

PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *AFFECTIVE COMMITMENT*, *CONTINUANCE COMMITMENT*, DAN *NORMATIVE COMMITMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*

KEN ARDE ANANATA PRAMUDYA
IAN NURPATRIA SURYAWAN

Trisakti School of Management, Jl. Kyai Tapa No.20, Jakarta 11440, Indonesia
kenpramudya253@gmail.com, inp@tsm.ac.id

Received: Juli 23, 2026; Revised: Juli 23, 2026; Accepted: Juli 30, 2026

Abstract: *This study aims to analyze the direct influence of job satisfaction, affective commitment, continuance commitment, and normative commitment on turnover intention. Utilizing a quantitative approach and the SEM-PLS method, data were collected from 674 employee respondents of PT. Serikat Putra, Bukit Raja Plantation. The analysis results indicate that all four independent variables have a effect on turnover intention. This implies that higher levels of job satisfaction and employee commitment are associated with lower intentions to leave the organization. The study provides valuable insights for designing sustainable employee retention strategies.*

Keywords: *Affective Commitment, Continuance Commitment, Job Satisfaction, Normative Commitment, Turnover Intention*

Abstak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dari kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*) terhadap niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode SEM-PLS, data diperoleh dari 674 responden karyawan PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja. Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat variabel independen memiliki pengaruh terhadap turnover intention, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen karyawan, maka semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi penting dalam merancang strategi retensi karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Affective Commitment, Continuance Commitment, Job Satisfaction, Normative Commitment, Turnover Intention*

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan kerja modern yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk tidak hanya merekrut SDM berkualitas, tetapi juga mampu mempertahankan mereka. Tingginya turnover tidak hanya berdampak pada biaya,

tetapi juga menimbulkan gangguan pada operasional dan hilangnya *knowledge base*. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor psikologis dan emosional yang memengaruhi niat karyawan untuk keluar sangat penting untuk dikaji.

Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT. Serikat Putra (Bukit Raja Estate)

Tahun	Pegawai Resign	Jumlah Pegawai		Turnover Rate (%)
		Awal Tahun	Akhir Tahun	
2019	55	799	776	6,98 %
2020	42	742	763	5,58 %
2021	11	691	700	1,58 %
2022	24	673	721	3,44 %
2023	48	638	644	7,48 %

Sumber: Data Internal PT. Serikat Putra, Bukit Raja Estate

PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja merupakan salah satu unit usaha di bidang perkebunan kelapa sawit yang berada di bawah naungan perusahaan swasta nasional. Perusahaan ini telah beroperasi selama puluhan tahun dan mempekerjakan tenaga kerja dari berbagai latar belakang, baik tenaga operasional di lapangan maupun staf administrasi. Struktur kepegawaian di kebun ini terdiri dari beberapa kategori, yang masing-masing memiliki sistem kerja dan tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Data *turnover* karyawan di PT. Serikat Putra (Bukit Raja Estate) menunjukkan tren fluktuatif selama 2019–2023, dengan tingkat tertinggi terjadi pada 2023 sebesar 7,48%, melebihi ambang risiko perusahaan sebesar 6%. Meskipun sempat menurun pada 2021 (1,58%), angka tersebut kembali meningkat signifikan pada tahun-tahun berikutnya, menandakan risiko retensi yang belum teratasi. Kondisi ini mengindikasikan pentingnya perhatian terhadap faktor-faktor psikologis seperti *job satisfaction* dan *organizational commitment*, yang menurut Wang et al. (2022) dan Alshaabani et al. (2021), berperan besar dalam menurunkan *turnover intention*. Dalam konteks operasional yang menuntut koordinasi ketat dan efisiensi tinggi seperti sistem kerja planter 3C (*Crops, Cost, Condition field*), *turnover* yang tinggi dapat mengganggu stabilitas tim dan menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, mengelola kepuasan kerja dan komitmen karyawan menjadi krusial dalam

menjaga kesinambungan proses kerja di lapangan.

Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh negatif signifikan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* di PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja.
2. Untuk mengetahui pengaruh negatif signifikan *Affective commitment* terhadap *Turnover Intention* di PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja.
3. Untuk mengetahui pengaruh negatif signifikan *Continuance commitment* terhadap *Turnover Intention* di PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja.
4. Untuk mengetahui pengaruh negatif signifikan *Normative commitment* terhadap *Turnover Intention* di PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja.

Grand Theory

Social Exchange Theory (Homans, 1958; Cropanzano & Mitchell, 2005) dalam (Ahmad et al., 2023) menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik, di mana perlakuan positif dari organisasi akan dibalas dengan perilaku yang mendukung tujuan organisasi. *Perceived Organizational Support* (Eisenberger et al., 1986) menjadi bentuk konkret dari pertukaran ini, yang memperkuat keterlibatan, komitmen, dan menurunkan intensi keluar (To & Huang, 2022; Liu et al., 2025). Kepuasan kerja dipandang sebagai hasil dari dukungan organisasi, yang mampu

meningkatkan loyalitas dan perilaku pro-organisasi ([Wang et al., 2022](#)). Komitmen organisasi, menurut Meyer & Allen ([1991](#)), terdiri dari afektif, berkelanjutan, dan normatif, yang masing-masing memainkan peran dalam menekan *turnover intention*. Dukungan organisasi terbukti memperkuat ketiga bentuk komitmen tersebut, khususnya komitmen normatif yang didorong oleh persepsi utang budi ([Suharto & Suprpto, 2023](#)). *Turnover intention* sendiri dapat ditekan melalui interaksi yang suportif dan adil, yang menciptakan rasa puas dan keterikatan psikologis ([Abideen et al., 2023](#)).

Turnover Intention

Menurut Cahyati ([2021](#)), *Turnover Intention* merupakan tingkat intensitas seseorang dalam mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya di suatu perusahaan. Konsep ini mengacu pada niat individu untuk secara sadar melakukan pemisahan atau keluar dari organisasi tempatnya bekerja.

Job Satisfaction

Menurut Abatur et al. ([2023](#)), *Job Satisfaction* adalah tingkat rasa puas atau perasaan terpenuhinya kebutuhan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan maupun terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan tersebut.

Affective Commitment

Menurut Mwebaza et al. ([2024](#)), *Affective commitment* adalah bentuk keterikatan emosional, identifikasi diri, dan keterlibatan psikologis individu terhadap organisasinya, yang tercermin dalam keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut karena adanya ikatan emosional yang mendalam.

Continuance Commitment

Menurut Velasco & Ylagan ([2024](#)), *Continuance commitment* adalah bentuk komitmen yang didasari oleh pertimbangan rasional terhadap potensi kerugian atau

konsekuensi yang mungkin timbul apabila karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi.

Normative Commitment

Menurut Suganda ([2022](#)), *Normative commitment* adalah bentuk keterikatan psikologis yang muncul dari rasa kewajiban moral individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, yang didasarkan pada penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Turnover Intention

Menurut Wicaksono et al. ([2021](#)), kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menurunkan *Turnover Intention*. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara keadilan organisasi dan niat keluar karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

H₁: Terdapat pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh affective commitment terhadap turnover intention

Menurut Ali et al. ([2024](#)), *Affective commitment* memiliki peran penting dalam menurunkan *Turnover Intention*. Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen neurodiversitas yang efektif mampu meningkatkan *Affective commitment* karyawan, yang kemudian berdampak negatif terhadap keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

H₂: Terdapat pengaruh *affective commitment* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh continuance commitment terhadap turnover intention

Menurut Balushi et al. ([2022](#)), *Continuance commitment* memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *Turnover*

Intention di sektor publik. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki banyak yang harus dikorbankan apabila meninggalkan organisasi, cenderung mempertahankan pekerjaannya. Hal ini menggambarkan bahwa pertimbangan *cost-benefit* berperan besar dalam menghambat niat untuk keluar, meskipun karyawan mungkin tidak memiliki keterikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi.

H₃: Terdapat pengaruh *continuance commitment* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh *normative commitment* terhadap *turnover intention*

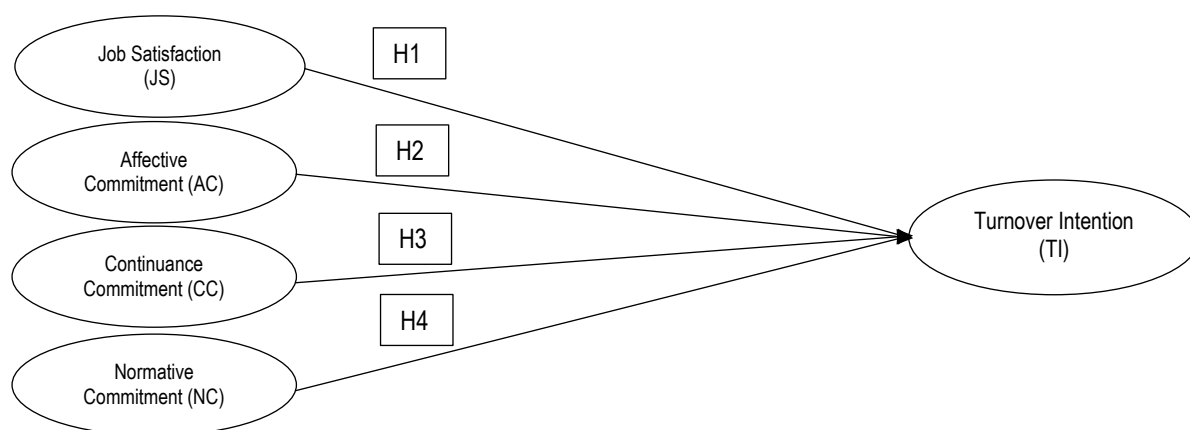
Menurut Oberes dan Tan (2022), *Normative commitment* memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Dalam konteks tenaga pendidik, penelitian ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi menunjukkan kecenderungan yang lebih rendah untuk keluar dari organisasi. Komitmen ini tercermin dari rasa kewajiban moral yang mendorong individu untuk tetap bertahan, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan kerja. Temuan ini memperkuat pentingnya membangun budaya organisasi yang

menanamkan rasa loyalitas dan tanggung jawab sebagai dasar retensi karyawan.

H₄: Terdapat pengaruh *normative commitment* terhadap *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Objek penelitian adalah karyawan PT. Serikat Putra, Kebun Bukit Raja, dengan jumlah sampel sebanyak 674 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan peneliti agar data yang diperoleh relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4, untuk mengukur pengaruh *job satisfaction*, *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* terhadap *turnover intention*. Setiap variabel diukur menggunakan kuesioner berbasis skala Likert 1–5 guna menangkap tingkat persepsi responden terhadap masing-masing indikator.



Gambar 1. Model Penelitian

Tabel 2. Variabel Indikator & Skala Pengukuran

Variabel	Indikator	Sumber
<i>Job Satisfaction (JS)</i>	1. Kepuasan terhadap pekerjaan saat ini. 2. Antusiasme dalam menjalani pekerjaan sehari-hari. 3. Kenikmatan dalam melakukan pekerjaan. 4. Pekerjaan dirasakan menyenangkan dan memuaskan. 5. Waktu kerja terasa cepat karena menikmati pekerjaan.	Locke (1976)
<i>Affective Commitment (AC)</i>	1. Keterikatan emosional dengan perusahaan. 2. Rasa memiliki terhadap perusahaan. 3. Kepedulian terhadap masa depan perusahaan. 4. Kebanggaan menjadi bagian dari perusahaan.	Meyer & Allen (1993), Abdullah (2011)
<i>Continuance Commitment (CC)</i>	1. Persepsi kerugian jika keluar dari perusahaan. 2. Pengorbanan yang harus dilakukan jika keluar dari perusahaan. 3. Pandangan bahwa tetap bekerja adalah pilihan terbaik saat ini. 4. Keputusan bertahan karena manfaat yang diperoleh dari perusahaan.	Meyer & Allen (1993), Abdullah (2011)
<i>Normative Commitment (NC)</i>	1. Rasa kewajiban moral untuk tetap bekerja di perusahaan. 2. Keinginan membalas kebaikan perusahaan. 3. Keyakinan bahwa meninggalkan perusahaan adalah tindakan tidak etis. 4. Rasa tanggung jawab untuk tetap setia kepada perusahaan.	Meyer & Allen (1993), Abdullah (2011)
<i>Turnover Intention (TI)</i>	1. Pertimbangan untuk mencari pekerjaan lain. 2. Niat untuk keluar dari perusahaan. 3. Rencana mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat.	Singh (2021)

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel

	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
JS1	1	0	3.850	4	1	5	0.982
JS2	2	0	3.849	4	1	5	0.889
JS3	3	0	3.703	4	1	5	0.953
JS4	4	0	3.849	4	1	5	0.953
JS5	5	0	3.912	4	2	5	0.916
AC1	6	0	3.641	4	1	5	0.864
AC2	7	0	3.669	4	1	5	0.888
AC3	8	0	3.509	4	1	5	0.972
AC4	9	0	3.519	4	1	5	0.921
CC1	10	0	3.813	4	2	5	0.931
CC2	11	0	3.794	4	2	5	0.976
CC3	12	0	3.620	4	1	5	0.947
CC4	13	0	3.755	4	2	5	0.902
NC1	14	0	3.994	4	2	5	0.890
NC2	15	0	3.764	4	2	5	0.937
NC3	16	0	3.883	4	2	5	0.897
NC4	17	0	3.929	4	2	5	0.922
TI1	18	0	2.182	2	1	5	0.862
TI2	19	0	2.292	2	1	5	0.881
TI3	20	0	2.101	2	1	5	0.906

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 3, seluruh indikator penelitian memiliki nilai missing sebesar 0, yang menunjukkan bahwa seluruh data responden telah terisi lengkap sehingga dapat digunakan dalam proses analisis lebih lanjut.

Pada variabel *Job Satisfaction* (JS), nilai rata-rata (*mean*) setiap indikator berkisar antara 3,703 hingga 3,912. Indikator JS5 memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,912, sedangkan JS3 memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,703. Seluruh indikator memiliki nilai median sebesar 4, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori setuju. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,889 hingga 0,982, mengindikasikan bahwa variasi jawaban responden relatif rendah hingga sedang.

Pada variabel *Affective Commitment* (AC), nilai rata-rata indikator berada pada rentang 3,509–3,669. Indikator AC2 memiliki

rata-rata tertinggi sebesar 3,669, sedangkan AC3 memiliki rata-rata terendah sebesar 3,509. Median seluruh indikator adalah 4, sehingga dapat diartikan bahwa sebagian besar responden cenderung setuju terhadap pernyataan yang mengukur komitmen afektif. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,864 hingga 0,972, yang menunjukkan penyebaran data masih tergolong rendah.

Pada variabel *Continuance Commitment* (CC), nilai rata-rata berkisar antara 3,620 hingga 3,813. Indikator CC1 memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,813, sedangkan CC3 memiliki rata-rata terendah sebesar 3,620. Seluruh indikator memiliki median sebesar 4, yang menunjukkan kecenderungan responden memberikan penilaian positif. Nilai standar deviasi berada pada rentang 0,902–0,976, sehingga variasi jawaban responden masih tergolong cukup homogen.

Pada variabel *Normative Commitment* (NC), nilai rata-rata indikator berkisar antara 3,764 hingga 3,994. Indikator NC1 memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,994, sedangkan NC2 memiliki rata-rata terendah sebesar 3,764. Seluruh indikator memiliki median sebesar 4, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju terhadap pernyataan mengenai komitmen normatif. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,890 hingga 0,937, yang menunjukkan tingkat penyebaran data relatif kecil.

Sementara itu, pada variabel *Turnover Intention* (TI), nilai rata-rata berada pada rentang 2,101–2,292, lebih rendah dibandingkan variabel lainnya. Indikator TI2 memiliki rata-rata tertinggi sebesar 2,292, sedangkan TI3 memiliki rata-rata terendah sebesar 2,101. Seluruh indikator memiliki median sebesar 2, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung tidak setuju terhadap pernyataan

mengenai niat untuk keluar dari organisasi. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,862 hingga 0,906, sehingga jawaban responden relatif konsisten.

Secara keseluruhan, hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction*, *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment* memperoleh rata-rata di atas 3,50, yang mengindikasikan bahwa responden cenderung memberikan penilaian positif terhadap kondisi yang diukur. Sebaliknya, variabel *Turnover Intention* memiliki rata-rata sekitar 2, yang menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki tingkat niat untuk meninggalkan organisasi yang relatif rendah. Selain itu, seluruh nilai standar deviasi berada di bawah 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa penyebaran jawaban responden relatif homogen dan tidak menunjukkan variasi yang terlalu besar.

Tabel 4. Uji Outer Model Validitas

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Nilai AVE	Keterangan
<i>Job Satisfaction (JS)</i>	JS1	0.868	0.732	Valid
	JS2	0.816		Valid
	JS3	0.887		Valid
	JS4	0.864		Valid
	JS5	0.842		Valid
<i>Affective Commitment (AC)</i>	AC1	0.862	0.757	Valid
	AC2	0.887		Valid
	AC3	0.856		Valid
	AC4	0.874		Valid
<i>Continuance Commitment (CC)</i>	CC1	0.806	0.668	Valid
	CC2	0.855		Valid
	CC3	0.783		Valid
	CC4	0.824		Valid
<i>Normative Commitment (NC)</i>	NC1	0.896	0.810	Valid
	NC2	0.881		Valid
	NC3	0.913		Valid
	NC4	0.912		Valid
<i>Turnover Intention (TI)</i>	TI1	0.914	0.806	Valid
	TI2	0.883		Valid
	TI3	0.897		Valid

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil uji outer model pada Tabel 4, validitas konvergen dievaluasi menggunakan nilai outer loadings dan *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai outer loading lebih dari 0,70, sedangkan suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai AVE lebih dari 0,50.

Pada variabel *Job Satisfaction* (JS), seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* berkisar antara 0,816 hingga 0,887, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Nilai AVE sebesar 0,732 juga telah melebihi batas minimum sebesar 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk *Job Satisfaction* mampu menjelaskan lebih dari 73% varians indikator-indikator penyusunnya.

Pada variabel *Affective Commitment* (AC), nilai *outer loading* berada pada rentang 0,856 hingga 0,887. Seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai di atas 0,70. Selain itu, nilai AVE sebesar 0,757 menunjukkan bahwa konstruk *Affective Commitment* memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikator-indikatornya.

Variabel *Continuance Commitment* (CC) memiliki nilai *outer loading* berkisar antara 0,783 hingga 0,855. Seluruh indikator dinyatakan valid karena seluruh nilai *outer loading* berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan. Nilai AVE sebesar 0,668 juga

menunjukkan bahwa konstruk telah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Selanjutnya, variabel *Normative Commitment* (NC) menunjukkan nilai *outer loading* yang sangat tinggi, yaitu berkisar antara 0,881 hingga 0,913. Nilai AVE sebesar 0,810 merupakan yang tertinggi dibandingkan konstruk lainnya, sehingga menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel ini memiliki kemampuan yang sangat baik dalam merepresentasikan konstruk *Normative Commitment*.

Pada variabel *Turnover Intention* (TI), seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* antara 0,883 hingga 0,914. Nilai AVE sebesar 0,806 juga telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel *Turnover Intention* dinyatakan valid dan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara baik.

Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan seluruh konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*), sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk yang diwakilinya secara valid dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut menggunakan model struktural (*inner model*).

Tabel 5. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	AC	CC	JS	NC	TI
<i>Affective Commitment</i>	0.870				
<i>Continuance Commitment</i>	0.607	0.817			
<i>Job Satisfaction</i>	0.651	0.606	0.856		
<i>Normative Commitment</i>	0.608	0.631	0.717	0.900	
<i>Turnover Intention</i>	-0.615	-0.633	-0.692	-0.731	0.898

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* pada Tabel 5, suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* ($\sqrt{AVE}$) yang ditunjukkan pada diagonal utama lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lain.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Affective Commitment* (AC) memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,870, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *Continuance Commitment* (0,607), *Job Satisfaction* (0,651), *Normative Commitment* (0,608), dan *Turnover Intention* (-0,615). Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Affective Commitment* memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dari konstruk lainnya.

Pada variabel *Continuance Commitment* (CC), nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,817, lebih besar dibandingkan korelasinya dengan *Affective Commitment* (0,607), *Job Satisfaction* (0,606), *Normative Commitment* (0,631), dan *Turnover Intention* (-0,633). Dengan demikian, variabel *Continuance Commitment* memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Selanjutnya, variabel *Job Satisfaction* (JS) memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,856, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *Affective Commitment* (0,651), *Continuance Commitment* (0,606), *Normative Commitment* (0,717), dan *Turnover Intention* (-0,692). Meskipun memiliki korelasi yang cukup tinggi dengan *Normative Commitment*, nilai tersebut masih lebih rendah daripada nilai akar kuadrat AVE, sehingga validitas diskriminan tetap terpenuhi.

Pada variabel *Normative Commitment* (NC), nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,900 lebih besar dibandingkan korelasinya dengan *Affective Commitment* (0,608), *Continuance Commitment* (0,631), *Job Satisfaction* (0,717), dan *Turnover Intention* (-0,731). Oleh karena itu,

konstruk *Normative Commitment* juga memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Sementara itu, variabel *Turnover Intention* (TI) memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,898, yang lebih tinggi dibandingkan nilai korelasinya dengan *Affective Commitment* (-0,615), *Continuance Commitment* (-0,633), *Job Satisfaction* (-0,692), dan *Normative Commitment* (-0,731). Korelasi yang bernilai negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara *Turnover Intention* dengan variabel-variabel independen, namun nilai absolut korelasi tersebut tetap lebih rendah dibandingkan nilai akar kuadrat AVE, sehingga validitas diskriminan tetap terpenuhi.

Secara keseluruhan, hasil pengujian *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasinya dengan konstruk lain. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi validitas diskriminan, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dan mampu mengukur konsep yang berbeda secara tepat. Oleh karena itu, model pengukuran (*outer model*) dalam penelitian ini dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik dan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural (*inner model*).

Berdasarkan hasil pengujian *cross loading* pada Tabel 6, validitas diskriminan dinilai dengan membandingkan nilai loading setiap indikator pada konstruk yang diukurnya dengan nilai loading indikator tersebut pada konstruk lainnya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai *cross loading* pada konstruk asalnya lebih tinggi dibandingkan nilai loading pada konstruk lain.

Pada variabel *Affective Commitment* (AC), seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstraknya sendiri, yaitu AC1 = 0,862, AC2 = 0,887, AC3 = 0,856, dan AC4 = 0,874. Nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan loading terhadap konstruk *Continuance Commitment*, *Job Satisfaction*, *Normative Commitment*, maupun *Turnover Intention*,

sehingga seluruh indikator pada variabel *Affective Commitment* dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

Pada variabel *Continuance Commitment* (CC), indikator CC1, CC2, CC3, dan CC4 masing-masing memiliki nilai loading sebesar 0,806, 0,855, 0,783, dan 0,824 pada konstruksya sendiri. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan loading terhadap konstruk lainnya, sehingga seluruh indikator pada variabel *Continuance Commitment* dinyatakan valid.

Selanjutnya, variabel *Job Satisfaction* (JS) menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk *Job Satisfaction*, yaitu JS1 = 0,868, JS2 = 0,816, JS3 = 0,887, JS4 = 0,864, dan JS5 = 0,842.

Meskipun beberapa indikator memiliki korelasi yang cukup tinggi dengan variabel *Normative Commitment*, seluruh nilai loading pada konstruk asal tetap lebih besar dibandingkan *cross loading* pada konstruk lain. Dengan demikian, seluruh indikator *Job Satisfaction* memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Pada variabel *Normative Commitment* (NC), indikator NC1, NC2, NC3, dan NC4 memiliki nilai loading masing-masing sebesar 0,896, 0,881, 0,913, dan 0,912 pada konstruksya sendiri. Seluruh nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan loading terhadap konstruk lainnya, sehingga indikator-indikator *Normative Commitment* dinyatakan mampu membedakan konstruk yang diukurnya dengan konstruk lain.

Tabel 6. Cross Loading

Indikator	<i>Affective Commitment</i>	<i>Continuance Commitment</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Normative Commitment</i>	<i>Turnover Intention</i>
AC1	0.862	0.549	0.571	0.539	-0.558
AC2	0.887	0.564	0.557	0.535	-0.567
AC3	0.856	0.492	0.571	0.515	-0.491
AC4	0.874	0.500	0.567	0.524	-0.518
CC1	0.492	0.806	0.482	0.490	-0.504
CC2	0.542	0.855	0.533	0.545	-0.551
CC3	0.466	0.783	0.512	0.495	-0.497
CC4	0.482	0.824	0.453	0.531	-0.517
JS1	0.549	0.549	0.868	0.614	-0.626
JS2	0.586	0.494	0.816	0.592	-0.578
JS3	0.558	0.504	0.887	0.644	-0.606
JS4	0.525	0.510	0.864	0.635	-0.607
JS5	0.570	0.535	0.842	0.582	-0.540
NC1	0.529	0.557	0.634	0.896	-0.658
NC2	0.543	0.551	0.662	0.881	-0.631
NC3	0.564	0.562	0.649	0.913	-0.639
NC4	0.553	0.600	0.639	0.912	-0.699
TI1	-0.561	-0.601	-0.638	-0.655	0.914
TI2	-0.572	-0.578	-0.598	-0.645	0.883
TI3	-0.524	-0.527	-0.629	-0.669	0.897

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Secara keseluruhan, hasil pengujian *cross loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator mampu mengukur konstraknya secara tepat dan memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan satu konstruk dengan konstruk lainnya. Hasil ini memperkuat temuan pada pengujian *Fornell-Larcker Criterion*, sehingga model pengukuran (*outer model*) dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik dan layak digunakan untuk analisis pada tahap berikutnya.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 7, reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik.

Pada variabel *Affective Commitment* (AC), diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,893 dan *Composite Reliability* sebesar 0,926. Kedua nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga variabel *Affective*

Commitment dinyatakan memiliki reliabilitas yang sangat baik.

Variabel *Continuance Commitment* (CC) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,834 dan *Composite Reliability* sebesar 0,889. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel *Continuance Commitment* memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Pada variabel *Job Satisfaction* (JS), diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,908 dan *Composite Reliability* sebesar 0,932. Nilai tersebut menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, sehingga indikator-indikator pada variabel *Job Satisfaction* mampu mengukur konstruk secara konsisten.

Selanjutnya, variabel *Normative Commitment* (NC) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,922 dan *Composite Reliability* sebesar 0,945, yang merupakan nilai tertinggi di antara seluruh variabel penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *Normative Commitment* memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat kuat.

Sementara itu, variabel *Turnover Intention* (TI) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,880 dan *Composite Reliability* sebesar 0,926. Kedua nilai tersebut juga telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga indikator-indikator pada variabel *Turnover Intention* dinyatakan mampu mengukur konstruk secara konsisten.

Tabel 7. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Keterangan
<i>Affective Commitment</i>	0.893	0.926	Reliabel
<i>Continuance Commitment</i>	0.834	0.889	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0.908	0.932	Reliabel
<i>Normative Commitment</i>	0.922	0.945	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0.880	0.926	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Secara keseluruhan, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang berkisar antara 0,834 hingga 0,922 serta nilai *Composite Reliability* antara 0,889 hingga 0,945, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis model struktural (*inner model*).

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi (R-Square) pada Tabel 8, diketahui bahwa variabel *Turnover Intention* memiliki nilai R-Square sebesar 0,626 dan R-Square Adjusted sebesar 0,624. Nilai R-Square menunjukkan besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen, sedangkan R-Square Adjusted merupakan nilai R-Square yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel prediktor dalam model.

Nilai R-Square sebesar 0,626 menunjukkan bahwa 62,6% variasi pada variabel *Turnover Intention* dapat dijelaskan oleh variabel *Job Satisfaction*, *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment* yang terdapat dalam model penelitian. Sementara itu, 37,4% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model

penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Nilai R-Square Adjusted sebesar 0,624 tidak berbeda jauh dengan nilai R-Square, yang menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kestabilan yang baik serta tidak mengalami penurunan kemampuan prediksi yang berarti setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan.

Mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Chin (1998), nilai R-Square sebesar 0,67 dikategorikan kuat (*substantial*), 0,33 dikategorikan sedang (*moderate*), dan 0,19 dikategorikan lemah (*weak*). Dengan demikian, nilai R-Square sebesar 0,626 dalam penelitian ini termasuk dalam kategori sedang menuju kuat (*moderate to substantial*). Hal ini menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi *Turnover Intention*.

Secara keseluruhan, hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelas (*explanatory power*) yang baik. Variabel *Job Satisfaction*, *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment* mampu memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan perubahan pada *Turnover Intention*, sehingga model layak untuk dilanjutkan pada pengujian hipotesis melalui analisis koefisien jalur (*path coefficient*).

Tabel 8. R-square & R-square Adjusted

Variabel	R-square	R-square adjusted
<i>Turnover Intention</i>	0.626	0.624

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Tabel 9. Effect Size (direct effect)

<i>Turnover Intention</i>	
<i>Affective Commitment</i>	0.022
<i>Continuance Commitment</i>	0.044
<i>Job Satisfaction</i>	0.058
<i>Normative Commitment</i>	0.153

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *effect size* (f^2) pada Tabel 9, diketahui besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen *Turnover Intention*. Nilai *effect size* (f^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Cohen (1988), nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil (*small effect*), 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (*medium effect*), dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar (*large effect*).

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *Affective Commitment* memiliki nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,022, sehingga termasuk dalam kategori pengaruh kecil (*small effect*) terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi *Affective Commitment* dalam menjelaskan perubahan *Turnover Intention* relatif rendah.

Variabel *Continuance Commitment* memiliki nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,044, yang juga termasuk dalam kategori pengaruh kecil (*small effect*). Dengan demikian, *Continuance Commitment* memberikan kontribusi yang relatif kecil terhadap perubahan *Turnover Intention*.

Selanjutnya, variabel *Job Satisfaction* memperoleh nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,058. Nilai tersebut masih berada pada kategori pengaruh kecil (*small effect*), meskipun kontribusinya lebih besar dibandingkan *Affective Commitment* dan *Continuance Commitment* dalam memengaruhi *Turnover Intention*.

Sementara itu, variabel *Normative Commitment* memiliki nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,153, sehingga termasuk dalam kategori pengaruh sedang (*medium effect*). Nilai ini merupakan yang terbesar dibandingkan variabel independen lainnya, yang menunjukkan bahwa *Normative Commitment* memberikan kontribusi paling besar dalam menjelaskan variasi *Turnover Intention* dalam model penelitian. Secara keseluruhan, hasil pengujian

effect size (f^2) menunjukkan bahwa *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Job Satisfaction* memiliki pengaruh kecil (*small effect*) terhadap *Turnover Intention*, sedangkan *Normative Commitment* memiliki pengaruh sedang (*medium effect*). Dengan demikian, di antara seluruh variabel independen yang diuji, *Normative Commitment* merupakan variabel yang memberikan kontribusi relatif paling besar terhadap perubahan *Turnover Intention*, meskipun secara umum model tetap menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki peran dalam menjelaskan variabel dependen.

Berdasarkan hasil pengujian *Predictive Relevance* (Q^2) pada Tabel 10, diperoleh nilai Q^2 *Predict* untuk variabel *Turnover Intention* sebesar 0,619. Nilai Q^2 digunakan untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model struktural dalam memprediksi variabel endogen. Suatu model dikatakan memiliki *predictive relevance* apabila nilai Q^2 lebih besar dari 0 ($Q^2 > 0$).

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Q^2 *Predict* sebesar 0,619, yang berarti model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel *Turnover Intention*. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model yang dibangun mampu memberikan prediksi yang relevan terhadap data observasi, sehingga variabel-variabel eksogen dalam penelitian memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan dan memprediksi variabel endogen.

Mengacu pada pedoman evaluasi model PLS-SEM, nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sedangkan semakin besar nilai Q^2 , semakin baik kemampuan prediksi model terhadap variabel endogen. Dengan nilai 0,619, model penelitian menunjukkan tingkat *predictive relevance* yang kuat, sehingga memiliki kemampuan prediksi yang tinggi terhadap *Turnover Intention*.

Tabel 10. Q² Predictive Relevance

	Q ² Predict
<i>Turnover Intention</i>	0.619

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Tabel 11. Summary of Structural Model

Hipotesis	Original sample	T Statistics	P Values	Supported
<i>Job Satisfaction</i> >> <i>Turnover Intention</i>	-0.129	3.836	0.000	Yes
<i>Affective Commitment</i> >> <i>Turnover Intention</i>	-0.179	4.699	0.000	Yes
<i>Continuance Commitment</i> >> <i>Turnover Intention</i>	-0.233	5.270	0.000	Yes
<i>Normative Commitment</i> >> <i>Turnover Intention</i>	-0.372	8.845	0.000	Yes

Sumber: Hasil pengolahan data di SmartPLS 4.0, 2025

Secara keseluruhan, hasil pengujian Q² *Predictive Relevance* menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun telah memenuhi kriteria predictive relevance. Dengan demikian, model penelitian tidak hanya mampu menjelaskan hubungan antarvariabel melalui nilai R-Square, tetapi juga memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi variabel *Turnover Intention* berdasarkan variabel *Job Satisfaction*, *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment*. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian layak digunakan untuk pengujian hipotesis dan interpretasi hubungan antar variabel.

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*, dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value < 0,05. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Hipotesis kedua membuktikan bahwa *affective commitment* juga memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan

bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi cenderung bertahan dan enggan untuk keluar. Temuan ini mendukung penelitian Alshaabani et al. (2021) yang menekankan pentingnya keterhubungan emosional dalam membentuk loyalitas.

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *continuance commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi pertimbangan karyawan terhadap risiko dan biaya keluar dari organisasi, maka semakin kecil kemungkinan mereka untuk mengundurkan diri. Meskipun bentuk komitmen ini cenderung rasional, hasil ini sejalan dengan Suprpto (2023) yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan tetap berperan dalam menahan *turnover*, terutama dalam konteks organisasi dengan struktur kerja stabil.

Hipotesis keempat membuktikan bahwa *normative commitment* juga berpengaruh terhadap *turnover intention*, yang berarti karyawan yang merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi cenderung bertahan. Hasil ini mendukung temuan Suharto & Suprpto (2023) yang menjelaskan bahwa persepsi “utang budi” terhadap dukungan organisasi memperkuat loyalitas karyawan.

Semua hipotesis tidak sejalan dengan penelitian Sangkong et al. (2024).

PENUTUP

Berdasarkan hasil dari penelitian serta pembahasan mengenai menganalisis pengaruh langsung dari kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*) terhadap niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) di Bukit Raja Estate PT. Serikat Putra, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh dari *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* di Bukit Raja Estate, PT. Serikat Putra. Temuan ini tidak konsisten dan menunjukkan perbedaan dengan hasil penelitian oleh Sangkong et al. (2024), yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* justru memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.
2. Terdapat pengaruh dari *Affective Commitment* terhadap *Turnover Intention* di Bukit Raja Estate, PT. Serikat Putra. Temuan ini tidak konsisten dan menunjukkan perbedaan dengan hasil penelitian oleh Sangkong et al. (2024), yang menyatakan bahwa *Affective Commitment* justru memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.
3. Terdapat pengaruh dari *Continuance Commitment* terhadap *Turnover Intention* di Bukit Raja Estate, PT. Serikat Putra. Temuan ini tidak konsisten dan menunjukkan perbedaan dengan hasil penelitian oleh Sangkong et al. (2024), yang menyatakan bahwa *Continuance Commitment* justru memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.
4. Terdapat pengaruh dari *Normative Commitment* terhadap *Turnover Intention* di Bukit Raja Estate, PT. Serikat Putra. Temuan ini tidak konsisten dan menunjukkan perbedaan dengan hasil penelitian oleh Sangkong et al. (2024), yang

menyatakan bahwa *Normative Commitment* justru memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini hanya terbatas pada pegawai yang bekerja di Bukit Raja Estate, PT. Serikat Putra, sehingga temuan yang diperoleh belum tentu dapat digeneralisasikan ke industri lainnya khususnya industri pertanian kelapa sawit maupun ke sektor yang berbeda. Oleh karena itu, disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan sampel ke berbagai industri pertanian atau industri lain guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.
2. Penelitian ini hanya mengkaji beberapa variabel, yaitu *Job Satisfaction*, *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*, yang kemungkinan belum mewakili seluruh faktor yang berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Untuk itu, peneliti selanjutnya disarankan agar dapat mengeksplorasi variabel lain, seperti stress kerja maupun kondisi lingkungan kerja.

Rekomendasi

Adapun rekomendasi yang dapat peneliti sampaikan bagi peneliti selanjutnya dan untuk objek penelitian sebagai berikut:

1. Objek penelitian disarankan untuk meningkatkan faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja (*job satisfaction*), seperti pemberian kompensasi yang adil, pengembangan karier yang jelas, fasilitas kerja yang memadai, serta lingkungan kerja yang kondusif. Upaya ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan menumbuhkan rasa puas dalam bekerja, sehingga dapat menekan tingkat *turnover intention* karyawan.

2. Objek penelitian perlu memperkuat komitmen afektif (*affective commitment*) karyawan terhadap organisasi dengan menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap perusahaan. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan kebersamaan, budaya organisasi yang positif, serta hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan. Dengan meningkatnya keterikatan emosional, karyawan akan merasa menjadi bagian penting dari organisasi dan termotivasi untuk tetap bertahan.
3. Objek penelitian juga disarankan untuk memperhatikan komitmen keberlanjutan (*continuance commitment*) dengan menyediakan berbagai benefit dan program kesejahteraan jangka panjang yang kompetitif. Penyediaan program pensiun, tunjangan keluarga, serta peluang karier yang jelas akan memperkuat pertimbangan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena adanya rasa aman dan stabilitas kerja.
4. Objek penelitian perlu menumbuhkan komitmen normatif (*normative commitment*) dengan menanamkan nilai-nilai loyalitas dan tanggung jawab moral terhadap perusahaan. Hal ini dapat diwujudkan melalui pelatihan nilai-nilai etika kerja, komunikasi mengenai kontribusi perusahaan terhadap karyawan, serta pengakuan terhadap dedikasi karyawan. Dengan demikian, karyawan akan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap berkontribusi dan setia kepada organisasi.
5. Peneliti di masa mendatang disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel lain yang berpotensi memengaruhi niat berpindah.

REFERENSI

- A. MENDOZA, J. (2023). SCHOOL HEADS LEADERSHIP AND MANAGEMENT PRACTICES ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND PERFORMANCE OF SECONDARY CITY SCHOOLS IN THE DIVISION OF DASMARIÑAS. *International Journal of Research Publications*, 124(1). <https://doi.org/10.47119/ijrp1001241520234867>.
- Abdullah, A. (2011). Evaluation of Allen and Meyer's™ Organizational Commitment Scale: A Cross-Cultural Application in Pakistan. *Journal of Education and Vocational Research*, 1(3), 80–86. <https://doi.org/10.22610/jevr.v1i3.13>.
- Abdulssalam Elbahloul, M., Ali Amer, K., Almajdoub, O. H., Mokhtar Alghennai, S., Elbahloul Muftah, A., Khadija Ali, A., & Osama HAlghennai Sana Mokhtar, A. (n.d.). *The influence of extrinsic work factors on job satisfaction among the workers in Misurata medical center, Misurata, Libya*. <https://doi.org/10.26719/LJM18-1.04>.
- Abet, Z., Mohd Anuar, M. A., Arshad, M. M., & Ismail, I. A. (2023). *Factors Affecting Turnover Intention of Nigerian Employees: The Moderation Effect of Organizational Commitment*. <https://doi.org/10.20944/preprints202306.2229.v1>.
- Abideen, Z.-, Rizvi, S. A. A., Atiq, N., & Javed, A. (2023). Mediating Role of Organizational Commitment between Perceived Organizational Support and Employee Perception in Public Sector Universities. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 11(3). <https://doi.org/10.52131/pjhss.2023.1103.0650>.
- Adhim, A. R., & Riani, A. L. (2024). Mediating Role of Affective Commitment in the Relationship Between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 08(09), 410–422. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2024.8924>.

- Afrizawati, Paisali, & Yahya, D. 1. (2021). *Work Ability Implication and Organization Climate Against Turnover Intention Through Job Satisfaction as Intervening Variables in Global Capital Investama, Palembang PT.*
- Agung, R., Yusnita, N., & Tukiran, M. (2024). The Effect of Compensation and Work Environment On Commitment To The Organisation With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Empirical Study at One of the F&B Companies in Bogor City). *DIJEMSS*, 5(5). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v5i5>
- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 13). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>.
- Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (2022a). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. *PLoS ONE*, 17(5 May). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265535>.
- Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (2022b). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. *PLoS ONE*, 17(5 May). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265535>.
- Alfaridzi Reza Mahendra, M., Nurcholis, G., & Arya Fakultas Psikologi Universitas Hang Tuah Surabaya, L. (n.d.). *IKLIM ORGANISASI, KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN PT.PAL INDONESIA (PERSERO) SURABAYA.*
- Alfian Noor, & Meiske Claudia. (2025). Precarious Employment in Academia: Unpacking the Dominance of Job Satisfaction Over Organizational Commitment in Predicting Turnover Intention. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 8(2), 2015–2027. <https://doi.org/10.37275/oaijs.v8i2.289>.
- Ali, A. / M., Grabarski, M. K., Administration, B., Baker, M., Faber, P., & School, B. (n.d.). *The Influence of Neurodiversity Management on Affective Commitment and Turnover Intention: The Role of Neurodiversity Awareness.*
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on ocb in the time of covid-19 pandemic in hungary: Employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13147800>.
- Ampauleng, A., Abdullah, S., & Jumady, E. (2024). Examining Human Resource Management: A Qualitative Study of Psychological Elements and Strategic Approaches with Literature Review. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 4(2), 99–109. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v4i2.483>.
- Angelina Lebang, F., & Ardiyanti, N. (2021). *The Effect of Work-Life Balance and Work Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as A Mediator at Anti-Corruption Institution in Indonesia.*
- Ayu, C. P., & Safaria, S. (2024). The Mediating Role of Job Satisfaction on Training and Compensation on Employee Performance PT. Micro Madani Institute. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 3(4), 707–720. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v3i4.8873>.
- Azmi, M. I., Daud, A., Shafei, M. N., & Abdul Hamid, A. (2022). Job Dissatisfaction and Its Predictors among Healthcare Workers of 'Type 2 Health Clinics' in North-Eastern Malaysia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23). <https://doi.org/10.3390/ijerph192316106>.
- Berber, N., Gašić, D., Katić, I., & Borocki, J. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between FWAs and Turnover Intentions. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084502>.
- Blau, P. M., Wiley, J., York, N., London, •, & Sydney, •. (1964). *Exchange and Power in Social Life.*
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>

- Can, H. N. K., & Nguyen, X. N. (2022). *Antecedents of organizational commitment and its relationship with turnover intention: A study of business employees in pharmaceutical multi-national companies*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-1928223/v1>
- Cahyati, P. (2021). Mediating Job Satisfaction in Reducing Turnover Intention of Nurse at RSUD dr. Soekardjo Tasikmalaya. *Sosiohumaniora*, 23(1), 17–25. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v23i1.31657>.
- Chang, H. Y., Huang, G. L., Lotus Shyu, Y. I., May-Kuen Wong, A., Tai, S. I., Cheng, T. C. E., & Teng, C. I. (2024). Deep Structure Usage of Electronic Patient Records: Enhancing the Influence of Nurses' Professional Commitment to Decrease Turnover Intention: Deep Structure Usage and Turnover. *Journal of Nursing Management*, 2024(1). <https://doi.org/10.1155/2024/5822368>
- Chen, C., Zhang, K. S., Chen, C. M., & Pao, L. S. (2023). The Impact Between Motivational Potential Characteristics of Job and Job Satisfaction: A Moderation Model of Personality Traits in a High-Tech Industry. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 14(1). <https://doi.org/10.4018/IJABIM.325650>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295–336.
- Čikeš, V., Črnjar, K., & Ribarić, H. M. (2024). Effects of job attitudes on withdrawal behaviorEvidence from the Croatian hotel industry. *Zbornik Radova Ekonomskog Fakulteta u Rijeci / Proceedings of Rijeka Faculty of Economics*, 42(1), 39–64. <https://doi.org/10.18045/zbefri.2024.1.39>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Deniz, A. (2024). The Effect of Normative Commitment on Intention to Stay at Work: An Application in the Aviation Sector. *Journal of Social Science Studies*, 11(2), 69. <https://doi.org/10.5296/jsss.v11i2.22398>.
- Dewi, R. S., & Nurhayati, M. (2021). The Effect of Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediators, Study at PT Control Systems Arena Para Nusa. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 11–18. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.918>.
- Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2024). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*, 29(1), 31–50. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>.
- Dwiyanti, R., Rozana, M., Na'imah, T., & rafiya, G. A. (2022a). TURNOVER INTENTIONS ON TEACHERS IN INDONESIA: THE ROLE OF AFFECTIVE COMMITMENT, CONTINUANCE COMMITMENT, AND NORMATIVE COMMITMENT. *Social Values & Society*, 4(2), 30–36. <https://doi.org/10.26480/svs.02.2022.30.36>.
- Dwiyanti, R., Rozana, M., Na'imah, T., & rafiya, G. A. (2022b). TURNOVER INTENTIONS ON TEACHERS IN INDONESIA: THE ROLE OF AFFECTIVE COMMITMENT, CONTINUANCE COMMITMENT, AND NORMATIVE COMMITMENT. *Social Values & Society*, 4(2), 26–32. <https://doi.org/10.26480/svs.02.2022.26.32>.
- eBook-AplikasiSmartPLS4.0untukStatistisiPemula. (n.d.).
- Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(10), 480. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i10.1891>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived Organizational Support*.

- Fukuzaki, T., Takeda, S., Iwata, N., Ooba, S., & Inoue, M. (n.d.). *Commitment profiles among nurses: combinations of organizational 3 commitment forms and work engagement, psychological distress, 4 and turnover intention 5* Running title: COMMITMENT PROFILES AMONG NURSES 6 7.
- Ha, M. T. P., Ho, D. T., & Nguyen, L. N. (2024). THE ROLE OF ADAPTIVE RESILIENCE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, AFFECTIVE COMMITMENT AND TURNOVER INTENTION IN THE POST COVID-19 ERA: A CASE OF VIETNAM. *Business: Theory and Practice*, 25(1), 200–209. <https://doi.org/10.3846/btp.2024.20091>.
- Hadi, T., Sihombing, S. O., & Tukiran, M. (2024). Supervisor support, workplace spirituality, and organizational commitment among millennial teachers: An investigation of the mediating role of well-being. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 382–393. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2084>.
- Hair, J. F. ., Hult, G. T. M. ., Ringle, C. M. ., & Sarstedt, Marko. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>.
- Han, E.-J., & Cai, L. (2024a). Impact of Psychological Capital on Organizational Commitment and Turnover Intention: Evidence from Korean Flight Attendants. In *Iran J Public Health* (Vol. 53, Issue 7). <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>.
- Han, E.-J., & Cai, L. (2024b). Impact of Psychological Capital on Organizational Commitment and Turnover Intention: Evidence from Korean Flight Attendants. In *Iran J Public Health* (Vol. 53, Issue 7). <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>.
- Haniffa, M., & Ruswidiono, W. (2024). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA PT. XYZ. 3(4), 105–112. <http://jurnaltsm.id/index.php/EJMTSM>.
- Hiba, K. (2023). The Correlation Between the Principal's Leadership Style and the Commitment of Teachers in Arab Schools in Israel. *Valahian Journal of Economic Studies*, 14(2), 1–14. <https://doi.org/10.2478/vjes-2023-0011>.
- Hidayat, R., Suriansyah, A., & Noorhapizah, N. (2022). The Effect of Organizational Commitment, Achievement Motivation on Work Effectiveness Through Job Satisfaction of Elementary School Teachers in Lambahong District. *International Journal of Social Science And Human Research*, 05(12). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i12-17>.
- HS, M. F., Anwar US, K., & Shalahudin, S. (2024). Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Pendidikan. *Leader: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 207–217. <https://doi.org/10.32939/ljmpi.v2i1.4047>.
- Husain, S., & Abdullah, M. K. (2023). Pengaruh Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru dengan Kualiti Kerja Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e001915. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.1915>.
- I Made Dena Julio Mahendra Saputra, & Anak Agung Ngurah Oka Suryadinatha Gorda. (2024a). The Role Of Organisational Commitment In Mediating Work-Life Balance On Employee Performance. *Jurnal Manajemen*, 28(2), 272–292. <https://doi.org/10.24912/jm.v28i2.1885>.
- I Made Dena Julio Mahendra Saputra, & Anak Agung Ngurah Oka Suryadinatha Gorda. (2024b). The Role Of Organisational Commitment In Mediating Work-Life Balance On Employee Performance. *Jurnal Manajemen*, 28(2), 272–292. <https://doi.org/10.24912/jm.v28i2.1885>.
- Kleier, J. A., Lawrence, C., Cavanaugh, G., Schivinski, E., Holland, S., & Bruewer, J. (2022). Professional commitment, resilience and intent to leave the profession among nurses during the COVID-19 pandemic - a descriptive study. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2577–2584. <https://doi.org/10.1111/jonm.13788>.

- Kristanti, F. T., Prasetyo, A. P., Indiyati, D., & Madiawati, P. N. (2021). TURNOVER INTENTION AMONG LECTURERS IN PRIVATE HIGHER EDUCATION: THE DIRECT IMPACT OF FINANCIAL REWARDS AND MEDIATION OF JOB SATISFACTION AND EFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 282–295. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.05>.
- Lazar, S., Potočan, V., Kač, S. M., Yanginlar, G., Klimecka-Tatar, D., & Obrecht, M. (2022). Logistics Aspect of Organizational Culture and Normative Commitment in Electric Energy Supply Chain. *Management Systems in Production Engineering*, 30(4), 319–330. <https://doi.org/10.2478/mspe-2022-0041>.
- Liu, X., Kim, S., & Love, A. (2025). The Impact of Social Exchange on Referees' Job Satisfaction: Mediating Effect of Organizational Trust. *SAGE Open*, 15(1). <https://doi.org/10.1177/21582440251329538>
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- López-Cabarcos, M. A., López-Carballeira, A., & Ferro-Soto, C. (2024). EFFECTS OF WORK-TO-FAMILY AND FAMILY-TO-WORK ENRICHMENT ON STAFF ATTITUDES AND BEHAVIORS. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 64(5). <https://doi.org/10.1590/S0034-759020240506x>.
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059–1075. <https://doi.org/10.1002/job.472>.
- Majid, A. (n.d.). *STUDY OF JOB SATISFACTION REGARDING UNIFICATION AND CHANGE OF FORM AT MUHAMMADIYAH UNIVERSITY LAMONGAN*. <https://www.banpt.or.id/and>.
- Marchand, C., & Vandenberghe, C. (n.d.). *Perceived Organizational Support, Emotional Exhaustion, and Turnover: The Moderating Role of Negative Affectivity* Title page with All Author Information.
- Mardikaningsih, R. (2023). Pandangan Karyawan tentang Dukungan Organisasi: Penguatan Komitmen Organisasi atau Turnover Intention? *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 4(3), 1011–1015. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i3.3052>.
- Martins, P., Nascimento, G., & Moreira, A. (2023a). Leadership and Turnover Intentions in a Public Hospital: The Mediating Effect of Organisational Commitment and Moderating Effect by Activity Department. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010018>.
- Martins, P., Nascimento, G., & Moreira, A. (2023b). Leadership and Turnover Intentions in a Public Hospital: The Mediating Effect of Organisational Commitment and Moderating Effect by Activity Department. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010018>.
- Meira, J. V. de S., & Hancer, M. (2021). Using the social exchange theory to explore the employee-organization relationship in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 670–692. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2020-0538>.
- Metin, F. (2023). Retention of Public IT Professionals: The Mediating Roles of Perceived Organisational Support and Psychological Empowerment. *Sosyoekonomi*, 31(57), 101–129. <https://doi.org/10.17233/sosyoekonomi.2023.03.06>.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004*.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>.
- Mohan, P. M., & Vasumathi, A. (2024). A study on factors affecting job satisfaction in the IT industry. *Multidisciplinary Science Journal*, 6(10). <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024223>.

- Moslehpour, M., Firman, A., Sulistiawan, J., Lin, P. K., & Nguyen, H. T. T. (2023). Unraveling the Puzzle of Turnover Intention: Exploring the Impact of Home-Work Interface and Working Conditions on Affective Commitment and Job Satisfaction. *Behavioral Sciences*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/bs13090699>.
- Mwebaza, M., Francis, K. S., Kafuuma, S. S., & Mwesigye, R. (2024). Affective Commitment of Academic Staff in Higher Educational Institutions. *Global Research in Higher Education*, 7(3), p108. <https://doi.org/10.22158/grhe.v7n3p108>.
- Ndambuki, S. M. (2023a). INFLUENCE OF PASSIVE CONTINUANCE COMMITMENT ON TURNOVER INTENTIONS AMONG HEALTH PROFESSIONALS OF NATIONAL REFERRAL HOSPITALS IN KENYA ©Strategic Journals INFLUENCE OF PASSIVE CONTINUANCE COMMITMENT ON TURNOVER INTENTIONS AMONG HEALTH PROFESSIONALS OF NATIONAL REFERRAL HOSPITALS IN KENYA (Vol. 10, Issue 1). www.strategicjournals.com.
- Ndambuki, S. M. (2023b). INFLUENCE OF PASSIVE CONTINUANCE COMMITMENT ON TURNOVER INTENTIONS AMONG HEALTH PROFESSIONALS OF NATIONAL REFERRAL HOSPITALS IN KENYA ©Strategic Journals INFLUENCE OF PASSIVE CONTINUANCE COMMITMENT ON TURNOVER INTENTIONS AMONG HEALTH PROFESSIONALS OF NATIONAL REFERRAL HOSPITALS IN KENYA (Vol. 10, Issue 1). www.strategicjournals.com.
- Nguyen, X. N., & Can, H. N. K. (2024). Antecedents of organizational commitment and its relationship with turnover intention. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 6(4), 20–33. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v6i4.570>.
- Noerchoidah, N., Widowati, D., Mahmudah, S., & Pudji Estiasih, S. (2023). Career Plateau Forms Turnover Intention: The Important Role of Affective Commitment and Career Satisfaction. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 10(2), 261–278. <https://doi.org/10.24252/minds.v10i2.39583>.
- Nonehkaran, E. A., Mozaffari, N., Iranpour, S., & Soola, A. H. (2023). Identifying the predictors of turnover intention based on nurse managers' toxic leadership behaviors among nurses in Iran: a cross-sectional correlational study. *BMC Health Services Research*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10046-0>.
- Norizan, S., Arham, A. F., Firdhaus Arham, A., Mohd, &, & Norizan, N. (2023). Exploring the Research Landscape of Turnover Intention: A Bibliometric Analysis. In *Information Management and Business Review* (Vol. 15, Issue 3).
- Oh, J., & Chhinzer, N. (2021). Is turnover contagious? The impact of transformational leadership and collective turnover on employee turnover decisions. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(7), 1089–1103. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2020-0548>.
- Opolot, J. S., Simiyu, G., Obedgiu, V., & Alungat, B. (2024). Investigating Organizational Commitment as a Turnover Intention Mitigation Tool. *SEISENSE Business Review*, 4(1), 132–148. <https://doi.org/10.33215/1104qm80>.
- Osei, F., Wilson-Wünsch, B., Kankam-Kwarteng, C., & Owusu, J. D. (2024). Organizational Commitment as a Mediator: Exploring the Relationship between Job Satisfaction and Job Performance in the Ghanaian Public Sector. *Organization and Human Capital Development*, 3(2), 37–56. <https://doi.org/10.31098/orcaddev.v3i2.2683>.
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>.
- Pansardi, P. (2013a). A non-normative theory of power and domination. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 16(5), 614–633. <https://doi.org/10.1080/13698230.2012.691204>.

- Pansardi, P. (2013b). A non-normative theory of power and domination. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 16(5), 614–633. <https://doi.org/10.1080/13698230.2012.691204>.
- Parmar, V., Ali Channar, Z., Raheem Ahmed, R., Streimikiene, D., Hussain Pahi, M., & Streimikis, J. (2022). Assessing the organizational commitment, subjective vitality and burnout effects on turnover intention in private universities. *Oeconomia Copernicana*, 13(1), 251–286. <https://doi.org/10.2413>.
- Paula, J., Kwatampora, M., Wanyama, S. B., & Eyamu, S. (n.d.). Job Satisfaction and Turnover Intentions in Faith-Based Hospitals in Uganda: The Mediation Role of Organizational Commitment. In *Journal of Organizational Psychology* (Vol. 22, Issue 2).
- Pradiptha, I. D. A. G. F., Kio, A. L., Adi, N. P. S., Purwanto, I., & Redho, A. (2023). The Relationship Between Work Motivation, Job Satisfaction, and Turnover Intention in Nurses. *Babali Nursing Research*, 4(3), 531–539. <https://doi.org/10.37363/bnr.2023.43271>.
- Prasasti, J., Wardani, I., Handayani, T., & Suciningtyas, S. (n.d.). *Peran Mediasi Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention: Pengaruh Person Organization Fit, Komitmen Organisasi, dan Work Engagement*. <https://doi.org/10.36418/comserva.v2i07.431>
- PURNAMA, C., FATMAH, D., RAHMAH, M., HASANI, S., RAHMAH, Y., & RAHMAH, Z. Z. (2024). Understanding How Organizational Culture and Job Satisfaction Drive Commitment and Citizenship Behavior in SMEs. *Journal of Human Resource Management - HR Advances and Developments*, 2024(2), 158–168. <https://doi.org/10.46287/ktem1048>.
- Rahman, S., Islam, Md. Z., Hossain, M., Abdullah, D. A., & Jasimuddin, S. M. (2022). Organizational Factors, ICT Support, and Affective Commitment. *Journal of Global Information Management*, 30(1), 1–18. <https://doi.org/10.4018/jgim.302914>.
- Rahmawati, A., Larasati, I., Havidz, H., & Cahyadi, I. (2023). Is Turnover Intention of Waste Industry Employees Determined by Career Growth, Affective, Normative and Continuance? In *Jurnal Logistik Indonesia* (Vol. 7, Issue 2). <http://ojs.stiami.ac.id>.
- Ramos, D. P., & Habig, E. (2024). Spiritual Experience as a Predictor of Organizational Commitment among Nurse Educators in Government Higher Education Institutions. *Social Science Lens: A World Journal of Human Dynamics and Social Relations*, 2(1), 66–75. <https://doi.org/10.62718/vmca.ssl-wjhdsr.2.1.SC-0924-009>.
- Rosenberg, M. K., & Bonsaksen, T. (2022a). Job Satisfaction Among Psychomotor Physiotherapists in Norway. *Inquiry (United States)*, 59. <https://doi.org/10.1177/00469580221126763>.
- Rosenberg, M. K., & Bonsaksen, T. (2022b). Job Satisfaction Among Psychomotor Physiotherapists in Norway. *Inquiry (United States)*, 59. <https://doi.org/10.1177/00469580221126763>.
- Rosyid Wicaksono, A., Amin, S., & Solihin, A. (2021). THE ROLE OF MEDIATING JOB SATISFACTION TO IMPROVE ORGANIZATIONAL JUSTICE AND TURNOVER INTENTIONS. *Journal of Business Studies and Management Review (JBSMR)*, 5(1).
- Saleh, M. S. M., Abd-Elhamid, Z. N., Afif Aldhafeeri, N., Ghaleb Dailah, H., Alenezi, A., Zoromba, M., & Elsaid Elsbahy, H. (2024). Appreciative Leadership, Workplace Belongingness, and Affective Commitment of Nurses: The Mediating Role of Job Crafting. *Journal of Nursing Management*, 2024. <https://doi.org/10.1155/2024/2311882>.
- Sandeepanie, M. H. R., Gamage, P., Perera, G. D. N., & Sajeewani, T. L. (2023). The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model. *Management Research Review*, 46(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0136>.
- Senek, M., Robertson, S., Ryan, T., King, R., Wood, E., Taylor, B., & Tod, A. (2020). Determinants of nurse job dissatisfaction - findings from a cross-sectional survey analysis in the UK. *BMC Nursing*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00481-3>

- Sangkong, M., S.K, P., & V.S, R. (2024). Examining the Relationship between Job Satisfaction, Organization Commitment, and Turnover Intention Among Nurses in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(1), 74–87. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v14-i1/19927>
- Setiabudhi, H., Suwono, M. A., Yudi, M. S., Setiawan, A., Karim, S., Hardani, P., & Duari, H. (n.d.). *Analisis Data*.
- Sholikhah, atun, Hadiyati, E., & Halim, A. (2023). Job Satisfaction as a Mediator of Abilities and Rotation on Performance in Educational Personnel Faculty of Law, Brawijaya University. In *Malang International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science* (Vol. 4, Issue 5).
- Silva, L. (2024). Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intentions among Nurses in South America. *Journal of Human Resource and Leadership*, 9(3), 1–12. <https://doi.org/10.47604/jhrl.2578>.
- Singh, J. (n.d.). Development and initial validation of turnover intention scale. In *Humanities and Social Science Studies* (Vol. 10, Issue 2). <https://www.researchgate.net/publication/358912003>.
- Suganda, U. K. (2022a). Reducing turnover intention: The mediating role of work-life balance and organizational commitment. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i3.344>.
- Suganda, U. K. (2022b). Reducing turnover intention: The mediating role of work-life balance and organizational commitment. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i3.344>.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharto, B., & Suprpto, S. (n.d.). *The Role of Organizational Commitment and Employee Engagement in Mediating The Impact of Perceived Organizational Support on Employee Performance*. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i6>.
- Suleiyol Charity Abatur, Chiedozi Nickson Ugwoke, Ter Basil Anweh, Tony Felix Ogbeh, Terwase Simon Amgah, Daniel Friday Onuh, & Aungwa David Awua. (2023). A descriptive cross sectional study of job satisfaction among pharmacists in a clinical setting. *World Journal of Biology Pharmacy and Health Sciences*, 16(1), 221–228. <https://doi.org/10.30574/wjbphs.2023.16.1.0439>.
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15102>.
- Supangkat, B., Latif Alfian, R., & Iskandar, J. (2021). TRADITIONAL MARKET AND WOMEN'S WORK IN THE BERINGHARJO MARKET, OF YOGYAKARTA. *Sosiohumaniora*, 23(1), 1. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v23i1.29807>.
- Tem, R. F.!, & Meyer, J. F.!. (1993). JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, TURNOVER INTENTION, AND ANALMIC FINDINGS TURNOVER: PATH ANALYSES BASED ON META. In *PERSONNEL PSYCHOLOGY*.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, TURNOVER INTENTION, AND TURNOVER: PATH ANALYSES BASED ON META-ANALYTIC FINDINGS. In *PERSONNEL PSYCHOLOGY*.
- Tham, S. Y., & Wong, H. M. (2021). Big Five Personality Traits on Job Satisfaction Mediated by Procedural Justice. *European Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(6), 55–63. <https://doi.org/10.24018/ejsocial.2021.1.6.151>.
- The Mediating Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Employee Turnover. (2023). *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 7(1). <https://doi.org/10.29408/jpek.v7i1.13370>

- To, W. M., & Huang, G. (2022). Effects of equity, perceived organizational support and job satisfaction on organizational commitment in Macao's gaming industry. *Management Decision*, 60(9), 2433–2454. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2021-1447>.
- Tsen, M. K., Gu, M., Tan, C. M., & Goh, S. K. (2022). Does flexible work arrangements decrease or increase turnover intention? A comparison between the social exchange theory and border theory. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(11–12), 962–983. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-08-2021-0196>.
- Umam, M. R. K. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange on Organizational Commitment in Muhammadiyah Waqf Organization. *At-Tijarah: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis Islam*, 8(1), 87–103. <https://doi.org/10.24952/tijarah.v8i1.4967>.
- Velasco, C., & Ylagan, A. D. (2024). Work-related factors and organizational commitment among hotel employees in Batangas province. *International Journal of Research Studies in Management*, 12(7). <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2024.2008>.
- Wajdi, M. F., & Nafisa, A. (2023). The Impact of Compensation, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Turnover Intention among Young Female Employees. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 14(2), 383–400. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i2.19590>.
- Wang, L., Sun, Y., Li, J., Xu, Y., Chen, M., Zhu, X., & Wang, D. (2022). Effects of Ambidextrous Leadership on Employees' Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.862799>.
- Wang, Y., Li, Z., Wang, Y., & Gao, F. (2017). Psychological Contract and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 05(01), 21–35. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2017.51003>.
- Wei, Y. C. (2023). What makes talents stay? Perceived organizational support and future time perspective. *Chinese Management Studies*, 17(4), 739–754. <https://doi.org/10.1108/CMS-12-2021-0527>.
- Yuguero, O., Pu, B., Yue, Y., Zhang, X., Copyright, fpubh, Zhang, W., Xue, L., Xu, Z., Tian, Z., Wei, C., Zhang, Y., Dong, Z., & Gao, S. (n.d.). OPEN ACCESS EDITED BY The influence of professional identity, job satisfaction, burnout on turnover intention among village public health service providers in China in the context of COVID-: A cross-sectional study.
- Zahra, F., & Syahlani, D. H. (2023). *The Effect of Family-Supportive Organization Environment, Work/Family Conflict on Turnover Intention of Millennial Generation Female Employees in Indonesia* (pp. 90–99). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-226-2_8.
- Zhu, K., Wang, X., & Jiang, M. (2022). The impact of organizational commitment on turnover intention of substitute teachers in public primary schools: Taking psychological capital as a mediator. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1008142>.