
	Saya dapat terus berlatih untuk jangka waktu yang sangat lama.	KK2	
	Dalam berlatih, saya selalu tekun, bahkan ketika keadaan tidak berjalan baik.	KK3	
Dedikasi dalam pekerjaan	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.	KK4	
	Saya antusias dengan program latihan saya.	KK5	
	Saya bangga dengan pekerjaan saya sebagai atlet.	KK6	
Penghayatan	Waktu berlalu begitu cepat ketika saya sedang berlatih.	KK7	
	Saat saya berlatih, Saya melupakan segala sesuatu di sekitar Saya.	KK8	
	Saya merasa senang ketika saya berlatih secara intens.	KK9	
	Saya sangat fokus ketika berlatih dan sulit untuk berhenti.	KK10	

	Saya terbawa suasana ketika sedang berlatih.	KK11	
<b>Variabel: Turnover Intention</b>			
Besaran tingkat berpikir untuk berhenti	Tetap bekerja di organisasi ini tidak akan memenuhi harapan hidup saya.	TI1	<i>Turnover Intention Questionnaire (TIQ), dengan mengadaptasi dari Olusegun (2013)</i>
	Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya sebagai atlet.	TI2	
Berniat untuk berhenti	Saya akan keluar dari organisasi ini apabila saya menemukan pekerjaan atau tawaran yang lebih baik.	TI3	
	Saya sangat tidak suka bekerja di organisasi ini	TI4	
Berpikir untuk mendapatkan pekerjaan baru	Saya akan berhenti/keluar dari organisasi saya saat ini untuk bekerja di organisasi lain dengan posisi yang sama namun gaji yang lebih baik.	TI5	
	Saya mungkin akan mencari pekerjaan di luar organisasi ini dalam tiga tahun ke depan.	TI6	
	Saya mungkin secara aktif mencari pekerjaan baru atau organisasi lain di tahun depan.	TI7	

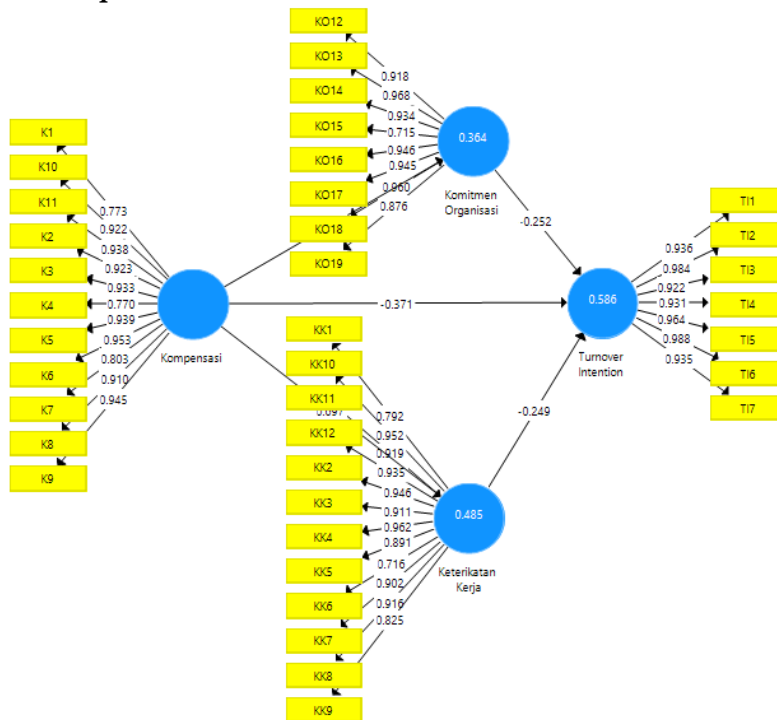
Sumber: Peneliti (2024)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Outer Loading

#### Gambar 1

#### Hasil Output PLS-SEM



Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan uji validitas konvergen, dapat disimpulkan bahwa model memiliki validitas konvergen yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh seluruh indikator valid dalam mengukur konstruksya karena memiliki nilai *loading factor* > 0,7. Selanjutnya, nilai AVE juga sesuai dengan yang diprasyarakatkan, yakni > 0,5. Adapun hasilnya dapat dilihat pada Tabel 2, sebagai berikut.

Tabel 2

#### Hasil Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loadings	AVE	Keterangan
Kompensasi	K1	0,772	0,800	Valid
	K2	0,923		Valid

	K3	0,933		Valid		
	K4	0770		Valid		
	K5	0,939		Valid		
	K6	0,953		Valid		
	K7	0,803		Valid		
	K8	0,910		Valid		
	K9	0,945		Valid		
	K10	0,922		Valid		
	K11	0,938		Valid		
	Keterikatan Kerja	KK1		0,792	0,795	Valid
		KK2		0,946		Valid
KK3		0,911	Valid			
KK4		0,962	Valid			
KK5		0,891	Valid			
KK6		0,716	Valid			
KK7		0,902	Valid			
KK8		0,916	Valid			
KK9		0,825	Valid			
KK10		0,952	Valid			
KK11		0,919	Valid			
KK12		0,935	Valid			
Komitmen Organisasi	KO12	0,918	0,830	Valid		
	KO13	0,968		Valid		
	KO14	0,934		Valid		
	KO15	0,715		Valid		
	KO16	0,946		Valid		
	KO17	0,945		Valid		
	KO18	0,960		Valid		
	KO19	0,876		Valid		
Turnover Intention	TI1	0,936	0,906	Valid		
	TI2	0,984		Valid		
	TI3	0,922		Valid		
	TI4	0,931		Valid		
	TI5	0,964		Valid		
	TI6	0,988		Valid		
	TI7	0,935		Valid		

Sumber: Peneliti (2024)

Pada pengujian validitas diskriminan, dapat disimpulkan bahwa variabel dikatakan valid, hal ini ditunjukkan dengan hasil uji Fornell-Larcker, *cross loading*, dan HTMT. Nilai  $\sqrt{AVE}$  pada uji Fornell-Larcker menunjukkan seluruh konstruk selalu melebihi koefisien korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (Tabel 3). Selanjutnya, nilai *cross loading* masing-masing indikator terhadap konstruknya. dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki indikator tertinggi pada konstruknya. Begitu juga dengan nilai HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) setiap variabel memiliki nilai HTMT < 0,9.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Fornell-Larcker**

	K	KK	KO	TI
K	0,895			
KK	0,697	0,892		
KO	0,604	0,641	0,911	
TI	- 0,697	-0,669	-0,636	0,952

Sumber: Peneliti (2024)



### Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas, dilakukan uji reliabilitas. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian sudah memenuhi reliabilitas. Semua variabel laten memiliki nilai Cronbach's alpha dan *Composite Reliability* > 0,7 (Tabel 4).

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi	0,974	0,978	reliabel
Keterikatan Kerja	0,976	0,979	reliabel
Komitmen Organisasi	0,970	0,975	reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,983	0,985	reliabel

Sumber: Peneliti (2024)

### Hasil Uji Evaluasi Model Struktural atau *Inner Model*

#### Uji R-Square

Berdasarkan uji R-Square, nilai adjusted R-Square untuk *turnover intention* sebesar 0,582, mengungkapkan bahwa 58,2% variansi *turnover intention* dapat dijelaskan oleh kombinasi kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja (Tabel 5).

**Tabel 5**  
**Hasil Uji R-Square**

	R-Square	R-Square Adjusted	Kategori
Keterikatan Kerja	0,485	0,484	Sedang
Komitmen Organisasi	0,364	0,362	Sedang
<i>Turnover Intention</i>	0,586	0,582	Sedang

Sumber: Peneliti (2024)

#### Uji Goodness of Fit Model

Selanjutnya, *goodness of fit model* juga dilihat dari nilai SRMR *estimated model*. Hasil analisis menunjukkan nilai SRMR berada pada kategori *perfect fit* karena nilai SRMR *estimated model* antara 0,08 – 0,10 (Tabel 6).

**Tabel 6**  
**Hasil Uji SRMR**

Komponen	SRMR	Estimated Model
<i>Saturated Model</i>	0,082	<i>Fit</i>
<i>Estimated Model</i>	0,104	

Sumber: Peneliti (2024)

#### Uji Q-Square

Pada hasil analisis menunjukkan Q-Square keterikatan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* berada pada kategori besar berarti bahwa model memiliki *predictive relevance* cukup baik (Tabel 7).

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Q-Square**

Variabel Laten	Q-Square	Kriteria
Keterikatan Kerja	0,380	<i>Predictive relevance sedang</i>
Komitmen Organisasi	0,291	<i>Predictive relevance sedang</i>
<i>Turnover Intention</i>	0,525	<i>Predictive relevance sedang</i>

Sumber: Peneliti (2024)

## Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dilakukan dengan melakukan uji pengaruh langsung dan uji pengaruh tidak langsung. Hasil menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian diterima (Tabel 8).

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Koefisien regresi	Kesimpulan
H <sub>1</sub> : Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan kerja	O = 0,697 t = 37,903 p-values = 0,000	Diterima
H <sub>2</sub> : Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi	O = 0,604 t = 24,553 p-values = 0,000	Diterima
H <sub>3</sub> : Kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	O = -0,371 t = 7,638 p-values = 0,000	Diterima
H <sub>4</sub> : Komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	O = -0,252 t = 4,715 p-values = 0,000	Diterima
H <sub>5</sub> : Keterikatan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	O = -0,249 t = 4,456 p-values = 0,000	Diterima
H <sub>6</sub> : Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap <i>turnover intention</i>	O = -0,152 t = 4,769 p-values = 0,000	Diterima
H <sub>7</sub> : Keterikatan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap <i>turnover intention</i>	O = -0,174 t = 4,403 p-values = 0,000	Diterima

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima, sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya. H<sub>1</sub> menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Kompensasi yang memadai dan adil memberikan rasa aman dan kepuasan kepada atlet, sehingga mereka cenderung untuk tetap bertahan dalam organisasi. H<sub>2</sub> dan H<sub>3</sub> menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan keterikatan kerja. Kompensasi yang baik meningkatkan keterikatan kerja atlet, sehingga mereka merasa lebih terikat dan terintegrasi dalam lingkungan kerja mereka. H<sub>4</sub> dan H<sub>5</sub> menyatakan bahwa komitmen organisasi dan keterikatan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi secara signifikan mengurangi niat berpindah di organisasi olahraga. Hipotesis keenam (H<sub>6</sub>) menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi memainkan peran mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan *turnover intention*. Artinya, peningkatan kompensasi akan meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya akan mengurangi niat berpindah atlet. Keterikatan kerja yang tinggi dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan niat berpindah, yang mendukung H<sub>5</sub> dan H<sub>7</sub>.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya dan memperkuat pemahaman tentang pentingnya kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja dalam mengelola *turnover intention* pada atlet. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi manajemen organisasi olahraga, khususnya dalam konteks PUSLATDA KONI Jawa Timur, untuk merancang strategi yang efektif dalam mengurangi *turnover intention* dan meningkatkan kinerja atlet.

## KESIMPULAN

Kompensasi, komitmen organisasi, dan keterikatan kerja secara signifikan memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada atlet Pusat Latihan Daerah (PUSLATDA) KONI Jawa Timur. Selain itu, komitmen organisasi juga memediasi sebagian pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Implikasi yang dapat diambil adalah peningkatan sistem kompensasi, peningkatan sistem promosi dan pengembangan karir, penguatan komitmen organisasi, meningkatkan keterikatan kerja, dan mengurangi *turnover intention* di kalangan atlet PUSLATDA KONI Jawa Timur.

## SARAN

Berdasarkan hasil analisis, peneliti merekomendasikan beberapa saran praktis dan akademis. Secara praktis, manajemen organisasi dapat merevisi kebijakan kompensasi untuk memastikan bahwa atlet merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap bertahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan kerja melalui program pengembangan karyawan. Organisasi juga dapat mengadakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan atlet dan mengembangkan program retensi khusus yang dirancang untuk meningkatkan keterikatan kerja dan mengurangi *turnover intention*. Manajemen harus mengadopsi pendekatan individual dalam menangani kebutuhan atlet dan penting untuk terus memantau efektivitas intervensi yang dilakukan. Secara akademis, penelitian selanjutnya dapat menguji model yang lebih kompleks, melakukan studi komparatif antara atlet dari konteks yang berbeda, dan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* atlet.

## DAFTAR PUSTAKA

- Admin. (2023, December 26). *Pahami struktur KONI untuk mendorong prestasi olahraga Indonesia*. <https://konimojokertokab.or.id/blog/2023/12/26/pahami-struktur-koni-untuk-mendorong-prestasi-olahraga-indonesia/>
- Agarwal, U. A., & Gupta, V. (2018). Relationships between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers' turnover intentions: A moderated-mediation analysis. *Personnel Review*, 47(2), 353–377. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0229>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Chiu, C. K., Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Hsiao, C. Y. (2005). Modeling turnover intentions and their antecedents using the locus of control as a moderator: A case of customer service employees. *Human Resource Development Quarterly*, 16(4), 481–499. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1152>
- Dessler, G. (2008). *Human resource management* (11th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Gray, C. E., & Wilson, P. M. (2008). The relationship between organizational commitment, perceived relatedness, and intentions to continue in Canadian track and field officials. *Journal of Sport Behavior*, 30(3), 44–63.
- Gupta, M., & Shaheen, M. (2017). Impact of work engagement on turnover intention: Moderation by psychological capital in India. *Business: Theory and Practice*, 18, 136–143. <https://doi.org/10.3846/btp.2017.014>
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>

- Hsieh, C. C., & Wang, D. S. (2015). Does supervisor-perceived authentic leadership influence employee work engagement through employee-perceived authentic leadership and employee trust? *International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2329–2348. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1025234>
- Li, Q., Li, S., Zhao, H., Jiao, L., & Han, X. (2024). Mixed methods research on satisfaction with athletes' compensation. *Scientific Reports*, 14(1), 4507. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-55297-x>
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059–1075. <https://doi.org/10.1002/job.472>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian karyawan: Sebab akibat dan pengendaliannya* (N. Iman (trans.)). Gramedia.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Muhson, A. (2022). *Analisis statistik dengan SmartPLS: Path analysis, confirmatory factor analysis, & Structural Equation Modeling*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Olusegun, S. O. (2013). Influence of job satisfaction on turnover intentions of library influence of job satisfaction on turnover intentions of library personnel in selected universities in South West Nigeria. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*, 914, 22. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/914>
- Özkan, P., Süer, S., Keser, İ. K., & Kocakoç, İ. D. (2020). The effect of service quality and customer satisfaction on customer loyalty: The mediation of perceived value of services, corporate image, and corporate reputation. *International Journal of Bank Marketing*, 38(2), 384–405. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2019-0096>
- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911–923. <https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku organisasi* (B. Molan (trans.); 10th ed.). Indeks.
- Rynes, S. L., Gerhart, B., & Parks, L. (2005). Personnel psychology: Performance evaluation and pay for performance. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 571–600. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070254>
- Saraswati, K. D. H., & Lie, D. (2021). Work engagement and turnover intention: The moderating effect of organizational justice. *Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)*, 570, 58–65. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210805.009>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., & Taylor, M. S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management Journal*, 48(1), 146–157. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.15993162>
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 571–584. <https://doi.org/10.1002/job.359>
- Vandenberghe, C., & Tremblay, M. (2008). The role of pay satisfaction and organizational commitment in turnover intentions: A two-sample study. *Journal of Business and Psychology*, 22(3), 275–286. <https://doi.org/10.1007/s10869-008-9063-3>
- Zhang, M., Qin, F., Wang, G. A., & Luo, C. (2020). The impact of live video streaming on online purchase intention. *Service Industries Journal*, 40(9–10), 656–681. <https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1576642>