

## **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan tetap PT. X)**

**Daffa Ikhlasul Pratama, Ahyar Yuniawan<sup>1</sup>**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### **ABSTRACT**

*The company must retain high-quality employees to reduce voluntary turnover amid the current complexity of the industry. Work Engagement (WE) and Perceived Organizational Support (POS) play crucial roles in diminishing employees' inclination to leave. Strengthening work engagement and enhancing employees' perception of organizational support can help create a positive work environment, boost productivity, and build the company's reputation. This research adopts a quantitative approach using Factor Analysis and Structural Equation Model (SEM) with SmartPLS 3 and SPSS 25.*

*Results indicate that when employees feel supported by the company, their desire to leave diminishes. Additionally, the study shows a positive correlation between work engagement and organizational support, leading to a lower likelihood of employees leaving the company. PT. X can conduct evaluations through surveys and counseling to better understand employees' needs. Actions such as recognition, open communication, work-related information sharing, and offering career development programs can further enhance employee engagement.*

*Keywords: Perceived Organizational Support, Organizational Support, Work Engagement, Turnover Intention, Turnover*

### **PENDAHULUAN**

Industri saat ini menghadapi berbagai tantangan yang kompleks dan beragam. Globalisasi dan kemajuan teknologi telah menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan dan mengubah industri bisnis secara drastis, mempercepat perubahan, dan meningkatkan persaingan. Karyawan sangat diandalkan oleh perusahaan dalam menghadapi kondisi industri saat ini yang semakin dinamis dan kompetitif, karena karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan (Suhartatik et al., 2020). Karyawan bahkan dapat dikatakan sebagai “darah” dari perusahaan karena karyawan merupakan aset yang penting yang dapat membantu atau berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan (Hui et al., 2017).

Belakangan ini terjadi fenomena di mana karyawan secara sukarela memilih untuk meninggalkan perusahaan dan memulai karir baru di perusahaan lain yang disebut *voluntary turnover*. Permasalahan ini dapat memberikan dampak yang sangat buruk terhadap perusahaan apabila dibiarkan begitu saja tanpa adanya tindakan strategis dari perusahaan (Jing & Yan, 2022). Hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa pada PT. X, kebanyakan karyawan baru yang bekerja lebih memilih untuk berpindah pada pekerjaan lain setelah 1 sampai 3 tahun berada di PT. X. Tren ini diikuti oleh karyawan senior dimana mereka cenderung lebih memilih untuk keluar terlebih dahulu sebelum masa kerjanya habis daripada menghabiskan waktunya untuk terus bekerja di PT. X.

---

<sup>1</sup> Corresponding author

Karyawan perlu dipertahankan guna membangun kestabilan dan keseimbangan di dalam perusahaan. Karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan memiliki pemahaman yang mendalam tentang budaya kerja, proses operasional, dan hubungan bisnis yang sudah terjalin (Wan Abdullah & Hanib, 2020). Dengan mempertahankan karyawan yang berpengalaman, perusahaan dapat menjaga keberlangsungan operasional, mengurangi risiko kesalahan, dan mengoptimalkan efisiensi (Winarno et al., 2022).

Penelitian-penelitian terdahulu menyarankan perusahaan untuk memperhatikan salah satu hal dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap berada atau bekerja di tempat kerjanya saat ini adalah Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support atau POS) (Huang et al., 2021; Jing & Yan, 2022; Jolly et al., 2021; Rezaei, 2019; Satardien et al., 2019). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi (POS) dapat menjadi faktor yang signifikan dalam mempengaruhi Keinginan untuk Keluar (Turnover Intention). Dukungan Organisasi (POS) merujuk pada persepsi karyawan tentang sejauh mana perusahaan memberikan dukungan dan perhatian terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi yang karyawan telah berikan (Huning et al., 2020). Dukungan Organisasi (POS) berperan penting dalam mempertahankan karyawan, karena ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan dukungan kepadanya, karyawan cenderung merasa dihargai dan terikat secara emosional terhadap perusahaan (Satardien et al., 2019; Tetteh et al., 2020).

Selain Dukungan Organisasi (POS), penelitian-penelitian sebelumnya mengatakan Keterikatan Kerja (Keterikatan kerja atau WE) juga dapat menjadi penanda dari keinginan karyawan untuk bertahan dan tetap bekerja di perusahaannya saat ini atau pergi dan mencari pekerjaan di perusahaan lain (Asghar et al., 2021; Jung et al., 2021; Kumar et al., 2018; Memon et al., 2021; Rafiq et al., 2019). Keterikatan Kerja (*Work Engagement* atau WE) berperan penting dalam mempertahankan karyawan karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, kinerja, dan keinginan untuk tetap tinggal dalam perusahaan. Karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi akan lebih termotivasi, bersemangat, dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi yang maksimal (Memon et al., 2021). Karyawan yang memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaan dan perusahaan akan merasa pekerjaannya bermakna, lebih merasa tertantang atas setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya, dan lebih merasa bahagia daripada karyawan yang tidak, sehingga akan memberikan kontribusi terbaiknya dan lebih memilih untuk terus berada di perusahaan (Rafiq et al., 2019).

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Hubungan Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI)**

Menurut Huang et al. (2020) *perceived organizational support* atau dukungan organisasi yang dirasakan (POS) merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi komitmen, sikap, intensi, dan perilaku karyawan terhadap perusahaan. Tetteh et al. (2020) berpendapat karyawan yang sangat didukung oleh perusahaan biasanya akan dalam suasana hati yang baik ketika bekerja dan merasa pekerjaannya adalah hal yang menyenangkan. Jolly et al. (2021) menambahkan POS akan membentuk kepercayaan karyawan di mana karyawan akan menilai apakah kontribusi yang diberikannya dihargai dan kesejahteraannya sebagai pekerja diperhatikan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat POS tinggi akan merasa tidak tertarik untuk meninggalkan perusahaan karena mereka memiliki pandangan atau persepsi positif terhadap perusahaan dan cenderung ingin membalas perlakuan baik yang diterimanya.

Bhaskar dan Mishra (2019) menyatakan dalam penelitiannya bahwa karyawan yang merasa dirinya didukung, dipedulikan, dan dihargai oleh perusahaan akan menunjukkan kepuasan. Satardien et al. (2019) di tahun yang sama menjelaskan ketika karyawan merasa dirinya diapresiasi oleh perusahaan, karyawan cenderung akan menumbuhkan

perasaan komitmen yang kuat. Terpenuhinya kebutuhan dan keinginan karyawan untuk dipedulikan dan diapresiasi akan menciptakan rasa puas dalam diri karyawan sehingga akan mendorong mereka untuk memilih tetap tinggal dan mempertahankan status keanggotaannya dalam perusahaan.

H<sub>1</sub>: Dukungan Organisasi (POS) berpengaruh negatif terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI)

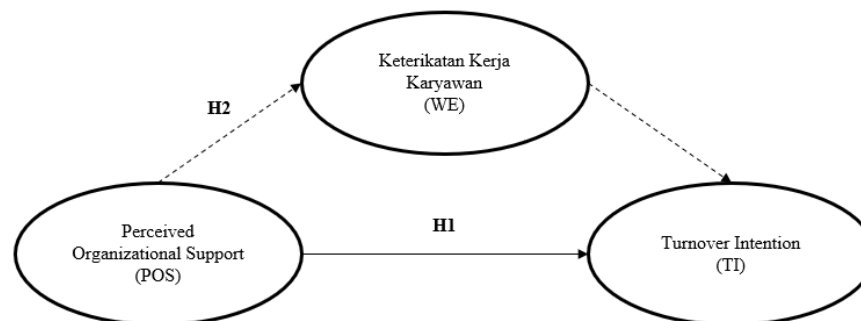
### **Keterikatan Kerja (WE) sebagai Variabel Mediasi dalam Hubungan Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI)**

Penelitian yang dilakukan oleh Bas dan Çınar (2021) menunjukkan bahwa keterikatan kerja memediasi sebagian Dukungan Organisasi (POS) dan Keinginan keluar (TI). Karyawan yang memandang bahwa organisasi mempedulikan kontribusi dan kesejahteraannya akan lebih terikat dalam pekerjaannya dan mengurangi tingkat keinginannya untuk keluar (TI).

Penelitian lain (Li et. al, 2022) menunjukkan bahwa Keterikatan kerja dapat memediasi secara negatif hubungan Dukungan Organisasi (POS) dan Keinginan keluar (TI). Jika keterikatan kerja meningkat, POS juga ikut meningkat, sedangkan keinginan untuk keluar organisasi menurun. Dukungan dari organisasi dan atasan yang selalu mempercayai banyak karyawan untuk terlibat dalam pekerjaannya akan menjadi keuntungan bagi organisasi, menaikkan keterikatan karyawan untuk ikut bekerja, dan pada akhirnya menurunkan keinginan karyawan untuk Keluar.

H<sub>2</sub>: Keterikatan Kerja (WE) memediasi hubungan antara Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI)

**Gambar 1  
Model Riset**



Sumber Rujukan:

- H<sub>1</sub>: Riyadi (2018); Rezaei (2019); Bhaskar dan Mishra (2019); Satardien et. al. (2019); Huang et. al. (2020); Huning et. al. (2020); Jolly et. al. (2021); Jing dan Yan (2022)  
H<sub>2</sub>: Bas & Çınar, (2021); Li et. al. (2022)

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian menggunakan menggunakan pendekatan kuantitatif di mana terdapat 3 variabel penelitian, yaitu Dukungan Organisasi (POS) sebagai variabel variabel independen, dan Keinginan Keluar Karyawan (TI) sebagai variabel dependen, serta Keterikatan Kerja (WE) sebagai variabel mediasi. Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan tetap PT.X dengan jumlah 100 orang, yang mana semua populasi juga digunakan sebagai sampel penelitian sehingga jumlah sampel berjumlah 100. Keseluruhan populasi digunakan juga sebagai sampel dilakukan dengan tujuan penelitian ini mendapatkan data yang lengkap dan lebih akurat karena melibatkan semua informasi tiap anggota populasi.

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang terdiri dari 18 pernyataan dengan menggunakan pengukuran skala likert dengan nilai 1 (sangat

tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Olah data dilakukan menggunakan metode analisis SEM (Structural Equation Modelling) dengan bantuan program SmartPLS 3.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Instrumen**

Uji instrument terbagi menjadi uji validitas dengan uji analisis faktor dan uji reliabilitas keduanya menggunakan bantuan software SPSS 25.

**Table 1**  
**Hasil Uji KMO dan Barlett's Test**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.795
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2799.813
	df	153
	Sig.	0.000

Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

Uji KMO dan Barlett's Test menunjukkan nilai KMO-MSA sebesar 0.795 dan signifikansi 0.000 yang berarti semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid.

**Table 2**  
**Reliability Statistics**

Variabel	Cronbach's Alpha
Dukungan Organisasi (POS)	0.970
Keterikatan Kerja (WE)	0.947
Keinginan Keluar Karyawan (TI)	0.939

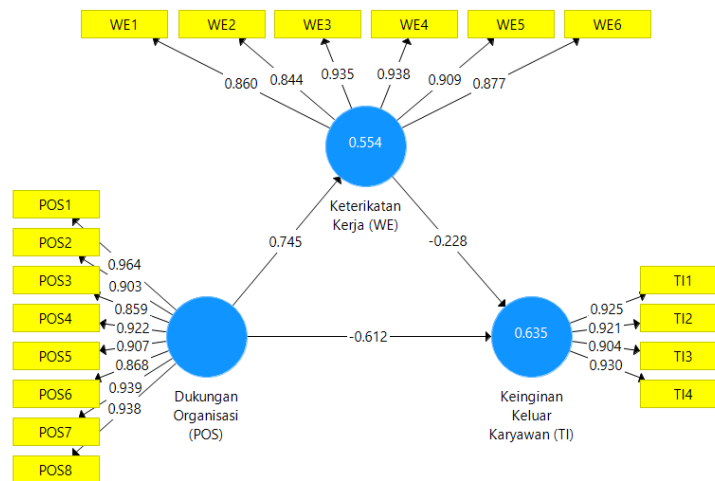
Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

Uji Reliabilitas pada tiap variabel menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* di atas 0.60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

**Hasil Uji SEM**

Analisis outer model atau analisis model pengukuan dilakukan dengan menguji beberapa tahapan yakni *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

**Gambar 2**  
**Output Outer Loading**



Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

1. Uji *Convergent Validity*

Uji ini dilakukan dengan melihat nilai outer loading pada tiap indikator. Suatu indikator dapat dikatakan memiliki validitas cukup kuat jika nilainya diatas 0.50 (Hair et. al., 2014) dan dari output gambar 2 dapat diketahui bahwa semua indikator valid. Selanjutnya adalah melihat hasil perhitungan average variance extracted (AVE) dengan syarat variabel tiap laten adalah diatas 0.50 (Hair et. al., 2014). Dalam penelitian ini, AVE sudah memenuhi syarat.

2. Uji *Discriminant validity*

Suatu konstruk yang memenuhi kriteria discriminant validity jika konstruk tersebut memiliki nilai yang lebih besar daripada konstruk yang lain.

**Table 3**  
**Output Cross Loading**

Indikator	Dukungan Organisasi (POS)	Keterikatan Kerja (WE)	Keinginan Keluar Karyawan (TI)
POS1	0.964	0.712	-0.783
POS2	0.903	0.652	-0.670
POS3	0.859	0.677	-0.693
POS4	0.922	0.736	-0.734
POS5	0.907	0.751	-0.740
POS6	0.868	0.523	-0.697
POS7	0.939	0.663	-0.697
POS8	0.938	0.698	-0.692
WE1	0.517	0.860	-0.566
WE2	0.554	0.844	-0.618
WE3	0.717	0.935	-0.595
WE4	0.712	0.938	-0.596
WE5	0.722	0.909	-0.649
WE6	0.735	0.877	-0.642
TI1	-0.699	-0.685	0.925
TI2	-0.640	-0.564	0.921
TI3	-0.727	-0.597	0.904
TI4	-0.798	-0.662	0.930

Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

3. Uji *Composite Reliability*

Pengujian composite reliability dapat dilakukan dengan melihat nilai cronbach's alpha reliability. Nilai cronbach's alpha harus >0.60 dan nilai composite reliability harus >0.70. Dalam penelitian ini, semua konstruk telah memenuhi kriteria cronbach's alpha dan composite reliability, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau konsisten.

**Table 4**  
**Cronbach's alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Dukungan Organisasi (POS)	0.971	0.976
Keterikatan Kerja (WE)	0.950	0.960
Keinginan Keluar Karyawan (TI)	0.940	0.957

Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

**Hasil Uji Hipotesis**

Hasil uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *original sampel*, *t statistic* dan *p values* pada tabel path coefficient. Jika nilai original sample negatif maka hubungan antar variabel menunjukkan hubungan yang negatif. Jika nilai *t statistic* lebih besar dari nilai *t tabel* (1.98) dan nilai *p values* lebih kecil dari 0.05 maka hubungan antar variabel berarti signifikan.

**Table 5**  
**Path Coefficient**

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	<i>t Statistic</i>	<i>P Values</i>
Dukungan Organisasi (POS) -> Keterikatan Kerja (WE)	0.745	0.748	0.056	13.191	0.000
Dukungan Organisasi (POS) -> Keinginan Keluar Karyawan (TI)	-0.612	-0.599	0.083	7.371	0.000
Keterikatan Kerja (WE) -> Keinginan Keluar Karyawan (TI)	-0.228	-0.245	0.081	2.824	0.005

Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

**Hubungan Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI)**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI) diketahui bahwa didapatkan hasil nilai *original sample* sebesar -0.612 di mana hal ini menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan bersifat negatif. Nilai *t statistic* yang didapat sebesar 7.371 di mana hasil ini lebih besar dari *t tabel* (7.371 > 1.98), dan nilai *p values* sebesar 0.000 di mana lebih kecil dari batas signifikansi (0.000 < 0.050). Hasil ini menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi (POS) berpengaruh negatif signifikan terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI).

Hasil uji hipotesis penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat dukungan yang dirasakan oleh karyawan dari organisasi, semakin rendah kemungkinan mereka untuk memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan. Hasil ini konsisten dengan temuan dari beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Rezaei (2019), Satardien et al. (2019), Huang et al. (2021), Jolly et al. (2021), dan Jing & Yan (2022). Hasil penelitian ini mendukung konsep bahwa dukungan organisasi yang kuat dapat membantu mempertahankan karyawan dan mengurangi niat mereka untuk berpindah ke tempat lain. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan mereka mungkin akan memiliki tingkat turnover yang lebih rendah.

**Hasil Uji Mediasi**

**Keterikatan Kerja (WE) sebagai Variabel Mediasi dalam Hubungan Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI)**

**Table 6**  
**Specific Indirect Effect**

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	<i>t Statistic</i>	<i>P Values</i>
Dukungan Organisasi (POS) -> Keterikatan Kerja (WE) -> Keinginan Keluar Karyawan (TI)	-0.170	-0.185	0.070	2.440	0.015

Sumber: Data primer diolah pribadi, 2023

Berdasarkan hasil uji mediasi melalui *specific indirect effect* yang ditunjukkan pada tabel 6 ditarik kesimpulan bahwa Keterikatan Kerja (WE) mampu memediasi hubungan antara Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI). Keterikatan

Kerja (WE) mampu memediasi hubungan Dukungan Organisasi (POS) terhadap Keinginan Keluar Karyawan (TI). Hal ini dapat dilihat dari nilai *t statistic* yang didapatkan sebesar 2.440 lebih besar dari nilai *t tabel* ( $2.440 > 1.98$ ), dan nilai *p values* sebesar 0.015 yang lebih kecil dari batas signifikansi ( $0.015 < 0.050$ ).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tingginya tingkat dukungan yang diberikan oleh perusahaan maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah, karena secara tidak langsung dengan semakin perusahaan menunjukkan perhatian dan kepeduliannya maka akan semakin kuat rasa keterikatan kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Li et. al. (2022). Hasil ini mendukung konsep yang menyatakan bahwa semakin tingginya karyawan merasa didukung oleh perusahaannya, akan semakin tinggi tingkat pula rasa keterikatan mereka, keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah semakin rendah.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa semakin tinggi tingkat dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Perusahaan yang bersedia mendukung dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan kerja karyawannya, mampu menurunkan tingkat turnover.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Keterikatan Kerja (WE) memiliki peran penting sebagai pemediasi dalam hubungan antara Dukungan Organisasi (POS) dan Keinginan Keluar Karyawan (TI). Dengan kata lain, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, maka semakin tinggi rasa keterikatan karyawan, yang pada akhirnya menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Masukkan Implikasi manajerial yang dapat diberikan penelitian ini kepada para perusahaan terutama PT.X adalah (1) melakukan evaluasi terhadap segala hal yang telah diberikan kepada karyawannya. Dukungan yang baik bukanlah dengan memberikan dukungan sebanyak-banyaknya, namun haruslah tepat. Evaluasi dengan cara seperti survey dan konseling dapat dilakukan PT. X, sehingga perusahaan dapat lebih memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. (2) mengidentifikasi cara untuk terus memperkuat rasa keterikatan kerja. Tindakan seperti pengakuan dan penghargaan atas kontribusi yang karyawan telah berikan, keterbukaan komunikasi dan informasi terkait pekerjaan, dan menawarkan program pengembangan karir seperti pelatihan dan pendidikan dapat dilakukan. Pemahaman perusahaan atas rasa keterikatan karyawan akan sangat membantu dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk keluar.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan, sehingga pada waktu dan kondisi yang berbeda, hasil penelitian ini mungkin saja kurang relevan.

Saran kepada penelitian yang akan datang adalah (1) mengganti atau menambahkan variabel penelitian, seperti budaya organisasi, kepuasan, kompensasi, dan pengembangan karir sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan (TI), dan (2) menggunakan metode dan teknik analisis yang berbeda, sehingga dapat memberikan wawasan dan sudut pandang baru yang mungkin tidak didapatkan apabila hanya menggunakan metode dan teknik analisa yang sama

## REFERENSI

Anjum, K. (2020). The Role of Financial Insecurity, Organizational Commitment between Workplace Social Support and Turnover Intention during the COVID. In *Indian Journal of Economics and Business* (Vol. 19, Issue 2). Copyright@ Ashwin Anokha Publications & Distributions. <http://www.ashwinanokha.com/IJEB.php>

- Arokiasamy, A. R. A. (2021). The Uncharted Territory: Plotting the Relationships between Perceived Organizational Support, Work Engagement and Expatriate Retention in Vietnam. *Journal of Asia-Pacific Business*.  
<https://doi.org/10.1080/10599231.2021.1943809>
- Asghar, M., Tayyab, M., Gull, N., Zhijie, S., Shi, R., & Tao, X. (2021). Polychronicity, work engagement, and turnover intention: The moderating role of perceived organizational support in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 129–139. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.09.004>
- Bas, M., & Çınar, O. (2021). The mediating role of work engagement in the relationship between perceived organizational support and turnover intention – with an application to healthcare employees in Erzincan province of Turkey. *Ekonomski Vjesnik*, 34(2), 291–306. <https://doi.org/10.51680/ev.34.2.4>
- Bhaskar, A. U., & Mishra, B. (2019). Putting workplace spirituality in context: Examining its role in enhancing career satisfaction and reducing turnover intentions with perceived organizational support as an antecedent. *Personnel Review*, 48(7), 1848–1865. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2018-0305>
- Canboy, B., Tillou, C., Barzantny, C., Güçlü, B., & Benichoux, F. (2023). The impact of perceived organizational support on work meaningfulness, engagement, and perceived stress in France. *European Management Journal*, 41(1), 90–100.  
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.12.004>
- Carrell, W. S., Ellinger, A. D., Nimon, K. F., & Kim, S. (2022). Examining the relationships among managerial coaching, perceived organizational support, and job engagement in the US higher education context. *European Journal of Training and Development*, 46(5–6), 563–584. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0145>
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches* (Fourth). Sage Publications.
- Fatima, S., Saeed, M. K., & Hafeez, R. Z. (2022). Non Commercial (CC-BY-NC) 4.0 International License. 147 OPEN ACCESS EDITED BY Spillover Effect of Financial Insecurity during the Covid-19 Pandemic in the Banking Industry: The Relationship Between HRM Practices, Workplace Social Support, Work Engagement and Turnover Intention. *Journal of Banking and Social Equity*, 1(2), 147–162.  
<https://doi.org/10.52461/jbse.v1i2.1789>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (5th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *APLIKASI ANALISIS MULTIVARIATE DENGAN PROGRAM IBM SPSS 25* (Edisi ke 9). Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*.
- Harunavamwe, M., & Kanengoni, H. (2023). Hybrid and virtual work settings; the interaction between technostress, perceived organisational support, work-family conflict and the impact on work engagement. *African Journal of Economic and Management Studies*, 14(2), 252–270. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-07-2022-0306>
- Huang, I. C., Du, P. L., Wu, L. F., Achyldurdyeva, J., Wu, L. C., & Lin, C. S. (2021). Leader–member exchange, employee turnover intention and presenteeism: the



- mediating role of perceived organizational support. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(2), 249–264. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2020-0094>
- Hui, C. S., Yee, C. S., Yen, L. S., Chie, L. A., & Yi, L. C. (2017). *THE IMPACT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, JOB SATISFACTION, LEADER-MEMBER EXCHANGE (LMX) AND WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE'S TURNOVER INTENTION IN MANUFACTURING INDUSTRY, MALAYSIA*.
- Huning, T. M., Hurt, K. J., & Frieder, R. E. (2020). The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation. *Evidence-Based HRM*, 8(2), 177–194. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2019-0049>
- Jing, J., & Yan, J. (2022). Study on the Effect of Employees' Perceived Organizational Support, Psychological Ownership, and Turnover Intention: A Case of China's Employee. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph19106016>
- Jolly, P. M., McDowell, C., Dawson, M., & Abbott, J. A. (2021). Pay and benefit satisfaction, perceived organizational support, and turnover intentions: The moderating role of job variety. *International Journal of Hospitality Management*, 95. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102921>
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102703>
- Khodakarami, N., & Dirani, K. (2020). Drivers of employee engagement: differences by work area and gender. *Industrial and Commercial Training*, 15(1), 81–91. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2019-0060>
- Kumar, M., Jauhari, H., Rastogi, A., & Sivakumar, S. (2018). Managerial support for development and turnover intention: Roles of organizational support, work engagement and job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 31(1), 135–153. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2017-0232>
- Li, Q., Mohamed, R., Mahomed, A., & Khan, H. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support and Employee Care on Turnover Intention and Work Engagement: A Mediated Moderation Model Using Age in the Post Pandemic Period. *Sustainability (Switzerland)*, 14(15). <https://doi.org/10.3390/su14159125>
- Liu, W., Zhao, S., Shi, L., Zhang, Z., Liu, X., Li, L., Duan, X., Li, G., Lou, F., Jia, X., Fan, L., Sun, T., & Ni, X. (2018). Workplace violence, job satisfaction, burnout, perceived organisational support and their effects on turnover intention among Chinese nurses in tertiary hospitals: A cross-sectional study. *BMJ Open*, 8(6). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-019525>
- Mascarenhas, C., Galvão, A. R., & Marques, C. S. (2022). How Perceived Organizational Support, Identification with Organization and Work Engagement Influence Job Satisfaction: A Gender-Based Perspective. *Administrative Sciences*, 12(2). <https://doi.org/10.3390/admsci12020066>
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J. H., Ting, H., Ahmad, M. S., & Tariq, A. (2021). Satisfaction matters: the relationships between HRM practices, work

- engagement and turnover intention. *International Journal of Manpower*, 42(1), 21–50. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0127>
- Nadeem, K., Khan, M. A., Imtiaz, N., & Iftikhar, Y. (2019). Turnover Intention and Perceived Organizational Support; Mediating Role of Work Engagement and Organizational Commitment. *European Scientific Journal ESJ*, 15(10). <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n10p222>
- Noermijati, N., Wongviboonrath, S., Itlay, W., & Sudiro, A. (2020). Emotional Exhaustion: Their Influence on the Turn-over Intention of indigenous Papuan Female Employees. *Universitas Brawijaya Journal of Applied Management (JAM)*, 18(1), 1–13. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.01.01>
- Nofianti, S. E. (2021). *Perilaku Inovatif Dan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Milenial*.
- Pimenta, S., Duarte, A. P., & Simões, E. (2023). How socially responsible human resource management fosters work engagement: the role of perceived organizational support and affective organizational commitment. *Social Responsibility Journal*. <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2022-0442>
- Putra, I. D. (2021). *PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*.
- Putra, I. P. D. S. S., & Surya, I. B. K. (2019). THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON WORK ENGAGEMENT AND TURNOVER INTENTION. In *International Journal of Education and Social Science Research* (Vol. 2, Issue 04). <http://ijessr.com>
- Rafiq, M., Wu, W., Chin, T., & Nasir, M. (2019). The psychological mechanism linking employee work engagement and turnover intention: A moderated mediation study. *Work*, 62(4), 615–628. <https://doi.org/10.3233/WOR-192894>
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Rezaei, A. (2019). The impact of perceived organisational support and organisational citizenship behaviour on turnover intention: an empirical investigation. In *Int. J. Applied Management Science* (Vol. 11, Issue 2).
- Riyadi, A. (2018). *The Influence of Perceived Organizational Support Toward The Employees' Turnover Intentions in Budget Hotel: A Case Study in Jakarta*. [www.apac.aonhewitt.com](http://www.apac.aonhewitt.com)
- Rurumingratni, D., & Satria, A. (2022). *The 6 th International Conference on Family Business and Entrepreneurship HRM PRACTICES AND TURNOVER INTENTION: THE MEDIATING EFFECT OF WORK ENGAGEMENT IN THE FOOD AND BEVERAGE INDUSTRY IN INDONESIA*.
- Satardien, M., Jano, R., & Mahembe, B. (2019). The relationship between perceived organisational support, organisational commitment and turnover intention among employees in a selected organisation in the aviation industry. *South African Journal of Childhood Education*, 17. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1123>
- Satrianto, A., Ayu Gusti, M., Juniardi, E., Yunanda Dirma, E., & Erlangga, H. (2019). *Analysis of the Influence of Organizational Justice and Organizational Support on*

*Turnover Intention with Employee Engagement as Mediation Variables in Contract Employees in RSUD Padang Pariaman.* www.swa.co.id

- Srivastava, S., & Agrawal, S. (2020). Resistance to change and turnover intention: a moderated mediation model of burnout and perceived organizational support. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1431–1447. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0063>
- Suhartatik, A., Junaedi, C. M., & Novianti, P. M. (2020). THE IMPACT DISTRIBUTIVE JUSTICE, PROCEDURAL JUSTICE, INTERACTIONAL JUSTICE, EMPLOYEE ENGAGEMENT AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION. *Research In Management and Accounting*, 3(2), 63–73. <https://doi.org/10.33508/rima.v3i2.3050>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1 Cetakan ke 9).
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (Sixth Edition). MA - pearson.
- Tetteh, S., Wu, C., Opata, C. N., Asirifua Agyapong, G. N. Y., Amoako, R., & Osei-Kusi, F. (2020). Perceived organisational support, job stress, and turnover intention: The moderation of affective commitments. *Journal of Psychology in Africa*, 30(1), 9–16. <https://doi.org/10.1080/14330237.2020.1722365>
- Wan Abdullah, W. A., & Hanib, F. N. (2020). Effects of Perceived Organisational Support and Emotional Intelligence on Turnover Intention among Logistics Drivers. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(10), 258–266. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v5i10.502>
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1332–1341. <https://doi.org/10.1111/jan.13528>
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 10–22. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.002>
- Wibowo. (2017). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. www.derozarie.co.id
- Winarno, A., Prasetio, A. P., Luturlean, B. S., & Wardhani, S. K. (2022). The link between perceived human resource practices, perceived organisational support and employee engagement: A mediation model for turnover intention. *SA Journal of Human Resource Management*, 20. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1802>
- Zhang, W., Meng, H., Yang, S., & Liu, D. (2018). The influence of professional identity, job satisfaction, and work engagement on turnover intention among township health inspectors in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph15050988>