

BAB V

PENUTUP

Pada bab lima ini peneliti mengambil kesimpulan hasil penelitian dan membuat implikasi bagi pihak manajerial serta merumuskan saran dan memaparkan keterbatasan penelitian. Kesimpulan, implikasi manajerial, saran dan keterbatasan penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Semakin baik program pengembangan SDM di perusahaan akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.
2. Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap niat untuk berpindah. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasional akan menurunkan niat karyawan untuk berpindah.
3. Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap niat untuk berpindah. Semakin baik program pengembangan SDM akan menurunkan niat karyawan untuk berpindah.
4. Komitmen organisasional memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap niat untuk berpindah. Niat untuk berpindah akan semakin rendah saat karyawan memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi karena stimuli atau pengaruh program pengembangan SDM.

5.2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian memberikan bukti empirik pengembangan SDM memberikan kontribusi untuk meningkatkan komitmen organisasional dan menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar dari organisasi dan berperan dalam memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap niat untuk berpindah. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi setiap pihak manajemen untuk melakukan pengelolaan SDM dengan lebih baik, serta meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.

Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya pengembangan SDM bukan hanya meningkatkan kompetensi karyawan, namun strategi retensi karyawan. Pengembangan SDM juga harus disertai dengan upaya membangun keterikatan emosional seperti penghargaan, pengakuan, dan komunikasi yang terbuka, sehingga memperkuat komitmen organisasional yang akhirnya berdampak pada niat untuk berpindah.

Hasil penelitian diketahui karyawan memiliki penilaian yang baik pada pengembangan SDM. Fokus peningkatan pengembangan SDM ditujukan pada indikator yang dirasa masih rendah menurut penilaian karyawan yaitu: “Perusahaan merencanakan program pelatihan lebih awal”. Berdasarkan hal tersebut maka pihak manajemen harus merancang program pelatihan lebih dini bagi karyawan. Perancangan program pelatihan didasarkan pada kebutuhan perusahaan dan keinginan karyawan dengan tujuan agar karyawan memiliki keahlian, pengetahuan,

dan keterampilan yang lebih tinggi dalam bidang pekerjaannya. Perancangan program pengembangan SDM juga dilakukan dan diterapkan bagi karyawan yang baru sebagai bentuk pembekalan sebelum karyawan terjun langsung dalam pekerjaannya. Melalui pengembangan SDM diharapkan karyawan akan memiliki spesialisasi khusus dan dapat mendukung kesuksesan perusahaan.

Penilaian karyawan pada variabel komitmen organisasional termasuk dalam kategori yang tinggi. Fokus peningkatan komitmen organisasional ditujukan pada indikator yang dirasa masih rendah menurut penilaian karyawan yaitu: “Salah satu dari sedikit konsekuensi negatif meninggalkan perusahaan ini adalah kelangkaan alternatif pekerjaan yang tersedia”. Cara yang dapat dilakukan adalah memperkuat ikatan karyawan pada organisasi dan meningkatkan kesetiaan karyawan dengan memberikan peluang karier, jabatan, gaji dan tunjangan yang semakin baik bagi karyawan-karyawan dengan tingkat kompetensi dan kapabilitas tinggi yang sangat dibutuhkan perusahaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada disain penelitian *cross-sectional* yang dilakukan sekali dalam satu waktu, sehingga tidak dapat menangkap perubahan niat untuk berpindah dari waktu ke waktu. Selain itu penelitian hanya menggunakan kuesioner sebagai satu-satunya metode pengumpulan data yang bergantung pada persepsi subyektif dari karyawan sebagai responden penelitian, sehingga dimungkinkan terjadi bias responden. Keterbatasan lain dari penelitian ini adalah pengukuran pengembangan SDM hanya menggunakan 3 dimensi

yaitu, pelatihan dan pengembangan (*training and development*), kompensasi (*compensation*), dan penilaian (*appraisal*).

5.4. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Saran bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang adalah menggunakan disain penelitian longitudinal yang dilakukan kembali setelah karyawan menerima atau menjalani program pengembangan SDM. Saran selanjutnya adalah dengan melibatkan pimpinan langsung untuk memberikan penilaian kepada bawahan langsung khususnya mengenai komitmen karyawan pada organisasi. Pengembangan model penelitian dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat memprediksi perubahan niat untuk berpindah seperti variabel kompensasi, keterikatan, keterlibatan dan variabel lain yang relevan. Menambahkan dimensi pengembangan SDM yang relevan dengan tujuan agar penelitian sejenis di masa yang akan datang. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar mampu memberikan informasi lebih kompleks mengenai peran dimensi-dimensi pengembangan SDM dalam mempengaruhi komitmen organisasional maupun niat untuk berpindah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aburumman, O., Salleh, A., Omar, K., dan Abadi, M. (2020). The Impact of Human Resource Management Practices and Career Satisfaction on Employee's Turnover Intention. *Management Science Letters*, Vol. 10, pp. 641–652.
- Aimeur, M. (2024). Impact of HRM Practices on Employees' Turnover Intention: The Mediating Role of Affective Commitment. *Educational Administration: Theory and Practice*, Vol. 30, No. 7. Pp. 919-928.
- Anwar, G., dan Abdullah, N.N. (2021). The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*. Vol. 5, No. 1, pp. 35-47.
- Cherif, F. (2020). The Role of Human Resource Management Practices and Employee Job Satisfaction in Predicting Organizational Commitment in Saudi Arabian Banking Sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*. Vol. 40, No. 7/8, pp. 529-541.
- Hair, J.F. Jr., Howard, M.C., dan Nitzl, C. (2014). Assessing Measurement Model Quality in PLS-SEM Using Confirmatory Composite Analysis, *European Business Review*, Vol. 26 No. 2, pp. 106-121.
- Hassanpour, M.K., Chong, C.W., Chong, S.C., Okour, M.K.I., Behrang, S., dan Tan, X.Y. (2022). HR Practices and Turnover Intention; The Mediating Role of Organizational Commitment in Tehran: A Cross-sectional Study. *F1000Research*, Vol. 10, pp 1-18.
- Hwei, R.B.B., dan Anuar, A. (2025). Psychological perspective: The effect of job satisfaction as a mediating variable on turnover intention in the banking sector. *Environment and Social Psychology*, Vol. 10, No. 1, pp. 1-20.
- Iqbal, J., Ashraf, H.A., dan Shah, S.I.U. (2023). Connecting the Dots: How Organizational Commitment Mediates the HR Practices-Turnover Intention Link. *Journal of Management Research and Emerging Sciences*. Vol. 13, No. 3, pp. 157-179.
- Kareem, M.A., dan Hussein, I.J. (2019). The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, Vol. 7, No. 3, pp.307-322.
- Novitasari, D. (2020). Job Stress and Turnover Intention: Understanding the Role of Leadership and Organizational Commitment. *International Journal of Science and Management Studies*, Vol. 3, No. 5, pp. 1–14.
- Opolot, J.S., Lagat, C., dan Kipsang, S. (2023). Organisational Commitment and Turnover Intentions: Does Self-Efficacy Matter? *Seisense Journal of Management*, Vol 6 No 1, pp. 123-140.

- Otoo, F.N.K., dan Rather, N.A. (2023). Human Resource Development Practices and Employee Engagement: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Rajagiri Management Journal*, Vol. 18 No. 3, pp. 202-232.
- Rawashdeh, A.M., Elayan, M.B., Shamout, M.D., dan Hamouche, S. (2022). Human Resource Development and Turnover Intention: Organizational Commitment's Role as a Mediating Variable. *European Journal of Management and Business Economics*, Vol. 31, No. 4, pp. 469-484.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. (2023). *Organizational Behavior*: 19th Edition. New York; Pearson Education.
- Sekaran, U., dan Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business A Skill Building Approach*. Publisher: John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV Alfabeta.
- Tumwesigye, G., Onen, D., Oonyu, J., dan Musaazi, J.C.S. (2020), The Mediating Effect of Affective Commitment on the Relationship between Human Resource Management Practices and Turnover Intentions of University Employees. *The Asian Institute of Research Education Quarterly Reviews*. Vol. 3, No. 4, pp. 538-554.
- Wang, H., dan Kwan, K.J. (2017). A Study on the Influence of Paternalistic Leadership on Organizational Commitment: Focus on the Mediating Effect of Organizational Identification. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 8, No. 2, pp. 109-116.
- Zhu, K., Wang, X., dan Jiang, M. (2022). The Impact of Organizational Commitment on Turnover Intention of Substitute Teachers in Public Primary Schools: Taking Psychological Capital as a Mediator. *Frontiers in Psychology*, pp. 1-9.

LAMPIRAN I: KUESIONER

KUESIONER

PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP NIAT UNTUK BERPINDAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI

Kepada Yth:
Responden
Di tempat

Dengan hormat,
perkenalkan saya:

Nama : Melinda Susilowati
NIM : 210326082
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika
Universitas : Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan skripsi. Saya membutuhkan data penelitian yang sekiranya Anda dapat membantunya dengan mengisi kuesioner penelitian ini. Atas kesediaannya saya mengucapkan banyak terimakasih. Semoga Tuhan selalu memberikan berkat-berkat yang Anda butuhkan.

Hormat saya

Melinda Susilowati

BAGIAN I: KUESIONER FILTER

Berikut ini adalah kuesioner filter. Anda dipersilahkan untuk menjawab dengan memberi tanda silang (X) atau cek list (√) pada salah satu alternatif jawaban yang telah disediakan sesuai dengan karaktersitik Anda saat ini.

1. Masa kerja Anda di CV. White House Duatiga:
 - a. Kurang dari 3 tahun (**Terima kasih, Anda tidak perlu melanjutkan untuk menjawab pertanyaan yang lainnya*)
 - b. ≥ 3 sampai 5 tahun
 - c. > 5 tahun
2. Apakah Anda pernah mengikuti atau mendapatkan program pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan:
 - a. Ya, saya pernah mengikuti dan mendapatkan program pengembangan sumber daya manusia
 - b. Tidak, saya belum pernah mengikuti dan mendapatkan program pengembangan sumber daya manusia (**Terima kasih, Anda tidak perlu melanjutkan untuk menjawab pertanyaan yang lainnya*)
3. Berapa kali Anda mengikuti atau mendapatkan pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan:
 - a. 1 kali (**Terima kasih, Anda tidak perlu melanjutkan untuk menjawab pertanyaan yang lainnya*)
 - b. 2 kali atau lebih

BAGIAN II: KARAKTERISTIK RESPONDEN

Berikut ini adalah kuesioner mengenai karakteristik demografi responden. Anda dipersilahkan untuk menjawab dengan memberi tanda silang (X) atau cek list (√) pada salah satu alternatif jawaban yang telah disediakan sesuai dengan karaktersitik Anda saat ini.

1. Nama..... (boleh tidak diisi)
2. Jenis kelamin
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
3. Usia Anda saat ini:
 - a. Kurang dari 20 tahun
 - b. 20 sampai 34 tahun
 - c. 35 sampai 49 tahun
 - d. > 49 tahun

4. Pendidikan terakhir yang Anda raih:
 - a. SLTA/Sederajat/Dibawahnya
 - b. Diploma (D1 - D3)
 - c. Sarjana (S1)
 - d. Pasca Sarjana (S2-S3)

BAGIAN II: KUESIONER PENELITIAN

Berikut ini adalah kuesioner penelitian. Anda dipersilahkan untuk menjawab dengan memberi tanda silang (X) atau cek list (√) pada salah satu alternatif jawaban yang telah disediakan.

SS = Sangat Setuju; S = Setuju; N = Netral; TS = Tidak Setuju; STS = Sangat Tidak Setuju.

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

No	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan merencanakan program pelatihan lebih awal.	STS	TS	N	S	SS
2	Perusahaan menggunakan pendekatan baru untuk program pelatihan yang dilakukan.	STS	TS	N	S	SS
3	Perusahaan mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam program pelatihan.	STS	TS	N	S	SS
4	Perusahaan meningkatkan manfaat pelatihan bagi pribadi dan karier.	STS	TS	N	S	SS
5	Perusahaan memperhatikan kebutuhan karyawan.	STS	TS	N	S	SS
6	Perusahaan menggunakan sistem insentif yang adil.	STS	TS	N	S	SS
7	Perusahaan menyediakan tunjangan yang dibutuhkan karyawan.	STS	TS	N	S	SS
8	Perusahaan menggunakan program kompensasi berdasarkan kinerja.	STS	TS	N	S	SS
9	Sistem penilaian perusahaan sudah adil.	STS	TS	N	S	SS
10	Perusahaan menangani keluhan karyawan dengan baik.	STS	TS	N	S	SS
11	Perusahaan memberikan dukungan pada program pengembangan karyawan.	STS	TS	N	S	SS
12	Perusahaan menganggap karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing.	STS	TS	N	S	SS

KOMITMEN ORGANISASIONAL

No	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah perusahaan ini adalah masalah saya sendiri.	STS	TS	N	S	SS
2	Saya tidak merasa "terikat secara emosional" dengan perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
3	Saya tidak merasa memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap perusahaan saya.	STS	TS	N	S	SS
4	Saat ini, bertahan di perusahaan saya adalah masalah kebutuhan sekaligus keinginan.	STS	TS	N	S	SS
5	Saya merasa bahwa saya memiliki terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
6	Salah satu dari sedikit konsekuensi negatif meninggalkan perusahaan ini adalah kelangkaan alternatif pekerjaan yang tersedia.	STS	TS	N	S	SS
7	Saya tidak merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
8	Saya merasa bersalah jika saya meninggalkan perusahaan saya sekarang.	STS	TS	N	S	SS
9	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan saya.	STS	TS	N	S	SS

NIAT UNTUK BERPINDAH

No	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Ketersediaan pekerjaan alternatif dengan gaji yang lebih baik di luar perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
2	Lingkungan kerja di perusahaan ini tidak sehat.	STS	TS	N	S	SS
3	Gaji dan tunjangan yang diberikan perusahaan tidak memadai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	STS	TS	N	S	SS
4	Kurangnya promosi dan kejelasan prosedur promosi dalam perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
5	Kurangnya kesempatan pengembangan karier dalam perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
6	Kurangnya pengakuan bagi karyawan yang memiliki kinerja lebih baik.	STS	TS	N	S	SS
7	Pekerjaan saat ini tidak mampu memenuhi kebutuhan pribadi saya.	STS	TS	N	S	SS
8	Saya tidak diberi kesempatan di tempat kerja untuk mencapai tujuan pribadi terkait pekerjaan saya.	STS	TS	N	S	SS

***** TERIMA KASIH *****

LAMPIRAN II: DATA PENELITIAN

No	Masa kerja	Mengikuti program PSDM	Frekuensi mengikuti PSDM	Nama	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan
1	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Alfi	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
2	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Bintang	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
3	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Iwan	Laki-laki	35 – 49 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
4	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Waha	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
5	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Saras	Perempuan	35 – 49 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
6	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Kusuma	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
7	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Vinsa	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
8	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Gio	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
9	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Dion	Laki-laki	35 – 49 th	Diploma (D1 - D3)
10	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Yoga	Laki-laki	35 – 49 th	Sarjana (S1)
11	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Gita	Perempuan	20 – 34 th	Sarjana (S1)
12	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Mandy	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
13	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Jojo	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
14	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Farel	Laki-laki	35 – 49 th	Diploma (D1 - D3)
15	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Iqbal	Laki-laki	35 – 49 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
16	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Ray	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
17	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Dicky	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
18	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Rio	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
19	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Cia	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
20	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Phopho	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
21	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Dody	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
22	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Intan	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
23	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Maura	Perempuan	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
24	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Fanya	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
25	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Bila	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
26	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Cindy	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
27	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Hany	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
28	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Dyah	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
29	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Kevin	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
30	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Aldo	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
31	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Ria	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
32	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Vian	Perempuan	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
33	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Derry	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
34	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Santi	Perempuan	> 49 th	Diploma (D1 - D3)
35	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Beny	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
36	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Renold	Laki-laki	20 – 34 th	Sarjana (S1)
37	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Klemen	Laki-laki	35 – 49 th	Diploma (D1 - D3)
38	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Putra	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
39	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Ridwan	Laki-laki	20 – 34 th	Sarjana (S1)
40	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Rani	Perempuan	35 – 49 th	Diploma (D1 - D3)
41	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Surya	Laki-laki	35 – 49 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
42	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Edi	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
43	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Tiyo	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
44	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Dwi	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
45	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Olga	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
46	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Sam	Laki-laki	35 – 49 th	Diploma (D1 - D3)
47	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Yesi	Perempuan	35 – 49 th	Diploma (D1 - D3)
48	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Ikhsan	Laki-laki	35 – 49 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
49	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Rafa	Laki-laki	20 – 34 th	Sarjana (S1)
50	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Ryan	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
51	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Deni	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
52	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Nadya	Perempuan	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
53	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Okky	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
54	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Jihan	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
55	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Tyas	Perempuan	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
56	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Fajar	Laki-laki	35 – 49 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
57	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Ivan	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
58	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Oddy	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
59	> 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Udin	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
60	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Egar	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya
61	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Bram	Laki-laki	20 – 34 th	Diploma (D1 - D3)
62	>= 3 - 5 th	Ya	2 kali atau lebih	Yudha	Laki-laki	20 – 34 th	SLTA/Sederajat/Dibawahnya

No	PSD M.1	PSD M.2	PSD M.3	PSD M.4	PSD M.5	PSD M.6	PSD M.7	PSD M.8	PSD M.9	PSD M.10	PSD M.11	PSD M.12
1	2	3	2	3	3	4	5	3	3	4	3	3
2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
6	3	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
7	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
8	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
9	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
10	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4
11	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
12	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3
13	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
14	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	3
15	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
18	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	4
19	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4
20	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
21	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4
22	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
23	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
24	3	3	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3
25	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
28	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
29	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3
30	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4
31	3	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4
32	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4
34	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4
35	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
36	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3
38	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3
39	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5
41	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
42	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4
43	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
44	3	2	2	5	5	4	4	4	4	4	3	4
45	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
48	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
49	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4
50	3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5
51	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
52	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
53	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4
54	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
55	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
58	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
60	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4
61	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
62	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4

No	KO.1	KO.2	KO.3	KO.4	KO.5	KO.6	KO.7	KO.8	KO.9
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	4	4	3	3	2	3
3	3	2	3	3	2	1	2	2	2
4	5	5	4	4	4	4	5	5	5
5	4	4	4	5	4	3	4	4	4
6	4	4	4	3	3	3	4	4	4
7	3	4	4	4	4	3	4	4	3
8	5	5	4	5	5	4	5	5	4
9	3	3	3	3	2	2	3	3	3
10	5	3	3	4	3	3	4	3	3
11	4	5	4	5	5	5	5	4	5
12	3	3	4	3	4	3	3	4	4
13	4	5	5	4	4	3	4	4	4
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4
15	5	3	3	3	3	3	2	3	3
16	4	4	5	5	4	3	4	4	4
17	5	4	5	4	4	3	4	4	5
18	3	2	3	2	2	3	4	3	3
19	4	4	4	4	3	3	4	4	4
20	3	5	3	3	3	4	3	4	4
21	4	4	4	3	4	4	3	4	4
22	4	4	4	4	3	5	5	5	5
23	4	3	3	4	4	3	4	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	4	2	3	3	3	3	3	3
26	5	4	5	5	5	3	4	5	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	3	4	3	3	4	4
29	3	3	4	3	2	3	3	3	4
30	3	4	4	4	3	3	3	4	3
31	5	5	5	5	5	4	4	5	4
32	4	5	5	5	4	4	5	5	5
33	5	4	3	4	4	3	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	3	3	3
35	4	4	4	3	4	3	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3
37	4	4	4	5	4	3	4	4	4
38	3	3	4	3	4	3	3	4	3
39	5	4	4	5	4	3	3	4	3
40	4	5	5	4	4	4	5	4	4
41	4	4	4	5	5	5	5	5	4
42	5	4	4	4	4	4	4	4	4
43	3	4	3	4	3	3	3	4	4
44	4	3	4	3	3	4	3	4	5
45	4	5	5	5	5	4	5	5	5
46	4	4	4	5	5	4	4	4	4
47	5	4	5	4	4	3	3	5	5
48	3	4	4	3	3	3	3	4	4
49	4	4	4	4	3	3	4	4	5
50	4	4	4	4	4	4	4	5	5
51	3	3	3	3	2	2	3	3	3
52	5	4	5	4	4	3	4	5	5
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	4	4	4	4	3	2	4	4	4
56	4	4	4	4	3	2	4	4	4
57	4	5	4	5	5	4	4	4	4
58	4	4	4	4	3	3	3	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	3	4	4	4	3	3	3	3	4
61	4	5	3	4	4	4	4	4	3
62	5	5	5	4	4	4	5	5	5

No	NUB.1	NUB.2	NUB.3	NUB.4	NUB.5	NUB.6	NUB.7	NUB.8
1	4	4	3	5	4	4	5	5
2	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	5	5	5	5	5
4	2	1	2	3	2	2	3	2
5	3	2	2	3	2	3	3	3
6	3	3	3	3	3	2	2	2
7	2	3	3	4	3	3	3	3
8	3	2	3	3	4	4	3	2
9	4	4	4	5	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	2	3	2
12	4	4	4	5	4	4	4	4
13	3	3	3	4	3	4	3	3
14	3	4	4	3	3	3	2	3
15	3	4	4	4	4	4	4	4
16	3	2	3	3	4	3	3	3
17	2	2	2	2	2	2	2	3
18	4	4	4	5	4	4	4	5
19	3	2	3	4	3	2	3	3
20	4	4	3	4	4	4	3	4
21	3	3	3	4	3	4	3	3
22	3	4	3	3	3	2	4	3
23	3	4	3	5	4	4	3	3
24	4	4	4	5	4	4	3	3
25	4	4	4	5	5	4	4	4
26	2	1	2	3	2	2	2	2
27	4	4	4	4	4	2	3	3
28	3	3	4	4	4	3	3	3
29	3	4	3	5	4	4	3	4
30	4	4	4	3	3	4	3	3
31	3	2	3	4	3	3	2	3
32	3	2	2	3	3	2	1	2
33	4	3	3	4	3	3	3	2
34	3	4	4	4	3	4	4	4
35	4	4	3	4	3	3	3	3
36	4	4	3	4	3	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	3	3	4	4
39	4	3	4	4	4	3	3	3
40	1	2	3	3	3	2	3	3
41	3	2	3	3	2	3	1	2
42	3	3	4	3	4	3	2	3
43	3	4	4	2	4	4	4	4
44	4	4	3	4	4	4	4	4
45	2	2	1	4	3	2	2	2
46	3	2	3	4	3	2	3	3
47	2	1	2	3	2	3	2	2
48	3	3	3	4	4	4	4	4
49	3	4	4	4	4	3	3	3
50	3	2	3	3	4	3	3	2
51	4	4	4	5	5	4	4	5
52	3	3	3	3	3	1	3	3
53	4	4	4	5	4	4	4	4
54	2	2	3	3	2	3	2	3
55	3	3	3	4	3	3	3	3
56	3	4	3	4	3	4	3	3
57	2	2	1	3	3	3	3	2
58	3	3	4	4	4	3	4	4
59	4	3	3	4	4	3	3	3
60	3	4	4	4	3	3	3	4
61	3	3	4	4	2	3	2	2
62	3	2	3	4	2	2	1	2

LAMPIRAN III: ANALISIS PERSENTASE

Frequencies

Frequency Table

Masa kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>= 3 sampai 5 tahun	42	67,7	67,7	67,7
	> 5 tahun	20	32,3	32,3	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Pernah mengikuti program PSDM					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya, saya pernah mengikuti dan mendapatkan program pengembangan sumber daya manusia	62	100,0	100,0	100,0

Frekuensi mengikuti PSDM					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 kali atau lebih	62	100,0	100,0	100,0

Jenis kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	44	71,0	71,0	71,0
	Perempuan	18	29,0	29,0	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 – 34 tahun	48	77,4	77,4	77,4
	35 – 49 tahun	13	21,0	21,0	98,4
	> 49 tahun	1	1,6	1,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA/Sederajat/ Dibawahnya	36	58,1	58,1	58,1
	Diploma (D1 - D3)	21	33,9	33,9	91,9
	Sarjana (S1)	5	8,1	8,1	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

LAMPIRAN IV: ANALISIS DESKRIPTIF

Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PSDM.1	62	2,00	5,00	3,5484	,89950
PSDM.2	62	2,00	5,00	3,6935	,84132
PSDM.3	62	2,00	5,00	3,8065	,84618
PSDM.4	62	2,00	5,00	3,8710	,83928
PSDM.5	62	2,00	5,00	3,8548	,90258
PSDM.6	62	2,00	5,00	3,8065	,80650
PSDM.7	62	2,00	5,00	4,0484	,79810
PSDM.8	62	2,00	5,00	3,8710	,73516
PSDM.9	62	3,00	5,00	3,7742	,73372
PSDM.10	62	2,00	5,00	3,8387	,70580
PSDM.11	62	3,00	5,00	3,8548	,72081
PSDM.12	62	2,00	5,00	3,8226	,69007
Pengembangan Sumber Daya Manusia	62	2,25	5,00	3,8159	,59005
Valid N (listwise)	62				

Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KO.1	62	3,00	5,00	3,9355	,72136
KO.2	62	2,00	5,00	3,9355	,74374
KO.3	62	2,00	5,00	3,9032	,71768
KO.4	62	2,00	5,00	3,9032	,76200
KO.5	62	2,00	5,00	3,6774	,82530
KO.6	62	1,00	5,00	3,3387	,76702
KO.7	62	2,00	5,00	3,7258	,77183
KO.8	62	2,00	5,00	3,9355	,74374
KO.9	62	2,00	5,00	3,9032	,76200
Komitmen Organisasional	62	2,22	5,00	3,8065	,58895
Valid N (listwise)	62				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
NUB.1	62	1,00	4,00	3,1935	,72063
NUB.2	62	1,00	4,00	3,1290	,94927
NUB.3	62	1,00	4,00	3,2419	,76148
NUB.4	62	2,00	5,00	3,8065	,76477
NUB.5	62	2,00	5,00	3,3710	,79412
NUB.6	62	1,00	5,00	3,1935	,84618
NUB.7	62	1,00	5,00	3,0806	,87400
NUB.8	62	2,00	5,00	3,1935	,86534
Niat Untuk Berpindah	62	2,00	4,63	3,2762	,65683
Valid N (listwise)	62				

LAMPIRAN V: ANALISIS STRUCTURAL EQUATION MODELLING

Outer loadings

Matrix

	KO	NUB	PSDM
KO.1	0,698		
KO.2	0,819		
KO.3	0,770		
KO.4	0,767		
KO.5	0,798		
KO.6	0,688		
KO.7	0,795		
KO.8	0,879		
KO.9	0,778		
NUB.1		0,783	
NUB.2		0,866	
NUB.3		0,742	
NUB.4		0,739	
NUB.5		0,807	
NUB.6		0,774	
NUB.7		0,794	
NUB.8		0,864	
PSDM.1			0,734
PSDM.10			0,799
PSDM.11			0,765
PSDM.12			0,734
PSDM.2			0,740
PSDM.3			0,740
PSDM.4			0,765
PSDM.5			0,714
PSDM.6			0,669
PSDM.7			0,753
PSDM.8			0,784
PSDM.9			0,739

Cross loadings

	KO	NUB	PSDM
KO.1	0,698	-0,615	0,695
KO.2	0,819	-0,719	0,666
KO.3	0,770	-0,715	0,694
KO.4	0,767	-0,639	0,653
KO.5	0,798	-0,673	0,711
KO.6	0,688	-0,483	0,599
KO.7	0,795	-0,685	0,695
KO.8	0,879	-0,773	0,762
KO.9	0,778	-0,712	0,758
NUB.1	-0,612	0,783	-0,594
NUB.2	-0,746	0,866	-0,730
NUB.3	-0,619	0,742	-0,667
NUB.4	-0,683	0,739	-0,673
NUB.5	-0,662	0,807	-0,685
NUB.6	-0,697	0,774	-0,646
NUB.7	-0,687	0,794	-0,604
NUB.8	-0,785	0,864	-0,743
PSDM.1	0,605	-0,575	0,734
PSDM.10	0,669	-0,641	0,799
PSDM.11	0,683	-0,612	0,765
PSDM.12	0,674	-0,611	0,734
PSDM.2	0,684	-0,691	0,740
PSDM.3	0,735	-0,704	0,740
PSDM.4	0,712	-0,650	0,765
PSDM.5	0,645	-0,534	0,714
PSDM.6	0,582	-0,575	0,669
PSDM.7	0,710	-0,636	0,753
PSDM.8	0,642	-0,627	0,784
PSDM.9	0,606	-0,631	0,739

Construct reliability and validity

Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KO	0,918	0,922	0,933	0,607
NUB	0,918	0,921	0,933	0,636
PSDM	0,927	0,928	0,937	0,555

R-square

Overview

	R-square	R-square adjusted
KO	0,796	0,792
NUB	0,771	0,763

Path coefficients

Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KO -> NUB	-0,561	-0,570	0,162	3,464	0,000
PSDM -> KO	0,892	0,897	0,021	42,447	0,000
PSDM -> NUB	-0,340	-0,332	0,175	1,944	0,026

Specific indirect effects

Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
PSDM -> KO -> NUB	-0,500	-0,511	0,147	3,402	0,000

LAMPIRAN VI: SURAT KETERANGAN RISET

