

PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR ANTARA KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN DI PT X

Farha¹, J. P. Soebandono², dan Ahmad Fuady³

¹ Program Magister Psikologi, Universitas Tarumanagara

Email: ini.farha@gmail.com

² Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara

Email: jsoebandono@gmail.com

³ Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara

Email: pongkale@gmail.com

ABSTRAK

Di era globalisasi ini, Komitmen karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang cukup penting untuk di perhatikan. Perusahaan sudah mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan yang sesuai dengan posisi dalam perusahaan sehingga perusahaan harus mempertahankan karyawan tersebut dalam jangka waktu yang panjang. Komitmen karyawan berhubungan dengan besarnya hasil kerja, keinginan untuk mengundurkan diri dan meningkatkannya karyawan yang mengundurkan diri. Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi karyawan. Penelitian ini dilakukan pada satu perusahaan di Jakarta dengan jumlah sampel 152 orang yang seluruhnya merupakan karyawan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil penelitian ini menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai $R = 0.045$, $R^2 = 0.002$ serta $\Delta R^2 = -0,005$. Penelitian ini juga menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai $R = 0.039$, $R^2 = 0.002$ serta $\Delta R^2 = -0,005$. Penelitian ini juga menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai $R = 0.092$, $R^2 = 0.008$ serta $\Delta R^2 = 0,002$. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan di PT. X

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Keseimbangan kehidupan-kerja, Komitmen Organisasi

1. PENDAHULUAN

Perkembangan yang terjadi saat ini meningkatkan persaingan antar perusahaan. Perkembangan ini menjadikan komitmen karyawan pada perusahaan sebagai aspek yang cukup penting untuk di perhatikan. Meyer dan Allen (1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen organisasi (KO) sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut karyawan yang memiliki KO yang tinggi akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Penelitian Sakthivel dan Jayakrishnan (2013) terhadap profesi perawat mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi sekitar 68%. Hudson mengatakan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat kepuasan akan keterlibatan atau kecocokan antara peran ganda dalam kehidupan seseorang (dalam Susi & Jawaharrani, 2011). Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu indikator terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki keseimbangan kehidupan-kerja akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan yang di tekuninya. Penelitian yang dilakukan oleh Gulbahar, Ch A.A, Kundi ,

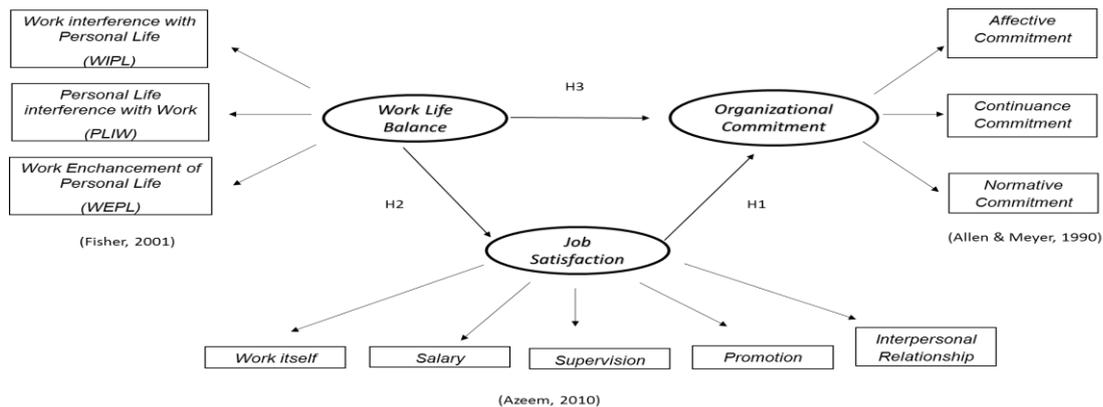
Qureshi & Akhtar (2014) juga menyatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan SUNGI Development.

Penelitian Shujat, Cheema, dan Bhutto (2011) dengan judul *Impact of Work Life Balance on Employee Job Satisfaction in Private Banking Sector of Karachi*, menghasilkan bahwa ada hubungan positif program keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor perbankan dari Karachi. Hal ini juga didukung oleh penelitian lain juga. Salah satunya, Ueda menyimpulkan bahwa program keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *full time* dan karyawan *part time* dalam organisasi bisnis Jepang.

Penelitian yang dilakukan oleh Budihardjo (2013) terhadap senior manager, menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen afektif para manager. Penelitian ini juga menyatakan bahwa perusahaan harus memenuhi kepuasan para manager sehingga para manager memiliki komitmen afektif yang tinggi serta memberikan usaha yang terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan. Malik, Nawab, Naeem, dan Danish (2010) juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi pada anggota fakultas. Dimensi kepuasan kerja yang memiliki pengaruh terhadap komitmen anggota fakultas antara lain kepuasan dengan pekerjaan-sendiri, pengawasan, gaji, rekan kerja dan kesempatan untuk promosi.

Penelitian Azeem dan Akhtar (2014) mengenai efek yang dirasakan dari keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada petugas kesehatan menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja merupakan aspek yang penting dalam mengembangkan dan meningkatkan komitmen organisasi pada petugas kesehatan dalam jangka panjang. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa sekitar 37% keseimbangan kehidupan-kerja memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, diketahui bahwa kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan-kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, namun beberapa hasil dari penelitian mengenai keseimbangan kehidupan-kerja diketahui bahwa pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi tidak terlalu terlalu tinggi. Maka peneliti bermaksud melakukan kajian mengenai peran kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan subyek penelitian karyawan yang bekerja di PT. X. Model penelitian ini seperti yang digambarkan dalam gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Peran kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir, peneliti memiliki hipotesis bahwa terdapat peran kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. X.

H1: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H3: Kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut Adi (2004), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang datanya berbentuk angka, yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk mengetahui jawaban masalah yang diteliti. Penelitian ini merupakan penelitian *non-experiment* karena peneliti tidak memberikan perlakuan pada subyek penelitian, sehingga data yang diperoleh dari subyek berdasarkan *ex post facto*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang bersifat eksplanatori. Menurut Gulo (2010), pada tipe penelitian eksplanatori terdapat variabel yang dijelaskan (variabel dependen) dan terdapat variabel yang menjelaskan (variabel independen). Penelitian ini bersifat eksplanatori karena peneliti ingin menjelaskan peran kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. X.

Dalam pengambilan sampel digunakan teknik pengambilan sampel *non probability sampling*. Menurut Santoso (2005), *non probability sampling* adalah teknik *sampling* yang tidak memberikan kesempatan yang sama bagi setiap individu populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *non probability sampling* yang digunakan oleh peneliti yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* digunakan oleh peneliti karena peneliti mengambil sampel yang sesuai dengan karakteristik subyek penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh, dilakukan uji pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Dari analisa data menggunakan regresi linear diperoleh nilai $F = 0.309$ dan $p = 0.579$

> 0.05 artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Kesimpulannya adalah hasil penelitian ini menolak H1. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1

Hasil Uji Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi

Variabel	R ²	F	β	t	P
<i>Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi</i>	0.002	0.309	0.045	0.556	0.579

Hasil analisis pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh, dilakukan uji pengaruh antara variabel keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi. Dari analisa data menggunakan regresi linear diperoleh nilai $F = 0.233$ dan $p = 0.630 > 0.05$ artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi. Kesimpulannya adalah hasil penelitian ini menolak H2. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. *Hasil Uji Pengaruh Keseimbangan kehidupan-kerja terhadap Komitmen Organisasi*

Variabel	R ²	F	β	t	P
<i>Keseimbangan kehidupan-kerja terhadap Komitmen Organisasi</i>	0.002	0.233	- 0.039	- 0,483	0.630

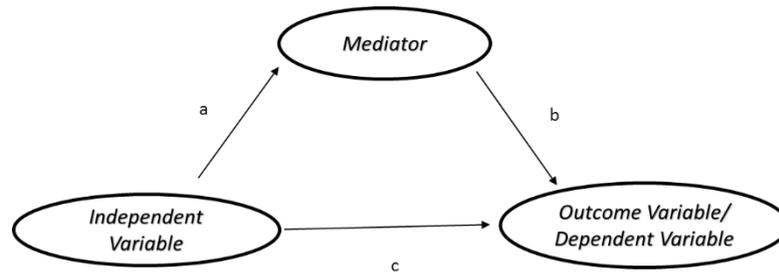
Hasil analisis pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan data yang diperoleh, dilakukan uji pengaruh antara variabel keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja. Dari analisa data menggunakan regresi linear diperoleh nilai $F = 1.282$ dan $p = 0.259 > 0.05$ artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil ini, secara operasional dapat dikatakan bahwa tidak ada pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja dari karyawan PT. X. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. *Hasil Uji Pengaruh Keseimbangan kehidupan-kerja terhadap Kepuasan kerja*

Variabel	R ²	F	β	t	P
<i>Keseimbangan kehidupan-kerja terhadap Kepuasan kerja</i>	0.008	1.282	- 0.092	- 1.132	0.259

Hasil analisis kepuasan kerja sebagai mediator keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi. Menurut Baron dan Kenny (1986), variabel dapat berfungsi sebagai mediator jika memenuhi beberapa syarat, yakni (a) variasi tingkat variabel independen secara signifikan memperhitungkan variasi pada media yang diprediksi yaitu, jalan a, (b) variasi dalam mediator secara signifikan memperhitungkan variasi dalam variabel dependen, yakni jalur b, dan (c) ketika Jalur a dan b dikendalikan, hubungan yang signifikan sebelumnya antara variabel independen dan variabel dependen tidak lagi signifikan, dengan demonstrasi terkuat dari media

yang terjadi saat Path c adalah nol. Model mediator seperti yang digambarkan dalam gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Model Mediator Baron dan Kenny (1986)

Berdasarkan pendapat yang di kemukakan oleh Baron dan Kenny, 1986 dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menolak H3, dimana kepuasan kerja sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan penelitian ini menunjukkan hasil bahwa penelitian ini tidak memenuhi syarat sebagai mediator, antara lain keseimbangan kehidupan-kerja sebagai *independent variable* tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (sebagai a) dan kepuasan kerja sebagai mediator tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi juga (sebagai b) serta keseimbangan kehidupan-kerja sebagai *independent variable* tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi (sebagai c).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan mengenai peran kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan di PT X maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai mediator dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang sebelumnya, hal ini dapat disebabkan pandangan setiap individu mengenai kepuasan yang dirasakannya dan keseimbangan kehidupan-kerja yang dijalannya berbeda antara satu individu dengan individu lainnya. Hal ini terjadi dalam lingkungan kerja PT. X dimana karyawan sudah terbiasa dengan keadaan yang sudah ada, sehingga karyawan tidak merasa bahwa kondisi lingkungan kerja mereka sudah sangat mendukung keseimbangan hidup mereka dan hal ini mempengaruhi kepuasan mereka terhadap pekerjaan maupun hidup mereka. Kelemahan dalam penelitian ini adalah belum ada penelitian yang mendukung kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap komitmen organisasi.

Saran untuk penelitian selanjutnya, pertama terkait pemilihan variabel independen lain yang dapat memengaruhi komitmen organisasi mengingat masih ada faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi selain Kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan-kerja seperti kepribadian, latar belakang/budaya perusahaan, latar belakang keluarga, tingkat pendidikan, tingkat penghasilan, dan lain sebagainya. Kedua, membahas aspek-aspek yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dari sudut pandang teori yang lain, di luar teori yang digunakan dalam penelitian ini karena peranan komitmen organisasi yang cukup penting dalam suatu perusahaan. Ketiga, dapat menguji dimensi-dimensi kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan-kerja secara lebih mendalam terhadap komitmen organisasi. Terakhir, mengambil

sampel dalam jumlah yang lebih besar dengan metode pengambilan sampel yang lebih representatif sehingga didapatkan hasil yang lebih bisa digeneralisasi.

REFERENSI

- Adi, R. (2004). *Metodologi penelitian sosial dan hukum*. Jakarta, IND: Granit.
- Budihardjo, A. (2013). Job satisfaction, affective commitment, learning climate and organizational effectiveness: A study on senior managers. *3rd Annual International Conference on Business Strategy and Organizational Behaviour*. doi: 10.5176/2251-1970_BizStrategy13.37
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- American Psychological Association. (2009). *Publication manual of the American psychological association* (6th ed.). Washington, DC: Author.
- Azeem, S. (2010). Job satisfaction and organizational commitment among employees in the Sultanate of Oman. *Journal Psychology*, 1, 296-299.
- Azeem, S & Akhtar, N. (2014). The influence of keseimbangan kehidupan-kerja and job satisfaction on organizational commitment of healthcare employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 18-24.
- Azeem, S & Altalhi, H. (2015). Role of perceived work-life balance and job satisfaction in developing organizational commitment among hospital employees in Saudi Arabia. *International Journal of Academic Research in Bussiness and Social Sciences*, 5(12), 185-197.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Blau, G.(1988). Further exploring the meaning and measurement of career commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 32, 284-297.
- Chaney, C. A. (2007). *Work-life variables influencing attrition among beginning agriscience teachers of Texas (Doctoral dissertation)*. Retrieved from <http://txspace.tamu.edu/>
- Čiarnienė, R., Kumpikaitė, V., & Vienažindienė, M. (2010). *Expectations and job satisfaction: Theoretical and empirical approach*, 978-984.
- Delobbe, N & Vandenberghe, C. (2000). A four-dimensional model of organizational commitment among Belgian employees. *European Journal of Psychological Assessment*, 16 (2), 125–138.
- Dugguh, S. I., Ayaga, Ph. D., & Dennis, Ph. D. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *Journal of Business and Management*, 16(5), 11-18.
- Fisher, G., Stanton, J., Jolton, J.A., & Gavin, J. (2003). Modeling the relationship between work/life balance and organizational outcomes. the Annual Conference of the Society for Industrial-Organizational, 1-29.
- Greenhouse, J., Collins, K., Shaw, J. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
- Gulbahar, Ch A.A, Kundi , Qureshi & Akhtar (2014). Relationship between work-life balance & organizational commitment. *Research on Humanities and Social Science*, 4(5), 1-7

- Gulo, W. (2010). *Metodologi penelitian*. Jakarta, IND: Grasindo.
- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure keseimbangan kehidupan-kerja . *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85-91.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., dan Matteson, M. T. (2008). *Organizational behavior and management* (8th ed.). New York, NY: McGraw Hill.
- Kanthisree, G. (2013). *Keseimbangan kehidupan-kerja of employees (A study on selected public and private sector undertakings)*. India : Andhra Pradesh.
- Kim, H.K. (2014). Work-life balance and employees' performance: The mediating role of affective commitment. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(1), 37-51
- Kreitner, K. & Kinicki, A. (2010). *Organizational behavior (9th Edition)*. New York, USA:
- Malik, Nawab, Naem, & Danish. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of University Teachers in public sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 17-26.
- Membedah Pandangan Karyawan Indonesia*. (2005). Diambil dari <http://portalhr.com/people-management/employee-relations/membedah-pandangan-karyawan-indonesia/> pada tanggal 06 Januari 2017.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Ningsih, F.R., & Arsanti, T.A. (2014). Pengaruh job satisfaction terhadap OCB dan turnover intention. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 41-48.
- Nisfiannoor, M. (2009). *Pendekatan statistika modern untuk ilmu sosial*. Jakarta, IND: Salemba Humanika.
- Novelia, P., Sukhirman, I., & Hartana, G. (2013). Hubungan antara work/life balance dan komitmen berorganisasi pada pegawai perempuan. *Journal Universitas Indonesia*, 1-19
- Parwita, G.B.S. (2013). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan disiplin kerja (Studi pada dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Depansar)* (Tesis, Universitas Udayana Depansar). Diambil dari [http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf_thesis/unud-828-1664331897-bab%20i%20-%20vi%20final%20\(benar\).pdf](http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf_thesis/unud-828-1664331897-bab%20i%20-%20vi%20final%20(benar).pdf)
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Keseimbangan kehidupan-kerja : A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1-17.
- Rife, A.A & Hall, R.J. (2015). *Keseimbangan kehidupan-kerja* . Bowling Green: Society for Industrial and Organizational Psychology.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Rogelberg, S.G. (2007). *Encyclopedia of industrial and organizational psychology*. California: SAGE Publications

- Sakthivel, D. & Jayakrishnan, J. (2013). Keseimbangan kehidupan-kerja and organizational commitment for nurses. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2 (5), 1-6
- Santoso, G. (2005). Metodologi penelitian. Jakarta, IND: Prestasi Pustaka.
- Schultz, D. & Schultz, S.E. (2006). *Psychology work today* (9th Edition). New Jersey, USA: Pearson Education, Inc.
- Steers, R.M., (1988). *Introduction to organizational behavior* (3rd Edition). Glenview, IL: Scott Foresman and Company.
- Steers, R.M., & Porter, R. W. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Susi, S. & Jawaharrani, K. (2011). Work-life balance: The key driver of employee engagement. *Asian Journal of Management Research*, 2(1), 474-483.
- Shujat, S., Cheema, F.E.A & Bhutto, F. (2011). Impact of keseimbangan kehidupan-kerja on employee job satisfaction in private banking sector of Karachi. *Journal of Management and Social Sciences*, 7(2), 08-15.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
- Yahyagil, M.Y dan Ikier, S. (2009). *Job satisfaction, emotion regulation, stress relations and aging*. Diambil dari http://www.yahyamet.net/Job_Satisfaction_Emotion_Regulation_Aging.pdf
- Wahyuni, A.S., Zaika, Y., & Anwar.R. (2014). Analisis faktor-faktor mempengaruhi turnover intention (keinginan berpindah) karyawan pada perusahaan jasa konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 8(2).
- Weiss, D.J., Daeis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1997). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 22.
- Zhang, Y. (2016). A review of employee turnover influence factor and countermeasure. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 85-91.