

PERAN MEDIASI DARI KETERIKATAN KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PEMBERDAYAAN KARYAWAN DENGAN INTENSI KELUAR KERJA

Sugiarto Wiryadinata¹, Rostiana²

¹Program Studi Psikologi Jenjang Sarjana. Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: sugiarto.705190191@stu.untar.ac.id

²Program Studi Psikologi Profesi Jenjang Magister. Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: rostiana@fpsi.untar.ac.id

Masuk: 20-01-2023, Revisi: 08-03-2023, Diterima untuk diterbitkan : 17-03-2023

ABSTRAK

Salah satu sumber daya manusia (SDM) yang penting dalam dunia kerja adalah karyawan. Namun, permasalahan terkait intensi keluar kerja kerap kali menjadi hal yang seringkali terjadi di sebuah perusahaan. Pemberdayaan karyawan dinyatakan dapat menjadi salah satu hal yang dapat menurunkan tingkat keluar kerja atau keinginan seorang karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya. Tetapi, pengaruh atau peran yang diberikan oleh pemberdayaan karyawan tersebut masih belum cukup kuat. Oleh karena itu, diasumsikan bahwa keterikatan kerja dapat memediasi hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja karyawan tersebut. Pengukuran intensi keluar kerja dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Turnover Intention Scale 6* (TIS-6). Pengukuran pemberdayaan karyawan menggunakan *Psychological Empowerment Scale* (PES). Pengukuran keterikatan kerja menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9). Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling*, dengan teknik *convenience sampling*. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 101 orang karyawan yang berasal dari perusahaan dengan bidang usaha yang berbeda-beda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat peran mediasi penuh dari keterikatan kerja terhadap hubungan atau peran pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja.

Kata kunci: Intensi Keluar Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Keterikatan Kerja

ABSTRACT

One of the most important human resources (HR) in the workplace is employees. However, problems related to intention to leave work are often things that often occur in a company. Empowerment of employees is stated to be one of the things that can reduce the level of intention to leave or the desire of an employee to leave the workplace. However, the influence or role given by employee empowerment is still not strong enough. Therefore, it is assumed that work engagement can mediate the relationship between employee empowerment and the employee's intention to leave. Turnover intention in this study is measured with the Turnover Intention Scale 6 (TIS-6). Employee empowerment is measured with the Psychological Empowerment Scale (PES). Measurement of work engagement is by using the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9). The sampling technique used in this research is non-probability sampling, with convenience sampling technique. Participants in this study totaled 101 employees from companies with different business fields. The results of this study indicate that there is a full mediating role from work engagement to relationships or the role of employee empowerment to turnover intention.

Keywords: Turnover Intention, Employee Empowerment, Work Engagement

Di dalam dunia kerja, sumber daya manusia (SDM) sangatlah dibutuhkan karena dapat memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh sebuah perusahaan. Dengan kata lain, sumber daya manusia menjadi hal yang dapat menentukan tingkat keberhasilan dan kualitas sebuah perusahaan. Salah satu bagian dari sumber daya manusia tersebut adalah karyawan. Namun, terdapat suatu masalah yang kerap kali terjadi dan perlu diatasi, yaitu munculnya fenomena intensi keluar kerja (IKK) atau niat untuk keluar maupun pindah dari suatu pekerjaan pada seorang karyawan di sebuah perusahaan. Berdasarkan *survey* yang dilakukan oleh Future Forum Pulse (2021) pada 10,569 partisipan karyawan dari enam negara yang berbeda, menunjukkan hasil sebesar 57% partisipan memiliki pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari pekerjaan baru untuk tahun berikutnya. Secara umum, fenomena intensi keluar kerja (IKK) atau niat keluar kerja pada karyawan yang kerap kali terjadi di sebuah perusahaan atau organisasi dapat digambarkan sebagai sebuah keinginan atau kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya di sebuah perusahaan dan berpindah ke perusahaan lainnya (Cahyana & Prahara, 2020). Seseorang karyawan yang mengalami intensi keluar kerja (IKK) atau niat keluar kerja maka akan mengarah pada timbulnya perilaku *turnover* (Ferdian et al., 2020). Perilaku *turnover* pada seorang karyawan dapat mengarah pada tingkat intensi keluar kerja yang tinggi di sebuah perusahaan sehingga dapat memberikan dampak terhadap *performance* atau kinerjanya dalam bekerja (Obeng et al., 2021). Tingginya intensi keluar kerja atau niat keluar kerja pada karyawan akan berdampak besar kepada perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung karena dapat meningkatkan pengeluaran untuk dana pelatihan karyawan dan dapat menurunkan tingkat produksi, keuntungan, serta semangat dalam bekerja di perusahaan tersebut (Skelton et al., 2020).

Berdasarkan hasil meta analisis yang dilakukan oleh Ozkan et al. (2020), terdapat tiga faktor utama yang dapat memprediksi intensi keluar kerja seorang karyawan yaitu, *job satisfaction* atau kepuasan kerja, *organizational commitment* atau komitmen organisasi, dan *employee empowerment* atau pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan karyawan dapat didefinisikan sebagai sebuah kebijakan yang menyerahkan sebagian kekuasaan dan hak dalam mengambil keputusan dalam bekerja dari karyawan dengan jabatan yang lebih tinggi atau atasan kepada karyawan dengan jabatan yang lebih rendah atau bawahan (Ozkan et al., 2020). Seorang karyawan yang diberdayakan, maka akan meningkatkan kemampuannya dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan rasa percaya diri dan kebahagiaan serta menurunkan niat untuk keluar dari pekerjaannya (Erkasap & Ozkan, 2022). Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ozkan et al. (2020), peran pemberdayaan karyawan terhadap intensi keluar kerja memiliki efek yang kecil dan signifikan ($r = -0.22, p < 0.01$). Di sisi lain, dalam penelitian terbaru dan serupa yang dilakukan oleh Erkasap & Ozkan (2022) ditemukan bahwa pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja memiliki efek yang sedang dan signifikan ($r = -0.405; p < 0.05$). Dari beberapa penelitian tersebut dapat dilihat bahwa hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja masih memiliki efek yang cenderung kecil hingga sedang dalam pengaruhnya.

Oleh karena peran dari pemberdayaan karyawan terhadap intensi keluar kerja masih menunjukkan pengaruh yang kecil hingga sedang, maka diperlukan variabel mediator yang dapat memperbesar atau memperkuat hubungan tersebut. Variabel yang dapat dilibatkan sebagai mediator dalam hubungan tersebut, diasumsikan adalah variabel *work engagement* atau keterikatan kerja. *Work engagement* atau keterikatan kerja dapat didefinisikan sebagai sebuah perasaan positif dan stabil yang dirasakan oleh seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya yang terdiri dari komponen *vigour*, *dedication*, dan *absorption* (Xiong & Wen, 2020). Karyawan yang memiliki keterikatan dalam pekerjaan yang tinggi, maka akan memiliki keterikatan dengan pekerjaannya sehingga mampu untuk memberikan pengaruh yang besar kepada perusahaan (Merissa, 2018). Hubungan antara keterikatan kerja dengan pemberdayaan karyawan dapat dilihat melalui penelitian yang dilakukan oleh Towsen et al. (2020) yang menunjukkan hasil yang positif dan signifikan ($r = 0.61, p < 0.05$). Hal ini dapat diartikan bahwa adanya korelasi yang besar dalam hubungan kedua variabel tersebut. Selain itu, keterikatan kerja juga memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap intensi keluar kerja ($r = -0.37, p < 0.01$) (Xiong & Wen,

2020). Hal ini sesuai dengan pernyataan Xiong & Wen (2020) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja memiliki hubungan yang negatif dengan intensi keluar kerja yang mana dapat menurunkan produktivitas karyawan dan perilaku yang baik dalam bekerja.

Peran Pemberdayaan Karyawan terhadap Intensi Keluar Kerja akan Menjadi Lebih Besar Ketika Dimediasi oleh Keterikatan Kerja

Dalam menjalankan sebuah pekerjaan, seorang karyawan membutuhkan dukungan dari pihak atasan maupun perusahaan agar dapat menghindari atau mengurangi intensi keluar kerja atau keinginan untuk keluar dari pekerjaannya. Salah satu bentuk dukungan dari atasan maupun perusahaan yang dapat diberikan adalah dengan memberikan pemberdayaan secara psikologis kepada karyawan tersebut. Hal ini juga didukung oleh karena apabila setiap dimensi yang membangun pemberdayaan karyawan yaitu, *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact* dapat terpenuhi, maka seorang karyawan akan merasa percaya diri, mandiri, dan sejahtera dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan, kinerja, dan produktivitas serta dapat mengurangi intensi untuk keluar dari tempat kerjanya (Ganji et al., 2020). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ozkan et al. (2020), menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja memiliki hubungan yang negatif dan signifikan.

Hubungan negatif antara intensi keluar kerja dengan pemberdayaan karyawan dapat dijelaskan dengan menggunakan teori *social exchange theory* atau teori pertukaran sosial yang dikemukakan oleh Blau (1964). Teori tersebut menyatakan bahwa seorang individu akan memberikan hubungan timbal balik ketika menerima keuntungan ataupun merasa diuntungkan dari lingkungan disekitarnya Blau (1964, dalam Jahan & Kim, 2020). Teori tersebut juga menjelaskan mengenai terbentuknya sebuah hubungan atau interaksi antara individu akibat dari keuntungan yang diperoleh atau dirasakan melalui sebuah pertukaran sosial (Jahan & Kim, 2020). Berdasarkan teori tersebut, seorang karyawan di sebuah perusahaan akan merasa terdorong untuk terlibat di dalam sebuah interaksi sosial ketika ia mendapatkan dukungan dari pihak atasannya (Harden et al., 2016). Dengan kata lain, ketika seorang karyawan merasakan keuntungan atau dukungan yang diberikan oleh pihak perusahaan berupa pemberdayaan dalam pekerjaannya, maka akan terbentuk sebuah hubungan timbal balik yaitu karyawan menjadi lebih terikat, nyaman, gembira, dan antusias dengan pekerjaannya yang menyebabkan berkurangnya intensi keluar kerja atau keinginan untuk keluar dari pekerjaannya.

Namun, dikarenakan hubungan atau peran antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja masih menunjukkan kontribusi yang rendah, maka peneliti berasumsi bahwa hubungan atau peran antara kedua variabel tersebut dapat diperkuat atau dimediasi dengan melibatkan variabel keterikatan kerja. Dalam penelitian sebelumnya telah dibuktikan bahwa seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi, maka akan cenderung meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, menurunkan absensi, dan menurunkan tingkat keluar kerja (Cahyana & Prahara, 2020). Di lain pihak, apabila seorang karyawan memiliki keterikatan yang rendah, maka akan memiliki perilaku yang tidak produktif, tidak bersemangat, tidak antusias, dan tidak bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya dikarenakan karyawan tersebut juga memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya (Cahyana & Prahara, 2020). Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Townsen et al. (2020), menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pemberdayaan karyawan dengan keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan yang diberdayakan, maka akan semakin terikat ke dalam pekerjaannya karena merasa percaya diri, bersemangat, dan memiliki kebebasan untuk mengekspresikan dirinya melalui kebebasan dalam mengatur pekerjaannya sendiri tanpa harus dipantau oleh pihak atasan maupun perusahaan. Selain itu, dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Xiong dan Wen (2020), menunjukkan bahwa keterikatan kerja juga memiliki hubungan yang negatif dan signifikan dengan intensi keluar kerja. Hal ini didukung oleh karena ketika seorang

karyawan memiliki keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya, maka akan membuat karyawan tersebut terhindar dari rasa *burnout* yang kemudian juga akan mengurangi intensi atau keinginan untuk keluar dari tempat kerjanya (Schaufeli, 2012). Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H₁: Keterikatan kerja memediasi hubungan atau peran antara pemberdayaan karyawan terhadap intensi keluar kerja.

METODE

Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 101 orang karyawan yang berdomisili di Jabodetabek. Partisipan yang berpartisipasi dalam penelitian ini merupakan karyawan yang berasal dari beberapa perusahaan dengan bidang usaha yang berbeda-beda yaitu, perusahaan A yang bergerak dibidang retail, perusahaan B yang bergerak dibidang teknologi, perusahaan C yang bergerak dibidang perbankan, perusahaan D yang bergerak dibidang manufaktur, perusahaan E yang bergerak dibidang otomotif, perusahaan F yang bergerak dibidang jasa, perusahaan G yang bergerak dibidang kuliner, serta perusahaan H yang bergerak dibidang pendidikan. Seluruh perusahaan dari berbagai bidang tersebut berada di daerah Jabodetabek. Rentang usia partisipan yang diikutsertakan dalam penelitian ini adalah pada usia 20 sampai dengan usia 50 tahun. Partisipan yang diikutsertakan merupakan karyawan yang sudah bekerja minimal selama satu tahun di perusahaan nya. Partisipan yang berpartisipasi dalam penelitian ini merupakan karyawan yang berstatus tetap, kontrak, maupun dan berasal dari berbagai divisi atau jabatan di perusahaan nya.

Pengukuran

Variabel *dependent* atau terikat dalam penelitian ini adalah *turnover intention* atau intensi keluar kerja. Alat ukur yang digunakan untuk variabel ini adalah *Turnover Intention Scale (TIS-6)* yang dikembangkan oleh Roodt (2004, dalam Bothma & Roodt, 2013) yang kemudian diadaptasi oleh Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara (2016). Alat ukur TIS-6 tersebut memiliki jumlah *item* sebanyak 10 butir. Skala yang digunakan dalam alat ukur ini adalah skala Likert berjumlah 5 *point* yang terdiri dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Semakin tinggi skor yang dihasilkan, maka akan semakin tinggi intensi atau keinginan seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Sebaliknya apabila skor yang dihasilkan rendah, maka dapat diartikan bahwa intensi atau keinginan seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya adalah rendah. Alat ukur intensi keluar kerja ini terdiri dari butir positif (butir 2, 3, 5, 7, 9, 10) dan butir negatif (butir 1, 4, 6, 8). Contoh butir positif dari alat ukur TIS-6 tersebut adalah “Saya mempertimbangkan akan tetap bekerja di perusahaan ini sampai pensiun”. Sedangkan contoh butir negatif adalah “Secara aktif, saya mencari perusahaan lain sebagai alternatif tempat bekerja”. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahman (2020), ditunjukkan bahwa nilai reliabilitas koefisien *cronbach alpha* pada alat ukur ini adalah sebesar 0.843. Setelah dilakukan uji reliabilitas secara mandiri, nilai koefisien *cronbach alpha* pada alat ukur TIS-6 menunjukkan hasil sebesar 0.898.

Variabel *independent* atau bebas dalam penelitian ini adalah *employee empowerment* atau pemberdayaan karyawan. Alat ukur yang digunakan untuk variabel ini adalah *Psychological Empowerment Scale (PES)* yang dikembangkan oleh Spreitzer (1995). Skala pengukuran yang digunakan pada alat ukur ini adalah skala Likert berjumlah 5 *point* yang terdiri dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Semakin tinggi skor yang dihasilkan, maka dapat diartikan bahwa tingkat pemberdayaan yang dirasakan oleh seorang karyawan dalam bekerja adalah tinggi. Sebaliknya apabila skor yang dihasilkan rendah, maka dapat diartikan bahwa tingkat pemberdayaan yang dirasakan

oleh seorang karyawan dalam bekerja adalah rendah. Jumlah *item* dalam alat ukur PES tersebut adalah berjumlah 12 butir yang dibagi menjadi empat dimensi, yaitu *meaning* (butir 1, 2, 3), *competence* (butir 4, 5, 6), *self-determination* (butir 7, 8, 9), dan *impact* (butir 10, 11, 12). Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *meaning*, yaitu “Pekerjaan yang saya lakukan adalah pekerjaan yang berarti bagi saya”. Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *competence*, yaitu “Saya telah menguasai keterampilan yang penting untuk pekerjaan saya”. Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *self-determination*, yaitu “Saya dapat menentukan bagaimana cara untuk melakukan pekerjaan saya sendiri”. Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *impact*, yaitu “Dampak yang saya berikan terhadap segala hal yang terjadi di tempat kerja saya sangatlah besar”. Pengujian reliabilitas secara mandiri menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* pada setiap dimensi alat ukur PES menunjukkan angka di atas 0.7 yang berarti dapat dinyatakan *reliable*. Dimensi *meaning* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* 0.898. Dimensi *competence* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0.875. Dimensi *self-determination* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0.717, tetapi butir nomor 9 harus dihilangkan karena dinyatakan tidak *reliable*. Kemudian, dimensi *impact* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0.863.

Variabel mediator dalam penelitian ini adalah *work engagement* atau keterikatan kerja. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah *Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9)* yang dikembangkan oleh Schaufeli et al. (2006). Alat ukur ini memiliki jumlah item sebanyak 9 butir yang dibagi menjadi tiga dimensi, yaitu *vigor* (butir 1, 2, 3), *dedication* (butir 4, 5, 6) dan *absorption* (butir 7, 8, 9). Skala pengukuran yang digunakan pada alat ukur ini adalah skala Likert berjumlah 5 point yang terdiri dari 1 (tidak pernah) hingga 5 (selalu). Semakin tinggi skor yang dihasilkan, maka dapat diartikan bahwa tingkat keterikatan seorang karyawan dalam bekerja adalah tinggi. Sebaliknya apabila skor yang dihasilkan rendah, maka dapat diartikan bahwa tingkat keterikatan seorang karyawan dalam bekerja adalah rendah. Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *vigor*, yaitu “Saat bekerja, saya merasa bertenaga dan bersemangat”. Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *dedication*, yaitu “Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya”. Contoh pertanyaan dalam butir dimensi *absorption*, yaitu “Saya mendalami atau menyatu dengan pekerjaan yang saya kerjakan”. Pengujian reliabilitas secara mandiri menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* pada tiap dimensi dalam alat ukur UWES-9 menunjukkan nilai di atas 0.7 yang berarti dapat dinyatakan *reliable*. Dimensi *vigor* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0.882. Dimensi *dedication* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0.870. Dimensi *absorption* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0.863.

Prosedur

Pada tahap awal atau persiapan dalam penelitian ini, peneliti mencari topik permasalahan yang ingin diteliti dengan melihat fenomena yang saat ini kerap kali terjadi di sebuah perusahaan. Setelah peneliti menemukan topik permasalahan yang ingin diteliti, peneliti mencari hasil penelitian sebelumnya dalam jurnal acuan sebagai landasan yang dapat mendukung rumusan masalah yang bersangkutan. Lalu, peneliti juga menentukan kriteria dari partisipan yang akan diikutsertakan dalam penelitian. Langkah selanjutnya, peneliti mempersiapkan alat ukur yang akan digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang telah ditentukan sebelumnya. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini telah disusun ke dalam bentuk kuesioner secara *online* atau daring dengan menggunakan perangkat *google form (G-form)*. Kemudian, dilakukan tahap pelaksanaan yang diawali dengan menghubungi dan mengirimkan surat permohonan kepada pihak perusahaan yang ingin dituju. Setelah mendapatkan persetujuan dari pihak perusahaan maupun penanggung jawab, peneliti dapat menyebarkan kuesioner penelitian kepada calon partisipan karyawan. Proses penyebaran dan pengumpulan data partisipan berlangsung selama kurang lebih satu bulan.

HASIL

Gambaran partisipan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa karakteristik yaitu, jenis kelamin, pendidikan, posisi pekerjaan, status karyawan, bidang usaha pekerjaan, usia, dan masa bekerja.

Tabel 1

Gambaran Partisipan

Karakteristik Partisipan		N (101)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	34	33.7%
	Perempuan	65	64.4%
Pendidikan	Memilih Tidak Menjawab	2	2%
	SMA/SMK	30	29.7%
	Diploma	4	4%
	S1	62	61.4%
	S2	5	5%
	S3	0	0
Posisi Pekerjaan	Staff	83	82.2%
	Manager	9	8.9%
	Lainnya	9	8.9%
Status Karyawan	Karyawan Tetap	66	65.3%
	Karyawan Kontrak	22	21.8%
	Karyawan Lepas	13	12.9%
Bidang Usaha Pekerjaan	Retail	12	11.9%
	Teknologi	9	8.9%
	Perbankan	9	8.9%
	Manufaktur	19	18.8%
	Otomotif	15	14.9%
	Jasa	19	18.8%
	Kuliner	7	6.9%
	Pendidikan	11	10.9%

Tabel 2

Gambaran Partisipan

	N	Min	Max	Mean	SD
Usia	101	20	50	27.23	6.99
Masa Bekerja	101	1	27	4.68	5.21

Beberapa variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi, variabel terikat, variabel bebas, dan variabel mediator. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah intensi keluar kerja. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pemberdayaan karyawan. Variabel mediator dalam penelitian ini adalah keterikatan kerja. Dalam pengujian dan analisis data terhadap variabel-variabel tersebut dilakukan uji deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis penelitian untuk melihat pengaruh dari peran variabel mediator terhadap hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berdasarkan gambaran deskriptif variabel, tingkat intensi keluar kerja pada partisipan dalam penelitian ini tergolong cukup rendah. Selain itu, dapat diartikan juga bahwa partisipan dalam penelitian ini memiliki intensi atau keinginan yang cukup rendah untuk keluar dari pekerjaannya saat ini. Kemudian, ditunjukkan bahwa tingkat pemberdayaan yang dirasakan oleh karyawan pada partisipan dalam penelitian ini tergolong tinggi karena nilai mean empirik yang diperoleh jauh lebih tinggi dari pada nilai mean hipotetik yang berarti partisipan merasakan tingkat pemberdayaan yang tinggi dari perusahaan tempatnya bekerja. Selain itu, tingkat keterikatan kerja pada partisipan dalam penelitian ini tergolong cukup tinggi yang berarti partisipan merasakan rasa gembira dan antusiasme yang tinggi di tempat kerjanya.

Tabel 3

Gambaran Deskriptif Variabel

Variabel	Mean Hipotetik	Mean Empirik	SD
Intensi Keluar Kerja	3	2.91	1.36
Pemberdayaan Karyawan	3	3.90	0.94
Keterikatan Kerja	3	3.61	1.02

Dalam pengujian hipotesis penelitian ini, dilakukan uji *bootstrap macro PROCESS* yang dikembangkan oleh Hayes pada tahun 2013. Hasil uji menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang antara pemberdayaan karyawan dengan keterikatan kerja sesuai pada jalur a, yaitu dengan nilai koefisien sebesar 0.78 ($p < 0.05$). Terdapat hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja sesuai pada jalur c, yaitu dengan nilai koefisien -0.37 ($p < 0.05$). Ketika dalam model hubungan tersebut dimasukan variabel keterikatan kerja sebagai mediator sesuai pada jalur c', dapat dilihat bahwa hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja menjadi tidak signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0.20 ($p > 0.05$). Kemudian hubungan antara variabel keterikatan kerja sebagai mediator terhadap intensi keluar kerja sesuai pada jalur b, yaitu dengan nilai koefisien -0.73 ($p < 0.05$). Selain itu, terdapat efek langsung dan tidak langsung dari pemberdayaan terhadap intensi keluar kerja. Efek langsung yang diberikan adalah sebesar 0.20 dan efek tidak langsung yang diberikan adalah sebesar -0.57. Efek total yang didapatkan dengan menjumlahkan kedua efek tersebut adalah sebesar -0.37. Kemudian, hasil BootLLCI (*lower level of CI*) pada efek tidak langsung yaitu sebesar -0.87 dan hasil BootULCI (*upper level of CI*) pada efek tidak langsung yaitu sebesar -0.33. Oleh karena nilai BootLLCI dan BootULCI tidak mencakup nilai 0 (nol) dalam interval kepercayaan, maka dapat dikatakan bahwa terdapat efek tidak langsung dari pemberdayaan karyawan terhadap intensi keluar kerja yang dimediasi oleh keterikatan kerja. Dengan demikian, hal ini telah menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat peran mediator dari variabel keterikatan kerja terhadap hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja, terbukti.

Jika dilihat pada saat keterikatan kerja menjadi variabel mediator, hubungan atau peran antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja menjadi tidak signifikan ($p = 0.264 > 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki peran mediasi penuh atau sempurna (*full mediation*).

Tabel 4

Hasil Pengujian Hipotesis

Jalur	Koefisien	p	BootLLCI	BootULCI
Jalur a	0.78	0.000	0.63	0.94
Jalur b	-0.73	0.000	-1.06	-0.40
Jalur c	-0.37	0.009	-0.65	-0.09
Jalur c'	0.20	0.264	-0.15	0.56

DISKUSI

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini yang dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu, apakah terdapat pengaruh mediasi dari keterikatan kerja sebagai variabel mediator terhadap hubungan atau peran antara pemberdayaan karyawan sebagai variabel bebas dengan intensi keluar kerja sebagai variabel terikat. Setelah dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji *bootstrap macro PROCESS*, ditunjukkan bahwa hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan intensi keluar kerja dapat dimediasi oleh keterikatan kerja. Selain itu, efek pengaruh yang diberikan oleh pemberdayaan karyawan terhadap intensi keluar kerja menjadi jauh lebih meningkat jika melalui mediasi dari keterikatan kerja atau secara tidak langsung. Dengan demikian, hipotesis penelitian dapat dibuktikan dan diterima karena

terbukti adanya peran mediasi penuh dari variabel mediator terhadap hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Namun, penelitian ini pun juga masih memiliki keterbatasan yang perlu ditinjau kembali dikarenakan adanya keterbatasan dalam pengambilan sampel partisipan di sebuah perusahaan dengan waktu yang singkat dan peneliti berasumsi bahwa masih ada variabel penelitian lainnya yang memiliki pengaruh yang jauh lebih besar terhadap intensi keluar kerja seorang karyawan di perusahaan nya. Selain itu, peneliti juga menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat menelusuri lebih lanjut mengenai hubungan antara dimensi dalam masing-masing variabel yang diukur sehingga dapat menyajikan hasil yang lebih kaya dan rinci karena tiap dimensi dalam pemberdayaan karyawan akan memberikan hasil yang berbeda (Spreitzer et al., 1997).

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh dari peran mediasi dari keterikatan kerja sebagai mediator pada efek pemberdayaan karyawan terhadap intensi keluar kerja. Berdasarkan asumsi dan rumusan masalah yang dijabarkan sebelumnya, maka peneliti menarik hal tersebut sebagai hipotesis dalam penelitian ini. Kemudian, untuk membuktikan hal tersebut peneliti melakukan uji hipotesis penelitian dengan menggunakan uji bootstrap macro PROCESS yang dikembangkan oleh Hayes (2013). Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel keterikatan kerja secara penuh dapat memediasi peran atau hubungan antara variabel pemberdayaan karyawan sebagai variabel bebas dengan variabel intensi keluar kerja sebagai variabel terikat. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini dapat dibuktikan dan diterima.

REFERENSI

- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(4), 193-206. <https://doi.org/10.1111/j.1475682x.1964.tb00583.x>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1). <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Cahyana, K. S., & Prahara, S. A. (2020). Work engagement dengan intensi turnover pada karyawan. *Intuisi Jurnal Psikologi Ilmiah*, 12(3). <https://doi.org/10.15294/intuisi.v12i3.24073>
- Erkasap, A., & Ozkan, A. H. (2022). A meta-analytic review in the tourism and hospitality literature: Antecedents of intention to quit. *Journal of Tourismology*, 8(1), 89-114. <https://doi.org/10.26650/jot.2022.8.1.1020512>
- Ferdian, A., Luturlean, B. S., Zhafira, K. D., & Izumi, N. K. (2020). The impact of work stress on turnover intention in indonesia: Is there a mediation from employee' job satisfaction? *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 5(1), 31–40. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.1\(3\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.1(3))
- Future Forum Pulse. (2021). *The Great Executive Employee Disconnect*. <https://futureforum.com/2021/10/05/the-great-executive-employee-disconnect/>
- Ganji, S. F. G., Johnson, L. W., Sorkhan, V. B., & Banejad, B. (2020). The effect of employee empowerment, organizational support, and ethical climate on turnover intention: The mediating role of job satisfaction. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 14(2), 311-329. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.302333.674066>
- Harden, G., Boakye, K., & Ryan, S. (2018). Turnover intention of technology professionals: A social exchange theory perspective. *Journal of Computer Information Systems*, 58(4), 291-300. <https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1236356>

- Jahan, N., & Kim, S. (2021). Understanding online community participation behavior and perceived benefits: A social exchange theory perspective. *PSU Research Review*, 5(2), 85-100. <https://doi.org/10.1108/PRR-12-2019-0036>
- Merissa, B. (2018). Pengaruh work engagement terhadap turnover intention melalui job satisfaction sebagai variabel mediasi pada PT. Lotte Shopping Indonesia Sidoarjo. *AGORA*, 6(1). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6485>
- Obeng, A. F., Zhu, Y., Quansah, P. E., Ntarmah, A. H., & Cobbinah, E. (2021). High-performance work practices and turnover intention: Investigating the mediating role of employee morale and the moderating role of psychological capital. *SAGE Open*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020988557>
- Ozkan, A. H., Elci, M., Karabay, M. E., Kitapci, H., & Garip, C. (2020). Antecedents of turnover intention: A meta-analysis study in the united states. *EaM: Ekonomie a Management*, 23(1), 93–110. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2020-1-007>
- Rahman, S. M. (2020). Relationship between job satisfaction and turnover intention: Evidence from bangladesh. *Asian Business Review*, 10(2). <https://doi.org/10.18034/abr.v10i2.470>
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go? Work engagement in everyday life, business, and academia. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10. https://www.researchgate.net/publication/230580677_Work_Engagement_What_Do_We_Know_and_Where_Do_We_Go_Work_Engagement_in_Everyday_Life_Business_and_Academia
- Schaufeli, W., Bakker, A., & 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>
- Skelton, A., Mattress, D., & Dwyer, R. (2020). Predicting manufacturing employee turnover intentions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 25(49), 101-117. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-07-2018-0069>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace dimensions, measurement, and validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Spreitzer, G. M., Kazilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5). <https://doi.org/10.1177/04920639702300504>
- Towsen, T., Stander, M. W., & van der Vaart, L. (2020). The relationship between authentic leadership, psychological empowerment, role clarity, and work engagement: Evidence from south africa. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01973>
- Xiong, R., & Wen, Y. (2020). Employees' turnover intention and behavioral outcomes: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality*, 48(1). <https://doi.org/10.2224/sbp.8609>