



## Pengaruh *Job Involvement* dan *Organizational Commitment* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Kabupaten Wonogiri

Vina Ayu Lestari<sup>1</sup>, Nike Larasati<sup>2</sup>

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi, Surakarta, Indonesia<sup>1,2</sup>

\*Email Korespondensi: [vinaayulestari442@gmail.com](mailto:vinaayulestari442@gmail.com)

Diterima: 23-03-2026 | Disetujui: 03-04-2026 | Diterbitkan: 05-04-2026

### ABSTRACT

*This study aims to empirically test the influence of job involvement and organisational commitment on turnover intention at PT Permodalan Nasional Madani (PNM) in Wonogiri Regency. Using a quantitative approach and a survey method, primary data was collected via an online questionnaire involving 155 employees as respondents. Data analysis was conducted using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software via multiple linear regression techniques to evaluate the relationships between variables. The results of the analysis indicate that job involvement does not have a significant influence on turnover intention, suggesting that the level of job involvement has not yet been able to act as a determining factor in reducing employees' desire to leave the organisation. Conversely, organisational commitment was found to have a significant influence on turnover intention, with increased organisational commitment strongly correlating with a reduction in employees' tendency to leave the company. These findings underscore the importance of strengthening organisational commitment as a crucial managerial strategy in efforts to minimise turnover intention within PT PNM in Wonogiri Regency.*

**Keywords:** *Job involvement; Organizational commitment; Turnover intention*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh job involvement dan organizational commitment terhadap turnover intention pada PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Kabupaten Wonogiri. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survei, data primer dikumpulkan melalui kuesioner daring yang melibatkan 155 pegawai sebagai responden. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) melalui teknik regresi linier berganda untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa job involvement tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention, yang mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan kerja belum mampu menjadi faktor penentu dalam menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, organizational commitment terbukti berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, di mana peningkatan komitmen organisasi berkorelasi kuat dengan penurunan kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan komitmen organisasi sebagai strategi manajerial yang krusial dalam upaya meminimalkan tingkat turnover intention di lingkungan PT PNM Kabupaten Wonogiri.

**Katakunci:** Job involvement; Organizational commitment; Turnover intention

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Lestari, V. A., & Larasati, N. (2026). Pengaruh Job Involvement dan Organizational Commitment Terhadap Turnover Intention Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Kabupaten Wonogiri. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 2(2), 3390-3406. <https://doi.org/10.63822/ymj29z94>

## PENDAHULUAN

Tantangan besar yang dihadapi perusahaan saat ini adalah tingginya tingkat turnover intention, yaitu kecenderungan individu untuk mengundurkan diri dari perusahaan (Lim & Moon, 2025). Turnover intention menjadi indikator awal dari risiko yang lebih besar, seperti terganggunya stabilitas dan produktivitas tim kerja, potensi meningkatnya biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, dan hilangnya pengetahuan organisasi (Wang et al., 2023). Kondisi ini juga berisiko menyebabkan hilangnya akumulasi pengetahuan dan keterampilan yang sebelumnya dimiliki karyawan, sehingga menurunkan kapasitas organisasi dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompetitif. Turnover intention menjadi isu strategis yang mendapatkan perhatian serius dalam pengelolaan sumber daya manusia (Lazzari et al., 2022).

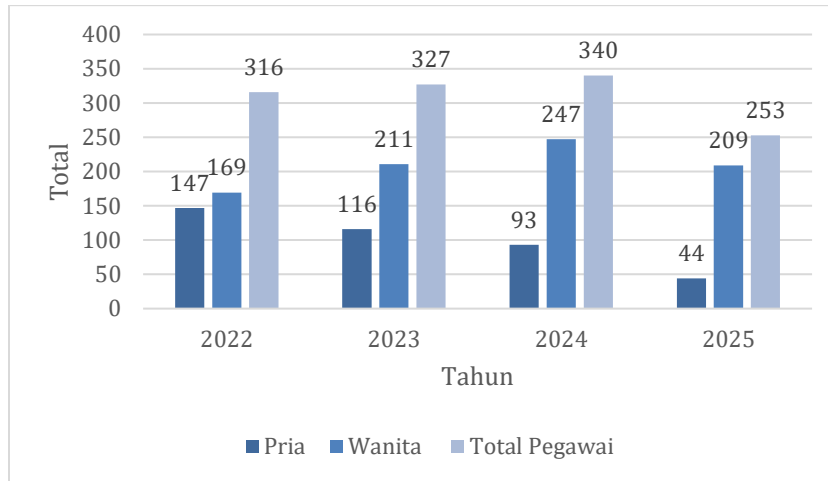
Tingginya turnover intention berdampak luas baik dari aspek finansial maupun non-finansial. Dari sisi finansial, perusahaan harus menanggung biaya tinggi untuk menggantikan karyawan yang keluar, termasuk biaya rekrutmen, pelatihan, orientasi, serta biaya tidak langsung akibat penurunan produktivitas selama masa adaptasi karyawan baru (Wang et al., 2023). Cascio (2015) mencatat bahwa total biaya penggantian karyawan dapat mencapai antara 50% hingga 200% dari gaji tahunan, tergantung pada tingkat jabatan dan kompleksitas pekerjaan. Selain itu, Pena et al. (2022) menegaskan bahwa perusahaan berpotensi mengalami kerugian tambahan akibat penurunan output selama proses kurva pembelajaran, ketika karyawan baru belum mencapai tingkat produktivitas optimal.

Perspektif non-finansial, turnover intention menimbulkan konsekuensi krusial bagi dinamika internal organisasi. Pergantian karyawan sering kali mengganggu stabilitas tim, menurunkan kohesi kerja, serta meningkatkan beban kerja bagi karyawan yang bertahan, sehingga dapat menimbulkan stres dan penurunan semangat kerja (Lazzari et al., 2022). Kondisi ini juga berisiko melemahkan loyalitas dan komitmen karyawan yang tersisa karena adanya ketidakpastian dan beban psikologis akibat tingginya tingkat pergantian tenaga kerja. Dampak tersebut menegaskan bahwa turnover intention tidak sekadar terkait dengan dimensi ekonomi, melainkan turut melibatkan aspek psikologis dan sosial yang mempengaruhi keseimbangan organisasi secara menyeluruh (Wang et al., 2023).

Fenomena tingginya angka turnover intention turut teramati pada PT Permodalan Nasional Madani (PNM), sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang didirikan pada 1 Juni 1999 berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 38 Tahun 1999. Instansi ini memiliki mandat strategis dalam mendukung pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKMK) melalui penyediaan pembiayaan serta jasa manajemen (PNM, 2023). Dalam operasionalnya, PT PNM mengelola dua unit bisnis utama, yaitu Mekaar (Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera) yang berfokus pada pemberdayaan perempuan prasejahtera, serta ULaMM (Unit Layanan Modal Mikro) untuk pembiayaan sektor mikro. Terkait kebijakan ketenagakerjaan, PNM menerapkan sistem kontrak berbasis Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dengan durasi awal 9–12 bulan yang dapat diperpanjang berdasarkan hasil evaluasi kinerja (PNM, 2024). Selain itu, perusahaan juga menggunakan skema tenaga alih daya (outsourcing) melalui pihak ketiga dengan masa kontrak maksimal tiga tahun. Meskipun terdapat peluang bagi karyawan berprestasi untuk diangkat menjadi pegawai tetap (PKWTT), proses tersebut menuntut pencapaian target yang sangat tinggi. Pola ketenagakerjaan berbasis kontrak ini disinyalir menjadi faktor yang memengaruhi stabilitas tenaga kerja dan memicu peningkatan turnover intention di lingkungan perusahaan.

Indikasi tingginya turnover intention di PNM tercermin secara nyata pada wilayah operasional

Kabupaten Wonogiri. Sebagai salah satu area strategis dengan tujuh kantor cabang aktif, Kabupaten Wonogiri memiliki karakteristik medan kerja lapangan yang menantang dan cakupan wilayah yang luas, sehingga menjadi representasi signifikan terhadap fluktuasi karyawan di tingkat regional. Kondisi ini menegaskan bahwa permasalahan turnover bukan sekadar isu administratif, melainkan faktor yang berdampak langsung terhadap efektivitas operasional perusahaan. Sebagai gambaran atas pola fluktuasi tenaga kerja yang terjadi, berikut disajikan data jumlah pegawai PT PNM di Kabupaten Wonogiri dalam kurun waktu tiga tahun terakhir.



**Gambar 1.** Statistik Data Pegawai PT PNM Kabupaten Wonogiri  
(Sumber: PNM, 2024)

Berdasarkan Gambar 1.1, jumlah karyawan PT PNM di Kabupaten Wonogiri mengalami fluktuasi selama periode 2022 hingga Juli 2025, di mana terjadi peningkatan dari tahun 2022 ke 2023 dan kembali meningkat pada tahun 2024, namun kemudian mengalami penurunan pada tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan mampu menambah jumlah tenaga kerja dalam beberapa periode, tantangan dalam mempertahankan karyawan masih cukup tinggi. Penurunan jumlah karyawan tersebut mengindikasikan adanya tingkat turnover yang belum terkendali, di mana arus keluar karyawan cenderung tidak seimbang dengan jumlah karyawan yang masuk. Setiap bulan, rata-rata 2 hingga 5 karyawan keluar dari masing-masing cabang, sementara jumlah karyawan baru yang masuk hanya berkisar 2 hingga 3 orang (PNM, 2024). Fenomena ini diduga dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti tekanan kerja, tuntutan operasional di lapangan, serta ketidaksesuaian individu dengan lingkungan kerja, sehingga berdampak pada stabilitas sumber daya manusia dan berpotensi mengganggu efektivitas operasional serta dinamika organisasi secara keseluruhan.

**Tabel 1.** Hasil Pra-Survei Pegawai PT PNM Kabupaten Wonogiri

No	Pernyataan	SS	S	N	T	STS
1	Saya merasa pekerjaan saya merupakan bagian penting dari siapa saya sebenarnya.	2	9	7	7	2
2	Saya sangat terlibat secara pribadi dalam pekerjaan saya.	3	9	7	6	2
3	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga di PT PNM.	1	8	10	7	1

*Pengaruh Job Involvement dan Organizational Commitment Terhadap Turnover Intention Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Kabupaten Wonogiri*  
(Lestari, et al.)

No	Pernyataan	SS	S	N	T	STS
4	Saya benar-benar merasa bahwa masalah perusahaan ini adalah masalah saya juga.	1	4	8	11	3
5	Saya mencari alternatif pekerjaan lain	4	13	7	3	0
6	Saya akan meninggalkan pekerjaan ini sesegera mungkin jika ada tawaran kerja di tempat lain	7	12	7	1	0

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 27 pegawai PT Permodalan Nasional Madani (PNM) di Kabupaten Wonogiri, teridentifikasi bahwa tingkat keterlibatan kerja (job involvement) dan komitmen organisasi karyawan belum terbentuk secara merata. Fenomena ini tercermin dari adanya responden yang belum sepenuhnya menginternalisasi pekerjaan sebagai bagian dari identitas diri serta belum menunjukkan keterlibatan emosional yang kuat terhadap profesinya. Hal tersebut diperkuat oleh kecenderungan jawaban pada kategori netral hingga tidak setuju pada aspek keterikatan emosional, seperti perasaan menjadi bagian dari keluarga besar perusahaan dan kesadaran untuk menganggap permasalahan organisasi sebagai tanggung jawab pribadi.

Di sisi lain, terdapat indikasi tingkat turnover intention yang relatif tinggi, sebagaimana ditunjukkan oleh mayoritas responden yang menyatakan setuju hingga sangat setuju terhadap keinginan mencari alternatif pekerjaan serta kecenderungan untuk berpindah jika terdapat peluang karier yang lebih baik. Kondisi ini memberikan gambaran awal bahwa job involvement dan komitmen organisasi karyawan belum optimal. Diduga, hal tersebut dipengaruhi oleh dinamika pekerjaan lapangan yang penuh tekanan, termasuk tuntutan target yang progresif, beban administratif yang signifikan, serta intensitas kerja harian yang tinggi. Situasi ini menegaskan perlunya analisis lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi stabilitas sumber daya manusia di lingkungan PT PNM Kabupaten Wonogiri.

Job involvement adalah keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan, sebagai akibat dari nilai, kebutuhan, dan kepribadian individu serta karakteristik pekerjaan dan kebijakan organisasi (Sugiharjo et al., 2021). Job involvement mengacu pada sejauh mana karyawan secara psikologis dan emosional merasa terikat dan terlibat dalam tugas dan pekerjaan. PT Permodalan Nasional Madani (PNM) memiliki model kerja yang menekankan pendampingan langsung kepada nasabah di berbagai daerah. Peran ini dijalankan oleh Account Officer (AO) yang bertugas menjangkau pelosok wilayah, termasuk daerah terpencil dengan kondisi medan yang sulit. Karakteristik pekerjaan tersebut menjadikan peran AO sangat menuntut, baik secara fisik maupun mental. Dalam pelaksanaannya, Account Officer harus memenuhi target penyaluran dan pengembalian pinjaman setiap minggu, yang tidak jarang disertai tekanan dari atasan dan sistem monitoring digital yang ketat. Selain itu, jam kerja karyawan PNM sering kali tidak terbatas pada jam operasional formal karena terdapat kegiatan kelompok nasabah sejak pagi hari dan melakukan evaluasi atau pelaporan hingga malam. Dalam situasi seperti ini, job involvement yang tinggi memainkan peran penting sebagai penyangga psikologis. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap pekerjaannya cenderung lebih tahan terhadap tekanan kerja dan memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar dari organisasi, bahkan dalam kondisi kerja yang penuh tantangan (Xue et al., 2022).

Di sisi lain, dalam kondisi tekanan kerja yang tinggi, organizational commitment menjadi aspek krusial yang mencerminkan sejauh mana individu tetap mempertahankan loyalitas dan keterikatan

psikologis terhadap institusi (Khanian et al., 2024). Organizational commitment adalah kondisi psikologis di mana karyawan merasa memiliki, loyal, dan ingin tetap menjadi bagian dari perusahaan sehingga akan menahan niat untuk keluar. Kondisi kerja di lapangan yang penuh tantangan, seperti jarak tempuh antar wilayah yang jauh, cuaca ekstrem, serta dinamika sosial berupa penolakan, konflik kelompok, dan keterlambatan pembayaran, menjadi sumber tekanan psikologis bagi karyawan (Lesmana et al., 2025). Tekanan ini diperparah oleh konflik internal akibat tingginya tuntutan kinerja, kompleksitas beban administratif, serta persepsi negatif terkait transparansi sistem penghargaan dan jenjang karier. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi melemahkan organizational commitment karena karyawan merasa dukungan yang diberikan tidak sebanding dengan beban yang dihadapi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Kabupaten Wonogiri, sebuah lokasi yang dipilih secara sengaja karena fenomena tingginya tingkat pengunduran diri karyawan yang berdampak pada operasional perusahaan. Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui metode kuesioner terstruktur melalui media Google Form (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai PT PNM Kabupaten Wonogiri yang berjumlah 253 orang, terdiri dari 209 perempuan dan 44 laki-laki. Dengan menggunakan rumus penentuan sampel tertentu, ditetapkan jumlah sampel minimal sebanyak 155 responden yang diambil melalui teknik purposive sampling. Data yang terkumpul kemudian diolah melalui serangkaian prosedur analisis statistik, meliputi uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda yang didukung oleh pengujian hipotesis melalui uji F, uji t, dan analisis koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 2. Uji Validitas Job Involvement**

Item Pernyataan	$\rho$ -value	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
X1.1	0,000	0,05	Valid
X1.2	0,000	0,05	Valid
X1.3	0,000	0,05	Valid
X1.4	0,000	0,05	Valid
X1.5	0,000	0,05	Valid
X1.6	0,000	0,05	Valid
X1.7	0,000	0,05	Valid
X1.8	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas item pernyataan X1.1 sampai dengan X1.8 diperoleh nilai signifikansi ( $\rho$ -

value)  $0,000 < 0,05$  maka semua item pernyataan variabel job involvement valid.

**Tabel 3. Uji Validitas Organizational Commitment**

Item Pernyataan	$\rho$ -value	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
X2.1	0,000	0,05	Valid
X2.2	0,000	0,05	Valid
X2.3	0,000	0,05	Valid
X2.4	0,000	0,05	Valid
X2.5	0,000	0,05	Valid
X2.6	0,000	0,05	Valid
X2.7	0,000	0,05	Valid
X2.8	0,000	0,05	Valid
X2.9	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, item pernyataan X2.1 sampai dengan X2.9 diperoleh nilai signifikansi ( $\rho$ -value) =  $0,000 < 0,05$  maka semua item item pernyataan variabel organizational commitment valid.

**Tabel 4. Uji Validitas Turnover Intention Karyawan**

Item Pernyataan	$\rho$ -value	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
Y.1	0,000	0,05	Valid
Y.2	0,000	0,05	Valid
Y.3	0,000	0,05	Valid
Y.4	0,000	0,05	Valid
Y.5	0,000	0,05	Valid
Y.6	0,000	0,05	Valid
Y.7	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, item pernyataan Y.1 sampai dengan Y.7 diperoleh nilai signifikansi ( $\rho$ -value)=  $0,000 < 0,05$  , maka semua item pernyataan variabel turnover intention karyawan valid.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 5. Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
<i>Job Involvement</i>	0,789	0,6	Reliabel
<i>Organizational Commitment</i>	0,890	0,6	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,955	0,6	Reliabel

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, variabel Job Involvement (X1), Organizational Commitment (X2) dan Turnover Intention (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6 sehingga semua item pernyataan variabel dinyatakan reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**

**Tabel 6. Uji Multikolinearitas**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	JOB INVOLMENT	,570	1,753
	ORG COMMITMENT	,570	1,753

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTION

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil menunjukkan bahwa nilai toleransi untuk variabel X1 (job involvement) = 0,570 dan X2 (organizational commitment) = 0,570 > 0,10 dan nilai VIF variabel X1 (job involvement) = 1,753 dan X2 (organizational commitment) = 1,753 < 10. Ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas sehingga model regresi tersebut memenuhi kriteria multikolinearitas.

**Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas**

<b>Correlations</b>			Unstandardized Residual		
			JI	OC	
Spearman's rho	JI	Correlation Coefficient	1,000	,941**	,022
		Sig. (2-tailed)	.	,000	<b>,783</b>
		N	155	155	155
	OC	Correlation Coefficient	,941**	1,000	,037
		Sig. (2-tailed)	,000	.	<b>,649</b>
		N	155	155	155
Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	,022	,037	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,783	,649	.	
	N	155	155	155	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, hasil menunjukkan p-value (signifikansi) variabel X1 (job involvement) = 0,783 dan X2 (organizational commitment) = 0,649 > 0,05, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (lolos uji heteroskedastisitas).

**Tabel 8. Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual	
N		155	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	176,93340772	
Most Extreme Differences	Absolute	,088	
	Positive	,079	
	Negative	-,088	
Test Statistic		,088	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,005 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	<b>,167<sup>d</sup></b>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,157
		Upper Bound	,176

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, hasil p-value (signifikansi) Monte Carlo Sig. (2-tailed) = 0,167 > 0,05 menunjukkan keadaan yang tidak signifikan, maka residual berdistribusi normal (lolos uji normalitas).

### Uji Regresi Linier Berganda

**Tabel 9. Uji Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	<b>772,537</b>	27,769		27,820	,000
JI	<b>-867,578</b>	443,181	-,336	-1,958	,052
OC	<b>-1086,064</b>	361,745	-,515	-3,002	,003

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTION

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh interpretasi model yang menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara spesifik. Nilai konstanta sebesar 772,537 mengindikasikan bahwa apabila variabel keterlibatan kerja (job involvement) dan komitmen organisasi (organizational commitment) diasumsikan konstan atau bernilai nol, maka tingkat turnover intention karyawan tetap bernilai positif. Selanjutnya, koefisien regresi untuk variabel job involvement (B1) sebesar -867,578 menunjukkan adanya pengaruh negatif; hal ini berarti setiap peningkatan pada keterlibatan kerja akan diikuti oleh penurunan intensitas turnover intention, dengan asumsi variabel komitmen organisasi bersifat tetap. Kondisi serupa juga ditemukan pada variabel organizational commitment (B2) yang memiliki koefisien sebesar -1086,064, di mana peningkatan komitmen organisasi secara signifikan berkorelasi dengan penurunan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dalam kondisi ceteris paribus. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa penguatan aspek keterlibatan dan komitmen kerja

berperan krusial dalam meminimalisasi intensitas pindah kerja karyawan di lingkungan organisasi.

## Uji t

**Tabel 10. Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	772,537	27,769			27,820	,000
JI	-867,578	443,181	-,336		-1,958	<b>,052</b>
OC	-1086,064	361,745	-,515		-3,002	<b>,003</b>

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTION

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t), ditemukan bahwa variabel keterlibatan kerja (job involvement) memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention, namun tidak mencapai taraf signifikansi yang dipersyaratkan. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai p-value sebesar 0,052, yang lebih besar dari ambang batas 0,05 ( $0,052 > 0,05$ ), sehingga hipotesis pertama (H1) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan keterlibatan kerja terhadap intensitas pindah kerja karyawan di PNM Kabupaten Wonogiri dinyatakan tidak terbukti secara statistik. Sebaliknya, variabel komitmen organisasi (organizational commitment) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention dengan nilai p-value sebesar 0,003 ( $0,003 < 0,05$ ). Dengan demikian, H0 ditolak dan Ha diterima, yang mengonfirmasi validitas hipotesis kedua (H2) bahwa komitmen organisasi secara nyata memengaruhi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi ini, faktor komitmen memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan keterlibatan kerja dalam menentukan stabilitas tenaga kerja.

## Uji F

**Tabel 11. Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11971851,959	2	5985925,979	<b>188,727</b>	<b>,000<sup>b</sup></b>
Residual	4821036,338	152	31717,344		
Total	16792888,297	154			

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTION

b. Predictors: (Constant), ORG COMMITMENT, JOB INVOLMENT

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, hasil perhitungan tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi ini

memiliki nilai F hitung 188,727 dengan nilai signifikansi (p. value) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya model tepat dalam memprediksi pengaruh variabel X1 (job involvement) dan X2 (organizational commitment) terhadap Y (turnover intention karyawan).

### Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 12. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,844 <sup>a</sup>	,713	,709	178,09364
a. Predictors: (Constant), ORG COMMITMENT, JOB INVOLVEMENT				
b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTION				

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Berdasarkan tabel diatas, hasil menunjukkan nilai koefisien determinasi (adjusted R Square) adalah sebesar 0,709. Artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen X1 (job involvement) dan X2 (organizational commitment) terhadap Y (turnover intention karyawan) sebesar 70,9%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 70,9\% = 29,1\%$ ) diterangkan oleh variabel lain diluar model misalnya budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja.

### Hasil Penelitian

#### Pengaruh Job involvement terhadap Turnover intention

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa nilai p value sebesar  $0,052 > 0,05$ , sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya job involvement tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan di PT PNM Kabupaten Wonogiri. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang dimiliki karyawan belum mampu secara statistik menjelaskan kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Hal ini menunjukkan jika tingginya job involvement tidak memengaruhi turnover intention karyawan. Menurut Tsousoglou et al. (2022), keterlibatan kerja mencerminkan sejauh mana individu terlibat secara psikologis dalam pekerjaannya, namun keputusan untuk keluar dari organisasi tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tersebut, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti sikap kerja, kondisi pekerjaan, serta karakteristik individu. Artinya, meskipun karyawan terlibat dalam pelaksanaan tugas dan menunjukkan perhatian terhadap pekerjaannya, kondisi tersebut tidak secara langsung berkorelasi dengan rendahnya turnover intention dalam konteks penelitian ini.

Secara teoretis, hubungan antara job involvement dan turnover intention dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET), yang menyatakan bahwa hubungan dalam organisasi terbentuk melalui proses pertukaran timbal balik berdasarkan persepsi manfaat dan biaya (Miller, 2024). Dalam kerangka ini, karyawan yang menerima perlakuan positif dari organisasi cenderung membalasnya dengan sikap dan perilaku yang menguntungkan, termasuk peningkatan keterlibatan kerja dan kecenderungan untuk bertahan (Cropanzano et al., 2017). Prinsip norma timbal balik menegaskan bahwa perlakuan positif akan direspons

secara positif oleh pihak lain (Ahmad et al., 2023). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme pertukaran sosial tersebut belum terkonfirmasi secara signifikan pada objek penelitian, sehingga keterlibatan kerja belum menjadi determinan utama dalam pembentukan niat keluar karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Sugiharjo et al. (2021), Larasati dan Raharja (2024), serta Utomo et al. (2025) yang menyatakan bahwa job involvement berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmawati & Khurosani (2020) yang menemukan bahwa job involvement tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh job involvement terhadap turnover intention sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta faktor-faktor lain yang mungkin lebih dominan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar. Berdasarkan temuan tersebut, implikasi praktis yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen PT PNM Kabupaten Wonogiri adalah tidak hanya berfokus pada peningkatan job involvement semata, tetapi juga mengidentifikasi faktor-faktor lain yang berpotensi lebih kuat memengaruhi turnover intention, seperti kepuasan kerja, sistem kompensasi, peluang pengembangan karier, dan keseimbangan kehidupan kerja. Pendekatan yang lebih komprehensif dalam pengelolaan sumber daya manusia diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya mendorong keterlibatan, tetapi juga memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

### **Pengaruh Organizational Commitment terhadap Turnover Intention**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa nilai  $p$ -value sebesar  $0,003 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya organizational commitment berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa organizational commitment berpengaruh negatif terhadap turnover intention karyawan. Secara konseptual, komitmen organisasi mencerminkan keterikatan dan kesediaan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi keputusan untuk bertahan atau keluar (Meyer et al., 1993). Artinya, semakin kuat komitmen yang dimiliki karyawan, maka semakin kecil kemungkinan munculnya niat untuk keluar dalam konteks penelitian ini.

Secara teoretis, hubungan antara organizational commitment dan turnover intention dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET), yang memandang hubungan kerja sebagai proses pertukaran timbal balik berdasarkan persepsi manfaat dan biaya (Miller, 2024). Ketika organisasi memberikan dukungan dan perlakuan yang adil, karyawan terdorong untuk membalasnya melalui sikap positif terhadap organisasi (Cropanzano et al., 2017). Dalam kerangka ini, organizational commitment mencerminkan kualitas pertukaran sosial yang terbentuk, di mana hubungan yang dilandasi norma timbal balik dan kepercayaan akan memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bertahan (Ahmad et al., 2023). Oleh karena itu, semakin baik kualitas pertukaran sosial yang dirasakan, semakin kecil kemungkinan munculnya niat keluar (Rehman et al., 2022). Temuan penelitian ini sejalan dengan Azeez et al. (2016) yang menyatakan bahwa organizational commitment berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, di mana individu dengan komitmen tinggi cenderung memiliki niat keluar yang lebih rendah. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Sugiharjo et al. (2021), Jariyah dan Swasti (2022), serta

Syafaatun dan Yuliantini (2023), yang secara empiris membuktikan bahwa organizational commitment merupakan salah satu determinan utama dalam menekan intensi berpindah kerja. Selain itu, Utomo et al. (2025) menjelaskan bahwa organizational commitment berfungsi sebagai mekanisme perlindungan (protective mechanism) dalam menghadapi kondisi kerja yang menantang, sehingga karyawan tetap bertahan meskipun menghadapi tekanan atau tuntutan pekerjaan.

Berdasarkan temuan tersebut, implikasi praktis bagi manajemen adalah pentingnya membangun dan memelihara organizational commitment melalui kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan, keadilan, serta pengembangan karier karyawan. Upaya seperti peningkatan komunikasi organisasi, pemberian penghargaan yang adil, serta penciptaan budaya kerja yang suportif dapat memperkuat komitmen karyawan. Dengan demikian, organisasi tidak hanya mampu meningkatkan loyalitas, tetapi juga secara strategis menekan turnover intention dan menjaga stabilitas sumber daya manusia dalam jangka panjang.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh job involvement dan organizational commitment terhadap turnover intention pada PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Kabupaten Wonogiri. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 155 pegawai di PT PNM Kabupaten Wonogiri. Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Job involvement tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan di PT PNM Kabupaten Wonogiri.
2. Organizational commitment berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B. M. (2020). The role of job crafting and knowledge hiding in innovative work behavior and in-role performance: Moderation of psychological engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7(2), 135-160. doi:<https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2019-0105>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 179-211. doi:[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 252-276. doi: <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 13(January), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
- Azeez, R., Jayeoba, F., & Adeoye, A. (2016). Job satisfaction, turnover intention and organizational commitment. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 8(2), 101-114.

- Belleste, A. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Riview. *Journal of Entrepreneurship and Organization Management*, 1-5.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 235-255. doi:<https://doi.org/10.1037/0033-2909.120.2.235>
- Budi Raharjo, S., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur 1\*. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 143–156.
- Cascio, W. (2015). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: a critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11, 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 11, 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dai, Y. T. (2022, Nov 5). How organizational trust impacts organizational citizenship behavior: Organizational identification and employee loyalty as mediators. *Front Psychol*, 13:996962. doi: doi: 10.3389/fpsyg.2022.996962
- Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement\*. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2020(85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>
- George, M., & Jones, R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behaviour* 6th edition. Pearson Prentice Hall.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS Edisi Sembilan*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Ratmono, D. (2017). *Analisis Multivariat dan Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan EViews 10* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gopinath, R., & Kalpana, R. (2020). Relationship of Job Involvement With Job Satisfaction. *Adalya Journal*, 9(7), 306–315. <https://doi.org/10.37896/aj9.7/029>
- Griffeth, R. W. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 463-488. doi:<https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Hair Jr et al. (2019). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hair, Joe F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, Joseph F, Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hinkin, T. R., & Tracey, J. B. (2000). The Cost of Turnover. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 14–21. <https://doi.org/10.1177/001088040004100313>
- James, Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors In Employees Work Engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3), 151–162.
- Jariyah, A. A., & Swasti, I. K. (2022). Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 964–971. <https://doi.org/10.31539/jomb.v4i2.4452>
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Acad Manage J*, 33(4):692–724.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>

- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables. *Journal of Management and Business Environment (JMBE)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.24167/jmbe.v2i1.2464>
- Larasati, P., & Raharja, E. (2024). Pengaruh job involvement terhadap turnover intention dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan PT BRI Kanwil Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 13(1), 1-14.
- Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14(3), 279–292. <https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>
- Lim, J.-Y., & Moon, K.-K. (2025). The Public Service Motivation's Impact on Turnover Intention in Korean Public Organizations: Do Perceived Organizational Politics Matter? *Behavioral Sciences (Basel, Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/bs15040474>
- Liu, X., Huang, Y., Kim, J., & Na, S. (2023). How Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors in Employees? Psychological Safety, Work Engagement and Openness to Experience. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043452>
- Lodahl TM, & M, K. (1965). THE DEFINITION AND MEASUREMENT OF JOB INVOLVEMENT. *J Appl Psychol*, 49:24-33. doi: 10.1037/h0021692. PMID: 14279757.
- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 13(January), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
- Budi Raharjo, S., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur 1\*. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 143–156.
- Cascio, W. (2015). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: a critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11, 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 11, 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement\*. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2020(85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>
- Gopinath, R., & Kalpana, R. (2020). Relationship of Job Involvement With Job Satisfaction. *Adalya Journal*, 9(7), 306–315. <https://doi.org/10.37896/aj9.7/029>
- Hair, Joe F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, Joseph F, Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hinkin, T. R., & Tracey, J. B. (2000). The Cost of Turnover. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 14–21. <https://doi.org/10.1177/001088040004100313>
- James, Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors In Employees Work Engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3), 151–162.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>

- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables. *Journal of Management and Business Environment (JMBE)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.24167/jmbe.v2i1.2464>
- Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14(3), 279–292. <https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>
- Lim, J.-Y., & Moon, K.-K. (2025). The Public Service Motivation's Impact on Turnover Intention in Korean Public Organizations: Do Perceived Organizational Politics Matter? *Behavioral Sciences (Basel, Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/bs15040474>
- Liu, X., Huang, Y., Kim, J., & Na, S. (2023). How Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors in Employees? Psychological Safety, Work Engagement and Openness to Experience. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043452>
- Maulino, A. T., & Eryandra, A. (2024). Turnover Intention's Employees Retail: The Role Performance And Work Engagement. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 2795–2804. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.5876>
- Mirzaei-Alavijeh, M., Hosseini, S. N., Ashtarian, H., Karami-Matin, B., Ahmadi Jouibari, T., Ghartappeh, A., Pirouzeh, R., & Jalilian, F. (2020). Job Involvement Among Faculty Members of Kermanshah University of Medical Sciences and Its Relationships with Professional Variables. *International Journal of Health and Life Sciences*, 6(1). <https://doi.org/10.5812/ijhls.99557>
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample Size for Survey Research: Review and Recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2), i-xx.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 299-326. doi:[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- 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*, 538-551. doi:<https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Miller, S. P. (2024). Social exchange theory. *EBSCO Research Starters*.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 493-522. doi:<https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>
- Mobley, W., Horner, S., & Hollingsworth, A. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63 No. 4, pp. 408-414.
- Nitzl, D. C. (2016). The use of partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in management accounting research: Directions for future theory development. *Journal of Accounting Literature*, 37, 19-35.
- Omar, K. S., & Ramdani, M. (2017). . Perceived Work Environment, Perceived Work Values, and Turnover Intention among Generation-Y of a Private Trustee Organization in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 1 (2): 23-34.
- Oreg, S. (2003). Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680-693.
- Paparisabet, M., Jalalpour, A. H., Farahi, F., Gholami, Z., Shaygani, F., Jalili, N., Beigi, S. R., Ahmadi Marzaleh, M., & Elyaderani, H. D. (2024). Investigating the organizational commitment and its associated factors among the staff of the health sector: a cross-sectional research. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11893-1>
- PNM. (2024). Laporan Keberlanjutan PT PNM (pp. 1–282).
- Podsakoff et al. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.

- R. Joko Sugiharjo, Rr. Niken Purbasari, Ryani Dhyhan Parashakti, A. P. (2021). The Effect of Job Involvement, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Turnover Intention. *Information and Knowledge Management*, 11(2). <https://doi.org/10.7176/IKM/11-2-04>
- Rehman, Z. U., Ziaullah, M., Mehmood, S., Buzdar, A. D., & Kashif, M. (2022). Exploring the relationship of workplace incivility, organizational commitment and turnover intention in the perspective of social exchange theory. *Indian Journal of Economics and Business*, 21(3), 189–202.
- Robbins, S. P., & Coulter. (2012). *Manajemen*. Jakarta: PT Index.
- Robbins, S., & Judge, T. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Schaufeli, W. S.-R. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *J Happiness Stud*, 71–92.
- Sofyani, H. (2015). *Modul Praktik Partial Least Square (PLS)*. Modul Ajar Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sugiharjo, R. J., Purbasari, R. N., Parashakti, R. D., & Prastia, A. (2021). The Effect of Job Involvement, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Turnover Intention. *Information and Knowledge Management*, 45–50. DOI: 10.7176/IKM/11-2-04.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis (Edisi Ketujuh ed.)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, A. I., Riwayani, Aziddin, T., Ananda, B. S., & Dewi, R. (2021). Pengaruh Team Work, Komitmen Organisasi dan Pengembangan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Sibolga. *Manajemen Dan Bisnis*.
- Syafaatun, O., & Yuliantini, T. (2023). The effect of work stress, organizational commitment, and job satisfaction on turnover intention. *Journal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 133-149.
- Tetteh et al. (2021). Detecting faking responses during empirical research: a study in a developing country environment. *International Journal of Lean Six Sigma*, XII(5), 889-922.
- 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, K. (2012). *Manajemen Organisasi [Organizational Management]*. Bandung: Pustaka Setia.
- Utomo, H. J., Suratna, & Septyani, A. F. (2025). The effect of job involvement and job stress on organizational commitment and turnover intention. *Proceedings of the 1st Joint International Conference on Social and Political Sciences: Challenges and Opportunities in the Future (JICSPS 2023)*, 316-325. doi:[https://doi.org/10.2991/978-2-38476-350-4\\_31](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-350-4_31)
- Wang, T., Abrantes, A. C. M., & Liu, Y. (2023). Intensive care units nurses' burnout, organizational commitment, turnover intention and hospital workplace violence: A cross-sectional study. *Nursing Open*, 10(2), 1102–1115. <https://doi.org/10.1002/nop2.1378>
- Xue, J., Wang, H., Chen, M., Ding, X., & Zhu, M. (2022). Signifying the Relationship Between Psychological Factors and Turnover Intension: The Mediating Role of Work-Related Stress and Moderating Role of Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13(May), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847948>
- Yuda, I., & Ardana, I. (2017). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN HOTEL HOLIDAY INN EXPRESS. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 10, 2017: 5319-5347.