

# PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KEINGINAN BERPINDAH KERJA MELALUI ORGANIZATIONAL JOB EMBEDDEDNESS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

## NARITASARI

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the influence of Leader member exchange to job satisfaction and turnover intentions with organizational job embeddedness as variable intervening in Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul. The subject in this research was permanent nurses at Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul. In this research, sample of 119 respondents were selected using purposive sampling. Analysis tool used in this research is SEM (Structural Equation Modeling)*

*Based on the analysis that have been made the results are the leader member exchange significant to organizational job embeddedness, organizational job embeddedness significant to job satisfaction and not significant to turnover intentions.*

*Keywords: Leader Member Exchange, Organizational Job Embeddedness, Job Satisfaction and Turnover Intentions*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Sumber daya manusia diharapkan agar dapat memberikan hasil kinerja yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Seiring pertumbuhan ekonomi yang semakin pesat akan membuat persaingan pada usaha dalam berbagai bidang menjadi lebih kompetitif. Perusahaan dibidang jasa misalnya, akan berlomba-lomba memberikan pelayanan dan fasilitas yang terbaik bagi konsumennya. Hal tersebut akan berhasil secara maksimal apabila perusahaan mampu merekrut dan mempertahankan SDM yang unggul.

Pendekatan kepemimpinan saat ini menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Gibson (2003) dalam (Usman 2006) Kepemimpinan merupakan salah satu topik terpenting dalam mempelajari dan mempraktekkan manajemen karena di dalam manajemen terdapat empat fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sehingga seorang pemimpin harus mampu mengarahkan dengan baik. Pendekatan kepemimpinan telah banyak berkembang misalnya, kepemimpinan kharismatik, transformasional, transaksional dll. Namun, akhir-akhir ini belum banyak penelitian mengenai *leader member exchange* (LMX) sehingga peneliti tertarik untuk meneliti. Karena pendekatan kepemimpinan *leader member exchange* (LMX) adalah suatu hubungan antara atasan dan bawahan dimana atasan membangun hubungan yang berbeda kepada bawahannya.

Rumah sakit merupakan badan usaha yang bergerak pada bidang jasa. Sebagai perusahaan dalam bidang jasa maka rumah sakit harus mampu memberikan pelayanan terbaik terhadap konsumen. Pelayanan tersebut menjadi tonggak dalam sebuah usaha dibidang jasa. Pelayanan yang baik terlahir dari SDM yang mempunyai kinerja yang maksimal. Terutama SDM pada bagian keperawatan dimana seorang perawat sering malakukan interaksi secara langsung dengan pasien. Jika perawat mampu memberikan pelayanan yang memuaskan pada pasien maka hal ini menjadikan cerminan keunggulan yang dimiliki rumah sakit.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting. Hal ini juga terjadi pada gaya pendekatan kepemimpinan pada Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul. Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul pernah melakukan pergantian pejabat struktural. Fenomena pergantian pejabat struktural tersebut sangat berpengaruh pada kualitas hubungan antar atasan yang baru dengan bawahan yang telah nyaman dengan atasan terdahulu. Pejabat struktural merupakan atasan yang mengekepalai setiap bidang yang ada di Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul. Dalam penelitian dipilih pejabat struktural yang mengepalai bidang keperawatan yaitu seorang manajer keperawatan. Manajer keperawatan yang mampu membangun hubungan kedekatan hubungan secara interpersonal dengan 4 dimensi dalam pendekatan gaya kepemimpinan LMX (*affective ,loyalty ,contribution, professionals respect*) kepada seorang perawat maka akan terjalin hubungan interpersonal yang erat antara atasan dan bawahan. Hubungan ini akan berjalan dengan baik dan saling menguntungkan. Apabila seorang perawat tersebut juga mempunyai timbal balik (pertukaran) yang tinggi, atas apa yang telah diberikan atasan sehingga akan mendapat perhatian lebih oleh atasan yang berdampak pada terjalinnya hubungan interpersonal yang erat antara atasan dan bawahan sehingga akan berpengaruh pada meningkatnya *job embeddedness* karyawan, meningkatnya kepuasan kerja dan turunnya keinginan berpindah kerja (*turnover intentions*) pada perawat Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul.

Penelitian ini replikasi dari artikel yang berjudul *The Mediating Role Of Organizational Job Embeddedness In The LMX -Outcomes Relationship (job satisfaction, turnover intentions and actual turnover)* oleh Harris *et.al.* pada tahun 2011. Namun peneliti tidak mengambil variabel *actual turnover* karena data yang diperoleh dari variabel tersebut membutuhkan waktu satu tahun setelah karyawan mempunyai keinginan untuk berpindah kerja (*turnover intentions*).

### **Rumusan Masalah Penelitian**

1. Apakah ada pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* terhadap *organizational job embeddedness*?
2. Apakah ada pengaruh *organizational job embeddedness* terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah ada pengaruh *organizational job embeddedness* terhadap keinginan berpindah kerja?
4. Apakah ada pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* terhadap kepuasan kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening?

5. Apakah ada pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) terhadap keinginan berpindah kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening?

### **Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh LMX terhadap *organizational job embeddedness*.
2. Menganalisis pengaruh *organizational job embeddedness* terhadap kepuasan kerja.
3. Menganalisis pengaruh *organizational job embeddedness* terhadap keinginan berpindah kerja.
4. Menganalisis pengaruh *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening terhadap hubungan antara LMX dengan kepuasan kerja.
5. Menganalisis pengaruh *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening terhadap hubungan antara LMX dengan keinginan berpindah kerja.

### **Manfaat Penelitian**

1. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan :
  - a) Memberikan dukungan empiris terkait dengan *leader-member exchange* (LMX), *organizational job embeddedness*, kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja.
  - b) Menjadikan acuan dan referensi dalam penelitian sejenis dimasa mendatang.
2. Bagi bidang praktik :
  - a) Menjadi tambahan referensi bagi para praktisi bisnis terkait dengan *leader-member exchange* (LMX), *organizational job embeddedness*, kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja.
  - b) Menjadi masukan maupun kontribusi bagi Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul dalam mengambil kebijakan manajemen untuk pengembangan dalam mengelola sumber daya manusia.
3. Bagi Peneliti :
  - a) Sebagai media untuk *updating* pengetahuan, khususnya tentang *leader-member exchange* (LMX), *organizational job embeddedness*, kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja.
  - b) Menambah khasanah ilmu pengetahuan pada umumnya, dalam bidang ilmu manajemen pada khususnya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **a. Definisi *Leader-Member Exchange* (LMX)**

Menurut (Liden & Maslyn 1998) dalam (Widiyati, 2012) *Leader member exchange* (LMX) atau pertukaran pemimpin anggota adalah hubungan yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara yang berbeda kepada semua anggotanya, pemimpin melakukan hubungan yang berbeda yakni sebuah pertukaran dengan masing-masing anggota.

*Leader Member Exchange* (LMX) menegaskan pemimpin tidak memperlakukan semua pengikutnya sebagai sekelompok orang sederajat secara seragam. Pemimpin membentuk koneksi-koneksi spesifik dan unik dengan tiap bawahannya dan membentuk beberapa hubungan dua arah. Dalam hubungan pertukaran kelompok dalam (*in group exchange*) pemimpin dan pengikut mengembangkan suatu kemitraan yang dicirikan dengan saling mempengaruhi, saling percaya, saling menghormati dan saling menyukai serta suatu perasaan akan nasib yang sama. Dalam jenis pertukaran yang kedua disebut sebagai pertukaran kelompok luar (*out group exchange*) pemimpin dicirikan sebagai pengawas yang gagal untuk menciptakan suatu perasaan saling percaya, saling menghormati dan nasib yang sama (Kreitner dan Knicki 2005).

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Leader Member Exchange* (LMX)**

Terdapat 4 indikator menurut Liden dan Maslyn's 1998 dalam Valencia dkk, 2014 :

1) Saling mengasihi (*Affective*)

Saling mempengaruhi satu sama lain antara atasan dan bawahan berdasarkan pada daya tarik interpersonal, tidak hanya dari nilai profesional pekerja.

2) Kesetiaan (*Loyalty*)

Mengacu pada ekspresi dari dukungan yang umum diberikan untuk tercapainya tujuan dan sesuai dengan karakter personal dari anggota lain pada hubungan LMX.

3) Kontribusi terhadap aktivitas kerja (*Contribution*)

Persepsi jumlah, arah, dan kualitas aktivitas yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama dan menguntungkan (*eksplisit* atau *implicit*).

4) Penghargaan Profesional (*Professional Respect*)

Persepsi sejauh mana setiap hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun reputasi di dalam atau luar organisasi, sehingga menjadi unggul di bidang kerjanya.

#### **c. Dampak *Leader Member Exchange* (LMX)**

Penelitian mengenai *leader member exchange* menghasilkan penemuan bahwa *leader member exchange* mampu membawa hasil yang positif baik bagi organisasi maupun individu yang terdapat didalamnya (Harris, 2004). Sementara itu hasil dari *leader member exchange* terhadap komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior*, penilaian kinerja yang objektif dan menurunnya intense untuk keluar dari perusahaan (Gretzner & Day; Schriesheim *et al*, dalam Harris, 2004).

LMX dikatakan terbukti memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, kinerja objektif maupun subjektif, kepuasan pada supervisi, inovasi, kemajuan karir, pemberdayaan karyawan dan persepsi keadilan prosedural dan distributive (Gerstner dan Day, 1997 dalam Goh dan Wasko, 2013).

#### d. Definisi *Organizational Job Embeddedness*

*Job Embeddedness* merupakan susunan yang luas dari pengaruh pada retensi karyawan. Aspek penting dari *job embeddedness* adalah a) sejauh mana pekerjaan dan komunitas serupa dengan atau sesuai dengan aspek-aspek lain dalam ruang hidup seseorang, (b) sejauh mana orang ini memiliki *link* ke orang lain atau kegiatan dan, (c) apakah orang tersebut akan mengorbankan jika ia meninggalkan pekerjaan. Aspek-aspek tersebut penting baik di organisasi dan komunitas pekerjaan (Mitchell *et al.*, 2001).

Menurut Harris *et al.* (2011) *Job embeddedness* menggambarkan sumber (*link*, *fit*, *sacrifice*) yang mengikat seorang karyawan dalam pekerjaan tertentu dalam perusahaan tertentu. Artinya, seorang karyawan terakumulasi pekerjaan dan organisasi ketingkat bahwa karyawan merasa lekat dengan organisasi dan anggotanya, merasa pas dengan pekerjaan dan budaya perusahaan dan merasa perlu psikologis yang kuat untuk melindungi dan tidak mengorbankan sumber dikumpulkan untuk organisasi.

#### e. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Embeddedness*

##### 1) *Links*

*Links* ditandai sebagai hubungan formal atau informal antara orang, dan lembaga atau orang lain (Mitchell *et al.*, 2001). *Embeddedness* memberikan standar konektivitas karyawan dan keluarganya dalam kehidupan sosial, psikologis, dan kekuatan finansial yang didalamnya terdapat rekan kerja atau non rekan kerja, komunitas dan juga lingkungan tempat tinggal.

##### 2) *Fit*

Kesesuaian didefinisikan sebagai kompatibilitas dirasakan karyawan atau kenyamanan dengan organisasi dan dengan lingkungannya (Mitchell *et al.*, 2001). Kesesuaian tersebut dapat terbentuk dari suasana organisasi, fasilitas maupun budaya organisasi secara umum (Mitchell *et al.*, 2001).

##### 3) *Sacrifice*

*Sacrifice* sebagai persepsi manfaat psikologis maupun material yang diperoleh dengan menjadi bagian dari organisasi dan komunitas yang sulit untuk dikorbankan oleh individu karyawan (Mitchell *et al.*, 2001).

#### f. Dampak *Organizational Job Embeddedness*

##### 1) *Links*

Menurut Nostra (2011) dalam Garnita dan Suana, (2014), *Job Embeddedness* merupakan jaringan yang mendorong individu untuk tetap berada dalam organisasi, dimana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas didalamnya. Ketika karyawan telah mempunyai hubungan yang baik antar rekan kerja maupun kepada atasannya dan selebihnya pada pekerjaannya maka karyawan tersebut tetap akan *stay* pada pekerjaannya. Karena ketika karyawan memutuskan untuk berpindah kerja maka karyawan tersebut akan memulai dari awal untuk membangun hubungan yang baik pada komunitas dan pekerjaannya.

## 2) *Fit*

Jika karyawan telah cocok dengan pekerjaan dan komunitasnya maka akan mempengaruhi produktivitas kerja dan cenderung tidak berkeinginan untuk berpindah kerja.

## 3) *Sacrifice*

Ketika karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan menerima kerugian. Karyawan akan kehilangan rekan kerja, pekerjaan yang telah cocok, jaminan karir dan penawaran lainnya yang mungkin tidak akan ia temukan pada pekerjaan barunya. Selain itu, Mitchell *et al.* (2001) mengungkapkan hal penting lainnya yang akan dikorbankan individu yang meninggalkan pekerjaannya, yaitu kesempatan dalam stabilitas kerja (*job stability*) dan peningkatan kerja (*job advancement*).

### **g. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah tingkatan kenikmatan yang diterima orang dalam melakukan pekerjaan mereka (Griffin dan Ebert, 2006) .

Kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins,2005).

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional dari sebuah pekerjaan (Krietner & Kinicki 2005).

### **h. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Berikut ini adalah dimensi kepuasan kerja menurut Luthans 2005 dalam Valencia dkk ,2014 :

#### 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan.

#### 2) Kepuasan terhadap imbalan/gaji

Mengacu pada karyawan melihat imbalan sebagai refleksi dari bagaimana perusahaan memandang kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

#### 3) Promosi pekerjaan.

Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

#### 4) Kepuasan terhadap supervisor

Mengacu pada pengawasan atau supervise yang merupakan sumber penting dari kepuasan kerja.

#### 5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Mengacu pada rekan yang kooperatif yang merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja

yang kuat akan bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu.

#### **i. Dampak kepuasan kerja**

Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa senang terhadap pekerjaan dan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja telah diteliti secara luas sebagai prediktor absensi karyawan dan hubungan negatif dengan *turnover* (Baker, 2004). Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya melakukan sikap lain yang bukan melakukan pengunduran diri, yaitu mengeluh, menjadi tidak patuh, mencuri properti organisasi, atau menghindari sebagian tanggungjawab kerja mereka (Robbins, 2007).

Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berdampak pada ;

- 1) Produktivitas  
Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi berdampak pada meningkatnya produktivitas kinerjanya walaupun hasilnya tidak langsung
- 2) Keinginan untuk berpindah kerja  
Karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah maka cenderung mempunyai keinginan untuk berpindah kerja. Walaupun demikian, tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak menjamin karyawan yang bekerja pada organisasi tersebut tidak mempunyai keinginan untuk berpindah kerja.
- 3) Tingkat kemangkiran  
Ketika karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi maka tingkat kemangkiran atau absensi rendah. Sebaliknya jika karyawan dengan kepuasan rendah maka tingkat kemangkiran atau absensi tinggi.

#### **j. Definisi Keinginan Berpindah Kerja**

Menurut Andini 2006 dalam Valencia dkk, 2014 , *turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan yang dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Handoko (2009) Perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.

#### **k. Faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah kerja**

Intensi keluar merupakan keinginan karyawan untuk keluar dari keanggotaan suatu organisasi secara sukarela (Jaros, 1997). Intensi keluar yang dibahas dalam penelitian ini dalam konteks model sukarela (*voluntary turnover*), Variabel keinginan berpindah kerja diukur dengan tiga indikator (Mobley *et al.*, 1979), antara lain:

- 1) Keinginan meninggalkan organisasi  
Kecenderungan karyawan untuk berpikir meninggalkan organisasi

- 2) Keinginan berhenti dari pekerjaan.  
Keinginan karyawan untuk segera meninggalkan organisasi dalam waktu dekat
- 3) Keinginan mencari pekerjaan lain.  
Kemungkinan karyawan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain.

### 1. Dampak keinginan berpindah kerja

Handoko (2002) *turnover intention* ditandai dengan berbagai hubungan yang menyangkut perilaku karyawan antara lain ;

- 1) Absensi yang meningkat  
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, yang biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggungjawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- 2) Mulai malas bekerja  
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memnuhi semua keinginan karyawan yang bersangkutan.
- 3) Meningkatnya pelanggaran terhadap tata tertib kerja  
Berbagai pelanggaran tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam berlangsung maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- 4) Peningkatan protes terhadap atasan  
Karyawan yang berkeinginan untuk melaukan pindah kerja lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atsan. Materi protes yang ditekankan bisanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
- 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya  
Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang mempunyai karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang dibebankan dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

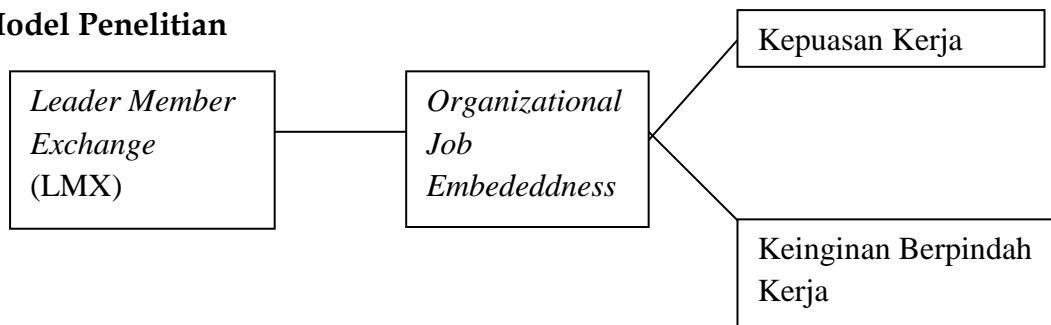
### Hipotesis

- H1** : LMX berpengaruh positif terhadap *organizational job embeddedness*.
- H2** : *Organizational job embeddedness* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3** : *Organizational job embeddedness* berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan berpindah kerja.
- H4** : LMX berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening.



**H5** : LMX berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah kerja melalui *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening.

### Model Penelitian



Gambar 2.1

Model Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Obyek dan Subyek

#### 1. Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul.

#### 2. Subyek penelitian

Subyek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah perawat Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul. Peneliti mengambil subyek tersebut dikarenakan seorang perawat berinteraksi secara langsung dengan pasien, dimana hasil kinerja perawat akan terlihat dari kepuasan pasien tersebut.

### Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini adalah kuesioner. Data primer tersebut berupa jawaban - jawaban atas pertanyaan mengenai *leader-member exchange*, *job embeddedness*, kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja.

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang dibutuhkan, teknik yang digunakan adalah menggunakan kuesioner dari responden yang dijadikan sebagai sampel peneliti.

### Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, dimana teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu

(Sugiyono, 2012). Kriterianya adalah seluruh perawat yang telah bekerja di RS PKU Muhammadiyah Bantul selama 4 tahun atau lebih karena dianggap telah merasakan gaya kepemimpinan yang dilakukan atasannya dan dianggap telah mempunyai kelekatan atau keterikatan yang cukup tinggi pada lembaga tersebut. Selain itu, beberapa penelitian terdahulu (Mitchell et. al., 2001, Collins et. al., 2014, Harris et. al., 2011,) menggunakan responden dengan rata-rata > 4 tahun masa kerja.

## **Definisi Operasional Variabel**

### ***Leader Member Exchange (LMX)***

*Leader member exchange (LMX)* (Liden & Maslyn, 1998 dalam Widiyati, 2012) atau pertukaran pemimpin anggota adalah hubungan yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara yang berbeda kepada semua anggotanya, pemimpin melakukan hubungan yang berbeda yakni sebuah pertukaran dengan masing-masing anggota. 12 item pertanyaan diambil dari Liden dan Maslyn's ;1998 dalam Rasouli dan Haghtaali; 2009.

Terdapat 4 indikator menurut Liden dan Maslyn's 1998 dalam Valencia dkk, 2014 :

- a. Saling mengasihi (*Affective*)
- b. Kesetiaan (*Loyalty*)
- c. Kontribusi terhadap aktivitas kerja (*Contribution*)
- d. Penghargaan profesional

### ***Organizational Job Embeddedness***

Menurut Mitchell (2011) *Job Embeddedness* merupakan susunan yang luas dari pengaruh pada retensi karyawan . Aspek penting dari *job embeddedness* adalah a) sejauh mana pekerjaan dan komunitas serupa dengan atau sesuai dengan aspek-aspek lain dalam ruang hidup seseorang , (b) sejauh mana orang ini memiliki link ke orang lain atau kegiatan dan ,(c) apakah orang tersebut akan mengorbankan jika ia meninggalkan pekerjaan .Aspek-aspek tersebut penting baik di (organisasi) dan off (community) pekerjaan. 12 item pertanyaan diambil dari Mitchell et.al. ;2001 dalam Harris et.al ;2011.

Terdapat 3 indikator menurut Mitchel et.al (2001) :

- a. *Link*
- b. *Fit*
- c. *Sacrifice*

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2005) Dalam bukunya *Organizational Behaviour* mengutip pendapat Locke bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. 14 item pertanyaan diambil dari Luthans; 2005 dalam Rismawan ;2014.

Indikator Kepuasan Kerja Luthans, (2005) menyebutkan beberapa hal yang menjadi indikator kepuasan kerja:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- b. Kepuasan terhadap imbalan/gaji
- c. Promosi pekerjaan.
- d. Kepuasan terhadap supervisor
- e. Kepuasan terhadap rekan kerja

### Keinginan Berpindah Kerja

Menurut Andini 2006 dalam Valencia dkk, 2014, *turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan yang dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. 3 item pertanyaan diambil dari Mobley *et al.* 1979 dalam Rismawan ;2014.

Variabel keinginan berpindah kerja diukur dengan tiga indikator (Mobley *et al.*, 1979 dalam Rismawan,2014), antara lain:

- a.Keinginan meninggalkan organisasi
- b.Keinginan berhenti dari pekerjaan
- c.Keinginan mencari pekerjaan lain.

Seluruh item pertanyaan dalam masing-masing variabel diukur menggunakan skala *Likert* dengan scoring 1-5 (Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju, Sangat Tidak Setuju)

### Uji Kualitas Instrumen

#### a. Uji Validitas

Validitas merupakan pengujian yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang kita gunakan mampu mengukur apa yang ingin kita ukur. Dalam penelitian pengujian kualitas data yang sering dilakukan adalah uji validitas untuk validitas konstruk (*construct validity*). Dikatakan valid jika signifikan  $< 0,05$  atau  $< 5\%$  (Sugiyono,2012).Pengujian validitas instrument diolah menggunakan program *software* AMOS 22.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah dirancang dalam bentuk kuesioner dapat diandalkan. Pengukuran reliabilitas didasarkan pada indeks numerik yang disebut koefisien. Dikatakan reliabilitas jika nilai *cronbach alpha*  $> 0,7$  (Ghozali, 2011). Pengujian reliabilitas instrument diolah menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Construct - Reliability} = \frac{(\sum \text{Standard Loading})^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

### Uji Hipotesis dan Analisis Data

Teknik analisis digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data. Sesuai dengan model yang dikembangkan dalam penelitian ini maka alat analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*), yang dioperasikan melalui program AMOS 22 (Hair et al, 1998; Ghozali, 2008) . Menggunakan tahapan pemodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 langkah, yaitu : 1. Pengembangan model secara teoritis; 2. Menyusun diagram jalur; 3. Mengubah diagram jalur menjadi persamaan struktural; 4. Memilih matriks input untuk analisis data; 5. Menilai identifikasi model; 6. Menilai Kriteria *Goodness-of-Fit*; 7. Interpretasi estimasi model.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian

#### 1. Sejarah Singkat Rumah Sakit Umum Pku Muhammadiyah Bantul

Pada awal tahun 1966, tepatnya tanggal 09 Dzulqo'dah atau bertepatan dengan tanggal 01 Maret 1966 berdirilah sebuah Klinik dan Rumah Bersalin di kota Bantul yang diberi nama Klinik dan Rumah Bersalin PKU Muhammadiyah Bantul.

Seiring perjalanan waktu perkembangan klinik dan RB PKU Muhammadiyah Bantul semakin pesat ditandai adanya pengembangan pelayanan di bidang kesehatan anak baik sebagai upaya penyembuhan maupun pelayanan di bidang pertumbuhan dan perkembangan anak pada tahun 1984. Hal inilah yang menjadi dasar perubahan Rumah Bersalin menjadi Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak dengan Surat Keputusan Ijin Kanwil Depkes Propinsi DIY no 503/1009/PK/IV/1995 yang selanjutnya pada tahun 2001 berkembang menjadi RUMAH SAKIT UMUM PKU MUHAMMADIYAH BANTUL dengan diterbitkannya ijin operasional dari Dinas Kesehatan No : 445/4318/2001. Saat ini RSUD PKU Muhammadiyah Bantul telah mendapatkan sertifikat ISO 9001 - 2008 untuk Pelayanan Kesehatan Standar Mutu Internasional.

### Hasil Karakteristik Perawat Di RSUD PKU Muhammadiyah Bantul

Pendistribusian kuesioner dilakukan secara merata oleh peneliti ke RSUD PKU Muhammadiyah Bantul yang ditentukan sebagai obyek penelitian. Jumlah kuesioner yang disebar adalah 140. Hasil penelitian diperoleh total kuesioner yang telah diisi responden secara keseluruhan sebanyak 119 responden. Responden merupakan perawat tetap di RSUD PKU Muhammadiyah Bantul. Hasil data karakteristik responden dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Total Responden	Prosentase	Jumlah
Jenis kelamin	Perempuan	79	66%	100%
	Laki-laki	20	17%	
	Tidak menyebutkan	20	17%	

Umur	20-30	33	28%	100%
	31-40	55	46%	
	Tidak menyebutkan	31	26%	
Pend. terakhir	D3	80	67%	100%
	S1	18	15%	
	Tidak menyebutkan	21	18%	
Lama bekerja	3-5 tahun	14	12%	100%
	5 tahun keatas	72	60%	
	Tidak menyebutkan	33	28%	

Sumber: Lampiran 3 Karakteristik Responden

### Uji validitas

Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrument dengan uji validitas dengan amoss 22 pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2  
Hasil uji validitas data formal menggunakan amos

N O	VARIABEL			Estimate	S.E.	C.R.	P	KET
1	KP1	<---	KEPUASAN	1.000				Valid
2	KP2	<---	KEPUASAN	2.336	.741	3.151	.002	Valid
3	KP3	<---	KEPUASAN	2.203	.683	3.226	.001	Valid
4	KP4	<---	KEPUASAN	2.153	.681	3.162	.002	Valid
5	KP5	<---	KEPUASAN	1.180	.570	2.069	.039	Valid
6	KP6	<---	KEPUASAN	-.325	.470	-.690	.490	Tidak Valid
7	KP7	<---	KEPUASAN	1.092	.532	2.055	.040	Valid
8	KP8	<---	KEPUASAN	2.665	.856	3.116	.002	Valid
9	KP9	<---	KEPUASAN	2.512	.835	3.007	.003	Valid
10	KP10	<---	KEPUASAN	2.727	.844	3.230	.001	Valid
11	KP11	<---	KEPUASAN	2.626	.845	3.107	.002	Valid
12	KP12	<---	KEPUASAN	-.056	.509	-.111	.912	Tidak Valid
13	KP13	<---	KEPUASAN	2.014	.650	3.097	.002	Valid
14	KP14	<---	KEPUASAN	1.892	.607	3.116	.002	Valid
15	LMX12	<---	LMX	1.000				Valid
16	LMX11	<---	LMX	1.350	.247	5.467	***	Valid
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-

Sumber: Lampiran 4 hasil instrument dan data

Daftar pertanyaan untuk preferensi responden terdiri dari 40 pertanyaan yang mewakili setiap variabel yang diujikan. Hasil uji validitas diatas menunjukkan bahwa ada 2 indikator yang tidak valid yaitu KP6 (0.490) dan KP12 (0.912) karena nilai  $p < 0,05$ . Sehingga daftar pertanyaan untuk preferensi responden berjumlah 38 indikator pertanyaan yang mewakili variabel dinyatakan valid dengan nilai signifikan  $p < 0,05$ .

## Uji Reliabilitas

Tabel 4.3  
Hasil uji reliabelitas formal menggunakan amoss 22

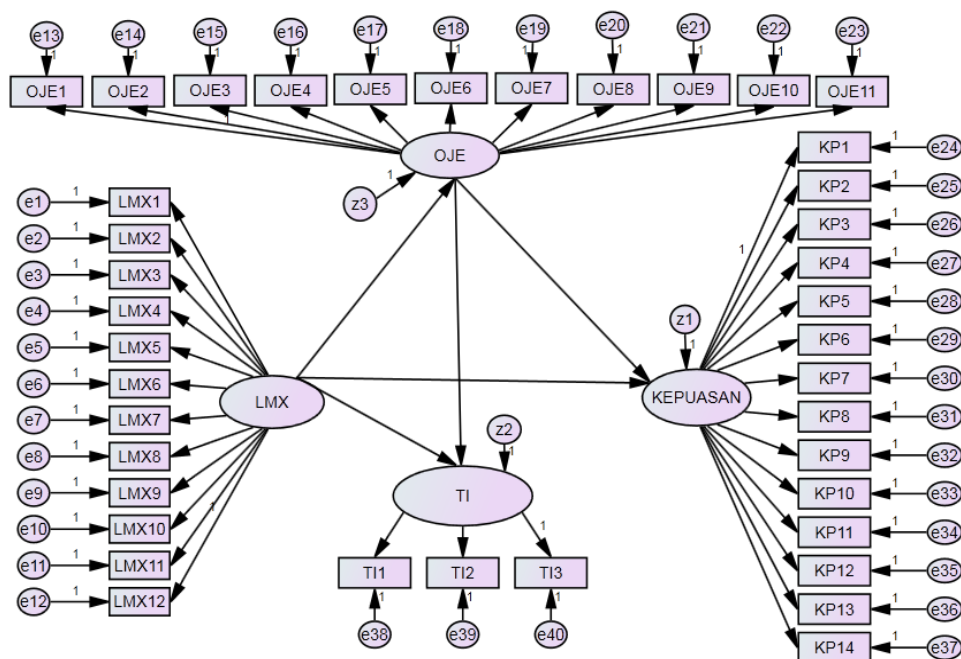
Nama Variabel	Hasil Uji Reliabelitas/ <i>Contract Reliability</i>	Keterangan
Kepuasan	0.820630764	Reliabel
<i>Leader Member Exchange</i>	0.913204753	Reliabel
<i>Organizational Job Embeddedness</i>	0.916400745	Reliabel
Keinginan berpindah kerja	0.872502826	Reliabel

Sumber: Lampiran 4 hasil instrumen dan data

Dari hasil diatas didapatkan data hasil uji reliabilitas untuk 4 variabel pertanyaan dinyatakan reliabel karena *contract reliability* > 0,7.

## Model Hipotesis

Model hipotesis dari output ditampilkan pada gambar berikut ini:



Gambar 4.6  
Model penelitian Output Amos

Untuk menganalisis hubungan antar variabel kepuasan kerja (KP), *leader member exchange* (LMX), *organizational job embeddedness* (OJE) dan Keinginan berpindah kerja (TI) serta penurunan hipotesis, hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11  
Hubungan antar variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
OJE	<---	LMX	.923	.175	5.279	***	Positif dan Signifikan
KEPUASAN	<---	OJE	.333	.110	3.026	.002	Positif dan Signifikan
TI	<---	OJE	-.397	.255	-1.559	.119	Negatif dan Tidak signifikan

Sumber: Lampiran 6 input matriks dan estimasi model

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan hubungan antar variabel ,

- 1) Hubungan *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational job embededdnes* (OJE)

Angka estimate adalah 0.923, hal ini menunjukkan bahwa hubungan positif *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational job embededdnes* (OJE). Semakin tinggi *leader member exchange* (LMX), maka semakin tinggi pula *organizational job embededdnes* (OJE) . Angka *p* adalah \*\*\*. Hal ini menunjukkan angka *p* dibawah 0.05 dan sangat kecil. Sehingga H1 terdukung dan dapat dinyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *leader member exchange* (LMX) dengan *organizational job embededdnes* (OJE). Artinya, hubungan antara manajer keperawatan dengan perawat sebagai bawahannya mempengaruhi kelekatan (*embed*) kerja.

- 2) Hubungan *organizational job embededdnes* (OJE) terhadap kepuasan kerja.

Angka estimate pada hubungan *organizational job embededdnes* (OJE) dengan kepuasan kerja adalah 0.333 hal ini menunjukkan hubungan yang positif. Artinya semakin tinggi tingkat kelekatan (*embed*) seorang perawat maka semakin tinggi pula kepuasan kerja seorang perawat. Angka *p* adalah 0.002 hal ini menunjukkan angka *p* dibawah 0.005. Sehingga H2 pada hubungan *organizational job embededdnes* (OJE) dengan kepuasan kerja terdukung dan dapat dinyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan.

- 3) Hubungan *organizational job embededdnes* (OJE) terhadap keinginan berpindah kerja (TI).

Angka estimate adalah -0.397, hal ini menunjukkan bahwa hubungan *organizational job embededdnes* (OJE) dan keinginan berpindah kerja negatif. Artinya semakin tinggi tingkat kelekatan (*embedd*) seorang perawat maka semakin rendah keinginannya untuk berpindah kerja (TI). Angka *p* adalah 0.119, hal ini menunjukkan angka *p* diatas 0.05. Sehingga H3 pada hubungan *organizational job embededdnes* (OJE) dan

keinginan berpindah kerja tidak terdukung dan dapat dinyatakan bahwa ada hubungan negative dan tidak signifikan.

Untuk melihat pengaruh antara *leader member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening dan pengaruh antara *leader member exchange* (LMX) dengan keinginan berpindah kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12  
*Standardized direct effects*

	LMX	OJE	TI	KEPUASAN
OJE	.774	.000	.000	.000
TI	-.194	-.253	.000	.000
KEPUASAN	.017	.870	.000	.000

Sumber: Lampiran 6 input matriks dan estimasi model

Tabel 4.13  
*Standardized indirect effects*

	LMX	OJE	TI	KEPUASAN
OJE	.000	.000	.000	.000
TI	-.196	.000	.000	.000
KEPUASAN	.673	.000	.000	.000

Sumber: Lampiran 6 input matriks dan estimasi model

- 4) Hubungan antara *leader member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening.

Dari tabel diatas, untuk melihat hubungan atau apakah ada pengaruh *organizational job embeddedness* (OJE) diantara *leader member exchange* (LMX) dan keinginan berpindah kerja (TI) dan kepuasan kerja yaitu dengan cara membandingkan nilai *leader member exchange* (LMX) terhadap kepuasan kerja *standardized direct effect* (0.017) dengan *standardized indirect effect* (0.673). Artinya bahwa jika nilai *standardized direct effect* lebih kecil dari *standardized indirect effect* dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut mempunyai pengaruh tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut (eksogen dan endogen). Untuk hubungan antara pengaruh *leader member exchange* (LMX) dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh variabel *organizational job embeddedness* (OJE) mempunyai hubungan positif dan signifikan, oleh karena itu *organizational job embeddedness* (OJE) bisa menjadi variabel mediasi dalam pengaruh hubungan tersebut. Sehingga H4 dalam hubungan *leader member exchange* (LMX) dengan kepuasan kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening terdukung dan diterima, bahwa variabel *organizational job embeddedness* (OJE) memediasi antara kedua variabel tersebut.



- 5) Hubungan antara *leader member exchange* (LMX) dengan keinginan berpindah kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening.

Pada hubungan *leader member exchange* (LMX) terhadap keinginan berpindah kerja (TI) nilai *standardized direct effects* adalah (-0.194) dan *standardized indirect effects* adalah (-0.196). Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara pengaruh *leader member exchange* (LMX) yang dimediasi oleh variabel *organizational job embeddedness* (OJE), tidak terdukung karena hubungan langsung antara LMX dengan keinginan berpindah kerja tidak signifikan, oleh karena itu variabel *organizational job embeddedness* (OJE) tidak bisa menjadi mediasi dalam pengaruh hubungan tersebut. Maka H5 dalam hubungan *leader member exchange* (LMX) dengan keinginan berpindah kerja dengan *organizational job embeddedness* sebagai variabel intervening tidak terdukung dan ditolak, bahwa variabel *organizational job embeddedness* (OJE) tidak memediasi antara kedua variabel tersebut.

### Menilai Kriteria *Goodness of Fit*

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan “*fit*” atau cocok dengan sampel data. Hasil *goodness of fit* ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17

#### Hasil *Goodness of Fit*

No	<i>Goodness of Fit index</i>	Nilai rekomendasi	Hasil model	Keterangan
1	Chi-square (X <sup>2</sup> )	Diharapkan kecil	1655.421	Marginal
2	<i>Significance probability</i>	≥0.05	0.000	Marginal
3	CMIN/Df	≤2.00	2.252	Marginal
4	GFI	≥0.90	0.585	Marginal
5	AGFI	≥0.90	0.587	Marginal
6	TLI	≥0.95	0.670	Marginal
7	CFI	≥0.95	0.689	Marginal
8	RMSEA	≤0.08	0.103	Marginal

Sumber: Lampiran 8 menilai kriteria *Goodness of Fit* ada di model fit

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa model penelitian mendekati sebagai model fit. Hal ini ditunjukkan pada nilai CMIN/DF (2.252), GFI (0.585) AGFI (0.587) TLI (0.670) CFI (0.689) dan RMSEA (0.103) dinyatakan memiliki nilai marginal mendekati model fit. Pada proses berikutnya dilakukan pengujian model untuk memberikan alternatif model yang dapat digunakan untuk meningkatkan nilai pada *goodness of fit* pada model yang telah ada.

Tabel 4.19  
Output hasil *Goodness of Fit* modifikasi

No	<i>Goodness of Fit index</i>	Nilai rekomendasi	Hasil model sebelum	Hasil model setelah	Ket
1	Chi-square (X <sup>2</sup> )	Diharapkan kecil	1655.421	718.548	Marginal
2	<i>Significance probability</i>	≥0.05	0.000	0.003	Marginal
3	CMIN/Df	≤2.00	2.252	1.165	Fit
4	GFI	≥0.90	0.585	0.793	Marginal
5	AGFI	≥0.90	0.587	0.752	Marginal
6	TLI	≥0.95	0.670	0.957	Fit
7	CFI	≥0.95	0.689	0.966	Fit
8	RMSEA	≤0.08	0.103	0.037	Fit

Sumber : Lampiran 9 interpretasi dan modifikasi model

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai CMIN/DF (1.165), GFI (0.793) AGFI (0.752) TLI (0.957) CFI (0.966) dan RMSEA (0.037). Terlihat bahwa terdapat 4 nilai yang telah fit sehingga dapat dinyatakan model penelitian ini adalah fit/ baik. Menurut Singgih Santoso jika terdapat 2 nilai yang fit terutama CMIN/df dan RMSEA maka dapat dikatakan model tersebut sudah fit/ baik.

## Hasil Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara ringkas ditunjukkan pada tabel 4.11 hubungan antar variabel. Berikut penjelasan lengkapnya,

Pertama pada hubungan *leader member exchange* (LMX) dengan *organizational job embeddedness* (OJE). Hipotesis pertama (H1) berbunyi: *leader member exchange* (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational job embeddedness* (OJE). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa *leader member exchange* (LMX) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational job embeddedness* (OJE). Hal ini berarti hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini terdukung dan sekaligus juga mendukung hasil penelitian terdahulu dari Bowman (2009). Artinya, semakin baik hubungan antara manajer keperawatan dan perawat maka semakin tinggi tingkat kelekatan (*embed*) seorang perawat pada RS PKU Muhammadiyah Bantul. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel LMX penting untuk dipertimbangkan oleh rumah sakit dalam meningkatkan kelekatan (*embedd*) perawat.

Seorang manajer keperawatan yang mengembangkan hubungan dengan masing-masing perawat dengan saling mengasihi, setia, mau berkontribusi dan memberi penghargaan secara profesional maka akan tercipta hubungan yang harmonis terhadap perawat. Hubungan antar manajer keperawatan dan perawat dapat terjalin dengan baik apabila perawat juga mampu melakukan pertukaran atau menimbal balik hubungan yang telah manajer keperawatan bangun sehingga akan meningkatkan kedekatan secara interpersonal antar manajer keperawatan dan

perawat. Hubungan interpersonal yang telah terbentuk akan membuat hubungan keduanya semakin harmonis yang dapat melekatkan/mengikat perawat dengan organisasi dan pekerjaannya. Kelekatan/Keterikatan (*embed*) perawat tersebut juga disebabkan terdapat faktor *link* (hubungan/jaringan) seorang perawat dengan manajer keperawatan dan rekan kerja. Faktor *fit* (kecocokan) perawat terhadap manajer keperawatan, organisasi dan komunitasnya. Terakhir adalah faktor *sacrifice* (pengorbanan) seorang karyawan apabila karyawan tersebut meninggalkan jabatan atau organisasinya.

Kedua pada hubungan *organizational job embeddedness* (OJE) dengan kepuasan kerja. Hipotesis kedua (2) berbunyi: *Organizational job embeddedness* (OJE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa *organizational job embeddedness* (OJE) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini terdukung dan sekaligus juga mendukung hasil penelitian terdahulu dari Cordery *et.al.*,(2009). Artinya, semakin lekat (*embed*) seorang perawat terhadap pekerjaan dan organisasinya maka meningkatkan kepuasan kerja perawat. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel LMX penting untuk dipertimbangkan oleh rumah sakit dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Seorang perawat yang telah mempunyai hubungan yang baik dengan lingkungan kerja, mempunyai kecocokan dengan pekerjaan dan rekan kerja dan mempunyai *sacrifice* pada pekerjaannya maka perawat tersebut telah lekat (*embed*). Ketika seorang perawat telah merasa lekat dan terikat sehingga dalam melakukan pekerjaannya didasari rasa positif yang tinggi sehingga hasil kinerjanya maksimal dan memuaskan. Kelekatan (*embed*) tersebut maka berdampak pada kepuasan kerjanya. Perawat merasa puas atas pekerjaan, organisasinya, rekan kerja dan supervisornya.

Ketiga pada hubungan *organizational job embeddedness* (OJE) dengan keinginan berpindah kerja (TI). Hipotesis ketiga (H3) berbunyi: *organizational job embeddedness* (OJE) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah kerja (TI). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa *organizational job embeddedness* (OJE) mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keinginan berpindah kerja (TI). Artinya, semakin lekat (*embed*) seorang perawat terhadap pekerjaan dan organisasinya maka menurunkan keinginan berpindah kerja (TI) perawat. Mengingat beban kerja perawat yang sangat tinggi maka tingkat kejenuhan juga tinggi sehingga ada beberapa faktor yang kurang diperhatikan yang dapat menimbulkan perawat mempunyai keinginan untuk berpindah kerja seperti motivasi, penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*).

Keempat pada hubungan *leader member exchange* (LMX) terhadap kepuasan kerja dengan *organizational job embeddedness* (OJE) sebagai variabel intervening. Hipotesis keempat (H4) berbunyi : LMX berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *organizational job embeddedness* (OJE) sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel LMX mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *organizational job embeddedness* (OJE) sebagai variabel intervening. Hal ini ditunjukkan dari hasil membandingkan pengaruh langsung (*direct effect*) dan

pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel LMX dengan kepuasan kerja. Dengan demikian semakin tinggi kualitas hubungan antara manajer keperawatan dan perawat yang dimediasi *organizational job embeddedness* (OJE) yang dimiliki karyawan maka meningkatkan kepuasan kerja perawat. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh institusi dalam meningkatkan kepuasan kerja para perawat yang ada di RS PKU Muhammadiyah Bantul.

Seorang manajer keperawatan yang mampu mengembangkan 4 dimensi dalam LMX (*affect, loyalty, contribution, professionals respect*) dengan baik kepada perawatnya dan perawat juga mampu melakukan hubungan pertukaran atau menimbal balik hubungan yang telah manajer keperawatan bangun maka seorang perawat akan lekat/terikat dengan organisasi. Seorang perawat akan merasa cocok dengan pekerjaan dan organisasinya, mempunyai hubungan yang baik dengan pekerjaan serta ia merasa sulit untuk meninggalkan pekerjaan tersebut karena akan banyak yang dikorbankan maka diharapkan akan meningkatkan kepuasan kerja.

Kelima pada hubungan *leader member exchange* (LMX) terhadap keinginan berpindah kerja (TI) dengan *organizational job embeddedness* (OJE) sebagai variabel intervening. Hipotesis kelima (H5) berbunyi : LMX berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan berpindah kerja melalui *organizational job embeddedness* (OJE) sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa variabel LMX mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keinginan berpindah kerja (TI) dengan *organizational job embeddedness* (OJE) sebagai variabel intervening. Hal ini ditunjukkan dari hasil membandingkan pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel LMX dengan keinginan berpindah kerja. Dengan demikian semakin tinggi kualitas hubungan antara manajer keperawatan dan perawat yang dimediasi *organizational job embeddedness* (OJE) yang dimiliki karyawan maka tidak menurunkan tingkat keinginan berpindah kerja pada perawat. Oleh karena pengaruhnya tidak signifikan, maka variabel tersebut tidak terlalu penting untuk dipertimbangkan oleh institusi dalam menurunkan keinginan berpindah kerja pada perawat yang ada di RS PKU Muhammadiyah Bantul.

## SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

### SIMPULAN

1. *Leader Member Exchange* (LMX) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational job embeddedness*. Hal ini membuktikan bahwa hubungan yang terbentuk diantara seorang manajer keperawatan dan perawat pada RS PKU Muhammadiyah Bantul sangat baik dan mempengaruhi kelekatan (*embed*) perawat tersebut dengan pekerjaan dan organisasi.
2. *Organizational job embeddedness* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keinginan berpindah kerja. Hal ini membuktikan bahwa kelekatan seorang perawat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan namun tidak mempengaruhi keinginan berpindah kerja.

3. Variabel mediasi atau *intervening organizational job embeddedness* yang mempengaruhi *leader member exchange* (LMX) terhadap kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja. Variabel LMX dan kepuasan kerja dapat menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung. Sehingga variabel mediasi yang diteliti pada penelitian ini terbukti memberikan mediasi. Variabel LMX dan keinginan berpindah kerja menunjukkan terdapat pengaruh langsung. Sehingga variabel mediasi yang diteliti pada penelitian ini terbukti tidak memberikan mediasi.

### Saran

1. Akademik
  - a. Memperluas atau menyeluruh sampel penelitian yang lebih representatif.
  - b. Menambah variabel penelitian atau variabel yang lebih relevan untuk mengukur keinginan berpindah kerja karyawan.
2. Praktik
  - a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa LMX dapat meningkatkan *organizational job embeddedness*. *Organizational job embeddedness* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan dapat memediasi hubungan LMX dengan kepuasan kerja karyawan dan keinginan berpindah kerja dinilai masih kurang. Sehingga Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul perlu untuk memperhatikan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah kerja.

### Keterbatasan Penelitian

1. Kurangnya jumlah responden yang diteliti sehingga data yang diolah kurang representatif. Oleh karena itu responden harus diperbanyak lagi agar lebih representatif.
2. Ketiga variabel yang diteliti belum cukup untuk mengukur variabel yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah kerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bowman D. Mark.,2009, "A Test of Direct and Partially Mediated Relationships between LMX, Job Embeddedness, Turnover Intentions and Job Search Behavior in a Southern Police Department", UMI.
- Collins J Brian, Carla J Burns dan Rustin D Meyer.,2014, " Gender Differences in the Impact of Leadership Styles on Subordinate Embeddedness and Job Satisfaction", *Science Direct, The Leadership Quarterly Elsevier* 25 (2014) 660–671.
- Cordery L John dan Josh T Gantor., 2009, "Spillover Effect Of Organizational Justice: How Perceptions Of Fair Treatment At Work Influence Organizational And Community Embeddedness, Job Satisfaction And Turnover Intentions", *UWA Bussines School, The University of Westren Australia, Perth, Australia*.
- Darmawati Arum, Lina Nur Hidayati, Dyna Herlina S.,2013,"Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Pada Karyawan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta", *Jurusan Manajemen, FISE UNY*.

- Garnita Ni Ade A dan I Wayan Suana.,2014, "Pengaruh *Job Embeddedness* dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*", Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali.
- Ghozali, 2014, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22.0*, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Gibson,J.L.Ivancevich,M.&Donolley,J.H.2007. *Organisasi* .Edisi Kedelapan.Alih bahasa Djakarsih.Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara
- Goh Samuel, Molly Wasko., 2013,"*The Effects of Leader-Member Exchange on Member Performance in Virtual World Teams*, *Jurnal Of The Association for Information System*", Volume 13, *Special Issue*, pp. 861-885.
- Graen George B, Mary Uhl-Bien.,1995,"*Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective*", *Management Department Faculty Publications*.
- Griffin W Ricky & Ronald J Ebert.2006.*Bisnis*.Jakarta:Erlangga
- Handoko. T.H, 2009, *Manajemen Edisi ke 2*. Yogyakarta : BPFE.
- Harris.K.J, Anthony R dan K.Michele Kamar.,2011, "*The Mediating Role Of Organizational Job Embeddedness In The LMX-Outcomes Relationship*", *Science Direct, The Leadership Quarterly Elsevier* 22 (2011) 271-281.
- Hasibuan, M, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner Robert, Knicki Angelo.,2005, *Perilaku Organisasi (edisi kelima)*, Jakarta:Salemba Empat.
- Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta. Andi Yogyakarta.
- Mallol Carlos M, Brooks C. Holtom, Thomas W. Lee., 2007, "*Job Embeddedness in a Culturally Diverse Environment*", *Springer Science+Business Media, J Bus Psychol* (2007) 22:35-44.
- Mitchell Terence R. and Thomas W. Lee., 2001, "*The Unfolding Model Of Voluntary Turnover And Job Embeddedness: Foundation For A Comprehensive Theory Of Attachment*", *Elsevier Science Ltd., Organizational Behavior*, Volume 23, pages 189-246.
- Muslih.,2011," Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Manajemen & Bisnis Vol 11 No. 01*.
- Portogshe Igor, Maura Galleta dan Adalgisa Battistelli.,2011," *The Effect of Work Family Conflict and Community Embeddedness on Employee Satisfaction: The Role of LMX*", *International Journal of Bussiness and Management vol.6 No.4*.
- Rasouli Reza, Mehdi Haghtaali.,2009, "*Impact of Leader-Member Exchange on Job Satisfaction in Tehran Social Security Branches*", *Turkish Public Administration Annual*, Vol. 32-35, 2006-2009, p. 55-70.
- Riyanto Makmum., 2008, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan Karyawan Berpindah Kerja", *Jurnal Pengembangan Humaniora Vol. 8 No. 3*.
- Rismawan Eka. P. A.,2014,"Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan (Studi Pada Bali Dynasty Resort)",Program Magister Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar
- Robbins, S. P, 2007, *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Saebani dan Sumantri, 2014, *Kepemimpinan*, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Satiyono Dwi dan Tri Bodroastuti.,2012," Pengaruh Faktor Individual, Faktor Sosial, dan Faktor Utama Dalam Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Staf Kantor PT. Sinar Pantja Djaja Semarang)", Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.
- Sedarmayanti.2009, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, CV Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitaif dan Kombinasi (MIXED METHODS)*. Bandung: Alfabeta.

- Supriati, 2013,. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intentions* Dosen Pada Politeknik Benkalis.Riau
- Sutarto.2006, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Gadjah Mada University Press.Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Prenada Media Group
- Usman Husnaini.2006. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, PT Bumi Aksara
- Valensia Monica, Marcella Kusumo, Endo Wijaya Kartika.,2014," Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Mediator Di Restoran "X" Surabaya", *Manajemen Perhotelan*, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.
- Widiyati Rahayu.,2012," Hubungan Kualitas Pertukaran Pemimpin-Anggota (Lmx) dan Persepsi Keadilan Penilaian Kinerja Pada Karyawan di PG Kebon Agung Kabupaten Malang," Universitas Negeri Malang
- Yukl Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta. PT Indeks.
- Yukl.,1989," *Managerial Leadership: A Review Theory and Research*", Yearly Review Management.
- Zhang Mian, David D. Fried , Rodger W. Griffeth.,2012," *A Review Of Job Embeddedness: Conceptual, Measurement Issues, And Directions For Future Research*", Science Direct, Elsevier, *Human Resource Management Review* 22 (2012) 220-231.