

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara *online* dengan menggunakan *Google Form* kepada karyawan tetap PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Tanjung Balai Karimun. Kuesioner yang disebarluaskan terdiri dari pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, yaitu *job insecurity*, beban kerja, keterlibatan kerja, dan *turnover intention*. Setiap pernyataan dijawab menggunakan skala Likert 1-5, dengan 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju). Proses pengumpulan data dilakukan selama tujuh hari, dimulai pada tanggal 3 Desember 2025 hingga 9 Desember 2025. Data yang terkumpul kemudian diimpor dari *Google Form* ke dalam *Microsoft Excel* untuk selanjutnya dianalisis menggunakan *SmartPLS 4.0*.

4.2 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Penelitian ini dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner secara *online* kepada responden melalui *Google Form* untuk memperoleh data primer. Berikut adalah tabel yang menunjukkan tingkat pengembalian kuesioner yang telah disebarluaskan:

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1.	Kuesioner yang disebarluaskan	41	100%
2.	Kuesioner yang dikembalikan	41	100%
3.	Kuesioner yang diolah	41	100%
Total	Kuesioner kembali yang dapat diolah	41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel di atas, disimpulkan seluruh kuesioner yang disebarluaskan telah dikembalikan dengan lengkap, memenuhi kriteria untuk pengolahan data. Oleh karena itu, peneliti dapat memproses seluruh 41 kuesioner dengan tingkat pengembalian mencapai 100%.

4.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden menggambarkan profil atau identitas karyawan yang terlibat dalam penelitian ini. Beberapa karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status perkawinan, masa kerja, dan pendapatan. Data karakteristik ini berfungsi sebagai informasi biodata responden sekaligus sebagai bukti bahwa kuesioner telah disebarluaskan kepada seluruh karyawan tetap PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Tanjung Balai Karimun.

4.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut merupakan data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	17	41,5%
	Perempuan	24	58,5%
Total		41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah responden perempuan mendominasi dibandingkan responden laki-laki. Responden perempuan berjumlah 24 orang, yang berkontribusi sebesar 58,5%, sementara responden laki-laki tercatat sebanyak 17 orang, dengan presentase 41,5%.

4.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut ini merupakan data karakteristik responden berdasarkan usia:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik	Jumlah	Presentase
Usia	< 25 Tahun	8
	25 – 35 Tahun	26
	36 – 40 Tahun	6
	> 40 Tahun	1
Total	41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari kelompok usia 25-35 tahun, yang jumlahnya mencapai 26 orang atau 63,4%. Kelompok usia < 25 tahun terdiri dari 8 orang (19,5%), kelompok usia 36-40 tahun berjumlah 6 orang (14,6%), dan hanya ada 1 orang dari kelompok usia > 40 tahun, dengan presentase 2,4%.

4.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut ini merupakan data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik	Jumlah	Presentase
Usia	SLTA	-
	DIPLOMA	1
	S1	40
	S2	-
Total	41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel di atas mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari karyawan dengan pendidikan S1, yaitu sebanyak 40 orang atau 97,56%. Terdapat 1 orang yang memiliki pendidikan SLTA, yang berkontribusi sebesar 2,4%. Tidak ditemukan responden yang memiliki pendidikan S2 atau Diploma dalam penelitian ini.

4.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Berikut ini merupakan data karakteristik responden berdasarkan status perkawinan:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Karakteristik		Jumlah	Presentase
Status Perkawinan	Menikah	25	61%
	Belum Menikah	16	39%
Total		41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Tabel di atas mengindikasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berstatus menikah, yaitu sebanyak 25 orang atau 61%. Sementara itu, responden yang berstatus belum menikah tercatat sebanyak 16 orang, yang berkontribusi sebesar 39%.

4.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut ini merupakan data karakteristik responden berdasarkan masa kerja:

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik		Jumlah	Presentase
Usia	< 5 Tahun	12	29,3%
	5 - 10 Tahun	19	46,3%
	10 - 15 Tahun	7	17,1%

Karakteristik		Jumlah	Presentase
	> 15 Tahun	3	7,3%
Total		41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan karyawan dengan masa kerja antara 5 hingga 10 tahun, yang berjumlah 19 orang atau 46,3%. Sementara itu, 12 orang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (29,3%), 7 orang memiliki masa kerja antara 10 hingga 15 tahun (17,1%), dan 3 orang bekerja lebih dari 15 tahun, dengan presentase 7,3%.

4.3.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Berikut ini merupakan data karakteristik responden berdasarkan pendapatan:

Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Karakteristik		Jumlah	Presentase
Pendapatan	< Rp 2.500.000	-	-
	Rp 2.500.000 – Rp 5.000.000	9	21,95%
	Rp 5.000.001 – Rp 7.000.000	15	36,6%
	> Rp 7.000.000	17	41,5%
Total		41	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki penghasilan lebih dari Rp 7.000.000,-, yaitu sebanyak 17 orang atau 41,5%. Selanjutnya, 15 responden memiliki penghasilan antara Rp 5.000.001,- hingga Rp 7.000.000,-, yang mencakup 36,6% dari total responden. Sementara itu, 9 orang memiliki penghasilan antara Rp 2.500.000,- dan Rp 5.000.000,-, yang mewakili 21,95%. Tidak ada responden dengan penghasilan di bawah Rp 2.500.000,-.

4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif pada penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai respons para responden terhadap pernyataan yang disusun menggunakan skala Likert, dengan rentang nilai 1 hingga 5. Nilai 1 menunjukkan sangat tidak setuju (STS), 2 menunjukkan tidak setuju (TS), 3 menunjukkan netral (N), 4 menunjukkan setuju (S), dan 5 menunjukkan sangat setuju (SS). Proses analisis deskriptif dilakukan dengan metode distribusi frekuensi dan diolah menggunakan aplikasi *SmartPLS* versi 4.0 serta *Microsoft Excel*. Berikut adalah hasil rincian dari analisis deskriptif untuk masing-masing variabel.

Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean
1.	<i>Job Insecurity</i>	3,0976
2.	Beban Kerja	3,2488
3.	Keterlibatan Kerja	3,7659
4.	<i>Turnover Intention</i>	3,0421

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh nilai rata-rata dari 41 responden yang menjawab 4 variabel dengan total 41 indikator pernyataan. Variabel Keterlibatan Kerja menunjukkan nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,7659, sedangkan *Turnover Intention* mencatatkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,0976. Hal ini mengindikasikan para responden cenderung memberikan tanggapan yang lebih positif pada variabel keterlibatan kerja, sementara tanggapan terhadap *turnover intention* lebih rendah.

4.4.1 Analisis Variabel *Job Insecurity*

Berikut rincian jawaban responden yang berkaitan dengan variabel *job insecurity*:

Tabel 4.9 Analisis Variabel *Job Insecurity*

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
JI 1	Saya merasa tidak yakin apakah saya bisa mempertahankan pekerjaan saya saat ini.	1	15	15	6	4	41	120	2,927
JI 2	Saya merasa ada kemungkinan saya harus meninggalkan pekerjaan ini.	5	12	14	6	4	41	115	2,805
JI 3	Saya kemungkinan akan pindah pekerjaan ke tempat lain.	3	9	17	8	4	41	124	3,024
JI 4	Saya khawatir suatu saat saya akan kehilangan pekerjaan.	2	6	15	9	9	41	140	3,415
JI 5	Saya khawatir akan menjadi pengangguran	2	6	12	12	9	41	143	3,488
JI 6	Saya merasa cemas tentang kelangsungan posisi saya di tempat kerja sekarang.	3	7	16	13	2	41	127	3,098
JI 7	Saya merasa takut akan diberhentikan dari pekerjaan ini.	2	7	14	12	6	41	136	3,317
JI 8	Saya memiliki keraguan terhadap stabilitas lingkungan kerja saya.	3	11	13	10	4	41	124	3,024

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
JI 9	Saya meragukan keberlanjutan karier saya di perusahaan ini.	2	13	14	9	3	41	121	2,951
JI 10	Saya merasa tidak memiliki kepastian mengenai masa depan karier saya di perusahaan ini.	3	14	10	11	3	41	120	2,927

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Saya merasa khawatir akan menjadi pengangguran” dengan mean 3,488, yang menunjukkan kekhawatiran besar karyawan terkait potensi kehilangan pekerjaan. Selain itu pernyataan “Saya khawatir suatu saat saya akan kehilangan pekerjaan” dengan mean 3,415, yang juga mencerminkan kecemasan terhadap ketidakpastian pekerjaan. Sedangkan pernyataan dengan skor terendah adalah “Saya merasa ada kemungkinan saya harus meninggalkan pekerjaan saat ini” yang memperoleh mean 2,805, menunjukkan sebagian karyawan merasa kurang aman dengan posisi pekerjaan mereka. Secara keseluruhan, responden cenderung khawatir tentang masa depan pekerjaan mereka.

4.4.2 Analisis Variabel Beban Kerja

Berikut rincian jawaban responden yang berkaitan dengan variabel beban kerja:

Tabel 4.10 Analisis Variabel Beban Kerja

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
BK 1	Saya merasa jumlah tugas yang harus diselesaikan setiap hari membuat saya merasa kewalahan.	2	9	14	11	5	41	131	3,195
BK 2	Saya merasa kelelahan secara fisik akibat beban kerja yang tinggi.	2	11	10	15	3	41	129	3,146
BK 3	Saya merasa kelelahan mental akibat beban kerja yang tinggi.	2	7	12	19	1	41	133	3,244
BK 4	Saya merasa tekanan dari atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat menyebabkan stres.	2	7	14	13	5	41	135	3,293
BK 5	Saya merasa durasi jam kerja saya terlalu panjang sehingga mengurangi waktu istirahat.	1	7	15	13	5	41	137	3,341
BK 6	Saya merasa durasi jam kerja saya terlalu panjang sehingga mengurangi waktu dengan keluarga.	1	4	11	22	3	41	145	3,537
BK 7	Saya merasa pekerjaan saya sering melebihi kapasitas fisik.	1	10	15	12	3	41	129	3,146
BK 8	Saya merasa pekerjaan saya sering melebihi kapasitas mental saya.	1	9	14	11	6	41	135	3,293

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
BK 9	Saya merasa tugas yang diberikan sering membuat saya merasa tidak mampu menyelesaikan tepat waktu.	2	10	16	10	3	41	125	3,049
BK 10	Saya merasa beban kerja saya menyebabkan stres dan mengganggu kesehatan saya.	1	9	15	11	5	41	133	3,244

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Saya merasa durasi jam kerja saya terlalu panjang sehingga mengurangi waktu dengan keluarga” dengan mean 3,537, yang menunjukkan bahwa karyawan merasa waktu kerja yang panjang mengurangi kesempatan mereka untuk menghabiskan waktu bersama keluarga. Selain itu pernyataan “Saya merasa durasi jam kerja saya terlalu panjang sehingga mengurangi waktu istirahat” dengan mean 3,341, yang menunjukkan bahwa jam kerja yang lama juga mempengaruhi waktu istirahat karyawan. Sementara itu, pernyataan dengan nilai terendah adalah “Saya merasa tugas yang diberikan sering membuat saya merasa tidak mampu menyelesaikan tepat waktu” dengan mean 3,049, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa kesulitan menyelesaikan tugas tepat waktu. Secara keseluruhan, responden merasakan dampak besar dari durasi jam kerja yang panjang terhadap keseimbangan kehidupan kerja mereka.

4.4.3 Analisis Variabel Keterlibatan Kerja

Berikut rincian jawaban responden yang berkaitan dengan variabel keterlibatan kerja:

Tabel 4.11 Analisis Variabel Keterlibatan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
KK 1	Di tempat kerja, saya merasa bahwa saya penuh dengan energi.	1	1	12	24	3	41	150	3,659
KK 2	Dalam pekerjaan saya, saya merasa kuat.	0	0	13	24	4	41	155	3,780
KK 3	Dalam pekerjaan saya, saya merasa bersemangat.	0	0	8	28	5	41	161	3,927
KK 4	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja.	0	0	12	26	3	41	155	3,780
KK 5	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	0	0	12	24	5	41	157	3,829
KK 6	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	0	0	14	23	4	41	154	3,756
KK 7	Saya merasa bahagia ketika saya bekerja dengan intens	0	0	10	23	8	41	162	3,951
KK 8	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	0	0	6	24	11	41	169	4,122

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
KK 9	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.	1	4	21	11	4	41	136	3,317
KK 10	Saya terbawa suasana ketika sedang bekerja.	0	3	19	13	6	41	145	3,537

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan mean 4,122, yang mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa bangga terhadap pekerjaan mereka. Selain itu pernyataan “Saya merasa bahagia ketika saya bekerja dengan intens” dengan mean 3,951, yang menggambarkan bahwa karyawan merasa senang dan puas saat bekerja dengan penuh semangat. Sementara itu, pernyataan dengan skor terendah adalah “Saya tenggelam dalam pekerjaan saya” dengan mean 3,317, yang menunjukkan bahwa beberapa karyawan merasa kurang terlibat atau terlalu fokus pada pekerjaan mereka. Secara umum, responden menunjukkan rasa positif dan antusias terhadap pekerjaan mereka, meskipun ada yang merasa kurang terlibat.

4.4.4 Analisis Variabel *Turnover Intention*

Berikut rincian jawaban responden yang berkaitan dengan variabel *turnover intention*:

Tabel 4.12 Analisis Variabel Turnover Intention

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
TI 1	Saya memiliki keinginan pindah karena tawaran lebih baik.	2	4	17	13	5	41	138	3,366
TI 2	Saya berniat untuk berhenti saat ada kesempatan lebih baik.	2	4	13	18	4	41	141	3,439
TI 3	Saya memilih untuk tidak melanjutkan kerja di tempat saat ini.	3	12	16	5	5	41	120	2,927
TI 4	Saya terkadang merasa ingin berhenti dari pekerjaan saya.	2	11	15	10	3	41	124	3,024
TI 5	Saya berencana untuk meninggalkan pekerjaan saya dalam waktu kurang dari satu tahun.	5	14	13	6	3	41	111	2,707
TI 6	Saya sedang memikirkan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.	3	9	16	9	4	41	125	3,049
TI 7	Ketidaksesuaian pekerjaan dengan harapan hidup.	2	13	14	11	1	41	119	2,902
TI 8	Saya sering memikirkan untuk keluar.	2	11	18	8	2	41	120	2,927
TI 9	Minimnya keinginan saya untuk bertahan.	4	13	15	7	2	41	113	2,756

No	Pernyataan	Jawaban					Total	Skor	Mean
		1	2	3	4	5			
TI 10	Saya akan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan ini jika situasi di tempat kerja memburuk.	2	5	10	17	7	41	145	3,537
TI 11	Saya aktif mencari pekerjaan baru.	4	12	14	9	2	41	116	2,829

Sumber: Pengolahan Data Primer (2025)

Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Saya akan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan ini jika situasi di tempat kerja memburuk” dengan mean 3,537, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan cukup mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan jika keadaan di tempat kerja memburuk. Selain itu pernyataan “Saya berniat untuk berhenti saat ada kesempatan lebih baik” dengan mean 3,439, yang menggambarkan niat karyawan untuk berhenti jika ada tawaran yang cenderung menguntungkan. Sebaliknya, pernyataan dengan skor terendah adalah “Saya berencana untuk meninggalkan pekerjaan saya dalam waktu kurang dari satu tahun” dengan mean 2,707, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan tidak berencana meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dekat. Secara keseluruhan, responden menunjukkan kecenderungan untuk mempertimbangkan pindah pekerjaan dalam kondisi tertentu, meskipun beberapa merasa cukup puas dengan posisi mereka saat ini.

4.5 Analisis Data

Analisis data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0 dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM), yang meliputi pengujian *outer model*, *inner model*, dan analisis hipotesis. Sebagai mempermudah analisis data, penelitian ini juga memanfaatkan *Microsoft Excel* untuk mengolah data sebelum dilakukan analisis lebih lanjut dengan *SmartPLS*.

4.5.1 Uji Measurement Model (*Outer Model*)

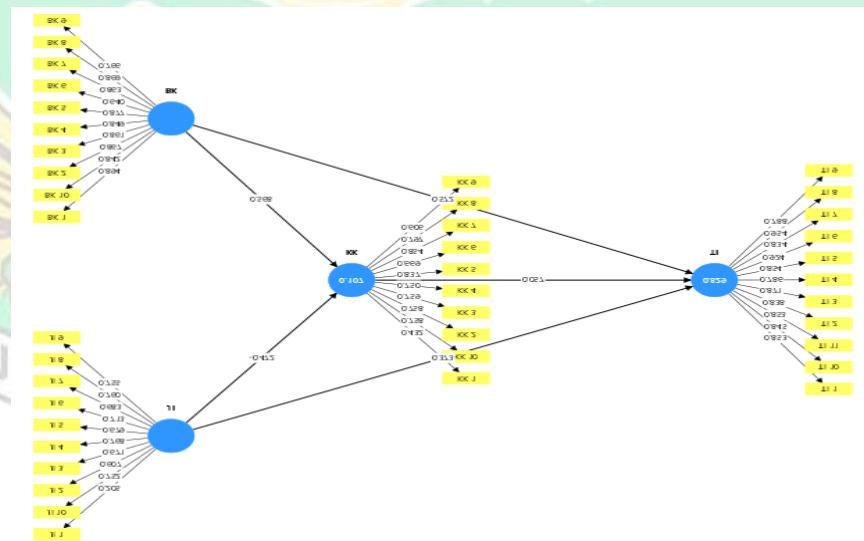
Outer model atau model pengukuran adalah proses untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator yang diterapkan untuk merepresentasikan variabel yang diteliti. Pengujian pada *outer model* mencakup uji validitas, yang terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*, serta uji reliabilitas yang mencakup *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

4.5.1.1 Uji Validitas

Uji validitas terdiri dari dua pengujian, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

1. *Convergent Validity*

Pengujian ini bertujuan untuk menilai validitas hubungan antara variabel dan indikatornya. Validitas diukur berdasarkan nilai *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Ghazali (2015) menyatakan bahwa indikator dianggap valid jika nilai *outer loading* lebih besar dari 0,60 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50. Indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,60 akan dihapus dan diproses ulang hingga semua nilai *outer loading* melebihi 0,60. Berikut adalah model awal dalam penelitian ini.



Gambar 4.1 Hasil Model Awal *Outer Loading*

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Gambar 4.1 di atas menunjukkan model awal penelitian sebelum peneliti melakukan penghapusan terhadap indikator yang memiliki nilai kurang dari 0,60. Berikut nilai *outer loading* awal dari penelitian:

Tabel 4.13 Hasil Outer Loading (Model Awal)

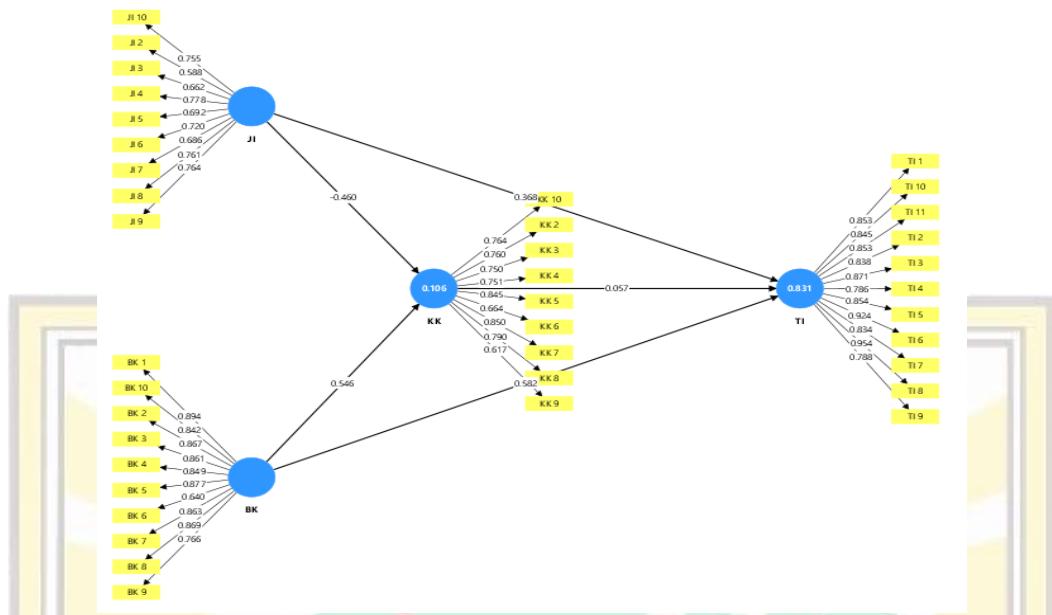
Variabel	Beban Kerja	Job Insecurity	Keterlibatan Kerja	Turnover Intention
BK 1	0.894			
BK 10	0.842			
BK 2	0.867			
BK 3	0.861			
BK 4	0.849			
BK 5	0.877			
BK 6	0.640			
BK 7	0.863			
BK 8	0.869			
BK 9	0.766			
JI 1		0.205		
JI 10		0.752		
JI 2		0.607		

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
JI 3		0.671		
JI 4		0.768		
JI 5		0.679		
JI 6		0.713		
JI 7		0.683		
JI 8		0.760		
JI 9		0.755		
KK 1			0.432	
KK 10			0.758	
KK 2			0.758	
KK 3			0.759	
KK 4			0.750	
KK 5			0.837	
KK 6			0.669	
KK 7			0.854	
KK 8			0.797	

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
KK 9			0.606	
TI 1				0.853
TI 10				0.845
TI 11				0.853
TI 2				0.838
TI 3				0.871
TI 4				0.786
TI 5				0.854
TI 6				0.924
TI 7				0.834
TI 8				0.954
TI 9				0.788

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Pada tabel di atas terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai di bawah 0,60 sehingga indikator-indikator tersebut akan dihapus agar dapat dilakukan pengujian ulang. Indikator-indikator yang dihapus untuk lanjut pada pengujian kedua adalah JI 1 dan KK 1. Berikut model kedua penelitian setelah dilakukan penghapusan indikator yang tidak valid:



Gambar 4.2 Hasil Model Kedua *Outer Loading*

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Gambar 3 menunjukkan hasil model kedua dari *outer loading* setelah penghapusan indikator yang memiliki nilai kurang dari 0,60. Berikut ini adalah tabel yang menyajikan hasil nilai per indikator setelah eliminasi dilakukan.

Tabel 4.14 Hasil *Outer Loading* (Model Kedua)

Variabel	Beban Kerja	Job Insecurity	Keterlibatan Kerja	Turnover Intention
BK 1	0.894			
BK 10	0.842			
BK 2	0.867			
BK 3	0.861			
BK 4	0.849			

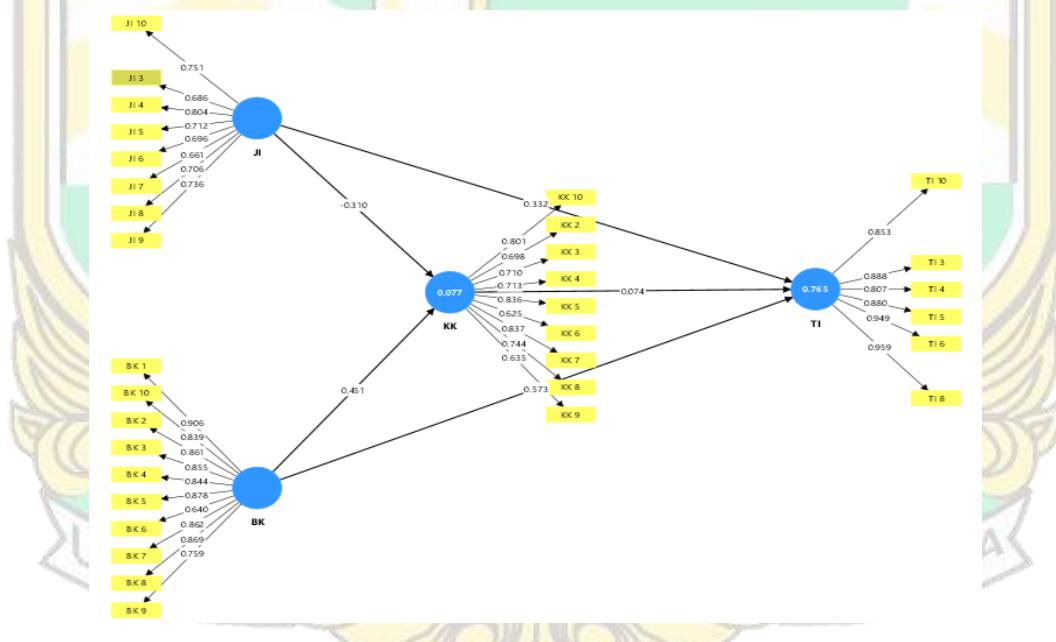
Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
BK 5	0.877			
BK 6	0.640			
BK 7	0.863			
BK 8	0.869			
BK 9	0.766			
JI 10		0.755		
JI 2		0.588		
JI 3		0.662		
JI 4		0.778		
JI 5		0.692		
JI 6		0.720		
JI 7		0.686		
JI 8		0.761		
JI 9		0.764		
KK 10			0.764	
KK 2			0.760	

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
KK 3			0.750	
KK 4			0.751	
KK 5			0.845	
KK 6			0.664	
KK 7			0.850	
KK 8			0.790	
KK 9			0.617	
TI 1				0.853
TI 10				0.845
TI 11				0.853
TI 2				0.838
TI 3				0.871
TI 4				0.786
TI 5				0.854
TI 6				0.924
TI 7				0.834

Variabel	Beban Kerja	Job Insecurity	Keterlibatan Kerja	Turnover Intention
TI 8				0.954
TI 9				0.788

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Pada tabel di atas, terdapat satu indikator yang memiliki nilai di bawah 0,60, yaitu JI 2. Oleh karena itu, indikator tersebut dihapus untuk melanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya. Selain itu, pada tahap awal HTMT, ditemukan nilai yang lebih besar dari 0,90, sehingga dilakukan eliminasi indikator berdasarkan *cross-loading*. Setelah proses eliminasi selesai, seluruh kriteria validitas sudah terpenuhi, dan model akhir siap digunakan. Berikut adalah model akhir penelitian setelah penghapusan indikator yang tidak valid.



Gambar 2.3 Hasil Model Akhir *Outer Loading*

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Gambar di atas menunjukkan bahwa semua indikator kini memiliki nilai lebih dari 0,60, yang berarti seluruh indikator yang ada telah valid untuk mewakili variabel dalam penelitian. Berikut ini adalah nilai akhir *outer loading* setelah penghapusan indikator yang tidak valid.

Tabel 4.15 Hasil Outer Loading (Model Akhir)

	Beban Kerja	Job Insecurity	Keterlibatan Kerja	Turnover Intention
BK 1	0.906			
BK 10	0.839			
BK 2	0.861			
BK 3	0.855			
BK 4	0.844			
BK 5	0.878			
BK 6	0.640			
BK 7	0.862			
BK 8	0.869			
BK 9	0.759			
JI 10		0.751		
JI 3		0.686		
JI 4		0.804		

JI 5		0.712		
JI 6		0.696		
JI 7		0.661		
JI 8		0.706		
JI 9		0.736		
KK 10			0.801	
KK 2			0.698	
KK 3			0.710	
KK 4			0.713	
KK 5			0.836	
KK 6			0.625	
KK 7			0.837	
KK 8			0.744	
KK 9			0.635	
TI 10				0.853
TI 3				0.888
TI 4				0.807
TI 5				0.880

TI 6				0.949
TI 8				0.959

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai *outer loading* lebih besar dari 0,60, yang berarti seluruh indikator dapat dianggap valid untuk mewakili variabel yang diteliti. Selanjutnya, validitas indikator akan dievaluasi menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Berikut ini adalah nilai AVE untuk setiap variabel.

Tabel 4.16 Nilai AVE (*Model Akhir*)

Variabel	<i>Average variance extracted</i> (AVE)
Beban Kerja	0.697
Job Insecurity	0.519
Keterlibatan Kerja	0.543
Turnover Intention	0.794

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0,50. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel valid.

2. *Discriminant Validity*

Uji validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai *cross loading* antar konstruk yang berbeda. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila setiap indikator memiliki nilai *cross loading* yang lebih tinggi terhadap konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya. Tabel berikut menyajikan nilai *cross loading* yang diperoleh dalam penelitian ini.

Tabel 4.17 Hasil Nilai *Cross Loading*

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
BK 1	0.906	0.779	0.152	0.791
BK 10	0.839	0.642	0.354	0.725
BK 2	0.861	0.735	0.059	0.685
BK 3	0.855	0.699	0.066	0.744
BK 4	0.844	0.713	0.049	0.661
BK 5	0.878	0.631	0.194	0.761
BK 6	0.640	0.434	0.130	0.576
BK 7	0.862	0.655	0.198	0.760
BK 8	0.869	0.668	0.320	0.772
BK 9	0.759	0.662	0.121	0.578
JI 10	0.531	0.751	-0.029	0.538
JI 3	0.672	0.686	0.101	0.846
JI 4	0.658	0.804	0.164	0.602
JI 5	0.582	0.712	0.151	0.438
JI 6	0.475	0.696	-0.018	0.440

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
JI 7	0.468	0.661	-0.034	0.366
JI 8	0.544	0.706	-0.211	0.467
JI 9	0.535	0.736	0.048	0.571
KK 10	0.240	0.146	0.801	0.313
KK 2	-0.089	-0.154	0.698	-0.072
KK 3	0.051	-0.060	0.710	0.027
KK 4	0.092	0.002	0.713	0.104
KK 5	0.123	0.012	0.836	0.135
KK 6	0.010	-0.154	0.625	-0.106
KK 7	0.233	0.065	0.837	0.224
KK 8	0.158	0.075	0.744	0.103
KK 9	0.047	-0.086	0.635	0.045
TI 10	0.739	0.741	0.125	0.853
TI 3	0.740	0.712	0.222	0.888
TI 4	0.680	0.679	0.008	0.807
TI 5	0.720	0.590	0.254	0.880

Variabel	Beban Kerja	Job Insecurity	Keterlibatan Kerja	Turnover Intention
TI 6	0.816	0.698	0.216	0.949
TI 8	0.843	0.793	0.263	0.959

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Hasil pengujian *cross loading* menunjukkan bahwa suatu indikator dianggap valid apabila nilai korelasinya terhadap konstruk yang diwakili lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lain. Berdasarkan tabel pengujian, seluruh indikator pada masing-masing konstruk menunjukkan nilai korelasi yang lebih besar terhadap konstruknya masing-masing dibandingkan dengan konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa kriteria *discriminant validity* berdasarkan *cross loading* telah terpenuhi.

Selanjutnya, *discriminant validity* juga dilihat berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, yang ditinjau dari nilai akar AVE. Validitas diskriminan dinyatakan memadai apabila nilai akar AVE yang terletak pada diagonal tabel lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan dalam tabel *Fornell-Larcker*, seluruh nilai diagonal menunjukkan angka yang lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 4.18 Nilai Akar AVE pada Fornell-Lacker Criteria

Variabel	Beban Kerja	Job Insecurity	Keterlibatan Kerja	Turnover Intention
Beban Kerja	0.835			
Job Insecurity	0.720	0.795		

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
Keterlibatan Kerja	0.205	0.049	0.737	
<i>Turnover Intention</i>	0.851	0.790	0.207	0.891

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Pada tabel di atas, terlihat bahwa nilai *Fornell-Larcker* untuk setiap variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah dalam validitas diskriminan pada data penelitian ini. Untuk mendukung hasil pengujian ini, dilihat juga nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* pada tabel berikut:

Tabel 4.19 Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio*

Variabel	Beban Kerja	<i>Job Insecurity</i>	Keterlibatan Kerja	<i>Turnover Intention</i>
BK				
JI	0.850			
KK	0.219	0.247		
TI	0.892	0.810	0.205	

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel di atas, dengan nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* yang berada di bawah 0,90, menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah diskriminan pada penelitian ini.

4.5.1.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen kuesioner mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten dan dapat diandalkan. Reliabilitas konstruk pada penelitian ini dievaluasi menggunakan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menurut Ghazali (2021), suatu konstruk dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60 dan nilai *composite reliability* melebihi 0,70. Berdasarkan kriteria tersebut, tabel berikut menyajikan hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini.

Tabel 4.20 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i> (rho_a)	<i>Composite reliability</i> (rho_c)
Beban Kerja	0.950	0.956	0.958
<i>Job Insecurity</i>	0.870	0.891	0.896
Keterlibatan Kerja	0.899	0.942	0.914
<i>Turnover Intention</i>	0.947	0.952	0.958

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,60 dan *composite reliability* > 0,70, sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

4.5.2 Uji Structural Model (Inner Model)

Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan menggunakan nilai *R-square* untuk menilai sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi pada

variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi besarnya pengaruh konstruk independen terhadap konstruk dependen dalam model penelitian. Nilai *R-square* yang diperoleh dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.21 Nilai *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Keterlibatan Kerja	0.077	0.024
Turnover Intention	0.765	0.745

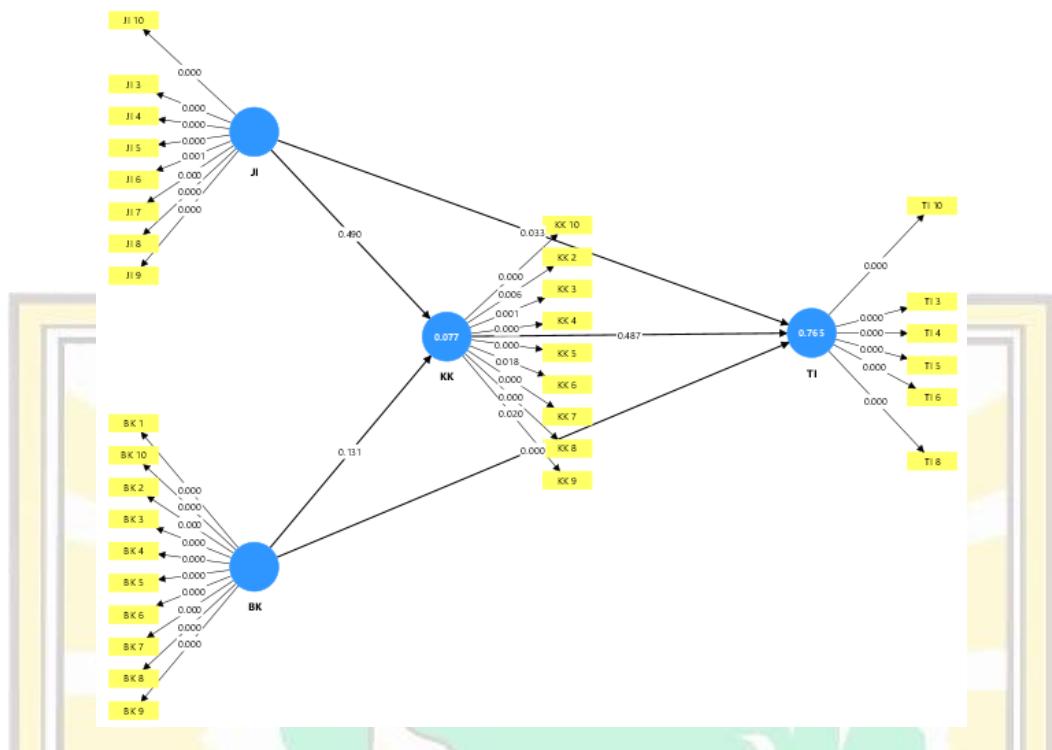
Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel di atas, nilai *R-square* untuk variabel keterlibatan kerja adalah 0,077, dengan *R-square adjusted* sebesar 0,024. Nilai ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi keterlibatan kerja tergolong rendah. Dengan kata lain, variabel independen dalam model hanya mampu menjelaskan 7,8% variasi keterlibatan kerja, sementara sisanya sebesar 92,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Selanjutnya, nilai *R-square* untuk variabel *turnover intention* adalah 0,765, dengan *R-square adjusted* sebesar 0,745. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi *turnover intention* tergolong kuat. Dengan demikian, variabel independen dalam penelitian ini mampu menjelaskan 76,5% variasi *turnover intention*, sedangkan sisanya sebesar 23,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

4.5.3 Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menguji hipotesis yang meliputi pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 4.0*. Hasil analisis *bootstrapping* disajikan dalam bentuk nilai *path coefficient* untuk pengaruh langsung dan *specific indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung. Tabel berikut menyajikan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini:



Gambar 4.4 Hasil Bootstrapping

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

1. Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis dengan pengaruh langsung dilakukan melalui hasil analisis *bootstrapping* dengan memperhatikan nilai *path coefficient*. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 serta memiliki tingkat signifikansi pada *p-values* 5%. Berdasarkan kriteria tersebut, hasil pengujian *path coefficient* dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.22 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ($ O/STDEV $)	P values
Beban Kerja -> Keterlibatan Kerja	0.451	0.425	0.298	1.511	0.131
Beban Kerja -> Turnover Intention	0.606	0.579	0.142	4.267	0.000
Job Insecurity -> Keterlibatan Kerja	-0.310	-0.273	0.448	0.691	0.490
Job Insecurity -> Turnover Intention	0.309	0.344	0.139	2.215	0.027

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada tabel di atas, diketahui bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,451. Namun, pengaruh ini tidak signifikan secara statistik, karena nilai *p-value* sebesar 0,131, yang lebih besar dari batas signifikansi 0,05. Selanjutnya, beban kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan nilai koefisien 0,606 dan *p-value* sebesar 0,000, berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja berpotensi mendorong meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Hasil analisis juga memperlihatkan bahwa *job insecurity* memberikan pengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja dengan nilai koefisien sebesar -0,310. Namun, pengaruh ini tidak signifikan secara statistik, sebagaimana ditunjukkan oleh *p-value* sebesar 0,490 yang lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, *job insecurity* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan nilai koefisien 0,309 dan *p-value* sebesar 0,027. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakamanan kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi.

2. Pengaruh Tidak Langsung (Uji Mediasi)

Pengujian hipotesis dengan pengaruh tidak langsung atau uji mediasi dilakukan dengan meninjau nilai *specific indirect effect*. Selain itu, pengujian mediasi juga mempertimbangkan tingkat signifikansi dari pengaruh langsung. Apabila pengaruh langsung menunjukkan hasil yang signifikan, analisis selanjutnya dilakukan dengan menghitung *variance accounted for* (VAF) untuk menentukan kategori peran mediasi dalam hubungan antar variabel.

Tabel 4.23 Hasil Pengaruh Tidak Langsung (Uji Mediasi)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja -> Keterlibatan Kerja -> Turnover Intention	0.033	0.032	0.052	0.648	0.517
Job Insecurity -> Keterlibatan Kerja ->	-0.023	0.001	0.055	0.415	0.678

<i>Turnover</i>					
<i>Intention</i>					

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung (uji mediasi) yang disajikan dalam tabel, penelitian ini bertujuan untuk menilai peran keterlibatan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Penentuan signifikansi hubungan didasarkan pada nilai *original sample*, *t-statistic*, dan *p-value* sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* melalui keterlibatan kerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0,033, yang menunjukkan arah hubungan positif. Namun, nilai *t-statistic* sebesar 0,648 belum memenuhi batas minimum signifikansi statistik sebesar 1,96, dan *p-value* sebesar 0,517.

Selanjutnya, hasil analisis pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* melalui keterlibatan kerja menunjukkan nilai *original sample* sebesar -0,023, yang mengindikasikan arah hubungan negatif. Meskipun demikian, nilai *t-statistic* sebesar 0,415 masih berada di bawah ambang signifikansi 1,96, dan *p-value* sebesar 0,678 melebihi tingkat signifikansi 0,05. Temuan ini menegaskan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan, sehingga keterlibatan kerja tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan tidak mendapatkan dukungan empiris.

4.5.4 Pembahasan Hipotesis

Dengan dilakukannya pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa:

Tabel 4.24 Pembahasan Hipotesis

Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1: <i>Job Insecurity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	<i>Job Insecurity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Hipotesis Diterima
H2: Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Hipotesis Diterima
H3: <i>Job Insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja	<i>Job Insecurity</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Keterlibatan Kerja	Hipotesis Ditolak
H4: Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja	Beban Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Keterlibatan Kerja	Hipotesis Ditolak
H5: Keterlibatan Kerja memediasi hubungan antara persepsi <i>Job Insecurity</i> dan <i>Turnover Intention</i>	Keterlibatan Kerja tidak memediasi hubungan antara persepsi <i>Job Insecurity</i> dan <i>Turnover Intention</i>	Hipotesis Ditolak
H6: Keterlibatan Kerja memediasi hubungan antara Beban Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	Keterlibatan Kerja tidak memediasi hubungan antara Beban Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	Hipotesis Ditolak

Sumber: Diolah oleh peneliti, (2025)

4.5.4.1 Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan *SmartPLS* 4.0, ditemukan bahwa nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96, yaitu 2,215, dengan nilai *p-value* sebesar 0,027. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima, yang berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara *job insecurity* dan *turnover intention*. Dengan kata lain, ketidakamanan yang dirasakan oleh karyawan terkait pekerjaan mereka dapat meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Menurut Balz & Schuller, (2021), ditemukan bahwa ketidakamanan pekerjaan dapat memicu peningkatan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan dapat menimbulkan rasa cemas dan takut di kalangan karyawan, yang mendorong mereka untuk mencari peluang pekerjaan yang lebih stabil dan aman. Karyawan yang merasa posisinya terancam akan lebih cenderung mencari pekerjaan lain yang mereka anggap lebih memberikan rasa aman.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan oleh Soelton et al., (2021) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi ketidakamanan yang dirasakan karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk mencari pekerjaan lain. Ketika karyawan merasa ketidakpastian tentang posisi atau masa depan mereka dalam perusahaan, mereka akan lebih mempertimbangkan untuk berpindah ke organisasi lain yang menawarkan rasa aman dan kestabilan lebih. Ketidakamanan pekerjaan ini tidak hanya berdampak pada karyawan secara psikologis, tetapi juga dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka, yang akhirnya meningkatkan niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa ketidakamanan dalam pekerjaan dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang pekerjaan lain.

4.5.4.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil analisis menunjukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96, yaitu 2,182, serta nilai *p-value* sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima, yang berarti ada hubungan positif dan signifikan antara beban kerja dan *turnover intention*. Dengan kata lain, semakin besar beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar pula niat mereka untuk meninggalkan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anees et al., (2021) yang meneliti pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap niat keluar karyawan. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa *workload* (beban kerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*, di mana beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan stres, yang akhirnya mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Beban kerja yang tinggi sering dikaitkan dengan kelelahan fisik dan mental, yang mengurangi kepuasan kerja dan memperburuk kondisi emosional karyawan, sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk mencari pekerjaan lain yang lebih stabil.

Penemuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Qureshi et al., (2012) yang menemukan bahwa beban kerja yang tinggi berkorelasi langsung dengan peningkatan *turnover intention*. Karyawan yang merasa terbebani dengan pekerjaan mereka cenderung mencari peluang kerja lain yang dirasa lebih seimbang dan tidak memberatkan. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menciptakan ketidakpuasan di kalangan karyawan, yang mendorong mereka untuk keluar dari organisasi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini mempertegas bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian lebih dalam

mengelola beban kerja untuk meningkatkan kepuasan, komitmen karyawan, dan mengurangi tingkat *turnover* yang tinggi.

4.5.4.3 Pengaruh *Job Insecurity* terhadap Keterlibatan Kerja

Hasil analisis diperoleh nilai *t-statistic* untuk hubungan antara *job insecurity* dan keterlibatan kerja sebesar 0,691, yang lebih kecil dari nilai batas signifikansi 1,96, dan nilai *p-value* sebesar 0,490. Karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja ditolak, yang berarti *job insecurity* tidak memiliki dampak signifikan terhadap tingkat keterlibatan kerja karyawan dalam penelitian ini.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gašić & Berber, (2023), yang menyimpulkan bahwa meskipun *job insecurity* dapat menyebabkan stres dan kecemasan di kalangan karyawan, pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja tidak selalu terasa signifikan. Dalam studi mereka, meskipun ketidakamanan pekerjaan dapat meningkatkan niat karyawan untuk keluar, pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja tidak cukup kuat untuk menurunkan tingkat keterlibatan mereka. Ini menunjukkan bahwa meskipun ketidakamanan pekerjaan bisa mempengaruhi kondisi psikologis karyawan, faktor lain seperti dukungan dari organisasi dan kebijakan yang ada lebih berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan kerja.

Secara keseluruhan, meskipun *job insecurity* dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja tidak cukup signifikan. Faktor-faktor lain, seperti dukungan organisasi dan suasana kerja yang positif, lebih berperan dalam meningkatkan keterlibatan kerja dibandingkan dengan ketidakamanan pekerjaan yang dirasakan. Oleh karena itu, organisasi perlu fokus untuk memberikan dukungan yang lebih besar dan menciptakan lingkungan kerja yang stabil untuk memastikan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

4.5.4.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap Keterlibatan Kerja

Hasil analisis diperoleh nilai *t-statistic* untuk hubungan antara beban kerja dan keterlibatan kerja sebesar 1,511, yang lebih kecil dari nilai ambang batas signifikansi 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,131. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ke empat yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja ditolak. Dengan kata lain, meskipun beban kerja dapat mempengaruhi keterlibatan kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak cukup signifikan untuk diterima.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al., (2021), yang menunjukkan bahwa meskipun beban kerja dapat meningkatkan tingkat stres, pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja tidak selalu signifikan. Penelitian tersebut menyarankan bahwa meskipun beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi keterlibatan kerja, faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja dan dukungan organisasi, memainkan peran yang lebih besar dalam mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan.

Hasil ini menggarisbawahi pentingnya memperhatikan faktor-faktor lain untuk meningkatkan keterlibatan kerja, seperti menciptakan suasana kerja yang positif, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta memberikan peluang pengembangan bagi karyawan. Oleh karena itu, meskipun beban kerja memiliki dampak terhadap kondisi psikologis karyawan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap Keterlibatan Kerja tidak signifikan.

4.5.4.5 Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Keterlibatan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan ditemukan bahwa hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* yang dimediasi oleh keterlibatan kerja tidak signifikan. Nilai *t-statistic* untuk pengujian mediasi ini adalah 0,648, yang lebih kecil dari nilai batas signifikansi 1,96, dan nilai *p-value* sebesar 0,517 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* ditolak.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riania & Nisa, (2022), yang juga menunjukkan bahwa meskipun *job insecurity* dapat berpengaruh negatif terhadap karyawan, pengaruhnya terhadap *turnover intention* melalui mediasi keterlibatan kerja tidak signifikan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa meskipun karyawan yang mengalami ketidakamanan pekerjaan mungkin merasa tertekan dan kurang terlibat, faktor lain seperti kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi lebih mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mempertegas bahwa meskipun *job insecurity* dapat mengurangi keterlibatan kerja, faktor lain seperti dukungan organisasi dan kebijakan perusahaan memainkan peran yang lebih besar dalam menentukan *turnover intention*.

4.5.4.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Keterlibatan Kerja

Hasil analisis data ditemukan bahwa hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* yang dimediasi oleh keterlibatan kerja tidak signifikan. Nilai *t-statistic* untuk pengujian mediasi ini adalah 1,265, yang lebih rendah dari batas signifikansi 1,96, dan nilai *p-value* sebesar 0,517, yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* ditolak.

Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suharyanto et al., (2023), yang juga menunjukkan bahwa meskipun beban kerja dapat mempengaruhi tingkat stres dan niat untuk meninggalkan pekerjaan, keterlibatan kerja tidak selalu bertindak sebagai mediator yang signifikan. Penelitian mereka menjelaskan bahwa meskipun beban kerja tinggi dapat mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain, faktor lain seperti dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau meninggalkan organisasi.

Dengan demikian, temuan ini mempertegas bahwa meskipun beban kerja terkait dengan *turnover intention*, pengaruh keterlibatan kerja sebagai mediator tidak cukup kuat. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih fokus pada pengelolaan beban kerja yang efisien serta memperhatikan faktor-faktor lain, seperti pengurangan stres dan peningkatan dukungan dari organisasi, untuk menurunkan tingkat *turnover intention*.

