



**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP INTENSI  
KELUAR KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI PADA KLINIK HUSADA MULIA WONOREJO**

*THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE ON EMPLOYEE  
TURNOVER INTENTION WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING  
VARIABLE AT HUSADA MULIA CLINIC IN WONOREJO*

**SKRIPSI**

Oleh :

Ayu Anjani Nur Rohma

NIM 220810201054

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**2026**



**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP INTENSI  
KELUAR KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI PADA KLINIK HUSADA MULIA WONOREJO**

*THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE ON EMPLOYEE TURNOVER  
INTENTION WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE AT  
HUSADA MULIA CLINIC IN WONOREJO*

**SKRIPSI**

Oleh :

Ayu Anjani Nur Rohma

NIM 220810201054

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**2026**

**PERSEMBAHAN**

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan ridha-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua dan adik penulis yang selalu memberikan kasih sayang, doa, serta semangat kepada penulis selama menjalani perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir ini.



**MOTTO**

“She believed she could, so she did”

(Jeni 2026)



**PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ayu Anjani Nur Rohma

NIM : 220810201054

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Klinik Husada Mulia Wonorejo, adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 03 Juni 2026

Yang menyatakan,

Ayu Anjani Nur Rohmah

NIM 220810201054

**PERSETUJUAN**

Skripsi berjudul Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Klinik Husada Mulia Wonorejo telah diuji dan disetujui oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 3 Juni 2026

Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Pembimbing

Tanda Tangan

1. Pembimbing Utama

Nama : Alif Mirzania, S.E., MBA.

(.....)

NIP : 199206172019032021

Penguji

1. Penguji Utama

Nama : Dra. Dewi Prihatini, M.M., Ph.D.

(.....)

NIP : 196903291993032001

2. Sekretaris Penguji

Nama : Dra. Sudarsih, M.Si

(.....)

NIP : 196212121992012001

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan melalui kepuasan kerja pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Sampel penelitian berjumlah 42 karyawan dengan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan. Namun, kepuasan kerja belum mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan secara optimal, sehingga hipotesis mediasi dinyatakan ditolak. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa rendahnya kualitas kehidupan kerja diikuti rendahnya kepuasan kerja dan tingginya intensi keluar karyawan.

**Kata kunci:** Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Intensi Keluar Karyawan.

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of quality of work life on employee turnover intention through job satisfaction at Husada Mulia Wonorejo Clinic. This study used a quantitative approach with the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The sample consisted of 42 employees using a census sampling technique. Data were collected through questionnaires and interviews.*

*The results showed that quality of work life had a negative and significant effect on employee turnover intention and a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction also had a negative and significant effect on employee turnover intention. However, job satisfaction was not able to optimally mediate the effect of quality of work life on employee turnover intention, therefore the mediation hypothesis was rejected. These findings indicate that low quality of work life is followed by low job satisfaction and high employee turnover intention.*

**Keywords:** *Quality Of Work Life, Job Satisfaction, Employee Turnover Intention.*

**RINGKASAN**

**Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Klinik Husada Mulia Wonorejo;** Ayu Anjani Nur Rohma; 41 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perkembangan dunia kerja di sektor pelayanan kesehatan saat ini menuntut setiap organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu bersaing dan memberikan pelayanan yang optimal. Salah satu aspek penting yang memengaruhi keberhasilan organisasi adalah kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada intensi keluar karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan melalui kepuasan kerja pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang diduga dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang belum optimal.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo sebanyak 42 orang dengan teknik sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara, kemudian dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan. Selain itu, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan secara optimal, sehingga hipotesis mediasi dinyatakan ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin rendah kualitas kehidupan kerja maka semakin rendah pula kepuasan kerja, serta berdampak pada meningkatnya intensi keluar karyawan di Klinik Husada Mulia Wonorejo

**SUMMARY**

***The Effect of Quality of Work Life on Employee Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediating Variable at Klinik Husada Mulia Wonorejo; Ayu Anjani Nur Rohma; 41 pages; Department of Management; Faculty of Economics and Business; University of Jember.***

*The development of the healthcare industry currently requires organizations to continuously improve human resource quality in order to provide optimal services and maintain competitiveness. One of the important factors influencing organizational success is the quality of work life and employee job satisfaction, which may ultimately affect employees' turnover intention.*

*This study aims to analyze the effect of quality of work life on employee turnover intention through job satisfaction at Klinik Husada Mulia Wonorejo. This research is motivated by the tendency of employees to seek alternative employment, which is assumed to be influenced by suboptimal quality of work life and job satisfaction.*

*This study uses a quantitative approach with the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The population consists of all employees of Klinik Husada Mulia Wonorejo, totaling 42 respondents, using a census sampling technique. Data were collected through questionnaires and interviews, then analyzed using SmartPLS 4.0 software.*

*The results show that quality of work life has a negative and significant effect on employee turnover intention. In addition, quality of work life has a positive and significant effect on job satisfaction, while job satisfaction has a negative and significant effect on employee turnover intention. However, job satisfaction does not optimally mediate the relationship between quality of work life and turnover intention; therefore, the mediation hypothesis is rejected. These findings indicate that lower quality of work life leads to lower job satisfaction and higher turnover intention among employees at Klinik Husada Mulia Wonorejo.*

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Klinik Husada Mulia Wonorejo”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Namun demikian, berkat rahmat dan pertolongan Allah Swt., serta dukungan, doa, dan motivasi dari berbagai pihak, skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Prof. Dr. Elok Sri Utami, M.Si. selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Prof. Dr. Sumani, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
4. Dr. Hari Sukarno, M.M. selaku dosen pembimbing akademik
5. Alif Mirzania, S.E., MBA. selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang berharga sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
6. Dra. Dewi Prihatini, M.M., Ph.D. dan Dra. Sudarsih, M.Si. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran, wawasan, serta masukan yang membangun guna penyempurnaan penelitian ini.
7. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu, dukungan, serta pelayanan akademik selama masa perkuliahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi pada Program Sarjana Manajemen.

8. Pet Well dan teman-teman seperjuangan membantu dan menemani selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
9. Kepada seorang laki-laki dengan inisial D.Mal yang menjadi bagian penting dalam setengah perjalanan masa kuliah saya, terimakasih untuk setiap dukungan, perhatian, serta doa yang ternyata sangat berarti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah Swt. membalas segala kebaikan, keikhlasan, dan dukungan yang telah diberikan oleh berbagai pihak. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan di masa mendatang. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca.

Jember, 03 Juni 2026

Yang menyatakan,

Ayu Anjani Nur Rohmah

NIM 220810201054

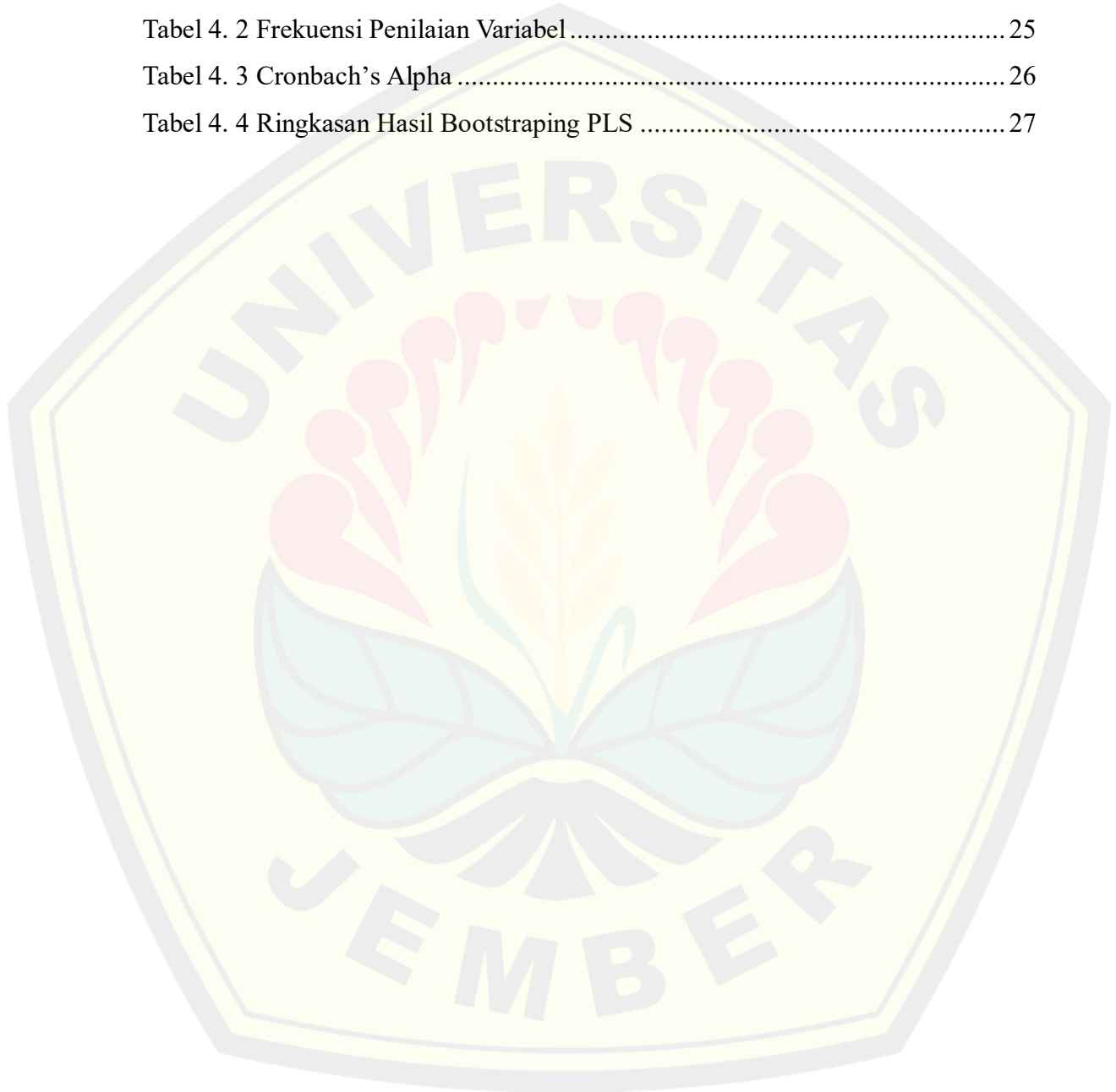
**DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL .....	ii
PERSEMBAHAN.....	iii
MOTTO.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	v
PERSETUJUAN.....	vi
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
RINGKASAN.....	ix
<i>SUMMARY</i> .....	x
PRAKATA.....	xi
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.2 Penelitian Terdahulu.....	11
2.3 Kerangka Konseptual .....	11
2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian .....	12
BAB III METODE PENELITIAN .....	15
3.1 Rancangan Penelitian .....	15
3.2 Populasi dan Sampel .....	15
3.3 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data.....	15
3.4 Identifikasi Variabel .....	16

3.5 Definisi Operasional, Skala, dan Teknik Pengukuran Data.....	17
3.6 Metode Analisis Data .....	19
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah .....	21
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	22
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	22
4.2 Deskripsi Statistik Variabel Penelitian .....	24
4.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	26
4.4 Analisis <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM) .....	27
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	30
BAB V KESIMPULAN .....	43
5.1 Kesimpulan .....	43
5.2 Saran .....	44
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	45
LAMPIRAN .....	49

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Data Keluar Masuk Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo .....	3
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel .....	17
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden .....	23
Tabel 4. 2 Frekuensi Penilaian Variabel .....	25
Tabel 4. 3 Cronbach's Alpha .....	26
Tabel 4. 4 Ringkasan Hasil Bootstrapping PLS .....	27



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	12
Gambar 3. 1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	21
Gambar 4. 1 Model Struktural PLS-SEM.....	29



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Data Keluar Masuk Karyawan Data Keluar Masuk Karyawan Tahun 2023.....	49
Lampiran 2 Penelitian Terdahulu.....	51
Lampiran 3 Rumus dalam Metode Analisis Data.....	53
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian .....	54
Lampiran 5 Rekapitulasi Data Responden.....	58
Lampiran 6 Rekapitulasi Hasil Kuesioner .....	60
Lampiran 7 Jumlah Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo .....	61
Lampiran 8 Struktur Organisasi dan Tugas Organisasi .....	62
Lampiran 9 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	63
Lampiran 10 Hasil Pengujian Hipotesis.....	65
Lampiran 11 Dokumentasi Penelitian.....	66

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan kompetisi dunia kerja yang semakin ketat, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga merupakan aset strategis yang berperan dalam menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang mampu mengelola SDM secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*), yaitu sejauh mana organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung pemenuhan kebutuhan karyawan secara fisik, psikologis, dan sosial. Menurut Sirgy et al. (2001), kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dasar dan psikologis karyawan yang berdampak pada kesejahteraan hidup secara keseluruhan. Kondisi kerja yang mampu memenuhi kebutuhan tersebut akan membentuk penilaian positif karyawan terhadap pekerjaannya yang kemudian tercermin dalam tingkat kepuasan kerja.

Menurut Locke (1969), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerja yang dimilikinya. Locke menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika individu menilai bahwa pekerjaannya mampu memenuhi nilai, kebutuhan, dan harapan yang dianggap penting bagi dirinya. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi objektif pekerjaan, tetapi juga oleh persepsi individu mengenai sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi nilai-nilai yang diharapkan.

Karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan dan kepuasan yang tinggi akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap produktivitas serta stabilitas organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan merasa tidak memperoleh kesejahteraan dan lingkungan kerja yang mendukung, maka akan muncul kecenderungan untuk meninggalkan organisasi atau yang dikenal sebagai intensi keluar karyawan

(*turnover intention*). Menurut Mobley (1977), *turnover intention* merupakan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya yang muncul sebagai bagian dari proses psikologis sebelum terjadinya *turnover* secara nyata.

Intensi keluar karyawan menjadi salah satu permasalahan yang sering dihadapi oleh berbagai organisasi, termasuk di Indonesia. Mobilitas tenaga kerja yang tinggi menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan kondisi kerja yang mereka alami. Di sektor pelayanan kesehatan, fenomena ini menjadi lebih kompleks karena karyawan harus bekerja di bawah tekanan tinggi, beban kerja berat, serta tanggung jawab profesional yang besar terhadap keselamatan pasien. Menurut Gunawan dan Widodo (2021), tingginya *turnover* dapat menimbulkan ketidakstabilan organisasi karena hilangnya tenaga kerja profesional yang telah memahami sistem dan budaya kerja secara mendalam.

Permasalahan serupa juga ditemukan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo, salah satu fasilitas pelayanan kesehatan swasta di Kabupaten Lumajang yang berlokasi di Desa Wonorejo. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan pihak manajemen dan beberapa karyawan, terdapat beberapa kondisi kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan. Salah satu hal yang disampaikan oleh karyawan berkaitan dengan fasilitas jaminan kesehatan melalui program BPJS Kesehatan yang belum diikuti oleh seluruh karyawan. Kepesertaan BPJS tersebut bersifat pilihan dan memerlukan potongan gaji bagi karyawan yang mengikuti program tersebut.

Beberapa karyawan juga menyampaikan pengalaman terkait pengaturan waktu kerja. Dalam kondisi tertentu, seperti pada periode perubahan musim atau meningkatnya kasus penyakit tertentu yang menyebabkan jumlah kunjungan pasien bertambah, jam kerja karyawan dapat berlangsung lebih lama dari jadwal kerja yang telah ditetapkan. Penambahan jam kerja tersebut idealnya diikuti dengan pemberian kompensasi lembur kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas tambahan waktu kerja yang dilakukan. Namun berdasarkan hasil wawancara, tambahan durasi kerja atau peningkatan beban pekerjaan pada kondisi tersebut tidak selalu disertai dengan pemberian kompensasi lembur kepada seluruh karyawan.

Beberapa karyawan juga menyampaikan bahwa pengajuan cuti masih sering mengalami kendala dalam proses persetujuan. Meskipun karyawan memiliki hak cuti, keterbatasan jumlah tenaga kerja dan tuntutan pelayanan klinik menyebabkan pengajuan cuti tidak selalu dapat diberikan. Kondisi tersebut menimbulkan keluhan di kalangan karyawan karena hak cuti yang dimiliki belum dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Selain itu, aspek penghargaan kerja juga menjadi perhatian karyawan. Pada periode sebelumnya terdapat beberapa bentuk *reward* yang diberikan sebagai bentuk apresiasi terhadap karyawan. Namun dalam perkembangannya pemberian *reward* tersebut tidak lagi dilakukan secara rutin sehingga sebagian karyawan menilai bahwa bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan menjadi lebih terbatas

Kondisi tersebut dapat memengaruhi karyawan untuk menilai pengalaman kerjanya di dalam organisasi. Apabila kondisi kerja yang dirasakan kurang mendukung, maka dapat memunculkan keinginan sebagian karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain yang dianggap lebih memberikan kesempatan berkembang. Hal ini tercermin dari adanya karyawan yang memilih keluar setelah bekerja dalam jangka waktu tertentu, sementara sebagian karyawan yang tetap bertahan umumnya karena alasan pribadi, bukan karena kenyamanan kerja.

Untuk memberikan gambaran kondisi ketenagakerjaan di Klinik Husada Mulia Wonorejo, berikut disajikan data keluar masuk karyawan selama periode 2023–2025.

Tabel 1. 1 Data Keluar Masuk Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo

Tahun	Karyawan Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Karyawan Akhir
2023	44	4	3	45
2024	45	5	5	45
2025	45	5	6	44

Sumber: Lampiran 1 diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, jumlah karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo pada periode 2023–2025 relatif stabil. Meskipun demikian, data tersebut menunjukkan adanya pergerakan karyawan yang masuk dan keluar dalam setiap periode, terutama pada posisi perawat yang merupakan bagian dengan frekuensi pergantian karyawan tertinggi dibandingkan bagian lainnya. Kondisi ini perlu

menjadi perhatian karena perawat merupakan tenaga kesehatan yang berperan langsung dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Pergantian perawat mengharuskan klinik melakukan proses rekrutmen, seleksi, orientasi, dan pelatihan bagi tenaga kerja baru agar mampu menyesuaikan diri dengan prosedur kerja serta standar pelayanan yang berlaku. Selain memerlukan waktu dan biaya tambahan, karyawan baru juga membutuhkan masa adaptasi sebelum dapat bekerja secara optimal. Dalam konteks pelayanan kesehatan, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi efektivitas operasional dan konsistensi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien apabila terjadi secara berulang.

Fenomena keluar masuk karyawan tersebut dapat berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang dirasakan oleh karyawan. Kualitas kehidupan kerja yang kurang baik dapat tercermin dari kondisi kerja yang belum mampu memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, baik yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kesempatan pengembangan diri, keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maupun kesejahteraan yang diterima. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*). Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu aspek yang penting untuk diperhatikan dalam upaya menjaga stabilitas tenaga kerja dan meminimalkan terjadinya pergantian karyawan di dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Pujias (2023), (Pertwi *et al.*, 2024), dan Triandy *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menyediakan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi karyawannya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, apabila organisasi tidak mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik, maka kepuasan kerja karyawan dapat menurun sehingga berpotensi meningkatkan intensi keluar karyawan dari organisasi.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih dilakukan pada konteks organisasi pendidikan dan perusahaan jasa, sedangkan kajian yang menelaah hubungan kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan intensi keluar karyawan

pada fasilitas pelayanan kesehatan tingkat klinik masih relatif terbatas. Berdasarkan penjelasan di atas mengenai pentingnya kualitas kehidupan kerja serta adanya permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan intensi keluar karyawan di lingkungan kerja, maka diangkat judul dalam penelitian ini yaitu: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil wawancara awal, masih ditemukan beberapa kondisi yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja karyawan, seperti fasilitas jaminan kesehatan yang belum diikuti oleh seluruh karyawan, tambahan jam kerja pada kondisi tertentu yang tidak selalu disertai kompensasi lembur, pengajuan cuti yang masih mengalami kendala dalam pelaksanaannya, serta pemberian penghargaan kerja yang tidak lagi dilakukan secara rutin.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja dan intensi keluar karyawan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.
2. Untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.
4. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kualitas

kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis, antara lain sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoretis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi intensi keluar karyawan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi manajemen Klinik Husada Mulia Wonorejo sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan meningkatnya kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, diharapkan intensi keluar karyawan dapat diminimalkan sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja merupakan konsep yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan untuk menciptakan kondisi kerja yang sehat, produktif, dan mendukung kesejahteraan psikologis. Kualitas kehidupan kerja berperan dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dan organisasi sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal serta merasa sejahtera secara fisik dan mental.

Terdapat beberapa pengertian kualitas kehidupan kerja. Menurut Sirgy *et al.* (2001) kualitas kehidupan kerja dikembangkan berdasarkan *the need satisfaction theory* dan *spillover theory*. Teori tersebut menjelaskan bahwa kepuasan yang diperoleh di tempat kerja dapat memengaruhi kesejahteraan hidup secara keseluruhan. Kualitas kehidupan kerja menunjukkan sejauh mana organisasi mampu menyediakan kondisi kerja yang mendukung pemenuhan kebutuhan karyawan secara fisik, psikologis, dan sosial. Walton (1975) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja mencerminkan kesejahteraan karyawan yang terlihat dari adanya keadilan kompensasi, keamanan kerja, kesempatan berkembang, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi. Menurut Cascio (2015, dalam Jaya *et al.*, 2023) kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap kesejahteraan fisik dan mental selama bekerja. Kualitas kehidupan kerja tercermin dari sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan kondisi yang menunjukkan sejauh mana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan secara menyeluruh baik fisik, psikologis, sosial, maupun pengembangan diri melalui lingkungan kerja yang aman, adil, dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Penerapan kualitas kehidupan kerja yang baik berfungsi meningkatkan kesejahteraan, kepuasan, serta loyalitas karyawan sehingga mendorong produktivitas dan keberhasilan organisasi.

Sirgy *et al.* (2001) merumuskan bahwa kualitas kehidupan kerja terbentuk dari tujuh faktor utama yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan kesehatan dan keselamatan (*health and safety needs*)

Faktor pertama berkaitan dengan aspek kesehatan dan keselamatan karyawan, baik ketika mereka sedang menjalankan pekerjaan maupun ketika berada di luar lingkungan kerja.

2. Kebutuhan ekonomi dan keluarga (*economic and family needs*)

Faktor kedua berkaitan dengan pendapatan atau gaji yang diterima karyawan, jaminan keamanan kerja, serta pemenuhan kebutuhan kehidupan keluarga.

3. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Faktor ketiga berkaitan dengan hubungan karyawan dengan rekan kerja serta pemenuhan kebutuhan sosial dalam lingkungan pekerjaan.

4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Faktor keempat berkaitan dengan sejauh mana karyawan memperoleh penghargaan dan pengakuan atas kontribusi yang diberikan.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)

Faktor kelima berkaitan dengan realisasi dan pengembangan potensi karyawan sebagai seorang profesional dalam organisasi.

6. Kebutuhan pengetahuan (*knowledge needs*)

Faktor keenam berkaitan dengan kebutuhan karyawan untuk memperoleh pengetahuan guna meningkatkan kemampuan dan profesionalismenya.

7. Kebutuhan estetika (*aesthetic needs*)

Faktor ketujuh berkaitan dengan sejauh mana karyawan dapat menyalurkan dan menggunakan kreativitasnya baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaannya.

### 2.1.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang muncul sebagai hasil dari penilaian individu terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja yang dijalannya, baik secara keseluruhan maupun terhadap aspek-aspek tertentu yang terdapat di dalamnya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan individu dengan kondisi kerja yang diterima.

Beberapa ahli telah mengemukakan definisi mengenai kepuasan kerja. Locke (1969) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Selanjutnya, Spector (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja dipahami sebagai respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti sistem imbalan, kondisi kerja, serta hubungan dengan atasan dan rekan kerja.

Menurut Luthans (2011:141), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dipandang sebagai bagian dari sikap kerja yang berkaitan dengan bagaimana individu merasakan pekerjaannya secara keseluruhan. Luthans menjelaskan bahwa kepuasan kerja terdiri atas lima dimensi utama sebagai berikut.

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat memberikan tingkat variasi tugas, tantangan, serta tanggung jawab tertentu. Pekerjaan yang menarik dan sesuai dengan kemampuan individu akan menimbulkan rasa bangga dan kepuasan dalam bekerja. Sebaliknya, pekerjaan yang monoton dan kurang menantang dapat menurunkan semangat kerja serta tingkat kepuasan karyawan.

2. Gaji

Gaji merupakan sejumlah imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Besarnya gaji sering kali dibandingkan dengan rekan kerja atau standar yang berlaku dalam organisasi. Dengan demikian, gaji tidak hanya dipandang sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi memberikan peluang bagi karyawan untuk memperoleh peningkatan jabatan dan kemajuan karier. Adanya kesempatan untuk berkembang menunjukkan bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap

prestasi dan potensi karyawan. Selain kenaikan jabatan atau gaji, promosi juga dapat memberikan pengalaman baru, tanggung jawab yang lebih besar, serta peluang untuk mengembangkan kemampuan.

#### 4. Supervisi atau pengawasan

Pengawasan berkaitan dengan bagaimana atasan membimbing dan mengarahkan bawahannya. Cara atasan dalam memberikan dukungan, perhatian, serta perlakuan yang adil dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Atasan yang terbuka terhadap komunikasi dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan cenderung menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan kondusif.

#### 5. Rekan kerja

Rekan kerja yang kooperatif dan saling mendukung dapat menjadi sumber kepuasan kerja bagi karyawan. Hubungan kerja yang harmonis membuat suasana kerja menjadi lebih menyenangkan dan membantu penyelesaian tugas secara efektif. Sebaliknya, hubungan yang kurang baik dapat menimbulkan ketegangan dan menurunkan kepuasan kerja.

### 2.1.3 Intensi Keluar Karyawan

Intensi keluar karyawan merupakan kecenderungan atau niat sadar seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi. Salah satu model teoretis yang paling berpengaruh dalam menjelaskan terbentuknya intensi keluar karyawan adalah *Intermediate Linkages Model*. Dalam model ini, (Mobley (1977) menjelaskan bahwa keputusan keluar tidak terjadi secara tiba-tiba, tetapi muncul melalui rangkaian proses kognitif yang berurutan. Proses tersebut dimulai dari ketidakpuasan kerja yang memunculkan pikiran awal untuk berhenti. Pikiran tersebut kemudian mendorong karyawan melakukan evaluasi terhadap kondisi pekerjaan yang dialaminya, termasuk apakah kondisi tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan. Setelah melakukan penilaian terhadap pekerjaannya, karyawan mulai mempertimbangkan kemungkinan adanya pekerjaan alternatif di luar organisasi.

Berdasarkan tahapan proses kognitif tersebut, intensi keluar karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

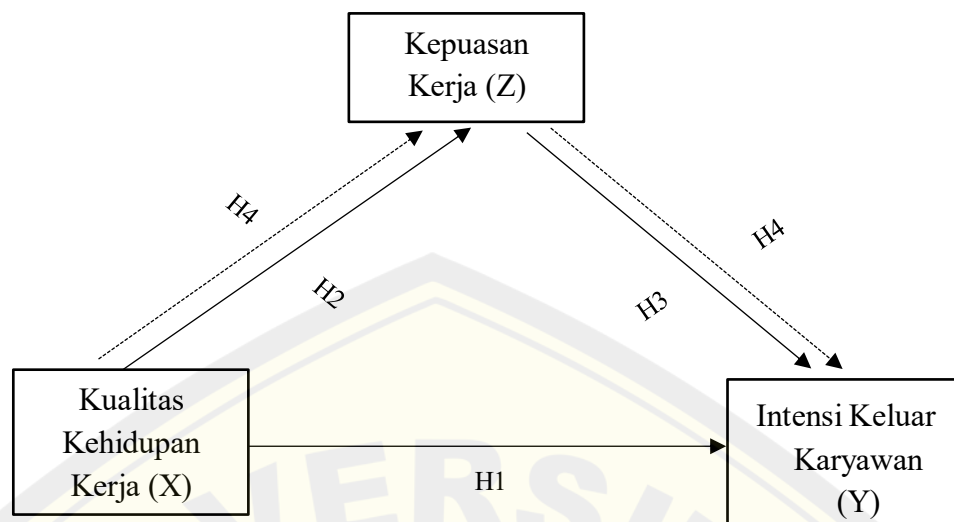
1. Pikiran untuk keluar (*thinking of quitting*), yaitu munculnya pemikiran mengenai kemungkinan meninggalkan pekerjaan.
2. Niat mencari pekerjaan lain (*intention to search for alternatives*), yaitu kecenderungan atau rencana awal untuk mencari peluang kerja di luar organisasi.
3. Ketertarikan pada peluang kerja yang lebih baik, yaitu adanya keinginan untuk memilih pekerjaan lain apabila tersedia kesempatan yang dianggap lebih menguntungkan.
4. Keseriusan untuk keluar (*intention to quit*), yaitu keputusan yang paling dekat dengan tindakan nyata untuk meninggalkan organisasi.
5. Rencana keluar dari organisasi, yaitu munculnya rencana karyawan untuk berhenti bekerja setelah memperoleh pekerjaan alternatif yang lebih baik.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi dan bahan perbandingan dalam penelitian ini. Melalui kajian tersebut, peneliti dapat melihat perkembangan penelitian yang berkaitan dengan variabel yang diteliti serta menemukan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Rangkuman penelitian terdahulu yang relevan disajikan dalam Tabel Ringkasan Penelitian Terdahulu terlampir.

## **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual digunakan untuk mempermudah peneliti dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti secara sistematis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan penelitian terdahulu dan landasan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

H1,H2,H3,H4 : Hipotesis penelitian

—————> : Menunjukkan pengaruh langsung antarvariabel

-----> : Menunjukkan pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi

## 2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori serta hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

### 2.4.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan

Kualitas kehidupan kerja menggambarkan sejauh mana organisasi mampu memenuhi kebutuhan fisik, psikologis, sosial, dan pengembangan diri karyawan (Sirgy *et al.*, 2001). Pemenuhan kebutuhan tersebut membentuk persepsi kesejahteraan kerja yang berdampak pada sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi. Berdasarkan model proses kognitif Mobley (1977), ketidakpuasan terhadap kondisi kerja akan memunculkan pikiran untuk keluar, evaluasi alternatif pekerjaan, hingga niat mengundurkan diri. Artinya, kualitas kehidupan kerja yang rendah berpotensi meningkatkan intensi keluar karyawan.

Penelitian Poku *et al.* (2022), Ghazi *et al.* (2020), serta Hamid (2024) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan

terhadap intensi keluar karyawan. Namun demikian, beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor psikologis lain seperti kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **2.4.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan evaluasi emosional individu terhadap pekerjaannya (Luthans, 2011). Kualitas kehidupan kerja yang baik, seperti kompensasi yang adil, keamanan kerja, hubungan sosial yang harmonis, dan kesempatan pengembangan diri, akan meningkatkan evaluasi positif terhadap pekerjaan. Penelitian Triandy *et al.*, (2024), Ertürk (2022), serta Jaya *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai determinan utama terbentuknya kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H2: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan**

Menurut Mobley (1977), ketidakpuasan kerja merupakan tahap awal terbentuknya intensi keluar. Karyawan yang tidak puas akan lebih mudah mempertimbangkan alternatif pekerjaan dan berniat meninggalkan organisasi. Penelitian Triandy *et al.*, (2024) dan Jaya *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar. Namun, beberapa studi menemukan hasil yang tidak konsisten, sehingga pengujian kembali dalam konteks klinik swasta menjadi relevan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H3: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **2.4.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Secara konseptual, kualitas kehidupan kerja tidak hanya memengaruhi intensi keluar secara langsung, tetapi juga melalui kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis. Kualitas kehidupan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang tinggi menurunkan intensi keluar. Penelitian Triandy *et al.*, (2024) dan Jaya *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan intensi keluar. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H4: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan melalui kepuasan kerja pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.



## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antar variabel yang terlibat dalam model penelitian, baik secara langsung maupun tidak langsung (Ghozali, 2021:8-10). Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) untuk menguji hipotesis yang dibangun berdasarkan data numerik yang dianalisis menggunakan program *SmartPLS* 4.0 (Ghozali, 2021:8-10).

### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo yang berjumlah 42 orang. Karyawan tersebut terdiri dari beberapa divisi, yaitu Divisi Farmasi, Divisi UKP (Upaya Kesehatan Perorangan), serta Divisi Administrasi Manajemen, dan Umum. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Oleh karena itu, jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi, yaitu sebanyak 42 karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo.

### 3.3 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data berupa angka yang diperoleh melalui pengukuran menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan teknik statistik (Ghozali, 2021).

#### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu :

### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama atau responden melalui instrumen penelitian yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan secara khusus untuk tujuan penelitian dan mencerminkan kondisi aktual objek yang diteliti (Ghozali, 2021). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan serta wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo guna memperoleh informasi yang relevan dengan variabel penelitian.

### 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui perantara yang berupa data keluar masuk karyawan, struktur organisasi klinik serta literatur pendukung seperti buku dan jurnal ilmiah yang relevan dengan penelitian ini.

#### 3.3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

1. Kuesioner, yang disebarakan kepada karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo dan diukur menggunakan skala *Likert* lima poin.
2. Wawancara, yang dilakukan dengan pihak manajemen dan karyawan sebagai data pendukung penelitian.

#### 3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas tiga jenis, yaitu variabel bebas (*independent*) (X) berupa kualitas kehidupan kerja (X), variabel terikat (*dependent*) (Y) berupa intensi keluar karyawan (Y), serta variabel mediasi (*intervening*) (Z) berupa kepuasan kerja (Z).

### 3.5 Definisi Operasional, Skala, dan Teknik Pengukuran Data

#### 3.5.1 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan uraian rinci mengenai variabel-variabel penelitian beserta indikator yang digunakan untuk mengukurnya, sehingga setiap variabel dapat diteliti secara jelas dan terukur. Definisi operasional dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kualitas Kehidupan Kerja (X1)	Kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi karyawan mengenai kondisi kerja yang mampu memenuhi kebutuhan fisik, psikologis, sosial, dan pengembangan diri dalam organisasi	Mengacu pada teori Sirgy (2021), diantaranya: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan kesehatan dan keselamatan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Lingkungan kerja yang aman, yaitu Klinik Husada Mulia Wonorejo menyediakan lingkungan kerja yang aman bagi seluruh karyawan.</li> <li>b. Perlindungan dari risiko kerja, yaitu Klinik memberikan perlindungan terhadap risiko kerja yang mungkin muncul selama bertugas.</li> <li>c. Dukungan kesehatan fisik, yaitu Klinik menyediakan fasilitas serta dukungan kesehatan bagi karyawan.</li> </ol> </li> <li>2. Kebutuhan sosial               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Hubungan sosial yang baik, yaitu hubungan antarpegawai di Klinik Husada Mulia Wonorejo terjalin harmonis.</li> <li>b. Dukungan rekan kerja, yaitu karyawan memperoleh dukungan sosial dari rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.</li> <li>c. Waktu istirahat yang memadai, yaitu klinik memberikan jam istirahat yang cukup bagi karyawan.</li> </ol> </li> <li>3. Kebutuhan penghargaan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Penghargaan atas pekerjaan, yaitu karyawan menerima penghargaan atas hasil kerja yang dicapai.</li> <li>b. Pengakuan kontribusi, yaitu kontribusi karyawan diakui oleh pihak klinik.</li> </ol> </li> </ol> Perlakuan yang adil, yaitu klinik memberikan perlakuan yang adil kepada seluruh karyawan.

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan pengalaman dan penilaian selama menjalankan tugas.	Mengacu pada teori Luthans (2011), diantaranya: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kesesuaian gaji, yaitu Klinik Husada Mulia Wonorejo memberikan imbalan yang sepadan dengan beban kerja karyawan.</li> <li>b. Ketepatan pembayaran, yaitu pembayaran gaji di Klinik Husada Mulia Wonorejo dilakukan sesuai waktu yang telah ditentukan.</li> <li>c. Keadilan kompensasi, yaitu sistem penggajian di Klinik Husada Mulia Wonorejo dirasakan adil oleh karyawan.</li> </ol> </li> <li>2. Kesempatan promosi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Peluang kenaikan jabatan, yaitu Klinik Husada Mulia Wonorejo memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh peningkatan jabatan.</li> <li>b. Pengembangan karier, yaitu Klinik Husada Mulia Wonorejo menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan yang mendukung peningkatan kompetensi.</li> </ol> </li> </ol> <p>Objektivitas promosi, yaitu promosi jabatan di Klinik Husada Mulia Wonorejo diberikan berdasarkan kinerja dan prestasi kerja.</p>
Intensi Keluar Karyawan (Y)	Intensi keluar karyawan adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya	Mengacu pada teori Mobley (1977), diantaranya: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pikiran untuk keluar, yaitu karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan di Klinik Husada Mulia Wonorejo.</li> <li>2. Niat mencari pekerjaan lain, yaitu karyawan mulai mencari peluang kerja di organisasi lain,</li> <li>3. Ketertarikan pada peluang kerja yang lebih baik, yaitu sekaligus mempertimbangkan bahwa pekerjaan tersebut lebih baik dari pekerjaan saat ini.</li> <li>4. Keseriusan untuk keluar (<i>intention to quit</i>), yaitu munculnya niat yang semakin kuat dalam diri karyawan untuk meninggalkan Klinik Husada Mulia Wonorejo.</li> </ol> <p>Rencana keluar dari organisasi, yaitu adanya rencana karyawan untuk berhenti bekerja setelah memperoleh pekerjaan yang lebih baik.</p>

### 3.5.2 Skala dan Teknik Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala *Likert* lima poin sebagai skala pengukuran data. Skala yang digunakan berupa skala persetujuan dengan rentang skor 1 sampai dengan 5, yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4), dan Sangat Setuju (5). Perbedaan karakteristik pernyataan dalam kuesioner disesuaikan dengan penggunaan skala tersebut, dan secara numerik seluruh item memiliki rentang skor yang sama sehingga tidak memengaruhi proses analisis data.

### 3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis varians, yaitu *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0. Menurut Ghozali (2021, hlm. 4), PLS-SEM merupakan teknik analisis multivariat yang bertujuan untuk menguji hubungan kausalitas antar konstruk laten secara simultan, baik pada model pengukuran (*measurement model*) maupun model struktural (*structural model*). Pendekatan ini dipilih karena memiliki keunggulan dalam mengakomodasi ukuran sampel relatif kecil, tidak mensyaratkan distribusi normal multivariat, serta mampu menganalisis model dengan kompleksitas indikator reflektif maupun formatif. Analisis data dan pemodelan persamaan struktural dalam penelitian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* dengan tahapan sebagai berikut:

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan *face validity*, yaitu penilaian terhadap kesesuaian dan kejelasan setiap item pernyataan dengan konsep yang diteliti. *Face validity* dilakukan dengan mengonsultasikan item-item pernyataan yang telah disusun kepada pihak yang memiliki kompetensi dan pemahaman di bidang terkait. Instrumen penelitian dinyatakan memenuhi *face validity* apabila setiap item

pernyataan dinilai relevan, mudah dipahami oleh responden, serta telah mewakili variabel yang diukur.

### 3.6.2 Uji Pengukuran Model (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) menunjukkan bagaimana indikator merepresentasikan variabel laten yang diukur (Ghozali, 2021:55-57). Dalam penelitian ini, pengujian *outer model* dilakukan melalui uji reliabilitas konstruk menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa item-item pernyataan dalam instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan mampu memberikan hasil pengukuran yang andal (Ghozali, 2021:57-59). Apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $< 0,70$ , maka dilakukan evaluasi terhadap item pernyataan yang memiliki konsistensi rendah untuk meningkatkan reliabilitas instrumen penelitian.

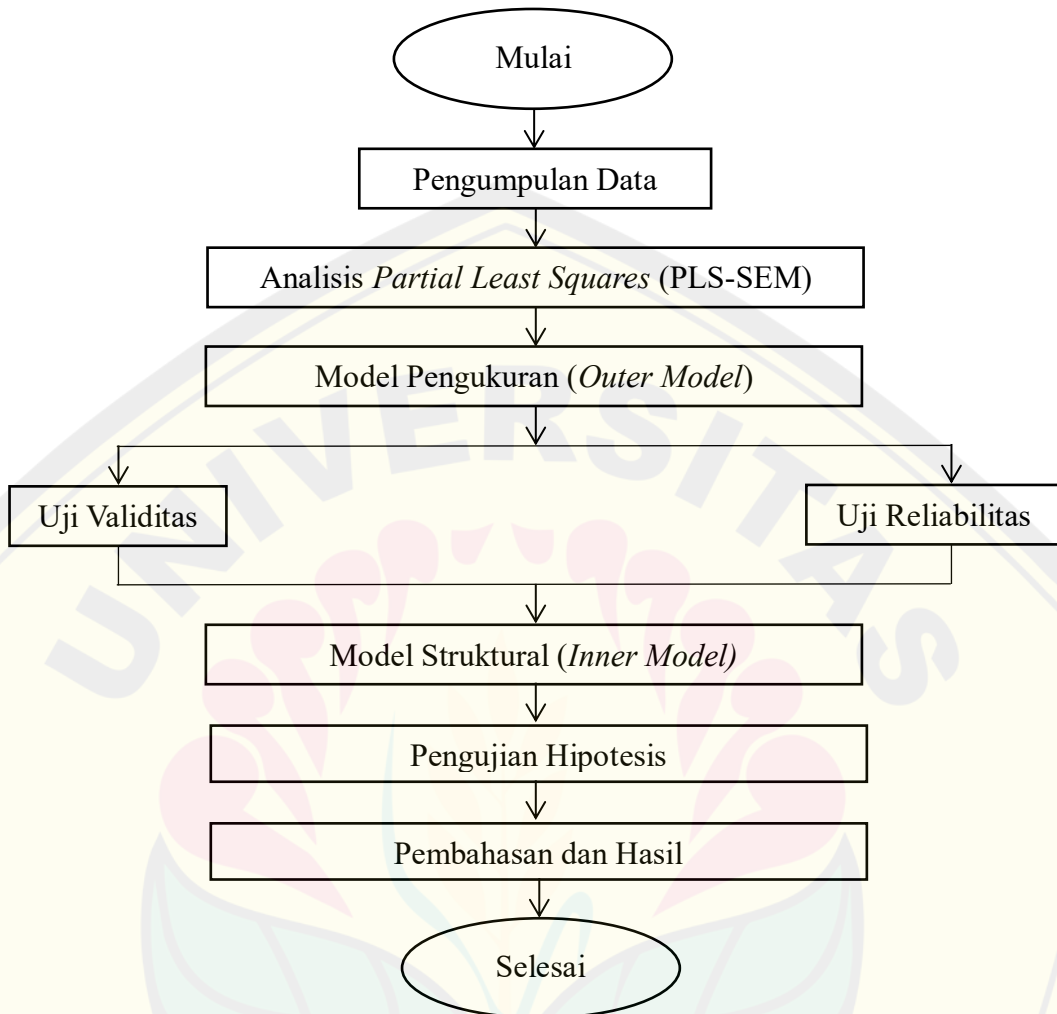
### 3.6.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*inner model*) menunjukkan hubungan antar variabel laten yang dibangun berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis penelitian (Ghozali, 2023:72). Dalam penelitian ini, evaluasi *inner model* dilakukan melalui dua kriteria, yaitu: 1) koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, dimana nilai  $R^2$  sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah, dan 2) *effect size* ( $f^2$ ) yang digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen (Ghozali, 2023:82).

### 3.6.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* untuk memperoleh nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic*  $> 1,96$  atau nilai *p-value*  $< 0,05$  pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) (Ghozali, 2023:80). Keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis didasarkan pada tingkat signifikansi dan arah koefisien jalur (*path coefficient*) yang dihasilkan dari analisis model struktural.

### 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3. 1 Kerangka Pemecahan Masalah

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 4.1.1 Profil Klinik Husada Mulia Wonorejo

Klinik Husada Mulia Wonorejo merupakan klinik pratama swasta yang menyediakan layanan kesehatan secara terintegrasi, meliputi poli gigi, instalasi gawat darurat (IGD), poli rawat jalan, laboratorium, rawat inap, dan apotek. Klinik ini melayani pasien umum serta peserta BPJS Kesehatan, sehingga berperan sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan rujukan bagi peserta BPJS. Penerapan sistem pembayaran kapitasi dari BPJS Kesehatan mendorong manajemen untuk menyusun strategi pengelolaan yang efektif dan efisien.

Klinik Husada Mulia Wonorejo berada di bawah badan usaha perorangan yang berbentuk *Commanditaire Vennootschap* (CV) dengan struktur organisasi yang relatif sederhana. Direktur dan wakil direktur secara langsung membawahi bagian operasional, sehingga proses koordinasi dapat berlangsung secara lebih cepat dan efisien.

1. Visi : Menjadi klinik terbaik dengan pelayanan prima
2. Misi : Mewujudkan pelayanan prima dan bermutu
3. Motto: “PELAYANAN PRIMA IBADAHKU”

#### 4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu susunan formal yang merepresentasikan pembagian tugas, alokasi wewenang, delegasi tanggung jawab, serta pola hubungan kerja antarunit di dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017). Eksistensi struktur ini penting untuk membangun koordinasi yang efektif, sehingga setiap sumber daya manusia dapat mengaktualisasikan tugasnya secara optimal sesuai dengan fungsi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan perspektif teori perilaku organisasi, Klinik Husada Mulia Wonorejo menerapkan struktur organisasi sederhana (*simple structure*). Menurut Robbins dan Judge (2017), karakteristik utama dari struktur sederhana tercermin dari tingkat departementalisasi yang rendah atau fleksibel, rentang kendali (*span of control*) yang luas, serta otoritas pengambilan keputusan yang tersentralisasi pada manajemen puncak. Struktur organisasi Klinik Husada Mulia Wonorejo tersebut

diwujudkan dalam bentuk bagan vertikal, yang mengilustrasikan garis komando (*chain of command*) dan alur pertanggungjawaban secara hierarkis dari pimpinan tertinggi hingga ke tingkat pelaksana operasional (Robbins & Judge, 2017). Visualisasi struktur organisasi Klinik Husada Mulia Wonorejo disajikan secara mendetail pada Lampiran 8.

#### 4.1.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil responden berdasarkan beberapa aspek, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, posisi atau jabatan, serta lama bekerja di Klinik Husada Mulia Wonorejo.

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo yang berjumlah 42 orang. Jumlah kuesioner yang berhasil dikumpulkan dan dapat diolah sebanyak 42 kuesioner, sehingga seluruh anggota populasi telah terwakili dalam penelitian ini. Data yang diperoleh selanjutnya digunakan untuk menganalisis karakteristik responden sebagai bagian dari deskripsi objek penelitian. Berdasarkan Tabel 4.1, data responden dapat disajikan secara ringkas sebagai berikut :

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	12	29%
	Wanita	30	71%
	Total	42	100%
Usia	≤ 30 Tahun	32	76%
	31-40 Tahun	10	24%
	41-49 Tahun	0	0
	≥ 50 Tahun	0	0
	Total	42	100%
Pendidikan Terakhir	SMA atau sederajat	21	50%
	Diploma atau sederajat	16	38%
	Sarjana atau sederajat	5	12%
	Total	42	100%
Posisi/Jabatan	Divisi Farmasi	8	19%
	Divisi UKP	20	48%
	Administrasi Manajemen dan Umum	14	33%
	Total	42	100%
Lama Bekerja	1-3 Tahun	18	43%
	4-6 Tahun	15	36%
	7-10 Tahun	9	21%
	Total	42	100%

Sumber: Lampiran 5 diolah, 2026

1. Jenis Kelamin

Responden yang berjenis kelamin perempuan lebih dominan, yaitu 71% (30 orang), dibandingkan pria 29% (12 orang). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo adalah perempuan yang mungkin terkait dengan karakteristik pekerjaan di sektor pelayanan kesehatan yang menuntut ketelitian, ketelatenan, dan kemampuan interpersonal, yang cenderung lebih banyak dijalankan oleh tenaga kerja perempuan.

2. Usia

Mayoritas responden berusia  $\leq 30$  tahun (76%), menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada dalam kelompok usia produktif, yang umumnya optimal untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan.

3. Pendidikan

Sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir pada tingkat SMA atau sederajat (50%), menggambarkan bahwa tingkat pendidikan mayoritas karyawan berada pada jenjang menengah atas, memadai untuk menjalankan operasional klinik.

4. Posisi/jabatan

Responden terbanyak bekerja di Divisi UKP (48%), menandakan peran divisi ini cukup penting dalam operasional sehari-hari klinik.

5. Lama bekerja

Mayoritas karyawan memiliki masa kerja 1–3 tahun (43%), mengindikasikan pengalaman relatif baru sekaligus peluang bagi klinik untuk membangun loyalitas dan kultur kerja.

#### 4.2 Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian merupakan penjelasan mengenai indikator-indikator pada setiap variabel berdasarkan skor yang diperoleh dari jawaban responden. Penyajian data dilakukan melalui distribusi frekuensi untuk memberikan gambaran mengenai kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing indikator, sehingga dapat diketahui kondisi umum setiap variabel

yang diteliti. Variabel penelitian yang digunakan adalah kualitas kehidupan kerja (X), intensi keluar karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z).

**Tabel 4. 2 Frekuensi Penilaian Variabel**

Variabel	Item	STS	%	TS	Frekuensi Jawaban Responden						Total	%	Rata-rata	
					%	KS	%	S	%	SS				%
Kualitas Kehidupan Kerja (X)	Q1.1	5	12%	24	57%	13	31%	0	0%	0	0%	42	100%	2.19
	Q1.2	5	12%	22	52%	14	33%	1	2%	0	0%	42	100%	2.26
	Q1.3	4	10%	21	50%	16	38%	1	2%	0	0%	42	100%	2.33
	Q2.1	4	10%	24	57%	13	31%	1	2%	0	0%	42	100%	2.26
	Q2.2	5	12%	19	45%	17	40%	1	2%	0	0%	42	100%	2.33
	Q2.3	7	17%	22	52%	12	29%	1	2%	0	0%	42	100%	2.17
	Q3.1	5	12%	24	57%	13	31%	0	0%	0	0%	42	100%	2.19
	Q3.2	4	10%	23	55%	13	31%	2	5%	0	0%	42	100%	2.31
	Q3.3	5	12%	18	43%	19	45%	0	0%	0	0%	42	100%	2.33
Intensi Keluar Karyawan (Y)	Y1.1	0	0%	3	7%	14	33%	17	40%	8	0%	42	100%	3.71
	Y1.2	0	0%	1	2%	13	31%	24	57%	4	0%	42	100%	3.74
	Y1.3	0	0%	2	5%	16	38%	18	43%	6	0%	42	100%	3.67
	Y1.4	0	0%	4	10%	12	29%	19	45%	7	0%	42	100%	3.69
	Y1.5	0	0%	2	5%	16	38%	16	38%	8	0%	42	100%	3.71
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	3	7%	17	40%	22	52%	0	0%	0	0%	42	100%	2.45
	Z1.2	3	7%	22	52%	16	38%	1	2%	0	0%	42	100%	2.36
	Z1.3	2	5%	24	57%	15	36%	1	2%	0	0%	42	100%	2.36
	Z1.4	4	10%	22	52%	14	33%	2	5%	0	0%	42	100%	2.33
	Z1.5	1	2%	22	52%	17	40%	2	5%	0	0%	42	100%	2.48
	Z1.6	1	2%	24	57%	16	38%	1	2%	0	0%	42	100%	2.40

Sumber: Lampiran 6 diolah, 2026

#### 1. Deskripsi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X)

Variabel kualitas kehidupan kerja (X) menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori tidak setuju (TS). Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada dukungan kesehatan (Q1.3), dukungan rekan kerja (Q2.2), dan perlakuan yang adil (Q3.3) dengan nilai masing-masing sebesar 2,33. Pada ketiga indikator tersebut, mayoritas responden memberikan jawaban tidak setuju (TS). Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa dukungan kesehatan, dukungan rekan kerja, serta perlakuan yang adil masih belum dirasakan secara optimal.

#### 2. Deskripsi Variabel Intensi Keluar Karyawan (Y)

Variabel intensi keluar karyawan (Y) menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori kurang setuju (KS) hingga setuju (S). Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada aspek niat untuk mencari pekerjaan lain (Y1.2 = 3,74). Pada indikator tersebut, mayoritas responden memberikan jawaban setuju (S), yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan mulai memiliki keinginan untuk mencari peluang pekerjaan lain di luar organisasi.

### 3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Variabel kepuasan kerja (Z) menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori tidak setuju (TS) dan kurang setuju (KS) pada sebagian besar indikator. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada aspek kesempatan promosi ( $Z_{1.5} = 2,48$ ). Pada indikator tersebut, mayoritas responden memberikan jawaban tidak setuju (TS), yang menunjukkan bahwa kesempatan promosi yang diberikan masih belum sesuai dengan harapan karyawan.

### 4.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, kualitas kuesioner menjadi faktor penting yang menentukan apakah data yang diperoleh dapat dianalisis secara tepat. Oleh karena itu, penyusunan pernyataan yang jelas, tidak menimbulkan kebingungan, serta sesuai dengan tujuan penelitian sangat diperlukan agar hasil penelitian memiliki kualitas yang baik. Untuk itu, dilakukan pengujian instrumen guna memastikan bahwa kuesioner yang digunakan telah layak sebagai alat pengumpulan data. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *face validity*, yaitu dengan menilai kesesuaian isi pernyataan dengan variabel yang diteliti serta tingkat kemudahan pemahaman oleh responden.

Instrumen kepuasan kerja diadaptasi dari skripsi Muntamah (2020), instrumen kualitas kehidupan kerja diadaptasi dari tesis Mirzania (2017), sedangkan instrumen intensi keluar karyawan merupakan hasil terjemahan oleh Zacky. Seluruh item pernyataan telah disesuaikan dengan konteks penelitian yang dilakukan di Klinik Husada Mulia Wonorejo. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinilai telah memenuhi kelayakan untuk digunakan dalam proses pengumpulan data.

Tabel 4. 3 Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha		Keterangan
	Score	Rule of Tumb	
Kualitas Kehidupan Kerja (X)	0.956	0.7	Reliabel
Intensi Keluar Karyawan (Y)	0.909	0.7	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.945	0.7	Reliabel

Sumber: Lampiran 10 diolah, 2026

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis.

#### 4.4 Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

##### 4.4.1 Pengujian Hipotesis

Tabel 4. 4 Ringkasan Hasil Bootstrapping PLS

Variabel	Kepuasan Kerja (Z)			Intensi Keluar Karyawan (Y)		
	$\beta$	t	P	$\beta$	t	P
<b>Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)</b>						
Kualitas Kehidupan Kerja (X1)	0.529	4.878	0.000			
Kualitas Kehidupan Kerja (X1)				-0.389	2.266	0.024
Kepuasan Kerja (Z)				-0.396	2.491	0.013
<i>R<sup>2</sup>/R-Square</i>		0.262				
<i>F-square</i>		0.388				
<b>Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)</b>						
Kualitas Kehidupan Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (Y)	-0.209	2.079	0.038			
<i>R-Square</i>		0.444				
<i>F-Square</i>				0.083		

Sumber: Lampiran 10 diolah, 2026

##### 1. Model Persamaan

$$y = \beta X_i + \beta Z_i + e$$

$$y = -389X_i - 0,396Z_i$$

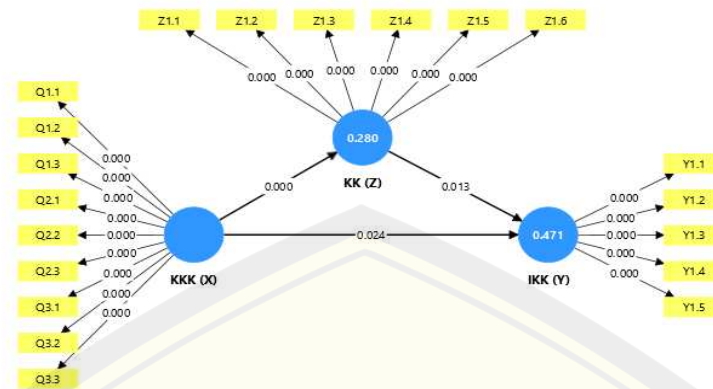
Dalam melakukan uji hipotesis, analisis statistik yang digunakan adalah PLS-SEM (*Partial Least Squares – Structural Equation Modeling*) dengan teknik bootstrapping terhadap variabel kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan intensi keluar karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ( $p < 0,05$ ). Tabel 4.4 menunjukkan hasil analisis *path coefficient*, nilai t, dan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel.

- a. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan ( $\beta = -0,389$ ;  $t = 2,266$ ;  $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H1 diterima, yaitu semakin tinggi kualitas kehidupan kerja, maka intensi keluar karyawan akan semakin rendah. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk variabel intensi keluar karyawan

sebesar 0,444, menunjukkan bahwa 44,4% variasi intensi keluar dapat dijelaskan oleh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

- b. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $\beta = 0,529$ ;  $t = 4,878$ ;  $p < 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis H2 diterima. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,262, yang menunjukkan bahwa 26,2% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kualitas kehidupan kerja.
- c. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan ( $\beta = -0,396$ ;  $t = 2,491$ ;  $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H3 diterima, yaitu semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah intensi keluar karyawan. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada variabel intensi keluar karyawan sebesar 0,444, yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi intensi keluar karyawan sebesar 44,4%.
- d. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan melalui kepuasan kerja ( $\beta = -0,209$ ;  $t = 2,079$ ;  $p < 0,05$ ). Namun, nilai pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan sebesar -0,389 lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung sebesar -0,209. Selain itu, nilai *F-square* pengaruh tidak langsung sebesar 0,083 menunjukkan pengaruh mediasi yang lemah. Dengan demikian, kepuasan kerja belum mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan secara optimal, sehingga hipotesis H4 dinyatakan ditolak. Nilai  $R^2$  pada variabel intensi keluar karyawan sebesar 0,444 menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 44,4% variasi intensi keluar karyawan.

Untuk memperjelas hubungan antarvariabel serta hasil pengujian *bootstrapping* pada model penelitian, berikut disajikan gambar model struktural PLS-SEM.



Gambar 4. 1 Model Struktural PLS-SEM

## 2. Uji *R-Square*

Uji *R-Square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian. Adapun hasil pengujian *R-Square* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.4. Berdasarkan Tabel 4.4, nilai *R-Square* pada variabel Intensi Keluar Karyawan (Y) sebesar 0,444 menunjukkan bahwa variabel Kualitas Kehidupan Kerja mampu menjelaskan sebesar 44,4% variasi Intensi Keluar Karyawan. Sementara itu, sebesar 55,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut termasuk dalam kategori sedang.

Pada variabel Kepuasan Kerja (Z), nilai *R-Square* sebesar 0,262 menunjukkan bahwa variabel Kualitas Kehidupan Kerja mampu menjelaskan sebesar 26,2% variasi Kepuasan Kerja, sedangkan 73,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai ini termasuk dalam kategori lemah.

## 3. Uji *F-Square*

Uji *F-Square* digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Nilai *F-Square* yang lebih tinggi menunjukkan pengaruh yang lebih besar.

Berdasarkan Tabel 4.4, nilai *F-Square* untuk variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,388 menunjukkan pengaruh besar (*large effect*). Nilai *F-Square* antara Kualitas Kehidupan Kerja (X) dan Intensi Keluar Karyawan (Y) sebesar 0,206 menunjukkan pengaruh sedang (*medium*

*effect*). Sedangkan nilai *F-Square* untuk Kepuasan Kerja (Z) terhadap Intensi Keluar Karyawan (Y) sebesar 0,214 juga menunjukkan pengaruh sedang (*medium effect*).

#### **4.5 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.5.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo**

Tujuan pertama penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi. Sebaliknya, apabila kualitas kehidupan kerja menurun, maka intensi keluar karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor yang memiliki pengaruh langsung terhadap intensi keluar karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,389 yang menunjukkan adanya hubungan negatif antara kualitas kehidupan kerja dan intensi keluar karyawan. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki peran penting dalam menentukan keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Dengan demikian, kondisi kerja yang dirasakan karyawan menjadi salah satu pertimbangan utama dalam membentuk keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

Temuan ini dapat dikaitkan dengan karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan usia produktif dan memiliki masa kerja yang relatif singkat. Pada kelompok karyawan tersebut, peluang untuk berpindah pekerjaan masih cukup terbuka sehingga kondisi kerja menjadi salah satu faktor yang sangat diperhatikan. Karyawan pada usia produktif umumnya memiliki harapan yang tinggi terhadap lingkungan kerja yang mampu memberikan kenyamanan, kesejahteraan, dan

kesempatan berkembang. Oleh karena itu, ketika kualitas kehidupan kerja yang dirasakan belum sesuai dengan harapan, kecenderungan untuk mempertimbangkan pekerjaan lain menjadi lebih besar.

Berdasarkan hasil penelitian, aspek kualitas kehidupan kerja yang paling banyak mendapat perhatian dari karyawan berkaitan dengan dukungan kesehatan, hubungan kerja dengan rekan kerja, serta perlakuan yang adil dari organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mengharapkan imbalan finansial, tetapi juga membutuhkan jaminan kesehatan, lingkungan kerja yang mendukung, serta perlakuan yang adil dalam pelaksanaan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut menjadi bagian penting dalam menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai selama bekerja sehingga mampu meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Di sisi lain, aspek yang berkaitan dengan waktu istirahat dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi masih dirasakan belum optimal oleh sebagian karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan masih menghadapi keterbatasan dalam memperoleh waktu yang cukup untuk beristirahat dan menjalankan aktivitas di luar pekerjaan. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka panjang, maka dapat menimbulkan kelelahan kerja yang berpotensi meningkatkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap mampu memberikan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

Fenomena tersebut relevan dengan kondisi yang terjadi di Klinik Husada Mulia Wonorejo. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, masih terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja, seperti belum meratanya kepesertaan BPJS Kesehatan bagi seluruh karyawan, tambahan jam kerja yang tidak selalu diikuti dengan kompensasi lembur yang jelas, serta sistem pengajuan cuti yang masih kurang fleksibel akibat keterbatasan jumlah tenaga kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan dan kenyamanan kerja karyawan secara optimal.

Selain itu, tingginya tuntutan pekerjaan dan keterbatasan waktu istirahat juga berpotensi memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dijalani terlalu

banyak menyita waktu dan energi, maka akan muncul evaluasi terhadap kondisi kerja yang diterima. Apabila kondisi tersebut dinilai kurang mampu memenuhi harapan mereka, maka keinginan untuk mencari pekerjaan lain akan semakin meningkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang kurang optimal dapat secara langsung memengaruhi munculnya intensi keluar karyawan.

Pada variabel intensi keluar karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian karyawan telah memiliki kecenderungan untuk mencari pekerjaan alternatif, memikirkan kemungkinan meninggalkan organisasi, serta mempertimbangkan untuk berhenti bekerja apabila terdapat kesempatan yang dianggap lebih baik. Kondisi tersebut memperkuat bahwa kualitas kehidupan kerja yang belum optimal dapat memunculkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan kata lain, semakin rendah kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin besar kemungkinan munculnya intensi keluar dari organisasi.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan teori kualitas kehidupan kerja yang dikemukakan oleh Sirgy *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis karyawan. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi dengan baik, karyawan akan merasakan kesejahteraan yang lebih tinggi dan memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, apabila kebutuhan tersebut tidak terpenuhi secara optimal, maka dapat muncul berbagai konsekuensi negatif, salah satunya adalah meningkatnya intensi keluar karyawan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung teori Mobley (1977) yang menjelaskan bahwa intensi keluar merupakan proses psikologis yang diawali oleh evaluasi individu terhadap kondisi pekerjaannya. Ketika individu merasa bahwa pekerjaan yang dijalani tidak mampu memenuhi kebutuhan dan harapannya, maka akan muncul pemikiran untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih menguntungkan. Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu faktor yang berperan penting dalam membentuk keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Poku et al. (2022), Ghazi et al. (2020), Hamid (2024), dan Alfiyah *et al.*, (2024) yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor penting yang berperan dalam menekan intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **4.5.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo**

Tujuan kedua penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,529 yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Sebaliknya, apabila kualitas kehidupan kerja menurun, maka kepuasan kerja karyawan juga cenderung mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja menjadi faktor utama dalam membentuk penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan tidak hanya menilai pekerjaannya berdasarkan besarnya kompensasi yang diterima, tetapi juga berdasarkan kenyamanan lingkungan kerja, dukungan yang diberikan organisasi, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan untuk berkembang, serta perlakuan yang adil selama bekerja. Ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut, maka karyawan akan memiliki persepsi yang lebih positif terhadap pekerjaannya sehingga tingkat kepuasan kerja akan meningkat.

Temuan ini dapat dikaitkan dengan karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan usia produktif dengan masa kerja yang relatif singkat. Pada kelompok karyawan tersebut, kesempatan untuk berkembang, memperoleh

penghargaan, dan mendapatkan perlakuan yang adil menjadi aspek yang sangat diperhatikan dalam bekerja. Karyawan yang berada pada tahap awal pengembangan karier cenderung memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap organisasi, baik dalam hal kesempatan promosi, peningkatan kompetensi, maupun penghargaan atas kinerja yang telah diberikan. Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja yang baik akan lebih mudah membentuk kepuasan kerja pada kelompok karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian, aspek kepuasan kerja yang paling banyak mendapat perhatian dari karyawan berkaitan dengan kesempatan promosi dan kesesuaian gaji yang diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peluang pengembangan karier dan kompensasi masih menjadi pertimbangan penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Karyawan cenderung merasa lebih puas apabila organisasi memberikan kesempatan yang jelas untuk berkembang serta memberikan imbalan yang dianggap sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan.

Namun demikian, masih terdapat persepsi bahwa keadilan dalam kesempatan promosi belum sepenuhnya dirasakan oleh seluruh karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih memiliki harapan terhadap sistem pengembangan karier yang lebih terbuka dan adil. Apabila kesempatan promosi hanya dirasakan oleh sebagian pihak atau belum memiliki mekanisme yang jelas, maka hal tersebut dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Kondisi tersebut selaras dengan fenomena yang terjadi di Klinik Husada Mulia Wonorejo. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, karyawan mengungkapkan bahwa pemberian penghargaan atau reward tidak lagi dilakukan secara konsisten seperti sebelumnya. Selain itu, kesempatan promosi jabatan masih relatif terbatas karena struktur organisasi yang tidak terlalu besar. Sebagian karyawan juga menilai bahwa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sesuai dengan harapan maupun beban kerja yang dijalankan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek penghargaan, pengembangan karier, dan kompensasi masih menjadi perhatian utama karyawan dalam menilai kepuasan terhadap pekerjaannya.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (1969) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari evaluasi individu terhadap sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi nilai dan harapannya. Ketika terdapat kesenjangan antara harapan dan realitas kerja, maka kepuasan kerja akan menurun. Selain itu, Luthans (2011) menegaskan bahwa faktor-faktor seperti gaji, promosi, dan keadilan organisasi merupakan faktor utama dalam membentuk kepuasan kerja, sehingga ketidakefektifan pada aspek tersebut akan berdampak langsung pada rendahnya kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Triandy *et al.*, (2024), Ertürk (2022), Jaya *et al.*, (2023), dan Turang *et al.* (2022) yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan tersebut memperkuat bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan organisasi karena mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui perbaikan kesejahteraan, penghargaan kerja, kesempatan pengembangan karier, dan dukungan organisasi dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo**

Tujuan ketiga penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,396, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, apabila tingkat kepuasan kerja menurun, maka keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain akan semakin meningkat.

Nilai koefisien jalur tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk

tetap bertahan dalam organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana karyawan mengevaluasi pengalaman kerjanya secara keseluruhan, baik yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, kompensasi yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan rekan kerja, maupun perlakuan yang diberikan oleh organisasi. Ketika berbagai aspek tersebut mampu memenuhi harapan karyawan, maka akan muncul perasaan nyaman dan keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Sebaliknya, apabila harapan tersebut tidak terpenuhi, maka karyawan cenderung mulai mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih menguntungkan.

Temuan ini dapat dikaitkan dengan karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan usia produktif dan memiliki masa kerja yang relatif singkat. Karyawan pada kelompok tersebut umumnya masih berada pada tahap eksplorasi dan pengembangan karier sehingga memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk membandingkan kondisi pekerjaan saat ini dengan peluang kerja di tempat lain. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan apakah karyawan akan tetap bertahan atau memilih untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh aspek kompensasi dan kesempatan pengembangan karier. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mengharapkan pekerjaan yang memberikan penghasilan, tetapi juga menginginkan adanya kesempatan untuk berkembang dan memperoleh penghargaan yang sesuai atas kontribusi yang diberikan. Ketika organisasi mampu memenuhi harapan tersebut, maka karyawan akan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi sehingga kecenderungan untuk keluar menjadi lebih rendah.

Fenomena tersebut relevan dengan kondisi yang terjadi di Klinik Husada Mulia Wonorejo. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, masih terdapat beberapa keluhan yang berkaitan dengan sistem penghargaan kerja yang belum diberikan secara konsisten, kesempatan promosi jabatan yang relatif terbatas, serta kompensasi yang dirasakan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi bagaimana karyawan menilai pekerjaannya.

Apabila karyawan merasa bahwa organisasi belum mampu memberikan penghargaan yang sepadan atas kontribusi yang diberikan, maka tingkat kepuasan kerja dapat menurun dan pada akhirnya meningkatkan kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki kecenderungan untuk mempertimbangkan pekerjaan alternatif yang dianggap mampu memberikan peluang karier, kesejahteraan, dan kondisi kerja yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam membentuk keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, sedangkan karyawan yang merasa kurang puas akan lebih mudah mempertimbangkan untuk berpindah ke tempat kerja lain.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung teori Mobley (1977) yang menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang memicu munculnya intensi keluar. Ketika karyawan merasa pekerjaannya tidak mampu memenuhi kebutuhan dan harapannya, maka akan muncul kecenderungan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih baik. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Locke (1969) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk dari kesesuaian antara harapan karyawan dengan kondisi kerja yang diterima. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Triandy *et al.*, (2024), Jaya *et al.* (2024), dan Ertürk (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan. Temuan tersebut memperkuat bahwa peningkatan kepuasan kerja melalui pemberian penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta kompensasi yang sesuai dapat menjadi upaya untuk menekan intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

#### **4.5.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo**

Tujuan keempat penelitian ini adalah menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur ( $\beta$ ) sebesar -0,209 dengan nilai t-statistic sebesar 2,079 dan p-value sebesar 0,038. Namun, pengaruh tidak langsung yang terbentuk lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan yang memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0,389. Selain itu, nilai F-square sebesar 0,083 menunjukkan bahwa efek mediasi yang terbentuk tergolong lemah. Oleh karena itu, kepuasan kerja belum mampu menjadi variabel perantara yang kuat dalam menjelaskan hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan intensi keluar karyawan sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini dinyatakan ditolak.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja yang mereka rasakan secara langsung dibandingkan melalui kepuasan kerja. Dengan kata lain, meskipun karyawan merasakan tingkat kepuasan tertentu terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang mereka alami sehari-hari tetap menjadi pertimbangan utama dalam membentuk keinginan untuk bertahan maupun meninggalkan organisasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja belum sepenuhnya mampu menjembatani pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan.

Fenomena tersebut sejalan dengan kondisi yang terjadi di Klinik Husada Mulia Wonorejo. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, masih terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja karyawan. Salah satu permasalahan yang ditemukan adalah belum meratanya kepesertaan BPJS Kesehatan bagi seluruh karyawan. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian karyawan merasa belum memperoleh perlindungan kesehatan yang memadai dari

organisasi. Bagi karyawan yang bekerja pada sektor pelayanan kesehatan, jaminan kesehatan merupakan salah satu bentuk perlindungan yang penting karena berkaitan dengan rasa aman dalam menjalankan pekerjaan. Ketika fasilitas tersebut belum dapat dirasakan secara merata, maka dapat muncul persepsi bahwa organisasi belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan kesejahteraan karyawan.

Selain itu, beberapa karyawan juga mengungkapkan adanya tambahan jam kerja pada kondisi tertentu yang tidak selalu diikuti dengan kompensasi lembur yang jelas. Situasi tersebut menyebabkan sebagian karyawan merasa bahwa waktu dan tenaga tambahan yang diberikan belum memperoleh penghargaan yang sesuai. Kondisi ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan yang pada akhirnya dapat memengaruhi kenyamanan kerja karyawan. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang panjang, maka karyawan dapat mulai mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain yang dinilai mampu memberikan penghargaan yang lebih baik terhadap kontribusi yang diberikan.

Permasalahan lain yang ditemukan berkaitan dengan keterbatasan dalam pengajuan cuti. Kondisi yang ditemukan menunjukkan bahwa karyawan belum sepenuhnya dapat mengambil cuti sesuai dengan waktu yang diinginkan. Hal tersebut disebabkan oleh keterbatasan jumlah tenaga kerja, sehingga pengajuan cuti harus mempertimbangkan ketersediaan tenaga kesehatan yang bertugas agar standar pelayanan dan kebutuhan operasional klinik tetap terpenuhi. Kondisi tersebut mengakibatkan tidak semua karyawan dapat mengambil cuti sesuai dengan waktu yang diharapkan. Akibatnya, karyawan memiliki keterbatasan dalam memanfaatkan waktu untuk beristirahat, memenuhi kepentingan pribadi, maupun melakukan aktivitas sosial di luar pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan cenderung menjadi prioritas utama sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan di luar pekerjaan belum dapat tercapai secara optimal. Keseimbangan kehidupan kerja merupakan salah satu komponen penting dalam kualitas kehidupan kerja karena berhubungan dengan kenyamanan kerja, kesehatan psikologis, dan keberlangsungan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Selain aspek kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja, beberapa karyawan juga mengungkapkan bahwa sistem penghargaan atau reward yang sebelumnya diberikan oleh organisasi tidak lagi dilakukan secara konsisten. Penghargaan merupakan bentuk pengakuan organisasi terhadap kontribusi dan kinerja yang telah diberikan karyawan. Ketika penghargaan tidak diberikan secara konsisten, sebagian karyawan dapat merasa bahwa usaha yang dilakukan kurang memperoleh apresiasi dari organisasi. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja serta meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari organisasi lain yang dianggap mampu memberikan penghargaan yang lebih baik.

Di sisi lain, pada saat proses penyebaran kuesioner berlangsung, Klinik Husada Mulia Wonorejo sedang melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan. Kegiatan tersebut memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi, memperluas pengetahuan, serta mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Adanya pelatihan tersebut menunjukkan bahwa organisasi masih memberikan perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia. Kondisi ini memungkinkan sebagian karyawan tetap memberikan penilaian yang cukup baik terhadap kepuasan kerja karena mereka merasa memperoleh kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan profesional yang dimiliki.

Keberadaan program pelatihan tersebut dapat menjelaskan mengapa kepuasan kerja pada sebagian karyawan masih tetap terbentuk meskipun terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja. Karyawan dapat merasa puas karena memperoleh kesempatan belajar, mendapatkan pengalaman baru, serta merasakan adanya dukungan organisasi terhadap pengembangan karier mereka. Akan tetapi, manfaat yang diperoleh dari kegiatan pelatihan belum mampu menyelesaikan berbagai permasalahan mendasar yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja. Pelatihan lebih berfokus pada peningkatan kompetensi karyawan, sedangkan permasalahan yang berkaitan dengan kesejahteraan, kompensasi, fleksibilitas kerja, fasilitas kesehatan, dan keseimbangan kehidupan kerja masih dirasakan oleh sebagian karyawan. Kondisi

tersebut menyebabkan kepuasan kerja yang terbentuk belum cukup kuat untuk mengurangi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan.

Temuan ini juga dapat dikaitkan dengan karakteristik responden penelitian yang didominasi oleh karyawan berusia produktif dengan masa kerja yang relatif singkat. Karyawan pada kelompok tersebut umumnya memiliki tingkat mobilitas kerja yang lebih tinggi serta lebih terbuka terhadap berbagai peluang kerja baru. Mereka cenderung memiliki harapan yang lebih besar terhadap pengembangan karier, peningkatan pendapatan, kesejahteraan kerja, dan kualitas lingkungan kerja. Oleh karena itu, meskipun mereka merasa cukup puas terhadap pekerjaannya saat ini, mereka tetap dapat mempertimbangkan untuk berpindah ke organisasi lain apabila terdapat peluang yang menawarkan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan satu-satunya faktor yang menentukan intensi keluar karyawan. Sebagian karyawan masih dapat merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya karena memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, memperoleh kesempatan untuk belajar, serta mendapatkan pengalaman kerja yang berharga. Namun, kepuasan tersebut belum cukup kuat untuk menghilangkan pengaruh berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja. Dengan demikian, karyawan dapat tetap merasa puas terhadap beberapa aspek pekerjaannya, tetapi pada saat yang sama tetap memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi apabila kebutuhan mendasar yang berkaitan dengan kesejahteraan, keamanan kerja, penghargaan, dan keseimbangan kehidupan kerja belum terpenuhi secara optimal.

Secara teoritis, Sirgy et al. (2001) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis karyawan dalam organisasi. Ketika kebutuhan tersebut belum terpenuhi secara optimal, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan menurun. Selain itu, Mobley (1977) menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja dapat memunculkan pemikiran untuk keluar hingga timbul niat meninggalkan organisasi. Dengan demikian, rendahnya kualitas kehidupan kerja pada penelitian ini turut menyebabkan kepuasan kerja menjadi rendah dan intensi keluar karyawan meningkat.

Temuan penelitian ini berbeda dengan penelitian Triandy *et al.*, (2024) dan Jaya *et al.*, (2023) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pujiastri (2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum mampu menjalankan perannya sebagai variabel mediasi dari pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan



## BAB V KESIMPULAN

### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Klinik Husada Mulia Wonorejo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap intensi keluar karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun demikian, pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja menunjukkan hasil yang lebih lemah dibandingkan pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar karyawan.

Hasil pengujian pada hipotesis pertama menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan, sehingga hipotesis pertama diterima. Artinya, semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi akan semakin menurun. Sebaliknya, apabila kualitas kehidupan kerja menurun, maka intensi keluar karyawan akan meningkat.

Hasil pengujian pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua diterima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kehidupan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin baik kondisi kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki.

Selanjutnya, hasil pengujian pada hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Hasil pengujian pada hipotesis keempat menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap intensi keluar karyawan melalui kepuasan

kerja dengan nilai pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung. Selain itu, nilai *F-square* pengaruh tidak langsung menunjukkan kategori lemah, sehingga kepuasan kerja belum mampu menjadi mediator yang kuat dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan intensi keluar karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat dalam penelitian ini dinyatakan ditolak.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor penting dalam menurunkan intensi keluar karyawan pada Klinik Husada Mulia Wonorejo.

## 5.2 Saran

### 1. Bagi Klinik Husada Mulia Wonorejo

Pihak manajemen Klinik Husada Mulia Wonorejo disarankan untuk meningkatkan atau melakukan perbaikan pada kualitas kehidupan kerja karyawan secara bertahap dan menyesuaikan dengan kemampuan operasional klinik. Langkah yang dapat dilakukan adalah memastikan seluruh karyawan mendapatkan akses jaminan kesehatan, misalnya dengan mengikutsertakan seluruh karyawan dalam program BPJS Kesehatan tanpa opsi yang memberatkan. Selain itu, perlu dibuat sistem lembur yang jelas dan tertulis, termasuk perhitungan kompensasi yang transparan, sehingga tidak menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan karyawan.

Perbaikan pada aspek waktu kerja juga perlu dilakukan secara terstruktur. Manajemen dapat menyusun ulang jadwal kerja berbasis *shift* yang lebih seimbang, serta menetapkan batas maksimal jam kerja harian untuk mencegah kelelahan. Sistem cuti juga perlu dibuat lebih fleksibel dengan mekanisme pengganti (*backup system*), sehingga karyawan tetap dapat mengambil hak cuti tanpa mengganggu operasional klinik. Langkah ini penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek waktu istirahat menjadi titik terlemah dalam kualitas kehidupan kerja.

Dalam meningkatkan kepuasan kerja, manajemen disarankan untuk melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi, penghargaan dan pengembangan karier.

Penetapan gaji sebaiknya disesuaikan dengan beban kerja, serta dilakukan

peninjauan secara berkala. Selain itu, perlu dibuat jalur karier yang jelas, misalnya melalui sistem promosi berbasis kinerja dengan indikator yang terukur. Pemberian *reward* juga sebaiknya diaktifkan kembali secara konsisten, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial seperti penghargaan karyawan terbaik atau insentif kinerja.

Untuk menekan intensi keluar karyawan, manajemen perlu membangun sistem monitoring karyawan secara berkala, seperti survei kepuasan kerja setiap 6 bulan atau forum diskusi rutin antara karyawan dan manajemen. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam perbaikan kebijakan internal. Dengan adanya sistem umpan balik yang berkelanjutan, potensi ketidakpuasan dapat diidentifikasi lebih awal sebelum berkembang menjadi keinginan untuk keluar.

## 2. Bagi Akademisi

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menyesuaikan model hubungan antarvariabel yang digunakan. Berdasarkan hasil penelitian, variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap intensi keluar karyawan dibandingkan perannya sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen dibandingkan sebagai variabel mediasi. Selain itu, peneliti berikutnya dapat memperluas objek penelitian pada instansi atau organisasi lain agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas serta dapat dibandingkan dalam konteks yang berbeda.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada proses pengumpulan data yang dilakukan selama kurang lebih satu bulan dan bertepatan dengan pelaksanaan pelatihan karyawan di Klinik Husada Mulia Wonorejo. Kondisi tersebut menyebabkan pengisian kuesioner tidak dapat dilakukan secara serentak serta berpotensi memengaruhi persepsi responden dalam memberikan jawaban, sehingga hasil penelitian mencerminkan kondisi yang terjadi pada saat pengumpulan data berlangsung.

## DAFTAR PUSTAKA

- A., Jaya, A., Rosnani, T., Fahrana, Y., Pratama, D., & Universitas, M. (2023). Niat Pindah Kerja : Apakah Dipengaruhi Oleh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator ?. *South Asian Journal of Business and Management*, 5(6), 179-187. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2023.v05i06.002>
- Alfaridzi, M., Mahendra, R., Nurcholis, G., & Arya, L. (2022). Iklim Organisasi , Kualitas Kehidupan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan Pt . Pal Indonesia ( Persero ) Surabaya. *Jurnal Psikologi Poseidon*, 5, 40–58. <https://journal-psikologi.hangtuah.ac.id/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Alfiyah, H. A., Widawati, L., & Utami, A. T. (2024). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Hotel Bintang Tiga. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 4(1), 364–371. <https://doi.org/10.29313/bcps.v4i1.10059>
- Berguig, O., & El Badlaoui, A. (2025). Quality Of Work Life And Turnover Intention Among Auditors : Evidence From Morocco. *International Journal Of Organizational Analysis*, 33(8)(October), 2400–2418. <https://doi.org/10.1108/ijoa-04-2024-4481>
- Ertürk, R. (2022). The Effect Of Teachers ' Quality Of Work Life On Job Satisfaction And Turnover Intentions. *International Journal Of Contemporary Educational Research*, 9(1). <https://doi.org/10.33200/ijcer.1022519>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Anal Isis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 26* (10th Ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, R. M. B., & Widodo. (2021). Linking Quality Of Work-Life To Turnover Intention : The Role Of Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 9(4), 358–365. <https://doi.org/10.29210/169600>
- Hamid, A., & Musawwir. (2024). Pengaruh Quality Of Work Life Dalam Mempengaruhi Turnover Intention Pada Karyawan Pt Pegadaian ( Persero ) Kanwil Vi Makassar. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 24(3), 584–593. <https://doi.org/10.35965/eco.v24i3.5497>
- Jaya, A., Rosnani, T., Heriyadi, Fahrana, Y., & Marumpe, D. P. (2023). Turnover Intention : Is It Influenced By Quality Of Work Life And Job Satisfaction As A Mediator ? *South Asian Research Journal Of Business And Management*, 5(6), 179–187. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2023.v05i06.002>
- Locke, E. A. (1969). W H A T Is Job Satisfaction ? *Organizational Behavior And*

*Human Performance*, 4, 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th Edition). McGraw-Hill/Irwin.

Mirzania, A. (2017). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Sikap Kerja Karyawan Di Pt Mitratani Dua Tujuh*. Universitas Gadjah Mada.

Mobley, & Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1977). Validity Of Mobley's (1977) Model Of Employee Turnover. *Organizational Behavior And Human Performance*, 34(2), 141–174. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90001-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90001-1)

Ortiz, J. S. (2025). Mediating Role Of Job Satisfaction In The Relationship Between Quality Of Work Life And Turnover Intention Among Non-Teaching Employees In Private Higher Academic Institutions. *Psychology And Education: A Multidisciplinary Journal*, 35(6), 638–646. <https://doi.org/10.70838/pemj.350602>

Pertiwi, N. I., Panjaitan, Y. J., & Munawwar, F. K. (2024). Quality Of Work Life As A Predictor Of Employee Turnover Intention. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 14(1), 99–104. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v14i1>

Pujiastri, R., & Negoro, D. A. (2023). The Role Of Quality Of Work Life On Job Stress And Turnover Intention Mediated By Job Satisfaction Of Private Teachers In Tangerang District. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(2), 176–184. <https://doi.org/10.25124/jmi.v23i2.4620>

Sirgy, M. J. (2021). *The Psychology Of Quality Of Life* (3rd Ed.). Springer Nature Switzerland Ag. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-71888-6>.

Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). A New Measure Of Quality Of Work Life (Qwl) Based On Need Satisfaction And Spillover Theories. *Social Indicators Research*, 55, 241–302. <https://doi.org/10.1023/a:1010986923468>

Spector, P. E. (2012). *Job Satisfaction : Application , Assessment , Causes , And Consequences*. Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>

Triandy, R., Zulbainarni, N., & Sukmawati, A. (2024). The Influence Of Quality Of Work Life And Job Satisfaction On Turnover Intention: A Case Study Of Pt Alami Fintek Sharia. *Business Review And Case Studies*, 5(3), 354–362. <https://doi.org/10.17358/brcs.5.3.354>

Turang, A. C., Pio, R. J., & Sambul, S. A. P. (2022). Dampak Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Perilaku Keinginan Keluar Karyawan Best Western Lagoon Manado. *Productivity*, 3(2), 113–119.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/38146>



## LAMPIRAN

**Lampiran 1 Data Keluar Masuk Karyawan Data Keluar Masuk Karyawan Tahun 2023**

Tgl/bln/thn	Divisi / Bagian	Status Karyawan	Keterangan	Alasan	Masa Kerja
		(Tetap/Kontrak)	(Masuk / Keluar)		
25/4/2023	Kasir	PKWT	Keluar	Mengurus Orang Tua	3 Tahun
25/7/2023	Kasir	PKWT	Keluar	Ikut Suami	2 Tahun
1/9/2023	Perawat	PKWT	Masuk		
25/10/2023	Perawat	PKWT	Masuk		
25/10/2023	Perawat	PKWT	Keluar	Lanjut Pendidikan	8 Bulan
1/11/2023	Perawat	PKWT	Masuk		
2/12/2023	Perawat	PKWT	Masuk		

**Data Keluar Masuk Karyawan Tahun 2024**

Tgl,bln,thn	Divisi / Bagian	Status Karyawan	Keterangan	Alasan	Masa Kerja
		(Tetap/Kontrak)	(Masuk / Keluar)		
2/4/2024	Kasir	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	2 Tahun
30/6/2024	Perawat	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	1 Tahun
1/8/2024	Poli Gigi	PKWT	Masuk		
1/9/2024	Kasir	PKWT	Masuk		
1/9/2024	Perawat	PKWT	Masuk		
30/9/2024	Perawat	PKWT	Keluar	Ikut Suami	2 Tahun
27/10/2024	Perawat	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	2 Tahun
1/12/2024	Perawat	PKWT	Masuk		
1/12/2024	Apotek	PKWT	Masuk		
25/12/2024	Perawat	PKWT	Keluar	Lanjut Pendidikan	1 Tahun

**Data Keluar Masuk Karyawan Tahun 2025**

Tgl,bln,thn	Divisi / Bagian	Status Karyawan	Keterangan	Alasan	Masa Kerja
		(Tetap/Kontrak)	(Masuk / Keluar)		
10/1/2025	Parkir	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	4 Tahun
15/1/2025	Parkir	PKWT	Masuk	15 Januari 2025	
1/2/2025	Perawat	PKWT	Masuk		
5/2/2025	Kasir	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	1 Tahun
1/8/2025	Apotek	PKWT	Masuk		
25/8/2025	Apotek	PKWT	Keluar	Menikah	8 bulan
1/9/2025	Perawat	PKWT	Masuk		
17/9/2025	Parkir	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	8 Bulan
20/9/2025	Parkir	PKWT	Masuk		
25/9/2025	Perawat	PKWT	Keluar	Pindah	2 Tahun
30/11/2025	Perawat	PKWT	Keluar	Keluar atas kemauan sendiri	2 Tahun

**Lampiran 2 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (Kesimpulan)
1	Pujiastri & Negoro (2023)	Quality of Work Life (X), Job Satisfaction (Z), Job Stress (Z2), Turnover Intention (Y)	SEM-PLS	QWL berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap turnover intention, kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan.
2	Sambul (2022)	Quality of Work Life (X), Job Satisfaction (Z), Turnover Intention (Y)	PLS	QWL berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover intention, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.
3	Triandy et al. (2024)	Quality of Work Life (X), Job Satisfaction (Z), Turnover Intention (Y)	SEM-PLS	QWL berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan negatif terhadap turnover intention, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention dan memediasi secara signifikan.
4	Ertürk (2022)	Quality of Work Life (X), Job Satisfaction (Z), Turnover Intention (Y)	Regresi Linier	QWL berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan negatif terhadap turnover intention secara signifikan.
5	Alfiyah et al., (2024)	Quality of Work Life (X), Turnover Intention (Y)	Regresi Sederhana	QWL berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan hotel.

## Lanjutan dari Lampiran 2

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (Kesimpulan)
6	Alfaridzi et al. (2022)	Organizational Climate (X1), Quality of Work Life (X2), Turnover Intention (Y)	Regresi Berganda	QWL dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.
7	Berguig, O dan El Badlaoui (2025)	Quality of Work Life (X), Turnover Intention (Y)	PLS-SEM	Dimensi QWL seperti kompensasi dan dukungan rekan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention auditor.
8	Hamid (2024)	Quality of Work Life (X), Turnover Intention (Y)	Regresi Sederhana	QWL berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention karyawan.
9	Jaya <i>et al.</i> , (2023)	Quality of Work Life (X), Job Satisfaction (Z), Turnover Intention (Y)	Regresi Linier	QWL berpengaruh terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention dan memediasi secara signifikan.
10	Ortiz (2025)	Quality of Work Life (X), Job Satisfaction (Z), Turnover Intention (Y)	Analisis Korelasi & Regresi	QWL berpengaruh terhadap turnover intention, namun kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan.

**Lampiran 3 Rumus dalam Metode Analisis Data****Rumus Uji Reabilitas**

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 + \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Keterangan:

$\alpha$  = Cronbach's Alpha

$k$  = jumlah item pertanyaan

$Si^2$  = varians masing-masing item

$St^2$  = varians total

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

$$R^2 = 1 - \frac{SS_{residual}}{SS_{total}}$$

Kriteria:

0,75 = kuat

0,50 = sedang

0,25 = lemah

**Effect Size ( $f^2$ )**

$$f^2 = \frac{R^2_{included} - R^2_{excluded}}{1 - R^2_{included}}$$

Keterangan:

$R^2_{included}$  = nilai  $R^2$  saat variabel dimasukkan

$R^2_{excluded}$  = nilai  $R^2$  saat variabel dikeluarkan

**Lampiran 4 Kuesioner Penelitian****KUESIONER PENELITIAN**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Karyawan

Klinik Husada Mulia Wonorejo

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Sarjana, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner yang telah disediakan. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja di Klinik Husada Mulia Wonorejo.

Agar data yang diperoleh bersifat akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, Bapak/Ibu diharapkan memberikan jawaban secara jujur dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Kuesioner ini tidak dimaksudkan sebagai alat penilaian, sehingga tidak terdapat jawaban benar atau salah. Seluruh jawaban dan identitas Bapak/Ibu akan dijaga kerahasiaannya serta tidak akan memengaruhi penilaian kinerja. Data yang terkumpul hanya digunakan untuk kepentingan penelitian akademik. Saya mengharapkan Bapak/Ibu dapat mengisi seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner ini secara lengkap dan cermat.

Demikian pengantar ini saya sampaikan. Mohon maaf apabila terdapat hal-hal yang kurang berkenan. Atas perhatian dan kerja sama yang diberikan, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Ayu Anjani Nur Rohma

Mahasiswa Program Studi S1 Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis-Universitas Jember

**LEMBAR KUESIONER**

Identitas Responden

Lengkapilah data berikut ini:

1. Nama :.....
2. Jenis Kelamin:
  - a. Laki-Laki
  - b. Perempuan
3. Usia:
  - a. Dibawah  $\leq$  30 tahun
  - b. 31-40 tahun
  - c. 41-49 tahun
  - d. Diatas  $\geq$  50 tahun
4. Pendidikan Terakhir
  - a. SMA atau sederajat
  - b. Diploma atau sederajat
  - c. S1 atau sederajat
5. Posisi/Jabatan Anda saat ini: .....
6. Lama bekerja di Klinik Husada Mulia Wonorejo: ..... tahun

## Petunjuk Pengisian Kuesioner

Berilah tanda centang (✓) pada salah satu pilihan jawaban untuk setiap pernyataan yang tersedia.

1. Setiap pernyataan hanya memiliki satu jawaban dan tidak terdapat jawaban benar atau salah.
2. Isilah jawaban dengan jujur dan sesuai dengan kondisi sebenarnya yang dirasakan. Setiap pernyataan memiliki 5 (lima) pilihan jawaban dengan keterangan sebagai berikut:
  - a. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
  - b. Tidak Setuju (TS) = 2
  - c. Kurang Setuju (KS) = 3
  - d. Setuju (S) = 4
  - e. Sangat Setuju (SS) = 5

## A. Kualitas Kehidupan Kerja (X)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa aman secara fisik di tempat kerja					
2.	Pekerjaan saya memberikan perlindungan dari risiko penyakit dan cedera di tempat kerja					
3.	Pekerjaan saya menyediakan manfaat atau dukungan kesehatan yang baik					
4.	Saya memiliki hubungan pertemanan yang baik dengan rekan kerja					
5.	Rekan kerja saya memberikan dukungan ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.					
6.	Saya memiliki cukup waktu luang di luar jam kerja untuk menikmati kehidupan pribadi					
7.	Saya merasa dihargai atas pekerjaan yang saya lakukan di organisasi ini					
8.	Saya merasa kontribusi kerja yang saya berikan dihargai oleh pihak klinik.					
9.	Saya merasa pihak klinik memberikan perlakuan yang adil kepada seluruh karyawan.					

## B. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
2.	Klinik Husada Mulia Wonorejo memberikan gaji kepada karyawan tepat waktu.					
3.	Penghasilan yang saya terima membuat saya lebih termotivasi dalam bekerja.					
4.	Karyawan yang memiliki kinerja baik mendapatkan kesempatan yang adil untuk memperoleh promosi jabatan.					
5.	Adanya kesempatan promosi jabatan di tempat kerja membuat saya lebih bersemangat dalam bekerja.					
6.	Saya merasa puas dengan kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan.					

## C. Intensi Keluar Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya sering memikirkan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya saat ini					
2.	Saya secara aktif mencari peluang pekerjaan lain di pasar kerja					
3.	Saya akan berhenti bekerja di sini apabila terdapat peluang kerja yang lebih baik					
4.	Saya sudah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya sejak beberapa waktu lalu					
5.	Saya akan segera berhenti dari pekerjaan saya setelah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik					

**Lampiran 5 Rekapitulasi Data Responden**

NO.	Q1.1	Q1.2	Q1.3	Q2.1	Q2.2	Q2.3	Q3.1	Q3.2	Q3.3	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5
1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	4	5	5	5	5
3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
6	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4
8	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
10	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
11	1	2	1	3	1	1	2	2	3	1	2	1	1	3	2	5	4	5	5	5
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	5	5	4	4	5
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	4
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	4	3	3	4	3
16	1	2	3	1	3	1	1	3	1	3	2	3	2	2	2	5	4	5	5	5
17	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3
18	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4
19	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
20	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4
21	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
25	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
26	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
27	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4
28	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	4
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
30	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4	4
31	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	3
32	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	5	5	5	5	5

Lanjutan dari Lampiran 5

NO	Q1.1	Q1.2	Q1.3	Q2.1	Q2.2	Q2.3	Q3.1	Q3.2	Q3.3	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5
33	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	5	4	4	5	5
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
36	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	5	4	5	5	5
37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	1	2	5	5	5	5	5
38	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
41	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	4	4	4	4



## Lampiran 6 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

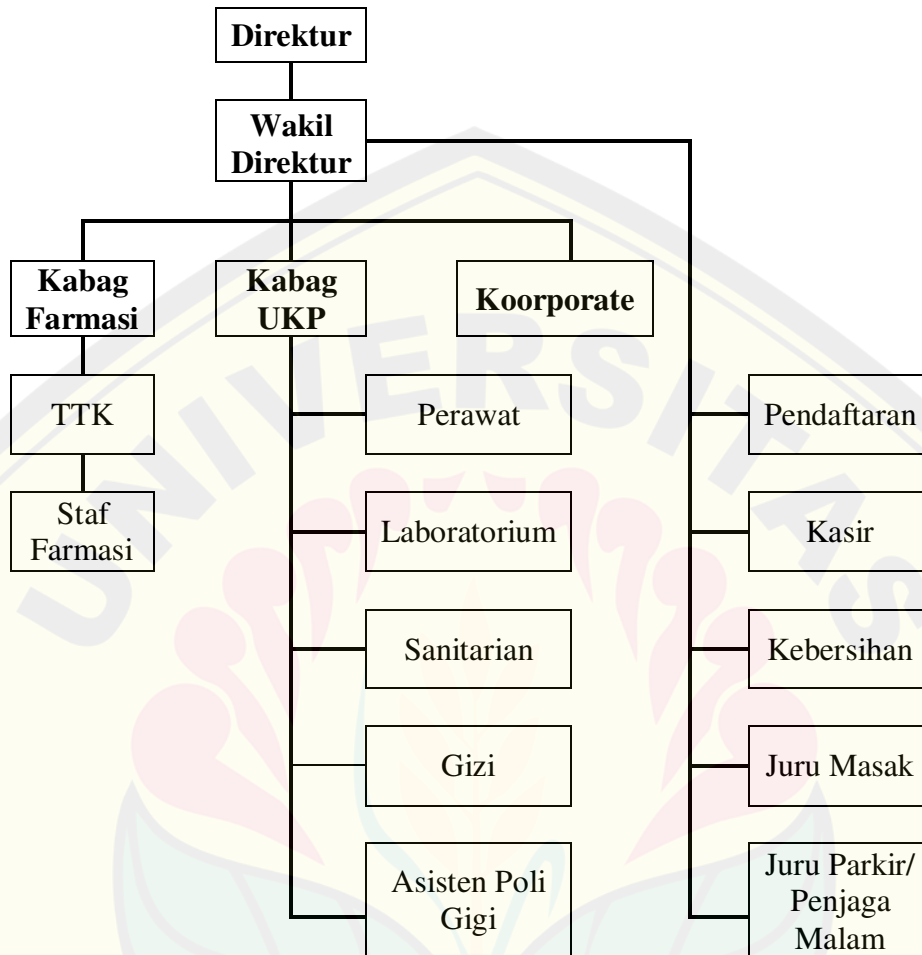
No.	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1.	Perempuan	≤ 30 Tahun	S1 atau Sederajat	4,5 Tahun
2.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	3 Tahun
3.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	1 Tahun
4.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	4 Tahun
5.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	8 Tahun
6.	Perempuan	≤ 30 Tahun	S1 atau Sederajat	3 Tahun
7.	Perempuan	≤ 30 Tahun	S1 atau Sederajat	2 Tahun
8.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	2 Tahun
9.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	1 Tahun
10.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	4 Tahun
11.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	1,5 Tahun
12.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	1 Tahun
13.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	5 Tahun
14.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	2 Tahun
15.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	6,5 Tahun
16.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	4 Tahun
17.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	5 Tahun
18.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	2 Tahun
19.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	7 Tahun
20.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	6 Tahun
21.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	4 Tahun
22.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	6 Tahun
23.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	2 Tahun
24.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	1 Tahun
25.	Perempuan	≤ 30 Tahun	S1 atau Sederajat	1 Tahun
26.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	5 Tahun
27.	Laki-laki	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	1 Tahun
28.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	2 Tahun
29.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	5 Tahun
30.	Perempuan	≤ 30 Tahun	SMA atau Sederajat	1 Tahun
31.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	2 Tahun
32.	Perempuan	≤ 30 Tahun	Diploma atau Sederajat	4 Tahun
33.	Perempuan	31-40 Tahun	Diploma atau Sederajat	6 Tahun
34.	Perempuan	31-40 Tahun	Diploma atau Sederajat	8 tahun
35.	Laki-laki	31-40 Tahun	SMA atau Sederajat	1 tahun
36.	Laki-laki	31-40 Tahun	SMA atau Sederajat	10 Tahun
37.	Perempuan	31-40 Tahun	Diploma atau Sederajat	6 Tahun
38.	Laki-laki	31-40 Tahun	SMA atau Sederajat	9 Tahun
39.	Perempuan	31-40 Tahun	S1 atau Sederajat	8 Tahun
40.	Perempuan	31-40 Tahun	Diploma atau Sederajat	7 Tahun
41.	Perempuan	31-40 Tahun	SMA atau Sederajat	8 Tahun
42.	Laki-laki	31-40 Tahun	SMA atau Sederajat	8 Tahun

**Lampiran 7 Jumlah Karyawan Klinik Husada Mulia Wonorejo**

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Divisi Farmasi	
	Kepala Bagian Farmasi	1
	TTK	1
	Staff Farmasi	6
2.	Divisi UKP	
	Kepala Bagian UKP	1
	Perawat	13
	Labolatorium	3
	Sanitarium	1
	Gizi	1
	Asisten Poli Gigi	1
3.	Administrasi Manajemen dan Umum	
	Pendaftaran	2
	Kasir	3
	Kebersihan	4
	Juru Masak	1
	Juru Parkir/ Penjaga Malam	3
	Supir	1

**Lampiran 8 Struktur Organisasi dan Tugas Organisasi**

KLINIK HUSADA MULIA WONOREJO  
TAHUN 2026



## Lampiran 9 Uji Validitas dan Reliabilitas

### a. Uji Face Validity

Jenis kebutuhan	Dimensi kebutuhan	Indikator/ukuran kepuasan kebutuhan QWL	M (SD)
Kebutuhan kesehatan & keselamatan	Perlindungan dari penyakit dan cedera di tempat kerja	Saya merasa aman secara fisik di tempat kerja.	6,14 (1,12)
	Perlindungan dari penyakit dan cedera di luar tempat kerja	Pekerjaan saya memberikan manfaat kesehatan yang baik.	5,78 (1,21)
	Peningkatan kesehatan	Saya berusaha sebaik mungkin untuk tetap sehat dan bugar.	5,59 (1,14)
Kebutuhan ekonomi & keluarga	Gaji	Saya puas dengan gaji yang saya terima atas pekerjaan saya.	3,58 (2,01)
	Keamanan kerja	Saya merasa pekerjaan saya di (nama organisasi) aman seumur hidup.	3,96 (1,88)
	Kebutuhan keluarga lainnya	Pekerjaan saya cukup baik untuk keluarga saya.	4,70 (1,59)

Jenis kebutuhan	Dimensi kebutuhan	Indikator/ukuran kepuasan kebutuhan QWL	M (SD)
Kebutuhan sosial	Kerukunan di tempat kerja	Saya memiliki teman-teman yang baik di tempat kerja.	5,63 (1,25)
	Waktu luang di luar jam kerja	Saya memiliki cukup waktu luang di luar jam kerja untuk menikmati hal-hal lain dalam hidup.	4,68 (1,72)
Kebutuhan akan penghargaan	Pengakuan/apresiasi atas pekerjaan di dalam organisasi	Saya merasa dihargai di tempat kerja di (nama organisasi).	4,46
	Pengakuan/apresiasi atas pekerjaan di luar organisasi	Orang-orang di (nama organisasi) dan/atau dalam profesi saya menghormati saya sebagai seorang profesional dan ahli di bidang pekerjaan saya.	5,06 (1,51)
Kebutuhan aktualisasi	Pencapaian potensi diri di dalam organisasi	Saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk merealisasikan potensi penuh saya.	4,68 (1,74)
	Penerapan potensi sebagai seorang profesional	Saya merasa bahwa saya sedang merealisasikan potensi saya sebagai ahli di bidang pekerjaan saya.	4,82 (1,60)

Jenis kebutuhan	Dimensi kebutuhan	Ukuran indikator kepuasan kebutuhan QWL	M (SD)
Kebutuhan akan pengetahuan	Belajar untuk meningkatkan keterampilan kerja	Saya merasa selalu belajar hal-hal baru yang membantu saya melakukan pekerjaan dengan lebih baik.	5,56 (1,22)
	Belajar untuk meningkatkan keterampilan profesional	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk mengasah	5,35 (1,39)
Kebutuhan estetika	Kreativitas di tempat kerja	Pekerjaan saya melibatkan banyak kreativitas.	5,26 (1,50)
	Kreativitas pribadi dan estetika umum	Pekerjaan saya membantu saya mengembangkan kreativitas di luar pekerjaan.	3,97 (1,55)

**KEPUASAN KERJA**

No.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
<b>1 KEPUASAN TERHADAP PEKERJAAN</b>					
1.	Pekerjaan saya sangat menarik karena Laundry tempat saya bekerja memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya.				
2.	Saya bangga dengan hasil pekerjaan saya sendiri				
3.	Saya merasa senang dengan kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan saya				
<b>2 KEPUASAN TERHADAP GAJI</b>					
4.	Saya merasa dibayar secara adil sesuai pekerjaan yang saya lakukan				
5.	Laundry tempata saya bekerja memberikan gaji tepat waktu				
6.	Penghasilan yang saya peroleh dapat membuat semangat kerja meningkat				
<b>3 KEPUASAN TERHADAP PROMOSI</b>					
7.	Mereka yang berkinerja baik memperoleh kesempatan adil dalam promosi jabatan				
8.	Adanya kesempatan promosi jabatan dari Laundry tempat saya bekerja menambah semangat kerja saya				
9.	Saya puas dengan kesempatan untuk memperoleh promosi kenaikan jabatan				
<b>4 KEPUASAN TERHADAP PENGAWASAN (SUPERVISI)</b>					
10.	Saya merasa nyaman bekerja karena atasan memperhatikan kondisi bawahannya				
11.	Pimpinan memberikan dukungan pada karyawan				
12.	Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik				
<b>5 KEPUASAN TERHADAP REKAN KERJA</b>					
13.	Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik				
14.	Saya menikmati bekerja di sini karena teman teman yang menyenangkan				
15.	Rekan kerja saya selalu memberikan dukungan pada saya				

SKALA INTENSI TURNOVER

1

41

Tabel 3

Statistik deskriptif dan korelasi item-total ( $r_{\text{item}}$ ) untuk item asli dari Skala Intensi Turnover dengan seluruh sampel

Item	Mean	SB	Skew	Kur	$r_{\text{item}}$
T11 Si se me presentara una buena oportunidad de trabajo en otra organización, la aceptaría sin dudarlo. "Jika ada peluang kerja yang bagus datang kepada saya dari perusahaan lain, saya akan menerimanya tanpa ragu."	1.83	-0.895	-0.895	.637	
T12 Estoy constantemente buscando otras oportunidades de empleo en el mercado laboral. "Saya selalu mencari peluang kerja baru di pasar ketenagakerjaan."	2.88	1.89	0.454	-1.303	.715
T13 Frecuentemente pienso en renunciar a mi empleo. "Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya."	2.50	1.78	0.810	-0.785	.671
T14 Renuncio a este trabajo tan pronto se me presente una buena oportunidad de empleo. "Saya akan berhenti bekerja di sini apabila ada peluang pekerjaan yang lebih bagus."	3.47	2.00	0.030	-1.568	.774
T15 Me quedaria en mi trabajo actual, aunque me ofrecieran un puesto con una mejor paga en otra organización. "Saya tetap memilih pekerjaan saya meskipun saya ditawari gaji yang lebih tinggi di perusahaan lain."	4.23	1.78	-0.602	-1.005	.361
T16 Estoy buscando un trabajo mejor al que tengo actualmente. "Saya sedang mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan saya saat ini."	2.96	1.99	0.427	-1.410	.751
T17 Llevo ya un tiempo considerando renunciar a mi empleo. "Saya sudah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya dari beberapa waktu lalu."	2.50	1.83	0.820	-0.823	.688
T18 Renunciare a mi trabajo tan pronto me consiga uno mejor. "Saya akan segera berhenti dari pekerjaan saya setelah saya mendapatkan yang lebih baik."	3.32	2.03	0.141	-1.590	.786
T19 Me siento a gusto en mi trabajo actual y no me interesa buscar otro empleo en el mercado laboral. "Saya merasa nyaman dengan pekerjaan saya dan tidak ada niat untuk mencari pekerjaan lain."	3.71	1.88	-0.197	-1.408	.613
T110 Mi actual empleo me brinda todo lo que siempre he querido de un trabajo y, por tanto, no tengo planes de renunciar al mismo. "Semua kebutuhan saya telah tercukupi karena pekerjaan saya, maka dari itu saya tidak punya rencana berhenti."	3.79	1.87	-0.238	-1.376	.626

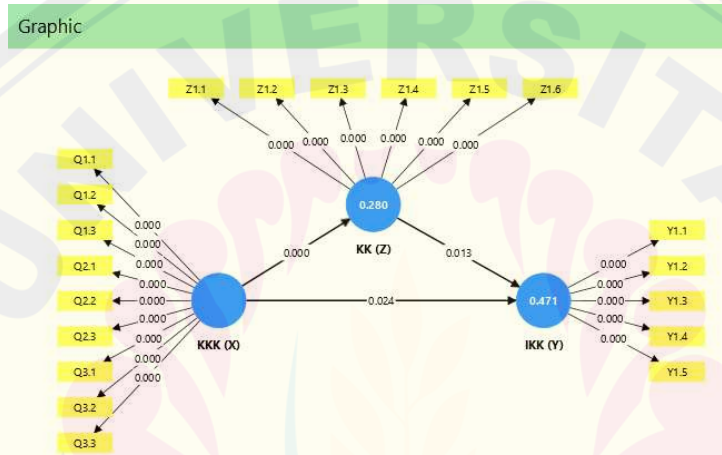
Note. n = 1,491.

b. *Average Variance Extracted (AVE), Cronbach Alpha, dan Composite Alpha Construct Reliabilty and Validity*

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho...	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
IKK(Y)	0.956	0.962	0.966	0.850
KK(Z)	0.909	0.915	0.930	0.691
KKK(X)	0.945	0.954	0.954	0.696

Lampiran 10 Hasil Pengujian Hipotesis

a. *Grafik Bootstrapping*



b. *Pengaruh Langsung (Dirrect Effect)*

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
KK(Z) -> IKK(Y)	-0.396	-0.403	0.159	2.491	0.013
KKK(X) -> IKK(Y)	-0.389	-0.391	0.172	2.266	0.024
KKK(X) -> KK(Z)	0.529	0.539	0.108	4.878	0.000

c. *Pengaruh Tidak Langsung (Indirrect Effect)*

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
KKK(X) -> KK(Z) -> IKK(Y)	-0.209	-0.217	0.101	2.079	0.038

d. *R-Square*

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
IKK(Y)	0.471	0.444
KK(Z)	0.280	0.262

e. *F-Square*

f-square - Matrix			
	IKK(Y)	KK(Z)	KKK(X)
IKK(Y)			
KK(Z)	0.214		
KKK(X)	0.206	0.388	

Lampiran 11 Dokumentasi Penelitian

