

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Audit meliputi pengumpulan data dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen (Arens *et al*, 2011). Dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP), setiap akuntan publik dituntut untuk memiliki pengetahuan dan kompetensi yang memadai,karena kantor akuntan publik sangat bergantung pada karyawan yang profesional. Oleh sebab itu, bagaimana cara mempertahankan karyawan yang kompeten dan berpengalaman menjadi suatu hal yang sangat penting bagi kantor akuntan publik (Taylor dan Cosenza, 1998 dalam Huang, Lawler& Lei, 2007).

Mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten merupakan salah satu prioritas setiap organisasi untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan (Ready *et al*, 2008). Dysvik & Kuvaas (2010) dalam Pradana & Salehudin (2015) menyatakan bahwa *turnover* karyawan merupakan masalah utama manajerial dalam dunia kerja saat ini.Pada praktiknya, para profesional yang bekerja pada kantor akuntan publik justru memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Penelitian Kollaritsh dalam Ratnawati (2001) melaporkan tingkat *turnover* auditor yang bekerja di KAP besar mencapai 85 persen. Selain itu, dalam survei global yang dilakukan PricewaterhouseCoopers pada tahun 2011tentang*turnover intention*

karyawan, sebanyak 38% menyatakan terus mencari pekerjaan lain, 43% terbuka terhadap tawaranpekerjaan dan hanya 18% yang berharap untuk terus bertahan dalam jangka panjang.

Dengan hilangnya profesional yang bernalenta akan berdampak pada turunnya produktivitas, efisiensi dan laba (Larkin, 1995 dalam Huang, Lawler & Lei, 2007). Walaupun kekosongan ini dapat diisi oleh karyawan baru, namun kompetensi yang dimiliki tentu lebih rendah dibandingkan karyawan yang telah lama bekerja di kantor akuntan karena kurangnya pengetahuan dan akumulasi pengalaman yang dimiliki (Half, 1982 dalam Huang, Lawler & Lei, 2007). Selain itu, dengan tingginya tingkat *turnover* karyawan juga akan menimbulkan berbagai potensi biaya, seperti biaya pelatihan karyawan, tingkat kinerja yang harus dikorbankan, biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Di sisi lain, dunia kerja yang saat ini didominasi oleh generasi milenial tidak lagi mengejar kompensasi sebagai tujuan utama mereka. Taylor & Consenza (1998) dalam Huang, Lawler & Lei(2007) menyatakan bahwa walaupun kompensasi merupakan hal yang penting, namun tidaklah cukup untuk meningkatkan loyalitas pekerja. Perubahan nilai-nilai dalam lingkungan kerja saat ini mengindikasikan bahwa karyawan lebih tertarik untuk meningkatkan kualitas hidup mereka. Karyawan juga lebih mengharapkan pekerjaan yang menantang, pencapaian, perkembangan karier, *work life balance* serta lingkungan kerja yang mendukung dibandingkan penghasilan yang mereka dapatkan. Dalam survei global yang dilakukan oleh PricewaterhouseCoopers (PwC) di 75 negara pada

tahun 2011, pelatihan dan pengembangandan waktu kerja yang fleksibel merupakan hal yang palingdiinginkan oleh generasi ini dibandingkan *financial reward*.

Menurut May, Lau dan Johnson (1999), perusahaan yang menawarkan *quality of work life* yang lebih baik dan lingkungan kerja yang mendukung akan lebih mampu mendapatkan serta mempertahankan karyawannya. Hal ini dikarenakan karakteristik pekerjaan yang lebih baik dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya *turnover intention* karyawan (Steers & Mowday, 1981).

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* auditor di lingkungan kantor akuntan publik di Indonesia. Penelitian terkait *turnover intention* karyawan telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Namun demikian, sejauh penelusuran peneliti, masih sangat jarang ditemukan penelitian yang memasukkan variabel komitmen karier ke dalam model penelitiannya. Sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada kinerja karyawan, kepuasan karyawan, komitmen afektif dan aspek *quality of work life* lainnya sebagai faktor yang mempengaruhi *turnover intention*.

Huang, Lawler & Lei (2007) meneliti pengaruh *quality of work life*(*Work life balance*, karakteristik pekerjaan, perilaku atasan, dan kompensasi) terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh komitmen organisasional dan komitmen karier pada kantor akuntan publik yang terafiliasi *big four* di Taiwan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semua variabel *quality of work life*,kecuali karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif di KAP

di Taiwan. Lebih lanjut, komitmen afektif juga berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Seyrek & Turan (2017) meneliti pengaruh perilaku atasan, kompensasi, karakteristik pekerjaan, *work life balance* dan karakteristik individual terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian akuntansi di Turki dan menemukan hasil serupa bahwa semua variabel diatas berpengaruh terhadap *turnover intention* kecuali karakteristik pekerjaan. Penelitian Tnay *et al* (2013) di Malaysia menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kepuasan atas bayaran dan dukungan atasan terhadap *turnover intention*, tetapi tidak menemukan hubungan signifikan antara komitmen organisasional dan *turnover intention*.

Di Indonesia, penelitian Biantoro & Sihombing (2012) pada kantor akuntan publik di Semarang dan Awalina *et al* (2015) pada kantor akuntan publik di Jawa Timur juga menemukan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Penelitian Sijabat (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dan kepuasan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Penelitian Pradana & Salehuddin (2015) menemukan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, namun konflik hidup kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan Huang, Lawler & Lei (2007) di Taiwan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian kembali pengaruh *quality of work life* terhadap *turnover intention* yang dimediasi komitmen afektif dan komitmen karier pada kantor akuntan publik terafiliasi *big four* di Indonesia.

1.2.Identifikasi Masalah

Audit atas laporan keuangan harus dilakukan oleh orang yang memiliki pengetahuan dan kompetensi yang memadai mengenai standar akuntansi yang berlaku. Dengan demikian, setiap kantor akuntan publik yang menawarkan jasa audit dituntut agar mampu mempertahankan karyawan profesional yang kompeten dan berpengalaman agar mampu menyediakan jasa audit yang berkualitas. Namun demikian, dalam praktiknya, para profesional yang bekerja pada kantor akuntan publik justru memiliki tingkat *turnover* yang tinggi.

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan diatas, maka penelitian ini menguji bagaimana *quality of work life* dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan dengan dimediasi oleh komitmen afektif dan komitmen karier pada kantor akuntan publik yang terafiliasi *big four* di Jakarta.

1.3.Pembatasan Masalah

Turnover intention karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi faktor-faktor *quality of work life*, komitmen afektif dan komitmen karier sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Objek penelitian ini dibatasi pada para profesional yang bekerja pada kantor akuntan publik yang terafiliasi *big four* di Jakarta. Para profesional ini dibatasi pada tingkat junior auditor dan senior auditor dengan pertimbangan pada jenjang inilah paling banyak terjadi tingkat *turnover* yang paling tinggi.

1.4.Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, rumusan masalah dalam penlitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *quality of work life* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif?
2. Apakah *quality of work life* berpengaruh positif terhadap komitmen karier?
3. Apakah komitmen karier berpengaruh positif terhadap komitmen afektif?
4. Apakah komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
5. Apakah persepsi terhadap *quality of work life* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
6. Apakah komitmen karier berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?

1.5.Tujuan dan Manfaat

1.5.1. Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris peran komitmen komitmen afektif dan komitmen karier dalam memediasi kaitan antara *quality of work life* dan *turnover intention*

1.5.2. Manfaat

Penelitian ini daharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi bagi dunia akademisi dalam menambah literatur tentang pengaruh *quality of work life* terhadap *turnover*

intention yang dimediasi oleh komitmen dalam lingkungan akuntan publik.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memiliki implikasi praktis sebagai bahan pertimbangan bagi kantor akuntan publik dalam memahami dan menghadapi masalah *turnover intention* karyawan yang tinggi. Dengan demikian, diharapkan kantor akuntan publik mampumengambil tindakan yang tepat untuk mengurangi *turnover intention* karyawannya.

1.6.Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini akan disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan gambaran secara umum tentang fenomena yang terjadi dan alasan pemilihan judul penelitian ini, identifikasi masalah, pembatasan masalah agar penulisan lebih terfokus, rumusan masalah dari penelitian ini, tujuan dan kegunaan penelitian ini dan juga sistematika penulisan penelitian ini.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan tinjauan literatur yang menjadi dasar acuan dalam topik penelitian ini, konseptualisasi variabel, penelitian terdahulu, paradigma penelitian yang menggambarkan hubungan antara variabel bebas (*eksogen variable*) dengan

variabel terikat (*endogenvariable*) serta variabel mediasi dan hipotesis dari penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang pendekatan dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Bab yang menjelaskan mengenai desain penelitian, populasi dan teknik pemilihan sampel, operasionalisasi variabel, serta analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian ini, yang meliputi deskripsi subyek penelitian, deskripsi obyek penelitian, hasil uji asumsi, hasil uji hipotesis, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bagian ini merupakan bagian penutup yang berisi kesimpulan dari penelitian ini dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Konseptual Variabel

2.1.1 *Quality of Work Life*

Perubahan nilai-nilai dalam dunia kerja mengindikasikan bahwa karyawan sekarang lebih tertarik pada peningkatan kualitas hidup mereka. Selain kompensasi uang, para pekerja juga mengharapkan tantangan dan pencapaian dari pekerjaan yang mereka miliki, pertumbuhan karier, keseimbangan kehidupan antara kerja dan keluarga dan lingkungan kerja yang mendukung (Huang, Lawler & Lei, 2007).

Penelitian May, Lau, & Johnson (1999) menemukan bahwa perusahaan yang menawarkan kualitas hidup yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung lebih mampu merekrut dan mempertahankan karyawan yang berharga. Penelitian Lau (2000) dalam Daud (2010) menemukan bahwa perusahaan dengan *quality of work life* yang baik memiliki tingkat pertumbuhan yang lebih tinggi yang diukur dari tren penjualan dan peningkatan aset selama lima tahun. Hal ini dikarenakan karakteristik pekerjaan lingkungan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi yang dapat menurunkan *turnover intention* (Steers & Mowday, 1981)

Hingga saat ini, belum ada definisi umum yang pasti terhadap konsep *quality of work life*. Beberapa peneliti telah mencoba memberikan definisi untuk konsep *quality of work life*. Menurut Huang, Lawler, & Lei (2007), *quality of work*

life didefinisikan sebagai kondisi dan lingkungan yang menyenangkan serta keseimbangan antara aspek pekerjaan dan kehidupan, seperti keluarga, aktualisasi diri, kompensasi dan perilaku atasan. Definisi lain juga dikemukakan oleh Sheel *et al* (2012) yang menyatakan bahwa *quality of work life* dipandang sebagai suatu proses dimana organisasi merespon terhadap kebutuhan karyawan dengan mengembangkan mekanisme dengan melibatkan mereka dalam mendesain kehidupan kerja.

Dalam menjelaskan konsep *quality of work life*, penelitian-penelitian terdahulu mengidentifikasi dimensi-dimensi seperti keamanan bekerja, perilaku atasan, kompensasi, jenjang karier, keterlibatan kerja, karakteristik pekerjaan dan *work life balance*. Menurut Walton (1975) dalam penelitian Rubel & Kee (2014) menyarankan delapan aspek dimana persepsi karyawan terhadap organisasinya dapat menentukan *quality of work life* mereka. Kedelapan aspek tersebut meliputi penghargaan yang adil, kondisi kerja yang aman dan sehat, pengembangan kemampuan manusia, jenjang karier dan keamanan, integrasi sosial di tempat kerja, konstitusionalisme organisasi, dan keseimbangan *work life*.

Banyak penelitian selanjutnya yang kemudian mengidentifikasi dimensi *quality of work life* dengan berdasarkan konsep yang telah dikembangkan Walton tersebut. Martel dan Dupius (2006) mengidentifikasi empat dimensi untuk mengukur *quality of work life*, yaitu perilaku atasan, kompensasi dan *benefit*, karakteristik pekerjaan, dan *work life balance*. Keempat dimensi ini cukup mewakili persepsi *quality of work life* karena telah memasukkan aspek organisasi, manusia maupun aspek sosial. Mengikuti alur berpikir diatas, penelitian ini

menggunakan dimensi *work life balance*, karakteristik pekerjaan, perilaku atasan, serta kompensasi dan *benefit* untuk merepresentasikan variabel *quality of work life*.

2.1.2 Turnover Intention

Menurut Mobley (1986), *turnover intention* atau keinginan berpindah didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Pengertian lain disampaikan oleh Bluedorn (2001) yang menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya.

Sattar *et al* (2011) dalam penelitiannya berpendapat bahwa keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya berarti karyawan mengalami ketidakpuasan berhubungan dengan pekerjaan yang muncul dari ketidakpuasan kerja, pekerjaan tidak menarik, gaji/kompensasi yang diberikan, hubungan interpersonal, masalah promosi, pendekatan pengawasan yang buruk dan kondisi kerja.

Menurut Bluedorn (1978), *turnover* dapat bersifat sukarela (*voluntary turnover*) maupun tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* memiliki karakteristik diinisiasi oleh karyawan itu sendiri, yang meliputi pensiun sukarela, pengunduran diri dan bunuh diri. Menurut Robbins (2006), *voluntary*

turnover merupakan keputusan karyawan meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sedangkan *Involuntary turnover* merupakan keputusan dari pemberi kerja untuk menghentikan hubungan kerja yang meliputi pemberhentian (PHK) dan pensiun wajib (*mandatory retirement*). *Involuntary turnover* juga dapat disebabkan kondisi kesahatan fisik atau mental karyawan yang tidak memungkinkannya bekerja (McElroy *et al*, 1995).

Perilaku berpindah kerja secara sukarela (*voluntary turnover*) dapat dibedakan menjadi dua, yakni perpindahan yang dapat dihindari dan perpindahan yang tidak dapat dihindari (Bluedorn, 1978). Perilaku berpindah kerja secara sukarela yang dapat dihindari disebabkan oleh faktor-faktor seperti upah yang lebih baik di tempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di organisasi lain, masalah kepemimpinan atau administrasi serta adanya organisasi lain yang lebih baik. Sementara berpindah kerja sukarela yang tidak dapat dihindari disebabkan oleh faktor-faktor seperti pindah ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan arah karier individu, harus tinggal di rumah untuk menjaga pasangan atau anak, serta alasan kehamilan (Dalton *et al*, 1981 dalam Sijabat, 2011).

Turnover intention akan tercermin dari tindakan yang ditunjukkan karyawan. Menurut Harnoto (2002) dalam Pranowo (2016), *turnover intention* biasanya diindikasikan oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut meliputi meningkatnya absensi karyawan, karyawan mulai malas bekerja, peningkatan pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan serta perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Lockwood (2003) dalam Huang, Lawler, & Lei (2007) menyatakan bahwa biaya dan kerugian lainnya yang timbul dari *turnover* karyawan mungkin dapat berdampak signifikan bagi perusahaan. Tinggi rendahnya tingkat *turnover* karyawan akan membawa beberapa dampak baik bagi karyawan maupun perusahaan, antara lain (Mobley *et al*, 1978):

1. Beban kerja

Jika *turnover* karyawan tinggi, maka beban kerja untuk karyawan lainnya akan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi tingkat *turnover* karyawan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan.

2. Biaya perekrutan karyawan

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan biaya untuk perekrutan karyawan baru. Selain itu, perekrutan karyawan baru juga akan memakan waktu untuk wawancara, seleksi karyawan, perekrutan dan mempelajari penggantian karyawan mengundurkan diri.

3. Biaya latihan

Dengan tingkat *turnover* yang tinggi, maka biaya pelatihan untuk karyawan baru juga akan meningkat. Pelatihan karyawan baru juga membutuhkan keterlibatan departemen personalia dan supervisi dari atasan hingga karyawan baru tersebut mampu beradaptasi.

4. Produktivitas yang hilang selama pergantian karyawan

Berkurangnya jumlah karyawan akan berdampak pada pengurangan jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Hilangnya karyawan

yang bernalta akan berkontribusi pada turunnya produktivitas, efisiensi dan laba perusahaan.

5. Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan lama berkeinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*).

2.1.3 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kondisi psikologis seseorang yang menghubungkan kriteria dalam hubungan karyawan dengan organisasinya dan implikasi keputusan bertahan dalam organisasi. Artinya, karyawan yang berkomitmen akan bertahan di organisasi dibandingkan karyawan yang tidak memiliki komitmen (Meyer, Allen & Smith, 1993). Penyebab munculnya komitmen organisasional pada setiap individu dapat berbeda-beda (Steers, 1991 dalam Daud, 2010). Caldwell (1990) dalam Daud (2010) menyatakan hal yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasional adalah berupa *reward* yang ditawarkan oleh organisasi.

Meyer, Allen & Smith (1993) mengidentifikasi tiga jenis komitmen organisasional, yaitu:

1. *Affective Commitment* (komitmen afektif) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat bertahan pada suatu organisasi karena mereka menginginkannya.

2. *Continuance Commitment* (komitmen kontinyu) terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi yang disebabkan ia membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Karyawan yang memiliki komitmen kontinyu yang kuat bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya.
3. *Normative Commitment* (komitmen normatif) adalah perasaan yang mengharuskan seseorang untuk bertahan dalam organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat bertahan pada suatu organisasi karena mereka merasa sudah seharusnya.

Luthans (2006) dalam Sari (2014) menjelaskan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan berdampak positif bagi organisasi seperti kinerja tinggi, tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu, komitmen karyawan juga berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim organisasi, yaitu organisasi yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

2.1.4 Komitmen Karier

Sikap individu terhadap pekerjaan atau kariernya dapat diuraikan dalam beberapa istilah, seperti komitmen profesional, profesionalisme, atau komitmen

karier. Karena komitmen karier memiliki tingkat generalisasi yang lebih besar, maka istilah ini lebih direkomendasikan untuk digunakan penelitian selanjutnya (Chang, 1999). Lebih lanjut, Chang (1999) menjelaskan bahwa komitmen karier adalah sikap yang ditunjukkan individu dalam mencapai tujuan kariernya. Setiap individu yang bekerja pada perusahaan memiliki perencanaan kariernya masing-masing dan akan tertarik pada perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan karier mereka. Sikap individu terhadap kariernya dapat mempengaruhi sikap mereka terhadap perusahaan karena mereka mengejar karier mereka pada perusahaan tersebut. Dengan demikian, perusahaan yang tidak mampu memenuhi kebutuhan karier karyawannya akan ditinggalkan oleh karyawan yang memiliki komitmen karier.

Komitmen karier diakui sebagai bentuk komitmen kerja yang dimiliki individu dari aspek kariernya (Morrow, 1993). Individu yang memiliki komitmen karier yang tinggi akan merasa lebih termotivasi ketika ekspektasi karier mereka dapat dipenuhi oleh organisasinya dibandingkan karyawan yang tidak memiliki komitmen karier. Karyawan yang memiliki komitmen karier yang tinggi akan mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaannya bekerja ketika peluang pertumbuhan karier dalam organisasi rendah (Bedeian *et al*, 1991 dalam Chang, 1999).

Menurut Aryee & Tan (1992), individu yang memiliki komitmen karier yang tinggi akan menghabiskan lebih banyak waktu dalam mengembangkan dan mempertahankan pengetahuan dan keterampilannya sehingga memiliki intensi yang rendah untuk keluar dari karier mereka. Oleh karena itu perusahaan yang

memberikan pelatihan dan peluang pengembangan karier yang lebih baik akan lebih mungkin untuk meningkatkan komitmen karier karyawannya (Huang, Lawler, & Lei, 2007). Sebaliknya, seseorang yang melakukan perubahan karier menunjukkan bahwa mereka kurang berkomitmen pada karier mereka saat ini dibandingkan mereka yang tidak melakukan perubahan karier (Cherniss, 1991 dalam Chang, 1999)

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 *Quality of Work Life* dan Komitmen Afektif

Dalam menjelaskan konsep *quality of work life*, penelitian-penelitian terdahulu mengidentifikasi dimensi-dimensi seperti kemananannya bekerja, perilaku atasan, kompensasi, jenjang karier, keterlibatan kerja, karakteristik pekerjaan dan *work life balance*. Martel dan Dupius (2006) mengidentifikasi empat dimensi untuk mengukur *quality of work life*, yaitu perilaku atasan, kompensasi dan *benefit*, karakteristik pekerjaan, dan *work life balance*. Keempat dimensi ini cukup mewakili persepsi *quality of work life* karena telah memasukkan aspek organisasi, manusia maupun aspek sosial.

Huang, Lawler, & Lei (2007) mendefinisikan *quality of work life* sebagai kondisi dan lingkungan yang menyenangkan serta keseimbangan antara aspek pekerjaan dan kehidupan, seperti keluarga, aktualisasi diri, kompensasi dan perilaku atasan. Apabila suatu organisasi mampu menciptakan kesimbangan antar aspek diatas, maka karyawan akan cenderung bertahan pada organisasi tersebut.

Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan pentingnya faktor situasional terhadap komitmen organisasi. Penelitian Ferris (1981) dalam Huang, Lawler, & Lei (2007) menemukan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh *reward* yang diberikan. Pratama, Musadieq, & Mayowan (2016) juga menemukan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Gentry *et al* (2006) dalam Tnay *et al* (2013) karyawan yang diberikan pengakuan serta dukungan dari atasan, serta kepedulian terhadap kesejahteraan mereka mengakibatkan karyawan cenderung tetap bertahan pada organisasi untuk jangka waktu yang lama. Penelitian Huang, Lawler & Lei (2007) juga menemukan bahwa kompensasi dan benefit, perilaku atasan serta *work life balance* turut mempengaruhi komitmen afektif individu.

H1: *Quality of work life* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif

2.2.2 *Quality of Work Life* dan Komitmen Karier

Komitmen karier dicirikan oleh pengembangan tujuan karier pribadi dan keterikatan individu dan terlibat dalam tujuan tersebut (Colarelli & Bishop, 1990). Menurut Bremner, *et al* (1991) dalam Karavardar (2014), individu tidak dapat bergantung pada satu organisasi untuk mempertahankan seluruh kariernya. Penelitian Aryee, Chay, & Chew (1994) dalam Chang (1999) mengindikasikan bahwa utilitas yang diharapkan dari pekerjaan saat ini, dukungan atasan serta karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karier karyawannya. Penelitian Huang, Lawler, & Lei (2007) juga menunjukkan

bahwa karakteristik pekerjaan serta kompensasi dan benefit memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen karier individu

Tinjauan literatur yang dilakukan oleh Ingarianti (2017) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karier menemukan bahwa komitmen karier tidak hanya dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri individu saja (internal), tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor dari luar (eksternal). Faktor internal terdiri dari komitmen organisasi, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, nilai kerja, pengalaman kerja, kepribadian, dan *self-efficacy* sedangkan faktor eksternal terdiri dari situasi kerja yang meliputi kondisi kerja, persepsi pensiun, persepsi terhadap ancaman dalam bekerja, dorongan yang ditawarkan organisasi (*offered inducements*), kontribusi yang diharapkan organisasi (*expected contributions*), peluang promosi, dan *reward*.

H2: *Quality of work life* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen karier

2.2.3 Komitmen Karier dan Komitmen Organisasional

Penelitian Aranaya, Pollock, & Amernic (1981) dalam Huang, Lawler, & Lei (2007) menemukan bahwa perusahaan yang mampu memenuhi realisasi ekspektasi karyawan dan memperkuat identitas profesionalnya dapat meningkatkan komitmen organisasionalnya. Penelitian Russo (1998) dalam Bamber & Iyer (2002) pada sekolompok jurnalis menunjukkan bahwa identifikasi profesional dapat meningkatkan komitmen organisasional. Hal ini dikarenakan

organisasi menjadi tempat ia bekerja sebagai seorang profesional dan memiliki identitas profesionalnya.

Banyak penelitian terdahulu yang mendukung bahwa komitmen karier atau identitas profesional dapat meningkatkan komitmen organisasional. Penelitian Bamber & Iyer (2002) pada lima firma audit terbesar di Amerika menemukan bahwa *professional identification* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Sejalan dengan hasil penelitian Bamber & Iyer (2002), penelitian Huang, Lawler, & Lei (2007) juga menunjukkan hasil serupa dimana komitmen karier berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif pada kantor akuntan publik *big four* di Taiwan. Namun demikian, Ingarianti (2017) berpendapat sebaliknya bahwa seseorang bisa saja berkomitmen pada kariernya tetapi tidak berkomitmen pada organisasinya. Hal ini didukung oleh Ching dan Kee (2012) yang menyatakan komitmen karier mengukur seberapa jauh seseorang berharap mengalami perkembangan dan kemajuan pada kariernya dan keputusan ini tidak berhubungan dengan organisasi.

H3: Komitmen karier memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif

2.2.4 Komitmen Afektif dan *Turnover Intention*

Allen, Meyers & Smith (1993) menyatakan bahwa komitmen afektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. Apabila karyawan memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan tujuan organisasi, maka hal ini akan menimbulkan keinginan yang kuat dari

karyawan untuk tetap bertahan pada organisasinya bekerja (Tnay *et al*, 2013). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi seharusnya memiliki keinginan yang kuat untuk tetap berada di organisasinya, yang pada akhirnya mengurangi *turnover intention* (Huang, Lawler & Lei, 2007). Banyak penelitian yang secara konsisten menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Penelitian Huang, Lawler & Lei (2007) pada kantor akuntan publik *big four* di Taiwan menemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor terkuat terhadap *turnover intention*. Auditor yang memiliki komitmen terhadap kantor akuntan publik tempat ia bekerja, memiliki *turnover intention* yang lebih rendah. Hasil serupa ditemukan oleh Awalina, Saraswati & Roekhudin (2015) dan Jannah, Baridwan & Hariadi (2016) pada kantor akuntan publik di Jawa Timur. Semakin tinggi komitmen afektif auditor, maka semakin rendah *turnover intention* yang dimilikinya. Biantoro & Sihombing (2012) juga menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention*.

H4: Komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

2.2.5 *Quality of Work Life* dan *Turnover Intention*

Hingga saat ini, belum ada definisi umum yang pasti terhadap konsep *quality of work life*. Huang, Lawler, & Lei (2007), mendefinisikan *quality of work life* sebagai kondisi dan lingkungan yang menyenangkan serta keseimbangan antara aspek pekerjaan dan kehidupan, seperti keluarga, aktualisasi diri, kompensasi dan perilaku atasan. Perusahaan yang menawarkan kualitas hidup

yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung lebih mampu merekrut dan mempertahankan karyawan yang berharga (May, Lau, & Johnson, 1999). Ketika harapan karyawan terpenuhi, maka akan tercipta ikatan antara karyawan dan organisasinya bekerja (Chang, 1999). Sebaliknya, perusahaan yang tidak mampu menawarkan *quality of work life* yang baik atau memenuhi ekspektasi karyawannya dapat mengakibatkan tingginya *turnover intention* pada karyawan.

Dalam penelitian Seyrek & Turan (2017) di Bangladesh menyatakan bahwa perilaku atasan, kompensasi dan *benefit* serta *work-life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian Umar *et al* (2016) dan Tnay *et al* (2013) juga menemukan bahwa kepuasan atas *reward* dan perilaku atasan turut mempengaruhi *turnover intention* karyawan sektor farmasi di Pakistan. Hasil serupa dalam penelitian Huang, Lawler, & Lei (2007) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* auditor di Taiwan.

H5: *Quality of work life* memiliki pengaruh langsung secara negatif terhadap

turnover intention dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen karier dan komitmen afektif.

2.2.6 Komitmen Karier dan *Turnover Intention*

Komitmen karier didefinisikan sebagai sikap keterikatan seseorang terhadap profesi atau pekerjaannya (Blau, 1989). Seperti halnya komitmen organisasional, karyawan yang memiliki komitmen karier yang tinggi, seharusnya

memiliki *turnover intention* yang lebih rendah. Chang (1999) menyatakan bahwa individu yang memiliki keinginan karier lebih kuat menjadi lebih terikat terhadap organisasinya. Hal ini berarti bagaimana sikap individu terhadap karier mereka dapat mempengaruhi sikap mereka terhadap organisasinya. Ketika individu memiliki keterikatan yang lebih besar terhadap organisasinya, maka *turnover intention* karyawan yang bersangkutan akan menjadi lebih rendah.

Penelitian Blau (1989) dalam Chang (1999) menemukan bahwa komitmen karier berpengaruh secara negatif signifikan terhadap *turnover*. Penelitian Huang, Lawler, & Lei (2007) mengindikasikan hasil serupa dimana komitmen karier berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian Harrel, Chewning, & Taylor (1986) pada sekumpulan internal auditor yang menemukan bahwa internal auditor dengan komitmen profesional yang tinggi memiliki *turnover intention* yang lebih rendah. Penelitian Umar *et al* (2016) menunjukkan bahwa peluang pertumbuhan karier juga berpengaruh terhadap *turnover intention* pada pekerja sektor farmasi di Pakistan.

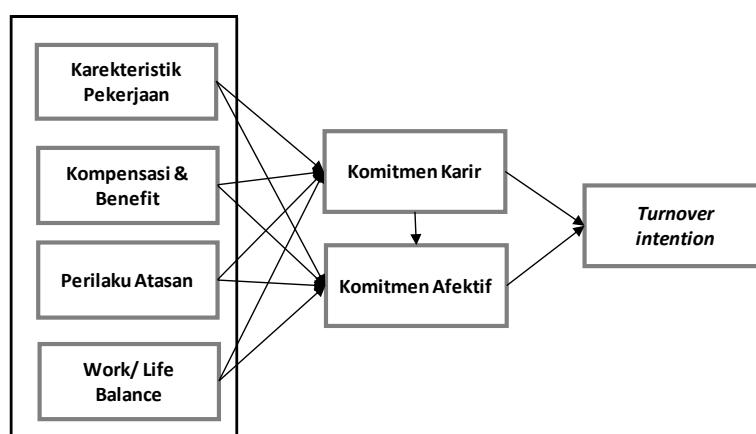
H6: Komitmen karier memiliki pengaruh langsung secara negatif terhadap *turnover intention* dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen afektif.

2.3 Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *quality of work life* yang terbagi menjadi empat dimensi, yaitu karakteristik pekerjaan, kompensasi, perilaku atasan dan *work/life balance*. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah

turnover intention karyawan. Variabel komitmen afektif dan komitmen karier akan memediasi pengaruh *quality of work life* terhadap *turnover intention*.

Kerangka pemikiran dalam penelitian dapat digambarkan dalam Gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Sejalan dengan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1: *Quality of work life* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif
- H2: *Quality of work life* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen karier
- H3: Komitmen karier memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif
- H4: Komitmen afektif memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*
- H5: *Quality of work life* memiliki pengaruh langsung secara negatif terhadap *turnover intention* dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen karier dan komitmen afektif.
- H6: Komitmen karier memiliki pengaruh langsung secara negatif terhadap *turnover intention* dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen afektif

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh *quality of work life*, komitmen afektif, dan komitmen karier terhadap *turnover intention* telah dilakukan oleh peneliti-peneliti baik di dalam maupun luar negeri. Tabel 2.1 menyajikan ringkasan hasil penelitian terdahulu terkait.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti (Tahun) | Judul Penelitian | Variabel, Sampel & Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|--|---|--|
| 1 | Putri Awalina, Erwin Saraswati & Roekhudin (2015) | <i>The Influence of Professional Commitment and Job Satisfaction towards Turnover Intention (An Empirical Study in Public Accountant Firm in East Java Indonesian)</i> | Independen: a. Komitmen afektif, b. Komitmen kontinyu, c. Komitmen normatif d. Kepuasan kerja Dependen: <i>Turnover intention</i> Sampel: Auditor di Jawa Timur Teknik Analisis: PLS | 1. Semakin rendah komitmen afektif, semakin tinggi <i>turnover intention</i> 2. Semakin rendah komitmen kontinyu, semakin tinggi <i>turnover intention</i> 3. Komitmen normatif tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> 4. Semakin rendah kepuasan kerja, semakin tinggi <i>turnover intention</i> . |

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| 2 | Andika Pradana dan Imam Salehuddin (2015) | <i>WorkOverload and TurnoverIntention of Junior Auditors in Greater Jakarta, Indonesia</i> | <p>Independen: Beban kerja</p> <p>Mediasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kepuasan kerja, b. Stress kerja, c. Konflik hidup kerja <p>Dependen: <i>Turnover intention</i></p> <p>Sampel: Junior auditor KAP di Jakarta</p> <p>Teknik Analisis: SEM</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja 2. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> 3. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stress kerja 4. Stress kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> 5. Konflik hidup dan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention.</i> |
| 3 | Tung Chun Huang, John Lawler & Ching Yi Lei (2007) | <i>The Effects of Quality of Work Life on Commitment and Turnover Intention</i> | <p>Independen: QWL (<i>Work Life Balance</i>; Karakteristik Pekerjaan; Perilaku Atasan; dan Kompensasi dan benefit)</p> <p>Mediasi: Komitmen afektif dan Komitmen karier</p> <p>Dependen: <i>Turnover intention</i></p> <p>Sampel: Auditor KAP <i>big four</i> di Taiwan</p> <p>Teknik Analisis: SEM</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. QWL (<i>Work Life Balance</i>; perilaku atasan; dan kompensasi dan benefit) berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif 2. QWL (Karakteristik pekerjaan; dan kompensasi dan benefit) berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen karier, sedangkan <i>work life balance</i> dan perilaku atasan |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | <p>tidak berpengaruh terhadap komitmen karier.</p> <p>3. Komitmen karier berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif</p> <p>4. Komitmen afektif merupakan predictor terkuat terhadap <i>turnover intention</i> karyawan</p> <p>5. <i>Work life balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>, sedangkan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>6. Komitmen karier berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i></p> |
|--|--|--|--|--|

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| 4 | Jadongan Sijabat (2011) | Analisis Keinginan untuk Pindah: Studi Empiris pada KAP Besar di Jakarta yang Berafiliasi dengan KAP Asing (<i>The Big Four</i>) | Independen: a. Kepuasan kerja; b. Komitmen organisasi Dependen: Keinginan untuk pindah Sampel: Auditor junior, senior dan manager di KAP <i>big four</i> Teknik Analisis: SEM | 1. Kepuasan kerja berhubungan negatif terhadap keinginan untuk pindah 2. Komitmen organisasi berhubungan negatif terhadap keinginan untuk pindah 3. Kepuasan kerja berhubungan positif terhadap komitmen organisasi |
| 5 | Mohammad Rabiul Basher Rubel & Daisy Mui Hung Kee (2014) | <i>Quality of Work Life and Employee Performance: Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS)</i> | Independen: QWL (Kompensasi dan benefit, perilaku atasan, <i>work life balance</i> dan karakteristik pekerjaan) Mediasi: Kepuasan kerja Dependen: Kinerja karyawan Sampel: Pekerja di perusahaan garmen di Bangladesh Teknik Analisis: PLS | 1. Kompensasi dan benefit berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 2. Perilaku atasan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 3. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 4. Karakteristik perkerjaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 6 | Ibrahim Halil Seyrek & Ayhan Turan (2017) | <i>Effects of Individual Characteristics and Work Related Factors on the Turnover Intention of</i> | Independen: a. Perilaku atasan b. Kompensasi dan benefit c. Karakteristik pekerjaan d. <i>Work-life balance</i> | 1. Perilaku atasan, kompensasi dan benefit serta <i>work-life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover</i> |

| | | | | |
|---|--|--|---|---|
| | | <i>Accounting Professionals</i> | <p>e. Karakteristik individual (<i>gender, marital status, usia, lama bekerja</i>)</p> <p>Dependen: <i>Turnover intention</i></p> <p>Sampel: Akuntan profesional di Turki</p> <p>Teknik Analisis: Regresi</p> | <p><i>intention</i></p> <p>2. Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>3. <i>Turnover intention</i> akan berubah seiring dengan perubahan karakteristik individual (<i>maritalstatus, usia dan lama bekerja</i>)</p> <p>4. <i>Gender</i> tidak mempengaruhi <i>turnover intention.</i></p> |
| 7 | Binti Shoifatul Jannah, Zaki Baridwan & Bambang Hariadi (2016) | <i>Determinant of Auditors' Turnover Intention from Public Accounting Firm</i> | <p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kepuasan kerja, b. Komitmen afektif, c. Komitmen kontinyu, d. Kinerja, e. Konflik dan ambiguitas peran <p>Dependen: <i>Turnover intention</i></p> <p>Sampel: Auditor di Jawa Timur yang terdaftar di IAPI</p> <p>Teknik Analisis: PLS</p> | <p>1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>2. Komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>3. Komitmen kontinyu berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>4. Kinerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>5. Konflik peran berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>6. Ambiguitas peran</p> |

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| | | | | tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> |
| 8 | Muhammad Umar, Ghulam Shaikh, Hammad Tahir & Saeed Ahmed (2016) | <i>Effects of Career Growth Opportunities and Rewards Satisfaction on Turnover Intention: Measuring Moderating Effect of Supervisor Support</i> | <p>Independen: a. Peluang pertumbuhan karier b. Kepuasan atas reward</p> <p>Dependen: <i>Turnover intention</i></p> <p>Moderasi: Dukungan atasan</p> <p>Sampel: Pekerja di sektor farmasi di Pakistan</p> <p>Teknik Analisis: Linier Regression (ANOVA)</p> | 1. Terdapat hubungan positif antara peluang pertumbuhan karier dan <i>turnover intention</i> 2. Terdapat hubungan positif antara kepuasan atas reward dan <i>turnover intention</i> 3. Terdapat hubungan positif antara dukungan atasan dan <i>turnover intention</i> 4. Dukungan atasan memoderasi hubungan antara peluang pertumbuhan karier dan <i>turnover intention</i> |

| | | | | |
|----|--|---|--|--|
| | | | | <i>intention</i> 5. Dukungan atasan memoderasi hubungan antara kepuasan atas <i>reward</i> dan <i>turnover intention</i> |
| 9 | Linda Chandra Biantoro & Ranto P. Sihombing (2012) | Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Anteseden | Variabel Independen: Komitmen Organisasi Variabel Mediasi: Kepuasan Kerja Variabel Dependen: <i>Turnover intention</i> Sampel: Auditor dari 18 KAP di Semarang Teknik Analisis: Regresi | 1. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> 4. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> |
| 10 | Evelyn Tnay, Abg Ekhsan Abg Othman, Heng Chin Siong, & Sheilla Lim Omar Lim (2013) | <i>The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention</i> | Variabel Independen: a. Kepuasan atas bayaran, b. Dukungan atasan c. Komitmen organisasional Variabel Dependen: <i>Turnover intention</i> Sampel: Karyawan | 1. Adanya korelasi negatif antara kepuasan atas bayaran dan <i>turnover intention</i> 2. Adanya korelasi negatif antara dukungan atasan dan <i>turnover intention</i> 3. Tidak ada |

| | | | | |
|----|--|---|---|---|
| | | | <p>perusahaan publikasi di Sarawak, Malaysia</p> <p>Teknik Analisis: Korelasi Pearson</p> | <p>hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dan <i>turnover intention</i>.</p> |
| 11 | Ervanda Wildam Pratama, M. AL Musadieq & Yuniadi Mayowan, (2016) | Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi | <p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kompensasi karyawan b. Kepuasan kerja karyawan <p>Variabel Dependend: Komitmen organisasional</p> <p>Sampel: Karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik</p> <p>Teknik Analisis: Regresi Berganda</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh secara parsial variabel kompensasi karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan 2. Terdapat pengaruh secara parsial variabel kompensasi karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan 3. Variabel kompensasi karyawan dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara simultan terhadap variabel komitmen organisasional 4. Variabel kompensasi karyawan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap komitmen organisasional. |

| | | | | |
|----|--|---|---|---|
| 12 | E. Michael Bamber & Venkataraman Iyer (2002) | <i>Big 5 Auditors' Professional and Organizational Identification</i> | <p>Variabel Independen: a. <i>Professional identification</i></p> <p>Variabel Mediasi: a. <i>Organizational identification</i> b. <i>Organizational professional conflict</i></p> <p>Variabel Dependens: a. <i>Job satisfaction</i> b. <i>Turnover intention</i></p> <p>Sampel: Auditor KAP Big 5 di Amerika Serikat</p> <p>Teknik Analisis: SEM</p> | <p>1. Identifikasi profesional berpengaruh positif terhadap identifikasi organisasional dan tidak berpengaruh signifikan terhadap konflik organisasional profesional</p> <p>2. Identifikasi organisasional berhubungan negatif dengan konflik organisasional profesional</p> <p>3. Identifikasi organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>4. Identifikasi organisasional berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dan tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>5. Terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i></p> |
|----|--|---|---|---|

| | | | | |
|----|--|---|---|--|
| 13 | Adrian Harrel, Eugene Chewning, & Martin Taylor (1986) | <i>Organizational-Professional Conflict and the Job Satisfaction and Turnover Intention</i> | <p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Supervisory status</i> b. Lama bekerja c. Keanggotaan asosiasi <p>Variabel Mediasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Komitmen organisasional b. Komitmen profesional c. Konflik organisasional profesional <p>Variabel Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kepuasan kerja b. <i>Turnover intention</i> <p>Sampel: Internal auditordi tiga <i>medium-sized</i> bank di Amerika Serikat</p> <p>Teknik Analisis: Analisis Jalur (regresi)</p> | 1. Konflik organisasional profesional tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> 2. Konflik organisasional profesional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja 3. Komitmen profesional berpengaruh negatif terhadap konflik organisasional profesional 4. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap konflik organisasional profesional 5. Keanggotaan dalam asosiasi berpengaruh positif terhadap komitmen profesional 6. <i>Supervisory status</i> berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional 7. Tidak terdapat pengaruh lama bekerja terhadap komitmen organisasional |
|----|--|---|---|--|

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut Sekaran & Bougie (2013), penelitian deskriptif sering digunakan untuk mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik seseorang, kejadian, atau situasi. Penelitian deskriptif dapat bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden sebagai sumber datanya. Tujuannya adalah untuk mengetahui dan menguji faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* pada auditor.

3.2 Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah auditor yang bekerja pada kantor akuntan publik di Indonesia. Objek penelitian dilakukan pada kantor akuntan publik terafiliasi *big four* di Jakarta. Pemilihan objek penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa peneliti terlibat secara langsung dalam kondisi lingkungan kerja disana dan melihat fenomena *turnover* karyawan yang tinggi. Peneliti berharap data yang terkumpul mampu mewakili populasi penelitian yang diuji. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data secara faktual di lokasi objek penelitian.

Teknik pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria dari sampel penelitian ini adalah:

1. Bekerja sebagai auditor pada kantor akuntan publik yang terafiliasi *big four*
2. Memiliki jenjang jabatan junior auditor, senior auditor, atau *assistant manager*.
3. Telah bekerja minimal 6 (enam) bulan pada kantor akuntan publik

Menurut Hair *et al* (2006), jumlah sampel penelitian minimum yang harus diperoleh adalah lima responden per indikator. Penelitian ini menggunakan 31 indikator penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel minimum yang harus diperoleh adalah sebesar 155 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarluaskan kuesioner penelitian kepada para auditor yang bekerja di kantor akuntan publik yang terafiliasi *big four*. Data responden yang diperoleh akan diolah dengan menggunakan bantuan perangkat statistik berupa SmartPLS3.0.

3.3 Operasionalisasi Variabel dan Instrumen

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini berupa variabel konstruk. Variabel konstruk adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi dibentuk melalui dimensi-dimensi yang diamati atau indikator-indikator yang diamati. Biasanya indikator-indikator ini diamati dengan menggunakan kuesioner atau angket yang bertujuan untuk mengetahui pendapat responden tentang suatu

hal. Skala yang sering digunakan dalam penyusunan kuesioner adalah skala skala Likert (Ghozali, 2011).

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan 6 pilihan alternatif untuk menghindari *central tendency bias* yang sering ditemukan pada responden, khususnya di Asia. Dengan demikian, instrumen pertanyaan atau pernyataan ini akan menghasilkan total skor bagi tiap anggota sampel yang diwakili oleh setiap nilai skor seperti di bawah ini :

SSS = Sangat sangat setuju (*extremely agree*) diberi skor 6

SS = Setuju (*very agree*) diberi skor 5

S = Setuju diberi skor 4

TS = Tidak setuju diberi skor 3

STS = Sangat tidak setuju (*very disagree*) diberi skor 2

SSTS = Sangat sangat tidak setuju (*extremely disagree*) diberi skor 1

Tabel 3.1

Tabel Operasionalisasi Variabel

| No. | Variabel dan Dimensi | Definisi | Indikator | Skala |
|-----|---|--|---|--------|
| 1. | Variabel Independen QWL (Work Life Balance) | Work Life Balance didefinisikan sebagai keseimbangan antara kehidupan kerja dan keluarga serta beban kerja yang diberikan. | 1. Pekerjaan saya tidak mengganggu kehidupan/ <i>family life</i> 2. Jam lembur masih dalam batas wajar 3. Beban kerja yang diberikan masih dalam batas wajar 4. Saya menghabiskan banyak waktu untuk | Likert |

| | | | | |
|----|-------------------------------------|--|---|--------|
| | | | bekerja sehingga <i>outside relationship</i> saya terganggu (Chen and Farh, 2000 dalam Huang, Lawler & Lei, 2007 dan Qureshi <i>et al</i> , 2012) | |
| 2. | QWL (Karakteristik Pekerjaan) | Karakteristik pekerjaan meliputi otonomi pekerjaan, kreativitas dalam pekerjaan, pekerjaan yang menantang, | <p>1. Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menentukan sendiri cara saya menyelesaikan pekerjaan</p> <p>2. Pekerjaan saya saat ini cukup menantang</p> <p>3. Pekerjaan saya membutuhkan kreativitas dan sangat berarti</p> <p>4. Pekerjaan saya membutuhkan keahlian dan pengetahuan tertentu agar dapat diselesaikan dengan baik</p> (Chen and Farh, 2000 dalam Huang, Lawler dan Lei, 2007) | Likert |
| 3. | QWL (Perilaku Atasan) | Perilaku atasan meliputi dukungan yang diberikan atasan dalam memberikan informasi dan umpan balik (<i>feedback</i>) terkait pekerjaan yang dilakukan. | <p>1. Atasan menginstruksikan saya bagaimana meningkatkan kualitas pekerjaan saya</p> <p>2. Atasan membantu saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang saya hadapi</p> <p>3. Saya mendapat pengakuan dari atasan ketika melakukan pekerjaan dengan baik</p> <p>4. Atasan saya sering memberikan umpan balik yang berguna</p> | Likert |

| | | | | |
|----|---|--|--|--------|
| | | | atas hasil pekerjaan saya (Chen and Farh, 2000 dalam Huang, Lawler & Lei, 2007) | |
| 4. | QWL (Kompensasi & Benefit) | Kompensasi dan <i>benefit</i> adalah persepsi karyawan atas keseluruhan pembayaran yang diterima dari pemberi kerja berdasarkan ekspektasi pekerja atas pekerjaan yang dilakukannya. | <p>1. Saya digaji dengan adil dibandingkan pekerjaan serupa dalam organisasi saya</p> <p>2. Saya digaji dengan adil dibandingkan pekerjaan serupa diluar organisasi saya</p> <p>3. Organisasi saya peduli dengan kesejahteraan karyawan</p> <p>4. Saya merasa puas dengan gaji yang saya peroleh saat ini</p> (Chen and Farh, 2000 dalam Huang, Lawler dan Lei, 2007 dan Heneman & Schwab, 1985) | Likert |
| 5. | Variabel Mediasi Komitmen Afektif | Komitmen afektif adalah komitmen yang ada ketika karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. | <p>1. Saya peduli terhadap nasib organisasi saya bekerja</p> <p>2. Saya bangga menjadi bagian dari organisasi saya bekerja</p> <p>3. Organisasi ini sangat berarti bagi saya</p> <p>4. Permasalahan organisasi merupakan permasalahan saya</p> <p>5. Saya merasakan rasa memiliki yang kuat (<i>sense of belonging</i>) dalam organisasi saya</p> (Meyer & Allen, 1984 dalam Huang, Lawler dan Lei, 2007) | Likert |
| | | | | |

| | | | | |
|----|---|--|--|--------|
| 6. | Komitmen Karier | Komitmen karier dicirikan oleh pengembangan tujuan karier pribadi dan keterikatan individu untuk identifikasi dengan dan keterlibatan dalam tujuan tersebut | <p>1. Saya bangga berada dalam profesi audit</p> <p>2. Saya ingin profesi audit menjadi karier seumur hidup saya</p> <p>3. Saya terus menjaga agar pengetahuan audit saya mutakhir (<i>up to date</i>)</p> <p>4. Saya merasakan rasa memiliki yang kuat (<i>sense of belonging</i>) dalam profesi audit</p> <p>5. Saya menyesal masuk dalam profesi audit (R)</p> <p>(Meyer, Allen & Smith, 1993 dalam Huang, Lawler dan Lei, 2007)</p> | Likert |
| 7. | Variabel Dependensi <i>Turnover Intention</i> | <i>Turnover intention</i> didefinisikan sebagai kecenderungan sikap atau tingkat dimana karyawan memiliki kemungkinan untuk mengundurkan diri secara suka rela dari pekerjaannya | <p>1. Saya berencana untuk terus bekerja di organisasi ini sampai pensiun (R)</p> <p>2. Saya sering berpikir akan keluar/mengundurkan diri dari organisasi ini</p> <p>3. Saya berencana untuk terus berkarier di kantor akuntan publik saya saat ini (R)</p> <p>4. Saya berpikir akan meninggalkan perusahaan ini (resign) dalam 3 tahun kedepan</p> <p>5. Saya sering mencari lowongan pekerjaan yang lain</p> <p>(Huang, Lawler & Lei, 2007 dan Jannah <i>et al</i>, 2016)</p> | Likert |

3.4 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square SEM* (SEM-PLS). Menurut Sholihin dan Ratmono (2013), SEM-PLS adalah model persamaan struktural yang berbasis komponen atau varian (*variance*), bersifat *predictive model* dengan tujuan memaksimumkan variansi dari variabel laten kriterion yang dapat dijelaskan oleh variabel laten prediktor. Pemilihan metode PLS didasarkan pada pertimbangan bahwa penelitian ini bersifat eksploratoris atau perluasan dari teori yang sudah ada. Penelitian ini berusaha mengidentifikasi variabel determinan utama atau memprediksi konstruk tertentu (orientasi prediksi). Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan *Microsoft Excel2013* dan *SmartPLS 3.0*.

3.4.1 Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum setiap variabel dalam penelitian ini. Menurut Sumanto (2014) menyatakan bahwa statistik deskriptif adalah metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian data melalui penyusunan tabel, diagram, grafik, dan indeks. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai maksimum, minimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi (*standard deviation*). Statistik deskriptif merupakan transformasi dari data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan oleh pembaca.

3.4.2 Evaluasi Model

3.4.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Ghazali dan Latan (2015), evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Validitas *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan dari indikator pembentukkonstruk laten. Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstrukseharusnya berkorelasi tinggi. Sedangkan, uji validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi.

Uji validitas konvergen indikator refleksif dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai *loading factor* > 0,7 untuk penelitian *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Sedangkan, cara untuk menguji validitas diskriminan dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,7. Cara lain yang dapat digunakan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antara konstruk dalam model. Validitas diskriminan yang baik ditunjukkan dari akar kuadrat AVE untuk tiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model.

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu

konstruk, dengan indikator refleksif, dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *cronbach alpha* dan *composite reliability*. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian *confirmatory* dan nilai 0,6-0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

Tabel 3.2 Kriteria outer model dengan indikator refleksif

| Validitas dan Reliabilitas | Parameter | Rule of Thumb |
|----------------------------|---|--|
| Validitas Konvergen | <i>Loading Factor</i> | <ul style="list-style-type: none"> ● > 0.7 untuk confirmatory research ● > 0.6 untuk exploratory research |
| | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> | <ul style="list-style-type: none"> ● > 0.5 untuk confirmatory research maupun exploratory |
| Validitas Diskriminan | <i>Cross Loading</i> | <ul style="list-style-type: none"> ● 0.7 untuk setiap variabel |
| Reliabilitas | <i>Akar kuadrat AVE</i> dan korelasi antar konstruk laten | akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten |
| | <i>Cronbach Alpha</i> <i>Composite Reliability</i> | <ul style="list-style-type: none"> ● > 0.7 untuk confirmatory research ● > 0.6 untuk exploratory research masih dapat diterima ● > 0.7 untuk confirmatory research ● > 0.6 - 0.7 untuk exploratory research masih dapat diterima |

Source: *Partial Least Squares, Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Ghozali & Latan, 2015)

3.4.2.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Ghozali & Latan (2015), pengujian evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk memprediksi pengaruh terhadap variabel laten. *Inner model* dievaluasi dengan melihat besarnya persentase *variance* yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai *R-Square* untuk konstruk laten endogen, test untuk menguji *predictive relevance* dan *average variance extracted* untuk *predictiveness* dengan menggunakan prosedur *resampling* seperti *jackknifing* dan *bootstrapping* untuk memperoleh stabilitas dari estimasi. Adapun kriteria dalam inner model sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kriteria Inner Model

| Kriteria | Rule of Thumb |
|---|---|
| <i>R-Square</i> | <ul style="list-style-type: none">• 0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Chin, 1998)• 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair <i>et al</i>, 2011) |
| <i>Effect Size f²</i> | <ul style="list-style-type: none">• > 0.5, 0.15 dan 0.35 (kecil, menengah dan besar) |
| <i>Q² predictive relevance</i> | <ul style="list-style-type: none">• $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan model kurang memiliki <i>predictive relevance</i> |
| <i>q² predictive relevance</i> | 0.02, 0.15 dan 0.35 (kecil, menengah dan besar) |
| <i>Signifikansi (two-tailed)</i> | <ul style="list-style-type: none">• t value 1,65 (signifikansi level 10%)• t value 1,96 (signifikansi level 5%)• t value 2,58 (signifikansi level 1%) |

Source: *Partial Least Squares, Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Ghozali & Latan, 2015)

3.4.2.3 Quality Indexes

Berdasarkan struktur PLS-PM (*Partial Least Square – Path Modelling*), setiap bagian dari model membutuhkan validasi model pengukuran, model struktural dan keseluruhan model. PLS *path modeling* berguna untuk mengidentifikasi kriteria *global optimization* untuk mengetahui *goodness of fit* model. PLS PM menyediakan tiga ukuran *fit indexes* yang berbeda yaitu *communality index*, *redundancy index* dan *goodness of fit (GoF) index* (Ghozali & Latan, 2015).

3.4.3 Pengujian Hipotesis

Menurut Ghazali & Latan (2015) menyatakan bahwa pengukuran dengan menggunakan PLS, pengujian hipotesis dapat diperoleh dari besarnya nilai t-statistik atau *t-value* dimana signifikansi parameter yang telah diestimasi akan memberikan informasi yang sangat bermanfaat guna mengetahui seberapa besar pengaruh terhadap variabel-variabel penelitian tersebut. Selain itu, terdapat kriteria untuk menolak dan menerima pengaruh terhadap variabel tersebut dimana dengan melihat dari perbandingan antar nilai t-hitung dan t-tabel dan nilai signifikansi adalah $t > 1,96$.