

PENGARUH PERSEPSI *GLASS CEILING* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
(Studi pada Perempuan yang Bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung)

(Skripsi)

Oleh:

SEPTI WURI ROSIANUR



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

ABSTRAK

PENGARUH PERSEPSI *GLASS CEILING* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI (Studi pada Perempuan yang Bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung)

Oleh:

Septi Wuri Rosianur

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel persepsi *glass ceiling* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Jenis penelitian eksplanasi ini menggunakan teknik pengambilan sampel populasi yaitu seluruh perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung yang berjumlah 43 orang, dengan menggunakan kuesioner. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan alat uji *Smart PLS* versi 3.2.7.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat tiga hipotesis yang berpengaruh secara signifikan yaitu persepsi *glass ceiling* terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Untuk kelima hipotesis lainnya tidak berpengaruh secara signifikan, hal itu menunjukkan bahwa peran variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak memediasi secara penuh antara persepsi *glass ceiling* terhadap *turnover intention* pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Implementasinya untuk Bank Danamon di Bandar Lampung untuk menerapkan dan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi guna menghindari adanya persepsi *glass ceiling* untuk mengurangi tingkat *turnover intention* pada kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung

Kata Kunci: Persepsi *Glass Ceiling*, *Turnover Intention*, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

ABSTRACT

IMPACT OF GLASS CEILING PERCEPTION ON TURNOVER INTENTION MEDIATED BY JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

**(Study on Women Working in Branch Office of Danamon Bank
at Bandar Lampung)**

By:

Septi Wuri Rosianur

The purpose of this study is determining the impact of glass ceiling perception on turnover intention mediated by job satisfaction and organizational commitment on women working in branch office of Danamon Bank at Bandar Lampung. The type of this explanation is using population sampling technique for taking all women working in branch office of Danamon Bank at Bandar Lampung numbered 43 respondents by questioner. Data analysis method in this research using Partial Least Square (PLS) with test tool Smart PLS version 3.2.7.

The findings of this study that three hypotheses have significant impact, there are glass ceiling perception between job satisfaction, job satisfaction between organizational commitment and organizational commitment between turnover intention. For five hypotheses other have not significant impact, this suggests that the role of job satisfaction and organizational commitment as mediating variable is have not full mediating between glass ceiling perception as independent variables and turnover intention as dependent variables on women working in branch office of Danamon Bank at Bandar Lampung. Implementations for the office of Danamon Bank at Bandar Lampung is apply job satisfaction and commitment organizational to avoid glass ceiling perception to reduce level of turnover intention on women working in branch office of Danamon Bank at Bandar Lampung.

Key Word: *Glass Ceiling Perception, Turnover Intention, Job Satisfaction and Organizational Commitment*

PENGARUH PERSEPSI *GLASS CEILING* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
(Studi pada Perempuan yang Bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung)

Oleh
SEPTI WURI ROSIANUR

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

Judul Skripsi

**: PENGARUH PERSEPSI GLASS CEILING
TERHADAP TURNOVER INTENTION
YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
(Studi pada Perempuan yang Bekerja
di Kantor Cabang Bank Danamon di
Bandar Lampung)**

Nama Mahasiswa

: Septi Wuri Rosianur

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1416051108

Jurusan

: Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.

NIP 19740918 200112 1 001

Hani Damayanti Aprillia, S.A.B., M.Si.

NIK 231704850404201

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.

NIP 19750204 200012 1 001

MENGESAHKAN

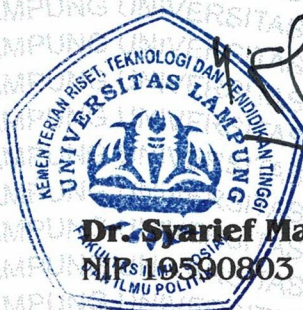
1. Tim Penguji

Ketua : Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.

Sekretaris : Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.

Penguji : Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si.

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Syarif Makhya

NIP. 10590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 24 April 2018

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi/ laporan akhir ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik (Sarjana/ Ahli Madya), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat lain kecuali secara tertulis dan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sangsi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini serta sangsi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 28 April 2018
Yang membuat pernyataan



Septi Wuri Rosianur
NPM.1416051108

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Septi Wuri Rosianur, lahir di Tulang Bawang, 31 Juli 1995. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan terhebat ciptaan Allah SWT, Sumedi dan Sri Asmini. Penulis memiliki 2 adik perempuan bernama Anum Hani Amaria dan Ghani Adzkia Qaireen.

Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak Dharma Wanita Kita dan melanjutkan pendidikan sekolah dasar di SDN 01 Penawar Rejo yang diselesaikan tepat waktu yaitu 2008, penulis melanjutkan pendidikan di jenjang sekolah menengah pertama yaitu di SMPN 01 Banjar Margo Tulang Bawang. Pada jenjang SMP penulis aktif ekstrakurikuler *Drum Band* dan *English School*. Setelah itu penulis melanjutkan sekolah menengah atas di SMA Al- Azhar 4 Banjar Agung dan lulus pada tahun 2013.

Pada tahun 2014 penulis mengikuti pendaftaran jalur SBMPTN untuk memasuki perguruan tinggi negeri dan pada akhirnya penulis terdaftar sebagai mahasiswa pada Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Penulis aktif dalam berbagai organisasi yaitu FSPI, KOPMA UNILA dan HMJ Ilmu Administrasi Bisnis. Pada tahun 2015 penulis menjabat sebagai Sekertaris Bidang Badan Pengurus Harian FSPI dan menjadi anggota bidang PSDA KOPMA UNILA. Penulis juga menerima Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) di tahun 2015 yang sampai saat ini wirausaha masih dijalani dengan nama Anoviya Flo. Pada tahun 2016 penulis aktif sebagai anggota bidang Pengkajian dan Penalaran HMJ Ilmu Administrasi Bisnis, selain itu penulis juga mengemban amanah sebagai Sekertaris Bidang Dana dan Usaha FSPI FISIP UNILA. Tahun 2016, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sidoluhur Kecamatan Bangun Rejo Kabupaten Lampung Tengah.

MOTTO

**“Mintalah Keinginanmu di Setiap Do’a di Akhir Sujudmu, Agar
Allah SWT Mempertimbangkan Apa yang Kamu Minta.”
(Bapak)**

**“Lakukan Hal-Hal Apapun Sebaik Mungkin, Selalu Bismillah,
Sisipkan Allah di Setiap Langkahmu.”
(Mamak)**

**Be A Good Person Or Not At All
(Mr. Habibi)**

PERSEMBAHAN

Teriring doa dan syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah- Nya, kupersembahkan skripsi ini kepada:

1. Mamak dan Bapakku tercinta, terimakasih atas dukungan, do'a, cinta, hingga aku bisa sampai ke tahap ini. Semoga Allah SWT senantiasa mengAamiinkan do'a-do'a yang terucap dalam diam. Tidak ada yang bisa menggantikan ketulusan, kerja keras, dukungan Mamak dan Bapak buat aku. Terimakasih, Mak, Pak !!
2. Untuk segala penantianmu, pengorbanan dan ketulusanmu menunggu, mendukungku sepenuh hati, Nurul Mustofa. Tidak ada kata yang mampu terucap selain maaf dan terimakasih untuk semuanya.
3. Assyifa Nur Assyifa tersayang, penantianmu yang penuh harap, renekan-renekanmu sebagai penenang dan motivasi untuk terus maju sampai saat ini.
4. Anum Hani Amaria dan Ghany Adzkia Qaireen sebagai pengisi sepi dan penyemangat dengan candaan-candaan kalian, dukungan penuh semangat untuk aku, Terimakasih.
5. Untuk orang-orang di sekelilingku yang senantiasa menantikanku, mendukungku dengan tulus. *Thanks you very much!!*
6. Almamater tercinta.

SANWACANA

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT atas segala kenikmatan anugerah-Nya yang tiada terkira, sehingga penulis bisa menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga tercurah kepada uswatun khasanah kita Nabi Muhammad SAW yang bersamanya kemuliaan dan keagungan Islam. Skripsi dengan judul **“Pengaruh Persepsi *Glass Ceiling* Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Perempuan yang Bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung Tahun 2018)”** ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Lampung. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan termakasih kepada:

1. Bapak Dr. Syarief Makhya, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung
2. Bapak Drs. Susetyo, M.Si., selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Drs. Denden Kurnia D., M.Si., selaku Pembantu Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

4. Bapak Drs. Dadang Karya Bhakti, M.M., selaku Pembantu Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Terima kasih atas bimbingan, kritik dan saran selama penyusunan Skripsi ini.
6. Bapak Suprihatin Ali, S. Sos. M. Sc. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung sekaligus sebagai Pembimbing Pertama penulis. Penulis mengucapkan banyak terimakasih atas kesediaan Bapak untuk meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan kritik, saran, motivasi dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih atas bimbingannya dan maaf untuk segala kekurangan dan kebandelan yang dilakukan oleh penulis.
7. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si. selaku Pembimbing Kedua yang telah dengan penuh kesabaran membimbing, memberikan nasihat, kritik, saran dan arahan hingga bisa sampai pada tahap ini. Penulis ucapkan terimakasih atas bimbingan yang telah ibu berikan dan permohonan maaf untuk setiap khilaf dan salah penulis selama ini.
8. Dr. Nur Efendi, S.Sos., M. Si. selaku Penguji Utama atas kesediaan dalam meluangkan waktu di sela-sela kesibukan Bapak untuk memberikan saran-saran perbaikan, petunjuk, arahan dan masukan kepada penulis. Penulis ucapkan terimakasih atas segala kritik dan saran sehingga skripsi ini selalu

menjadi lebih baik dari sebelumnya dan juga saya ucapkan permohonan maaf untuk setiap salah dan khilaf penulis selama ini.

9. Ibu Mediya Destalia, S. A. B., M. A. B. selaku Dosen Pembimbing Akademik selama penulis menempuh studi di Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung
10. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman yang sangat berharga yang sangat berharga dan tak ternilai.
11. Ibu Mertayana selaku Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang sudah mau direpotkan atas segala hal. Semoga kebaikan Ibu dibalas oleh Allah SWT.
12. Seluruh Dosen dan staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Lampung, terima kasih atas pengajaran dan ilmu yang telah diberikan selama ini kepada penulis.
13. Mamak dan Bapakku tercinta, *no words can describe you all*. Terimakasih untuk segalanya, untuk mau mempercayaku lagi untuk kedua kalinya, memberikanku kesempatan hingga sejauh ini, memberikan semangat, hingga aku mampu menapaki perjalananku sampai sejauh ini. Terimakasih selalu mendengar keluh kesahku setiap hari, yang semuanya tiada apa-apanya dibanding kesulitan Mamak dan Bapak, mengupayakan yang terbaik buat kami, maafkan aku Mak, Pak belum bisa mandiri menopang kehidupanku sendiri. Semua kebaikan Mamak dan Bapak tidak bisa kubalas dengan apapun, hanya Allah swt yang mampu membalas segala kebaikan kalian. Semoga Allah Swt senantiasa mengiringi dengan

kesehatan, perlindungan, kasih sayang dan memberikan Mamak dan Bapak yang surgawi.

14. Adik perempuan pertama yang super duper cerewet, Anum Hani Amaria, arsitektur *wannabe*, terimakasih atas omelan-omelan yang kadang menyebalkan, kadang mengingatkan dalam kebaikan. Kamu itu ya, semoga Allah senantiasa mengabulkan segala harapan, keinginan dan cita-citamu,. Semoga kamu bisa lebih dewasa lagi, sering-sering senyum dan ramah sama orang-orang di sekelilingmu. Mudah-mudahan bisa masuk PTN harapan kamu. Juga, bantu Mbak buat bahagiakan Mamak Bapak ya Untuk adik perempuanku yang kedua, Ghany Adzkia Qaireen yang ceriwis banget yang kalo nelvon selalu bilang, kapan Mbak pulang ? Kia mau renang. Hal-hal sederhana itulah yang buat kangen, pingin cepet-cepet pulang dan memotivasi untuk mengingat kembali skripsiku. Cepet besar ya Dek, bahagia selalu, semoga kelak bisa membahagiakan orang-orang di sekelilingmu, dan berguna untuk nusa, bangsa dan Negara. Aamiin.
15. Untuk yang telah menantiku dengan sabar, dengan penuh lika liku permasalahan, yang selalu buat gereget dengan canda-candaan yang nggak lucu sama sekali. Selaku maniak modif motor, Nurul Mustofa. Terimakasih utuk momen-momen yang telah kau beri Maaf banyak mengecewakan dan sekali lagi terimakasih banyak.
16. Untuk yang tersayang, Assyifa Nur Oktavia, kalau bisa menggantikan rasa kecewamu, pasti akan kuberi apapun buatmu, Dek.Makin pinter, makin cantik, makin segala-galanya Bahagia terus ya Dek, *always love you,dear*.

17. Terimakasih banyak untuk seluruh keluarga, adik- adik keponakan yang super duper meriah kalo udah ngumpul jadi satu, yang telah mendukungku sampai saat ini tak pernah lelah memberikan semangat sampai detik ini. Semoga senantiasa dilimpahkan Rahmat Allah swt.

18. Keluarga Keceku tersayang, keluarga keduaku di sisni. Jadi tempat keluh kesahku dengan permasalahan yang aku hadapi di sini. Yang punya *jobdesk* masing- masing, ada yang tukang jadi moderator, tukang menyelesaikan perhitungan-perhitungan rumitnya, ahli promosi dan masak, dan aku yang selalu jadi notulen setiap tugas kelompok, sampai hapal seluruh NPMnya Imas Kumala Dwi si pinter masak, yang cerewetnya itu buat geregetan, selalu aktif menanyakan tentang kita, aku suka itu, terus seperti itu ya. Semoga lancar S2nya, lancar usahanya, buat usaha rumah makan ya, aku pasti jadi orang pertama yang dukung kamu. Mei Handika Fitriani, si paling peka, nggak cerita saja dia pasti udah tahu duluan. Semoga dilancarkan segala urusannya, makin baik ke depannya. Inget tujuan- tujuan awalmu, ya. Sukses terus buatmu. Fitriyaningsih, yang selalu jadi pelampiasan emosi aku, maafin aku ya. Tapi yang jelas, aku kangen kamu, yang selalu sibuk sebagai aktivis kampus, semoga di kehidupanmu selanjutnya kesuksesan membersamaimu.

Tidak ada yang bisa menggantikan peran kalian di masa-masa perkuliahanku saat ini. Aku berharap meski terpaut jarak suatu saat nanti, semoga ukhuwah kita selalu terjalin sampai nanti sampai akhirat nanti. Aamiin. Aku sayang kalian.

19. *Sister Until Jannah*, Meriyantika Eka Fithri si Mas'ul paling semangat, Eka Yusmaini Wulandari, melankolis sejati, Oktianasari si pendiam asli, Rifatul Mahmudah si kalem-kalem nusuk, keluarga kece masuk juga yah, hihhi... Terimakasih telah mengajakku sampai ke jalan yang indah ini, semoga ukhuwah kita selalu terjalin sampai akhirat nanti.
20. Kalian yang aku merasa didekatkan saat akhir-akhir perkuliahan, GRUP GUYS. Mutiara Kurnia Arrahmah yang selalu aku repotkan, jadi teman *sharing*, thank you yaah Muut. Githa Yustika Asya si lemah lembut yang cantik dan baik. Jepi Heraninya Taqy Malik katanya tapi, hehe. Si bawel yang baik sangat. Semoga nanti jadi MUA yang sukses ya. Semoga kesuksesan selalu kebersamai kita, jangan lupain aku yah.
21. Pejuang skripsi yang dari awal bareng-bareng sampai menikung dan ditikung, sepertungguan dosen-dosen yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Sukses terus untuk kita.
22. Untuk Kostan Annisa *Squad* yang paling rusuh kalau udah kumpul jadi satu. Terimakasih untuk canda tawanya, keisengan, obrolan-obrolan *unfaedah* yang nanti bakalan jadi kenangan-kenangan lucu buat diceritain sama anak cucu nanti yah. Sukses buat kita semua yah.
23. KKN Sidoluhur *Squad*, Ayu, Chatya, Kak Resti, Haikal, Kak ridho dan Ruci. Terima kasih untuk suka duka cerita-cerita selama 40 hari yang sudah ditorehkan di Sidoluhur. Semoga kesuksesan kebersamai kita. Aamiin.
24. Teman-teman ABI yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih telah merajut warna selama 4 tahun ini. Terimakasih atas semua

perjalanan-perjalanan indah yang telah berjalan. Maaf kalau aku banyak salah sama kalian. Sukses terus untuk kita.

25. Teman-teman, partner dan adik-adik yang pernah seorganisasi sama aku, di FSPI di bidang BPH dan Dana dan Usaha (Danus) Terimakasih untuk kolaborasi hebat yang telah dicapai sampai saat ini, dan maaf untuk segala kesalahan yang pernah aku perbuat, maaf apabila pernah menyakiti hati kalian baik disengaja maupun tidak disengaja. Untuk kolaborasi hebat kita, Semoga keringat, airmata dan kerja keras dibalas oleh Allah Swt. kelak nanti. Aamiin.

26. Adik-adik super duper heboh di P2 HMJ namun dengan jargon yang terkadang ambigu “Selooowww”, Dwi Surya, Dika Mardiana, Ivan, Aef, Uzen, Gandhi. Meskipun kita dulu cuma bersembilan, tapi kehebohan kita mampu mengalahkan kuantitas dan memunculkan kualitas, Iya kan ? terimakasih atas semuanya, kegokilan kalian, ke selowan kalian, semuanya sampai sekarang masih teringat jelas di ingatanku. Terimakasih telah mewarnai dunia perkuliahanku. Sukses terus yaa.

27. Semua pihak yang membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna kelak bagi kita semua. Aamiinnnn.

Bandar Lampung, 23 April 2018

Septi Wuri Rosianur

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
 I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
 II. LANDASAN TEORI	
2.1 Persepsi <i>Glass Ceiling</i>	12
2.1.1 Pengertian Persepsi	12
2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi	13
2.1.3 Pengertian <i>Glass Ceiling</i>	14
2.1.4 Mengukur Persepsi <i>Glass Ceiling</i>	15
2.2 Kepuasan Kerja	16
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	16
2.2.2 Teori Kepuasan Kerja.....	18
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	22
2.2.4 Dampak Kepuasan Kerja.....	24
2.2.5 Mengukur Kepuasan Kerja.....	25
2.3 Komitmen Organisasi.....	27
2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	27
2.3.2 Teori Teori tentang Komitmen Organisasi.....	29
2.3.3 Dimensi Komitmen Organisasi	32
2.3.4 Pengukuran Komitmen Organisasi.....	33
2.4 <i>Turnover Intention</i>	33
2.4.1 Pengertian <i>Turnover Intention</i>	33
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	35
2.4.3 Indikator Terjadinya <i>Turnover Intention</i>	36
2.4.4 Dampak <i>Turnover Intention</i> bagi Organisasi	37

2.5 Penelitian Terdahulu	38
2.6 Kerangka Pemikiran	39
2.7 Hipotesis	42

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	45
3.2 Variabel Penelitian	45
3.3 Definisi Konseptual	48
3.4 Definisi Operasional	49
3.5 Populasi dan Sampel	51
3.5.1 Populasi	51
3.5.2 Sampel	52
3.6 Jenis dan Sumber Data	52
3.7 Tehnik Pengumpulan Data	52
3.8 Skala Pengukuran Variabel	53
3.9 <i>Method Of Succesive Interval</i> (MSI)	54
3.10 Metode Analisis Data	56
3.10.1 Statistik Deskriptif	57
3.10.2 Statistik Inferensial	58

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian	63
4.1.1 Sejarah Bank Danamon	63
4.1.2 Visi, Misi dan Nilai Perusahaan	65
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	67
4.2 Uji <i>Pre Test</i>	79
4.3 Hasil Analisis Data	81
4.3.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	81
1. Karakteristik Responden	81
2. Mean, Median dan Modus	85
3. Hasil Analisa Jawaban Responden	86
a. Variabel Persepsi <i>Glass Ceiling</i>	87
b. Variabel Kepuasan Kerja	91
c. Variabel Komitmen Organisasi	94
d. Variabel <i>Turnover Intention</i>	98
4.3.2 Hasil Analisis Data Inferensial	100
1. Pengukuran model (<i>Outer Model</i>)	100
2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	106
3. Hasil Pengujian Hipotesis	109
4.3.3 Pembahasan	114

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	131
5.2 Saran.....	133

DAFTAR PUSTAKA..... 135

LAMPIRAN..... 141

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. <i>2016 Turnover Rates by Industri</i>	7
2. <i>Data Turnover Karyawan Tahun 2015-2017</i>	9
3. <i>Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi</i>	13
4. <i>Sumber Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja</i>	21
5. <i>Daftar Penelitian Terdahulu</i>	38
6. <i>Definisi Operasional</i>	49
7. <i>Instrumen Skala Likert</i>	53
8. <i>Hasil Uji Validitas Pre Test</i>	79
9. <i>Hasil Uji Validitas Pre Test setelah Re-Estimate</i>	80
10. <i>Hasil Uji Reliabilitas Pre Test</i>	81
11. <i>Nilai Mean, Median dan Modus Berdasarkan Variabel Persepsi Glass Ceiling, Turnover Intention, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi</i>	85
12. <i>Jawaban Responden Mengenai Peluang Pekerja Perempuan untuk Memasuki ke Posisi Senior</i>	87
13. <i>Jawaban Responden Mengenai Adanya Peningkatan Pekerja Perempuan yang Mencapai Posisi Senior yang Lebih Tinggi</i>	88
14. <i>Jawaban Responden Mengenai Adanya Komitmen Perusahaan Terhadap Persamaan Genders pada Perempuan</i>	88
15. <i>Jawaban Responden Mengenai Adanya Komitmen Perusahaan Terhadap Pengembangan Pekerja Perempuan pada Perusahaan</i>	89
16. <i>Jawaban Responden Mengenai Saya Tetap Melakukan Tanggung Jawab Saya sebagai Perempuan dalam Keluarga</i>	89
17. <i>Jawaban Responden Mengenai Keluarga Membolehkan Saya Bekerja Lembur di Perusahaan</i>	90
18. <i>Jawaban Responden Mengenai Saya Selalu Merasa Puas Atas Kesempatan atau Peluang Karir yang Diberikan Perusahaan pada Saya</i>	91
19. <i>Jawaban Responden Mengenai Saya Merasa Puas atas Kemampuan Atasan untuk Memberikan Bantuan Teknis Maupun Dukungan kepada Pekerja</i>	92
20. <i>Jawaban Responden Mengenai Saya Merasa Puas dengan Rekan Kerja yang Saya Miliki di Perusahaan</i>	93
21. <i>Jawaban Responden Mengenai Saya Merasa Puas Fasilitas Pekerjaan yang Ada di Perusahaan Sehingga Saya bisa Menyelesaikan Tugas Perusahaan dengan Baik</i>	93
22. <i>Jawaban Responden Mengenai Perasaan Bahagia Menghabiskan Sisa Karir Saya di Perusahaan ini</i>	94

23.	Jawaban Responden Mengenai Perasaan Memiliki Masalah yang Dihadapi Perusahaan	95
24.	Jawaban Responden Mengenai Perasaan Menjadi Bagian dari Perusahaan	96
25.	Jawaban Responden Mengenai Sulit Meninggalkan Perusahaan karena Takut Tidak Adanya Kesempatan di Tempat Lain	96
26.	Jawaban Responden Mengenai Perasaan Rugi jika Meninggalkan Perusahaan	97
27.	Jawaban Responden Mengenai Perasaan Sulit Mendapatkan Penghasilan yang Bagus seperti Sekarang.....	98
28.	Jawaban Responden Mengenai Adanya Keinginan untuk Mencari Pekerjaan Baru di Perusahaan Lain	99
29.	Jawaban Responden Mengenai Keinginan untuk Keluar dari Pekerjaan yang Telah Saya Gelut Sampai Saat Ini	99
30.	Evaluasi Kriteria Indeks Kesesuaian Model Struktural Variabel Nilai Persepsi <i>Glass Ceiling</i>	103
31.	Evaluasi Kriteria Indeks Kesesuaian Model Struktural Variabel Nilai Kepuasan Kerja.....	104
32.	Evaluasi Kriteria Indeks Kesesuaian Model Struktural Variabel Nilai Komimen Organisasi	105
33.	Evaluasi Kriteria Indeks Kesesuaian Model Struktural Variabel Nilai <i>Turnover Intention</i>	106
34.	Evaluasi Model Struktural	108
35.	Hasil Pengujian Hipotesis.....	111
36.	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. <i>Global Turnover and Number Of Employess</i>	5
2. <i>Timing and Scale of the Sharpest Employee Turnover Increases by Country 2012-2018</i>	6
3 Model Penelitian.....	42
4 Model Analisis Persamaan Struktural	62
5 Perkembangan Bank Danamon 1956-2016.....	63
6 Struktur Bank Danamon	67
7 Jumlah Responden Berdasarkan Usia	82
8 Jumlah Responden Berdasarkan Status.....	82
9 Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja	83
10 Jumlah Responden Berdasarkan Jabatan.....	84
11 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	102
12 Hasil Pengujian Uji t	110
13 Model Struktural yang Diajukan dalam Penelitian	110

DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Halaman
1. Kuesioner Penelitian.....	141
2. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Sebelum <i>Pre Test</i>	148
3. Data <i>Pre- Test</i>	152
4. Hasil Jawaban Responden.....	154
5. Hasil Jawaban Responden Setelah Dilakukan <i>Method of Succesive Interval</i> (MSI)	158
6. Uji Validitas dan Reliabilitas (<i>Outer Model</i>)	162
7. Tabel Nilai t.....	164
8. Uji Hipotesis	165
9. Dokumentasi Bank Danamon dan Responden.....	166

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang menunjang keberhasilan di dalam sebuah organisasi. Keberadaan SDM dianggap sangat vital dalam mengambil peranan untuk menjalankan sebuah organisasi, yaitu SDM yang potensial sehingga mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap organisasi. Ada berbagai tugas yang dilakukan SDM dalam sebuah organisasi menurut Opatha (2009:25) yaitu menjalankan fungsi-fungsi manajemen antara lain perekrutan, seleksi, mempekerjakan, induksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kerja, gerakan karyawan, manajemen gaji dan keluhan.

Menyadari akan aktivitas manajemen SDM yang penting, organisasi diharuskan mampu mengatur dan mengelola SDM agar berjalan dengan efektif dan sejalan dengan tujuan organisasi. Melalui perspektif inilah organisasi diharuskan mampu melihat karyawan sebagai aset berharga, bukan hanya sebagai modal dan biaya. Sunyoto (2012:1) juga mendeskripsikan pentingnya SDM di dalam sebuah perusahaan atau organisasi selain faktor lainnya seperti modal dan aktiva. Meskipun perusahaan memiliki sumber daya modal, perlengkapan, mesin yang melimpah, akan tetapi tanpa adanya pengelolaan SDM yang baik, maka proses pengelolaan modal dan aktiva akan sulit dikelola secara efektif.

Perempuan dalam dunia kerja memang telah memiliki akses yang memadai untuk memulai karirnya, namun dalam pengembangan karirnya perempuan memiliki hambatan yang cukup berpengaruh dalam pengembangan karir perempuan. Aziz NNA, *et al.* (2016:251) mendeskripsikan persepsi *glass ceiling* sebagai sebuah penghalang yang tidak terlihat, tidak kasat mata namun dengan kekuatan yang seperti beton tebal yang sulit ditembus serta mampu menghambat akses pengembangan karir pada perempuan. Bagaimana cara kerja persepsi *glass ceiling* adalah dengan pengelolaan dalam organisasi yang akan menentukan keberhasilannya dari organisasi tersebut.

Afza dan Newaz (2008:86) mengartikan *glass ceiling* sebagai hambatan yang dihadapi perempuan dan minoritas saat mengembangkan karir dalam pekerjaannya. Hampir sama, Wirth (2001:1) menyatakan bahwa pada dasarnya adalah cerminan ketidaksetaraan *gender* dan ekologis di bidang politik, bisnis maupun pendidikan. Penelitian Rosin dan Korabik (1991:20) menyatakan bahwa manajer perempuan yang bekerja di lingkungan yang didominasi laki-laki berkontribusi pada pekerjaannya dengan intensitas rendah dan cenderung untuk meninggalkan organisasinya. Selain itu penelitian Aziz NNA, *et al.* (2016:253) mengusulkan konseptualisasi baru berdasarkan penelitian empiris bahwa variabel mediasi yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara pengaruh *glass ceiling* dan *turnover intention* pada pekerja perempuan yang bekerja di industri IT di Malaysia.

Bukan hanya terjadi pada perempuan yang bekerja yang berada pada level atas namun pada perempuan yang masih di level menengah juga terjadi persepsi *glass ceiling* yang bahkan mempengaruhi kinerja dari pegawai perempuan. Karena

adanya hambatan yang tidak terlihat justru menghambat pengembangan karir sehingga sulit untuk menaiki jenjang karir karena berbagai faktor di dalam *glass ceiling*. Kepentingan-kepentingan para perempuan yang tengah dipertaruhkan dan karenanya perlu diperjuangkan salah satunya adalah pembahasan mengenai isu-isu yang dihadapi para perempuan di dunia kerja. Beberapa permasalahan para perempuan dan dunia kerja tersebut yang diangkat adalah isu-isu seputar diskriminasi upah, diskriminasi *gender* dalam hal pengembangan karir serta posisi yang bisa diraih dan pelecehan seksual (Miller, Albrecht dan Bach dalam Puspa, 2008:1). Permasalahan lain meliputi kompensasi dan diskriminasi kerja, *sex-role stereotype*, penghalang untuk promosi dan keberadaan *glass ceiling* (Brownell dalam Li dan Leung, 2001:189).

Di dalam pengembangan karirnya, perempuan dituntut untuk berperan ganda baik peran perempuan dengan pekerjaan maupun keluarganya. Adanya peran perempuan dalam dunia kerja menyebabkan perubahan baik dalam masyarakat maupun dalam keluarga dan dalam kehidupan individu yang bersangkutan. Secara ekonomis, pasangan suami istri yang bekerja menyebabkan peningkatan kesejahteraan keluarga dan masyarakat. Namun, Kussudyarsana (2009:149) menyatakan bahwa proses pembagian peran perempuan dapat menyebabkan ketidakseimbangan peran atau terjadi proses peran satu mencampuri peran yang lain, yang apabila terjadi secara terus menerus dan dengan intensitas yang kuat dapat menyebabkan konflik pekerjaan keluarga (*work-family conflict*). Di satu sisi perempuan dituntut untuk bertanggung jawab dalam mengurus dan membina keluarga secara baik, namun di sisi lain, sebagai seorang karyawan yang baik mereka dituntut pula untuk bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan

menunjukkan performa kerja yang baik.

Pada saat ini perkembangan persepsi *glass ceiling* yang kian pesat mampu mempengaruhi tingkat *turnover* pada pekerja perempuan di sebuah organisasi (Aziz NNA, *et al.*, 2016:253). Selain itu, pengelolaan karyawan yang masih belum baik, mengakibatkan reaksi yang tidak baik bagi perusahaan yaitu *turnover intention*. Menurut Harnoto (2002:2) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Selain mengalami kerugian dalam hal biaya dan waktu, *turnover* dapat berpengaruh juga terhadap kelangsungan operasional produksi perusahaan. Selain itu keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan bersama, tidak lepas dari tingkat konsentrasi yang tinggi untuk semua bagian.

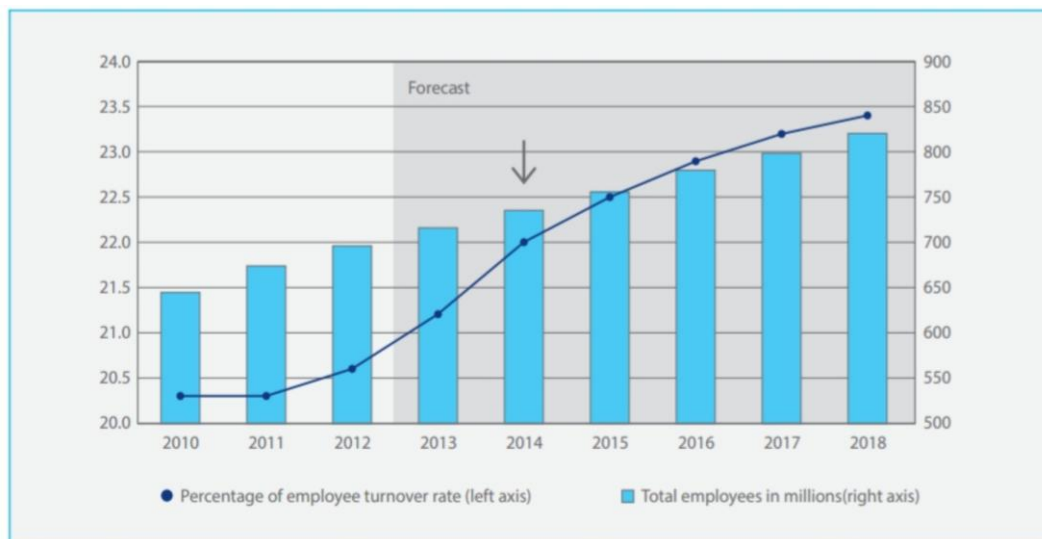
Mobley (2002:45) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi alasan karyawan melakukan *turnover intention* yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi dan *job insecurity*. Keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (*job insecurity*) juga didasari oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja oleh Stride *et al.* dalam Widyadmono V. Mardi (2015:158) memiliki arti sebagai respon afektif atas karakteristik pekerjaan seperti keberagaman dan peluang menggunakan keterampilan dan otonomi. Inilah yang disebut dengan kepuasan kerja intrinsik. Sedangkan kepuasan kerja ekstrinsik dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal mencakup hal-hal di luar pekerjaan misal iklim organisasi, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Kepuasan kerja tersebut mendorong adanya motivasi kerja, mampu meningkatkan kinerja sehingga menimbulkan

dampak positif bagi organisasi.

Faktor lainnya dari *turnover intention* adalah berkurangnya komitmen organisasi.

Cho dan Huang (2012:39) merincikan aspek yang membuat seseorang memiliki komitmen pada organisasi. Komitmen organisasi dapat muncul karena karyawan itu menyukai profesinya (*professional affective commitment*). Karyawan merasa banyak berinvestasi pada pekerjaannya (*professional continuance commitment*) atau dapat pula komitmen itu muncul karena karyawan itu menyukai organisasinya (*organizational affective commitment*).

Saat ini, *turnover intention* yang berujung pada *turnover* telah banyak dilakukan oleh karyawan. Berikut hasil survei Hay Group akan tingkat *turnover* di dunia pada tahun 2010-2018.

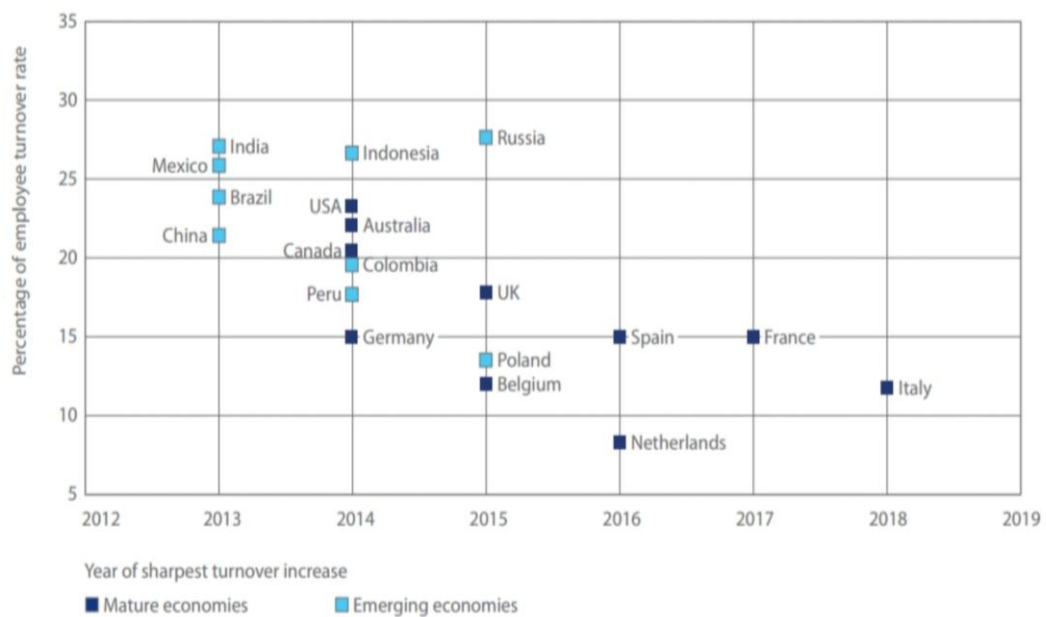


Sumber : Hay Group Cebr Analysis (2013:2)

Gambar 1. Global Turnover and Number Of Emploees

Hasil survei Hay Group berdasarkan *database* lebih dari 5,5 juta karyawan di seluruh dunia menunjukkan tingkat *turnover* karyawan secara global akan terus meningkat

dilihat dari gambar 1. Tingkat *turnover* karyawan didukung dari data persentase tingkat *turnover* di dunia dalam kurun waktu 8 tahun yaitu mulai dari tahun 2010-2018. Dari gambar 1 menunjukkan bahwa rata-rata rasio *turnover* karyawan dalam lima tahun ke depan meningkat menjadi 23,4%. Kemudian pada data tingkat *turnover* di berbagai negara, diperoleh persentase tingkat *turnover* hasil Survei Hay Group sebagai berikut:



Sumber : Hay Group Cebr Analysis (2013:3)

Gambar 2. Timing and Scale of the Sharpest Employee Turnover Increases by Country 2012-2018

Berdasarkan gambar 2 dalam rentang tahun 2012-2015, Indonesia dengan persentase sebesar 27,1% berhasil menempati peringkat ke 3 dengan tingkat *turnover* karyawan tertinggi (dalam batasan *emerging economies*). Dilanjutkan dengan perbandingan negara lain yaitu Mexico (26,3%), Brazil (24,4%), China (21,9%), Colombia (19,8%), Peru (17,2%) dan Poland (13,9%).

Berdasarkan latar belakang bidang industri, *Compdata Surveys* melibatkan 30.000 organisasi dari beberapa negara sebagai obyek penelitian. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingkat *turnover* pada sektor *Banking & Finance* berada pada urutan ketiga dengan nilai persentase yaitu 18,1% dibanding sektor *All Industries* (17,8%), *Manufacturing & Distribution* (16,0%), *Not For Profit* (15,7%), *Insurance* (12,2%) dan *Utilities* (8,8%) dari 9 sektor yang diteliti dengan hasil penelitiannya sebagai berikut:

Tabel 1. 2016 Turnover Rates by Industry

2016 Total Turnover	
<i>All Industries</i>	17,8%
<i>Banking & Finance</i>	18,1%
<i>Healthcare</i>	19,9%
<i>Hospitally</i>	26,6%
<i>Insurance</i>	12,2%
<i>Manufacturig & Distribution</i>	16,0%
<i>Not For Profit</i>	15,7%
<i>Services</i>	16,8%
<i>Uilties</i>	8,8%

Sumber: *CompData Surveys* (2016)

Pada tahun 2014 *Pricewaterhouse Coopers* (PWC) melakukan survei dengan sampel 80 senior eksekutif yang bekerja di sektor perbankan di Indonesia. Bank yang diteliti oleh *Pricewaterhouse Coopers* (PWC) berjumlah 30 bank dengan persentase 80% diantaranya merupakan bank dengan predikat *top rank di Indonesia*. Dalam hasil laporan survei yang dilakukan, 37% responden mengindikasikan bahwa tingkat *turnover* secara sukarela di dalam organisasi sebesar 10%. Tingginya angka tersebut karena permintaan karyawan di sektor perbankan yang masih tinggi, tetapi pasokan yang tersedia masih minim (PWC, 2014:21)

Pentingnya sebuah perusahaan dalam menangani peningkatan intensitas *turnover* dalam sebuah organisasi haruslah segera disadari oleh organisasi. Hal tersebut dikarenakan fenomena *turnover* tersebut berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan (Mobley, 2002:45). Seperti pada PT Bank Danamon Indonesia, Tbk. yang lebih dikenal dengan Bank Danamon yang berada di Bandar Lampung. Bank Danamon di Bandar Lampung terdapat 4 kantor cabang yaitu Bank Danamon Cabang Teluk Betung Pattimura, Kantor Cabang Bank Danamon Tanjung Karang Kartini, Kantor Cabang Bank Danamon Way Halim dan Kantor Cabang Bank Danamon Teluk Betung Ikan Hiu.

Karyawan perempuan yang berkerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung harus berada di perusahaan pada pukul 07.00 dan selesai pada pukul 17.00. Setelah *counter* tutup, karyawan tidak bisa segera pulang, karyawan diharuskan untuk melakukan evaluasi kerja. Hal tersebut mengakibatkan banyaknya waktu yang habis di perusahaan. Hal tersebut menjadi salah satu faktor terjadinya *turnover Intention* selain faktor pensiun dan pindah kerja di perusahaan lain. Selain dari banyaknya waktu yang habis dalam perusahaan tuntutan untuk datang tanpa adanya toleransi untuk penguluran waktu, intensitas lembur dan beberapa rangkaian kegiatan yang mengharuskan karyawan untuk tetap berada di perusahaan juga menjadi faktor lain terjadinya *turnover intention*.

Untuk pekerja perempuan yang sudah menikah, tentunya menjadi beban bagi perempuan untuk menjalankan seluruh kewajiban dalam perusahaan di samping kewajiban perempuan dalam keluarga yang juga penting. Perempuan diharuskan memilih diantara dua pilihan sulit, apakah keluarga atau pekerjaan sebagai pemenuhan jenjang karirnya. Selain dari karyawan yang pindah kerja dikarenakan

beberapa faktor, di dalam penelitian ini juga mengukur seberapa besar intensitas niat pindah kerja yang terjadi pada perempuan yang berkarir di keempat kantor cabang Bank Danamon yang ada di Bandar Lampung. Berikut adalah data yang menunjukkan tingkat *turnover* pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Data *Turnover* Karyawan Tahun 2015-2017

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase <i>Turnover</i>
2015	52	4	7,01 %
2016	49	3	5,76 %
2017	43	6	12.24 %

Sumber : Data Kantor Cabang Bank Danamon Bandar Lampung

Pada tabel 2 terdapat kenaikan tingkat *turnover* dari 5,76% menjadi 12,24% dari tahun 2016 ke tahun 2017. Standar tingkat *turnover* per tahun setiap perusahaan berbeda-beda. Namun standar yang ditolerir yaitu sebesar 10% per tahun menurut Mathis dan Jackson (2004:125) yang menyatakan bahwa tingkat standar *turnover* mencapai lebih dari 10% per tahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar.

Berdasarkan penjelasan latar belakang, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Persepsi *Glass Ceiling* Terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Perempuan yang Bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bagaimanakah pengaruh variabel persepsi *glass ceiling* terhadap variabel *turnover intention* yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui pengaruh variabel persepsi *glass ceiling* terhadap variabel *turnover intention* yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi?

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara:

- 1) Bagi praktis, penelitian bermanfaat bagi perusahaan sektor perbankan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya mencegah terjadinya keberadaan *glass ceiling* dengan mengantisipasi faktor-faktor penyebabnya, serta berupaya untuk meningkatkan kualitas para perempuan yang nantinya akan berakibat pada aktivitas dalam organisasi.
- 2) Bagi teoritis, dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi peneliti lain pada bidang kajian yang sama.

- 3) Bagi penulis, penelitian ini merupakan proses belajar dalam mengaplikasikan pengetahuan dan teori-teori yang dipelajari dan diperoleh selama ini sehubungan dengan permasalahan sebenarnya dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Persepsi *Glass Ceiling*

2.1.1 Pengertian Persepsi

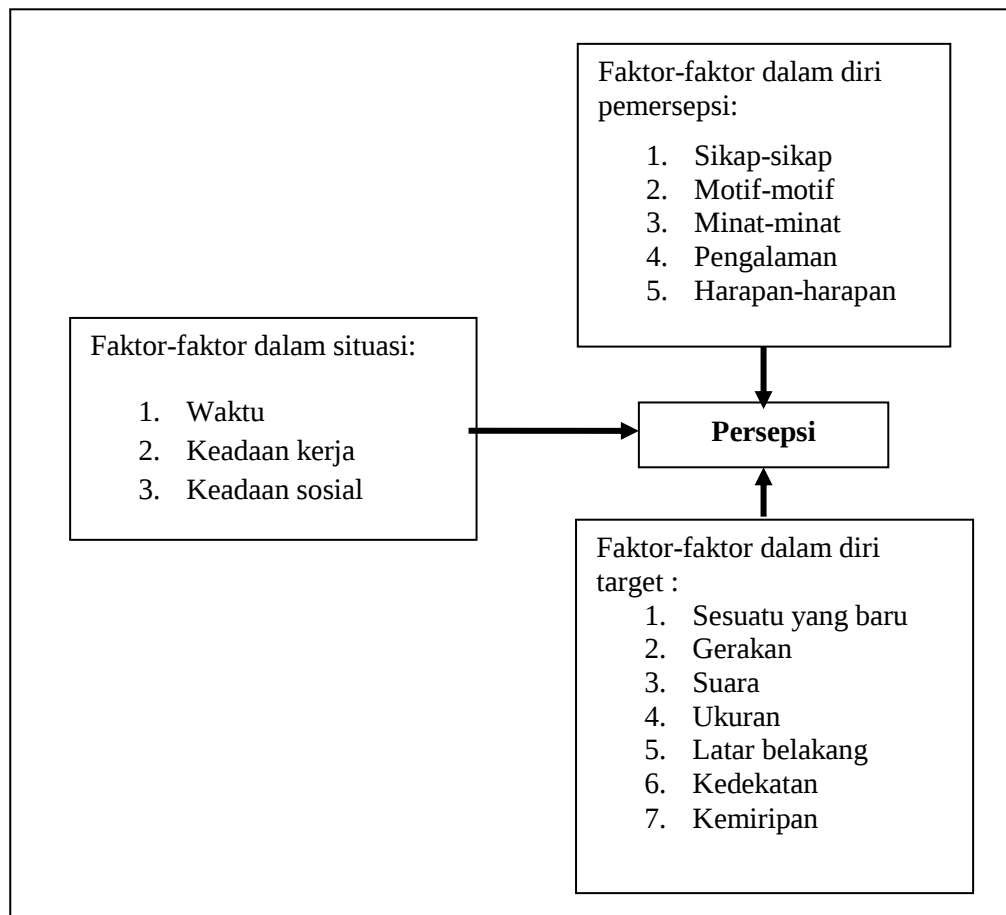
Robbins dan Judge (2008:175) menjelaskan bahwa persepsi (*perception*) adalah proses dimana individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka. Terkadang pesan yang diterima setiap individu berbeda dari realitas objektif. Karena setiap orang yang memiliki perbedaan standar dalam penilaian bahkan saat memberikan arti dari pesan-pesan yang diterimanya. J. Andre, *et al* dalam Ivancevich, *et al* (2006:116) mendefinisikan persepsi sebagai proses kognitif dimana seseorang individu memilih, mengorganisasikan dan memberikan arti pada stimulus lingkungan.

Hampir sama dengan kedua pendapat di atas, Ivancevich, *et al* (2006:116) menggambarkan persepsi sebagai proses dimana seseorang individu memberikan arti pada lingkungan. Hal tersebut melibatkan pengorganisasian dan penerjemahan berbagai stimulus sebagai suatu pengalaman psikologis. Individu secara konstan dibombardir dengan stimulus lingkungan yang mempengaruhi indera penglihatan, pendengaran, penciuman, pengecap dan sentuhan. Stimulus yang diperhatikan seseorang adalah stimulus yang dipilih untuk diperhatikan pada saat tertentu.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Terdapat penjelasan dari individu yang bisa mengartikan sebuah objek menjadi beberapa arti yang berbeda. Ketika seorang individu mencoba menginterpretasikan apa yang dilihat, interpretasi tersebut dipengaruhi berbagai karakteristik pribadi dari pembuat persepsi individual tersebut. Robbin dan Judge (2008:175) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang membentuk dan mengubah persepsi. Faktor-faktor tersebut dijelaskan dalam tabel 3 berikut:

Tabel 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi



Sumber :Stephen P. Robbins-Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* Edisi 12 (Salemba Empat, 2008:176)

2.1.3 Pengertian *Glass Ceiling*

Persepsi mengandung berbagai arti di setiap individu. Begitupun pada pandangan *glass ceiling*. Secara umum pengaruh *glass ceiling* terkait akan pandangan dan pemaknaan terhadap *glass ceiling*. *Glass ceiling* sudah berkembang cukup lama disadari keberadaannya namun sulit dalam penanganannya. Konsep yang mendasari metamorfosis *glass ceiling* tersebut adalah penyumbatan akan mobilitas perempuan untuk berada dalam manajemen senior. Sokmen, Alev, *et al.* (2017:113) menyatakan *glass ceiling* bukan hanya terjadi peningkatan hierarki dalam organisasi yang dialami perempuan, tapi juga mencakup banyak penerapan kesalahan seperti gaji berbasis *gender* karena ketidakmampuan pendidikan dan pengembangan karirnya serta dominasi saluran komunikasi yang terjadi pada laki-laki dibandingkan perempuan.

Dimovski V dan Skerlavaj dalam Aziz, NNA, *et al.* (2016:251) menyatakan bahwa syarat dari *glass ceiling* yang digunakan untuk menggambarkan segala bentuk frustrasi pada pekerja perempuan yang bisa dilihat pada setiap akan menaiki jenjang karirnya terhalang oleh penghalang yang tidak terlihat. Afza dan Newaz (2008:86) mengartikan *glass ceiling* sebagai hambatan yang dihadapi perempuan dan minoritas saat mengembangkan karir dalam pekerjaannya. Hampir sama, Wirth (2001:1) menyatakan bahwa pada dasarnya adalah cerminan ketidaksetaraan *gender* dan ekologis di bidang politik, bisnis maupun pendidikan.

Aziz NNA, *et al.* (2016:251) mendeskripsikan persepsi *glass ceiling* sebagai sebuah penghalang yang tidak terlihat, tidak kasat mata namun dengan kekuatan yang seperti beton tebal yang sulit ditembus serta mampu menghambat

pengembangan karir perempuan. Bagaimana cara kerja pengaruh *glass ceiling* adalah dengan pengelolaan dalam organisasi yang akan menentukan keberhasilannya dari organisasi tersebut. Menurut Smith dan Crimes dalam Al-Manasra, A. (2013:41) menyatakan literatur *glass ceiling* memperlihatkan perbedaan teori perspektif yang menjelaskan adanya penghalang terhadap kemajuan karir pada perempuan.

2.1.4 Mengukur Persepsi Glass Ceiling

Dalam mengukur pengaruh *glass ceiling* peneliti mengambil indikator menurut Afza, S dan Newaz, M. (2008:58) bahwa indikator-indikator dalam persepsi *glass ceiling* yaitu:

1. Management perception (Persepsi manajemen)

Pada persepsi akan manajemen ini lebih kepada persepsi masing-masing karyawan baik dalam persepsi atasan perempuan dengan adanya karyawan laki-laki maupun sebaliknya. Seperti adanya perasaan tidak nyaman atasan perempuan dengan karyawan laki-laki. Selain itu juga adanya pandangan manajemen memberikan proyek besar kepada karyawan laki-laki saja. Selain itu banyaknya posisi senior yang diduduki laki-laki dalam tempat kerja, pengaruh kuat dari jaringan pada karyawan laki-laki dan adanya pandangan negatif jika karyawan lebih unggul dari karyawan laki-laki menjadi salah satu indikator dalam persepsi manajemen.

2. Work environment (Lingkungan kerja)

Pada lingkungan kerja membahas mengenai peluang perempuan untuk memasuki posisi senior, adanya kelompok yang membatasi perempuan untuk

pengembangan karir, adanya peningkatan posisi atasan pada perempuan dan adanya komitmen perusahaan terhadap persamaan *genders* serta adanya komitmen perusahaan terhadap pengembangan perempuan.

3. *Work life conflict* (Konflik kehidupan kerja)

Konflik pada kehidupan kerja membahas keadaan perempuan di lingkungan kerja. Selain itu juga membahas tanggung jawab perempuan dalam keluarga serta bagaimana pemanfaatan waktu lembur dan respon keluarga atas waktu lembur.

4. *Sexual harassment* (Pelecehan seksual)

Pelecehan pada perempuan bukan dalam bentuk fisik secara langsung, namun bisa terjadi secara psikis. Misalnya, gangguan-gangguan seperti pelecehan seksual baik langsung maupun tidak langsung yang dianggap kurangnya penghargaan atas keberadaan perempuan dalam lingkungan kerja.

5. *Organizational policy* (Kebijakan organisasi)

Kebijakan dalam setiap organisasi berbeda antara satu dengan yang lainnya. Bagaimana kebijakan tersebut menjunjung adanya persamaan *gender* tanpa ada diskriminasi di dalam organisasi, baik permasalahan waktu maupun sistem insentif dan promosi.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan indikator penting dalam organisasi pada pengukuran kinerja, salah satunya yaitu kepuasan karyawan. Sedarmayanti (2014:197) menuturkan bahwa karyawan merupakan aset yang harus dikelola

dengan baik, apalagi dalam organisasi yang masih banyak melakukan inovasi, peran strategis karyawan sangat nyata. Apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka kehancuran organisasi sulit dicegah.

Mangkunegara (2001:117) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sementara itu, kepuasan kerja menurut Hasibuan (2016:202) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Berbeda dengan pendapat yang dikemukakan Handoko (2001:193) mengenai kepuasan kerja (*job satisfaction*) yaitu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sementara itu, menurut Sinambela (2012:256) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) yang didukung oleh hal-hal yang di luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri. Apabila pegawai bergabung dalam suatu organisasi, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori Kepuasan Kerja dipaparkan oleh Sinambela (2012:257) memiliki berbagai teori yang membahas tentang kepuasan kerja dalam berbagai kepustakaan meliputi:

1. Teori dua faktor

Mendeskripsikan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Umumnya karyawan mengharapkan bahwa faktor tertentu akan memberikan kepuasan kerja apabila tersedia dan dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak tersedia. Teori ini menghubungkan kondisi di sekitar pekerjaan dilaksanakan seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, hubungan dengan orang lain dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri.

2. Teori nilai

Konsep ini terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan semakin puas, dan sebaliknya. Fokusnya pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan, semakin rendah pula kepuasan kerja orang. Implikasi teori ini pada aspek pekerjaan

yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Teori ini lebih menekankan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor, yaitu dengan cara efektif untuk memuaskan pekerja dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

3. Teori keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Adam yang intinya berpendapat bahwa dalam organisasi harus ada keseimbangan. Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, *equity in equity*. Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2012:258) mengemukakan bahwa “*input is anything of value that an employee perceive that he contributed to his job*”. *Input* adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, misalnya pendidikan, pengalaman, keahlian, usaha dan lain-lain. Adapun *outcome is anything of value the employee perceives he obtains from the job*, dengan kata lain *outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan, misalnya, upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali. Sedangkan *comparison person may be some one in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job* (*comparison person* adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seseorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya). Menurut teori ini puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input – outcome* dirinya dengan perbandingan *input – outcome* karyawan lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka karyawan

tersebut akan merasa puas ataupun sebaliknya.

4. Teori perbedaan

Teori ini dikemukakan oleh Porter, yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh karyawan Locke dalam Sinambela (2012:259) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Apabila yang didapat karyawan lebih besar dari apa yang diharapkan maka mereka akan puas, tetapi sebaliknya jika yang diperoleh karyawan justru lebih rendah daripada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

5. Teori pemenuhan kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, maka semakin puas pula karyawan tersebut.

6. Teori pandangan kelompok

Menurut teori ini kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, akan tetapi sangat bergantung pada pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh karyawan dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, para karyawan akan merasa puas jika hasil kerja sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan.

7. Teori dua faktor (*Frederick Herzberg*)

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai acuannya. Menurut teori ini kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, akan tetapi sangat bergantung pada pendapat kelompok yang oleh kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah dimensi yang terpisah berdasarkan Teori Herzberg, oleh sebab itu karyawan dalam pekerjaannya dapat masuk ke dalam berbagai kombinasi hasil yang positif yang akan membayangi kepuasan kerja yang tinggi atau ketidakpuasan yang rendah.

Schermerhorn (1896:216), mendeskripsikan 6 faktor yang cenderung menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Hal tersebut dijelaskan lebih lanjut dalam tabel 3 berikut:

Tabel 4. Sumber Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

No	Faktor Yang Cenderung Menyebabkan Ketidakpuasan	Faktor yang Cenderung Menyebabkan Kepuasan kerja
1	Kebijakan dan administrasi perusahaan	Prestasi
2	<i>Supervise</i>	Pengakuan
3	Berhubungan dengan <i>supervisor</i>	Bekerja Sendiri
4	Kondisi kerja, upah	Tanggung jawab
5	Hubungan dengan kelompok sebaya, dan bawahan	Kemajuan
6	Status, keamanan	Pertumbuhan

Sumber Jon R. Schermerhorn, *Management For Productivity (Canada: Riley&Sons, inc, 1896:216)*

Tabel 4 menjelaskan bahwa beberapa faktor di atas dapat dijadikan untuk mengelola kepuasan kerja pegawai dengan mengkondisikan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja maupun sebaliknya. Kepuasan kerja seseorang

berhubungan timbal balik dengan kepuasan kerja hidup, Sinambela, (2004:20) menyatakan dimana kepuasan kerja diperoleh dari faktor kerja, sedangkan kepuasan hidup diperoleh dari faktor non kerja misalnya penghargaan diri, kepuasan kerja keluarga, kedua kepuasan kerja tersebut akan mempengaruhi kepuasan kerja hidup, yang terlihat dari kesehatan fisik, kesehatan rohani dan lain-lain

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat banyak variabel yang menyebabkan kepuasan seseorang dalam pekerjaannya. Kreitner dan Kinicki dalam Sinambela (2012:261) menyatakan terdapat lima penyebab kepuasan kerja yaitu:

1. *Need fulfilment* (pemenuhan kebutuhan)

Dalam hal ini kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya. Hal ini sejajar dengan teori yang dikemukakan oleh Maslow .yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia pada dasarnya dapat diklasifikasikan secara berjenjang pada lima tingkatan.

2. *Discepancies* (perbedaan)

Dalam faktor ini kepuasan mencakup sejauh mana harapan dapat sesuai dengan hasil yang didapatkan, mampu mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan oleh individu dan hasil yang didapatkan oleh individu dari pekerjaan tersebut. Jika hasil yang didapatkan tidak sesuai maka akan menimbulkan ketidakpuasan akan perkerjaan tersebut begitupun sebaliknya.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Harapan akan pencapaian nilai individu satu dengan yang lainnya tentunya berbeda baik dari segi kuantitas dan kualitas sesuai dengan pencapaian dan usaha yang dilakukan individu tersebut. Pencapaian nilai dalam hal ini menunjukkan bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

Keadilan berkontribusi cukup signifikan atas kepuasan kerja seberapa adil karyawan diperlakukan di tempat kerja menjadi fungsi dari kepuasan kerja. Namun untuk menyamakan persepsi atas keadilan sangatlah sulit mengingat akan kadar keadilan yang persepsional. Namun setidaknya tercermin bahwa seseorang yang berkontribusi yang lebih besar adalah wajar jika mendapatkan ganjaran dan nilai yang lebih besar pula.

5. *Dispositional /genetic components* (komponen genetik)

Kepuasan dalam hal genetik ini berkeyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Indikator yang dijadikan acuan untuk melihat ketidakpuasan kerja ini dihubungkan dengan lingkungan kerja baik internal (misalnya fasilitas, rekan kerja) maupun faktor eksternal (iklim organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan akan tantangan dalam pekerjaan).

Hasibuan (2016:203) menyatakan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak.
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.

- c. Berat ringannya pekerjaan.
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

2.2.4 Dampak Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja cenderung berpusat pada efeknya yaitu kinerja pegawai. Robbins (2003:102) menilai kepuasan kerja pada produktivitas, kemangkiran dan keluarnya pegawai.

1. Kepuasan dan produktivitas

Pandangan ini mengemukakan mengenai hubungan kepuasan kerja pada hakekatnya dikatakan bahwa karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif. Misalnya karyawan yang tidak terpengaruh atas faktor-faktor luar dan secara intrinsik melakukan pekerjaan dengan baik serta dengan perasaan senang. Oleh karena itu, mampu menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi dan disertai dengan kepuasan kerja yang meningkat pula. Sehingga mendapatkan pengakuan dari perusahaan yaitu gaji dan promosi. Pengakuan tersebut menentukan tingkat kepuasan kerja selanjutnya.

2. Kepuasan dan kemangkiran

Pada pandangan ini kepuasan dan kemangkiran karyawan yang mendapatkan ketidakpuasan dari lingkungan sosial kerjanya. Ketidakpuasan tersebut menyebabkan karyawan cenderung untuk tidak masuk kerja/lebih sering mangkir. Bahkan pekerja yang tidak harus mangkir dari pekerjaannya akan

mengambil kesempatan untuk melakukan kemangkiran kerja dikarenakan ketidakpuasan tersebut. Kemangkiran tersebut bisa dikurangi dengan peningkatan berbagai insentif misal insentif berdasarkan absensi elektrik dengan kemajuan teknologi sehingga tidak ada manipulasi absensi. Sehingga karyawan merasa puas akan hasil kerjanya dan mampu mendorong keaktifan karyawan dalam hal absensi.

3. Kepuasan dan tingkat keluarnya karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi berkaitan dengan rendahnya tingkat keluarnya karyawan atau pergantian karyawan. Karyawan yang lebih puas dengan pekerjaan mereka cenderung bertahan lebih lama dengan perusahaan, begitupun sebaliknya karyawan yang mengalami ketidakpuasan kemungkinan besar akan keluar dari pekerjaannya dan mencari alternatif yang lebih baik di tempat lain walaupun rekan kerja mereka tetap bertahan di pekerjaan bahkan merasa puas dengan pekerjaan rekan kerja di perusahaan tersebut.

2.2.5 Mengukur Kepuasan Kerja

Menurut Smith, *et. al.* dalam Luthans (2006:145) menunjukkan adanya 6 faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, sejauhmana pegawai memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.
2. Upah atau gaji, merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima pegawai dan tingkat dimana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi.

3. Kesempatan untuk kenaikan jabatan/ promosi dalam jenjang karir Promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada pegawai.
4. Supervisi, merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan.
5. Rekan kerja, merupakan suatu tingkatan dimana rekan kerja memberikan dukungan. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan
6. Kondisi kerja, apabila kondisi kerja pegawai baik (bersih, menarik, dan lingkungan kerja yang menyenangkan) akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya.

As'ad (2000:104) merangkum berbagai pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama pegawai, dengan atasannya, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, promosi dan sebagainya.

2.3 Komitmen Organisasi

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Hubungan dalam pekerjaan dapat diekspresikan dalam pengertian suatu kontrak psikologis yang menurut Guzzo dan Noonan dalam Sedarmayanti (2014:84), memiliki kualitas transaksional dan relasional. Sedarmayanti (2014:85) mengungkapkan pentingnya kegunaan kontrak psikologis sebagai dasar membentuk hubungan dalam pekerjaan yaitu mengontrol emosi dan sikap yang membentuk dan mengontrol perilaku/kontrak psikologis yang seimbang diperlukan untuk suatu hubungan yang berkelanjutan dan harmonis antara karyawan dengan organisasi.

Berikut strategi untuk mengembangkan hubungan dalam pekerjaan yang bertujuan untuk:

- a. Mengembangkan kontrak psikologis yang positif
- b. Meningkatkan komitmen
- c. Menciptakan iklim kepercayaan

Sebuah komitmen organisasi dapat terbentuk setelah terbangunnya hubungan yang baik dalam perusahaan melalui kontrak psikologis yang positif sehingga mampu menimbulkan iklim kepercayaan dalam perusahaan. Luthan (2006:235) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap mengenai kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sikap ini merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus dimana karyawan juga memperlihatkan kepedulian tinggi pada organisasi, sehingga komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang bersifat tahan lama dan stabil.

Beberapa definisi komitmen organisasi seperti menurut Jewal dan Siegal dalam Sutrisno (2007:292) bahwa komitmen kerja dapat didefinisikan sebagai derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi tertentu. Meyer dan Allen (1990:1) merumuskan definisi mengenai komitmen organisasi adalah sebagai konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Luthan (2006:249) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota tersebut, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Sementara itu Zaltman dan Dashpande dalam Sutrisno (2007:292) menyatakan komitmen juga berarti keinginan yang abadi untuk memelihara hubungan yang bernilai. Komitmen dapat diidentifikasi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday, *et al.* dalam Sutrisno, 2007:295). Sedangkan menurut Sutrisno (2007:296) komitmen organisasi merupakan loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya dalam organisasi.

2.3.2 Teori-Teori tentang Komitmen Organisasi

Menurut Moreland, *et al.* dalam Sutrisno (2007:298) ada beberapa teori yang menjelaskan dasar-dasar motivasional munculnya komitmen individu dalam organisasi, yaitu teori sosialisasi kelompok, teori pertukaran sosial, teori kategorisasi diri dan teori identitas.

1. Teori sosialisasi kelompok

Dalam model ini baik kelompok maupun individu melakukan proses evaluasi dalam hubungan bersama dan membandingkan *valuenya* dengan hubungan yang selama ini berlangsung. Dalam evaluasi ini perubahan perasaan akan berpengaruh terhadap komitmen yang dimiliki individu. Ada lima tahap yang dilalui model ini, yaitu investasi, sosialisasi, *maintenance*, rasionalisasi, kenangan dan ada juga empat transisi peran yang dilakukan mulai dari *entry*, *acceptance*, *divergence* dan *exit*.

Kelima tahapan secara bersamaan berhubungan dengan transisi yang dilakukan oleh individu. Individu pada tahap awal saat proses *recruitment* akan dilakukan tahapan investigasi untuk mencari orang-orang yang mampu berkontribusi bagi kelompok. Sementara itu individu akan mencari kelompok yang mampu memuaskan kebutuhan individu. Tahapan ini dimulai dari individu melakukan proses sosialisasi. Selama proses sosialisasi, kelompok akan berusaha mengubah individu untuk berkontribusi lebih banyak kepada kelompok untuk pencapaian tujuan kelompok. Sementara itu individu akan mencoba kelompok sehingga ia dapat memberikan untuk kelompok dan memuaskan kebutuhannya. Bila aktivitas ini sukses, kedua sisi akan menguatkan penerimannya dan menjadi anggota penuh kelompok.

Setelah adanya proses penerimaan, maka berakhirilah proses sosialisasi dan dimulailah proses pemeliharaan. Dalam proses ini terjadi negosiasi antara individu dengan kelompok akan kebutuhan peran untuk mencapai kebutuhan individu dengan kelompok secara bersamaan. Jika negosiasi berhasil maka akan menguatkan komitmen, namun apabila gagal maka akan menimbulkan tahapan selanjutnya yaitu *divergen*. Divergensi mengakhiri proses *maintenance* dan memulai tahapan selanjutnya yaitu resolusi. Selama proses ini kelompok mencoba mengubah individu untuk berkontribusi lebih dalam pencapaian kelompok, seiring dengan individu yang mencoba kembali kelompok untuk pemenuhan kebutuhannya. Apabila proses ini berhasil akan membangun komitmen individu, namun apabila tidak berhasil maka akan meningkat ke transisi selanjutnya dengan cara keluar kelompok.

2. Teori pertukaran sosial

Teori ini semula dikembangkan oleh Thibaut dan Kelley dalam Sutrisno (2007:300) dan mengalami perkembangan terus menerus. Ide dasar teori ini adalah:

- a. Setiap hubungan akan selalu melibatkan pertimbangan untung dan rugi bagi partisipannya. Keseimbangan antara *reward* dan *cost* akan menjadi faktor kritis dalam menentukan nilai suatu hubungan.
- b. Dalam sebagian besar suatu hubungan, partisipan termotivasi untuk memaksimalkan *reward* atau menurunkan *cost* yang diakibatkan hubungan tersebut, dan setiap saat, partisipan selalu melakukan *revaluasi* akan *reward* dan *cost* sehingga hubungan menjadi lebih berarti.
- c. Orang dapat berpartisipasi dalam beberapa hubungan secara simultan, sehingga nilai relatif pada suatu hubungan juga dipengaruhi oleh *relationship* yang lain dan sesuai bagi partisipan.

3. Teori kategorisasi diri

Moreland, *et al.* dalam Sutrisno (2007:301) menyatakan beberapa pokok dasar teori ini. *Pertama*, orang termotivasi untuk memahami dunia sekitarnya sehingga dia mampu melakukan koping secara efektif terhadap problem yang terjadi. *Kedua*, setiap stimulus lingkungan baik sosial maupun non sosial dapat dikategorisasi. Kategorisasi diri sangat penting dalam mengarahkan perilaku sosial seseorang. *Ketiga*, kategorisasi diri ini juga meliputi hal yang abstrak seperti sensasi tentang identitas sosial.

4. Teori identitas

Teori identitas ini disampaikan oleh Stryker dalam Sutrisno (2007:302) menawarkan perspektif lain dalam komitmen dan perannya dalam kelompok sosial.

- a. Pertama, peran sosial yang merupakan representasi dari suatu harapan tertentu dari seseorang yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku.
- b. Kedua, melanjutkan tahap pertama lalu pada saat pertama, seseorang bisa menjalankan suatu peran. Karena itu beberapa peran bisa mengalami inkonkruensi dengan peran lainnya

2.3.3 Dimensi Komitmen Organisasi

Teori yang digunakan untuk menjelaskan mengenai dimensi dari komitmen organisasi berasal dari teori Meyer dan Allen (1990:2) yang telah meneliti beberapa dekade ini. Berikut adalah dimensi dari komitmen organisasi:

1. *Affective Commitment*

Meyer dan Allen (1990:2) menjelaskan bahwa karyawan organisasi yang berkomitmen kepada organisasi karena individu memang menginginkan melakukan hal tersebut. Karyawan harus memiliki ikatan emosional dan adanya ikatan antara pegawai dan organisasi. Selain itu Meyer dan Allen menyatakan komunikasi efektif adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi.

2. *Continuance Commitment*

Mengacu pada biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi adalah pemaparan *continuance comitment* oleh Meyer dan Allen

(1990:3). Selain itu juga karyawan merasa rugi jika meninggalkan organisasi dan mendapat keuntungan jika tetap berada dalam organisasi. Karyawan yang memilih mengutamakan organisasinya berdasarkan *continuance commitment* akan tetap tinggal karena karyawan melakukan hal tersebut.

3. *Normative Commitment*

Sebuah perasaan yang mencerminkan sebuah kewajiban untuk melanjutkan sebuah pekerjaan. Pegawai harus bertanggung jawab terhadap organisasi dan mengikuti peraturan organisasi.

2.3.4 Pengukuran Komitmen Organisasi

Pada pengukuran komitmen organisasi peneliti mengacu pada teori Meyer dan Allen (1990:5). Pengukuran komitmen organisasi menggunakan *organizational commitment scale* (OCS) yang dikembangkan dengan pengukuran komitmen organisasi berdasarkan konstruk model tiga dimensi. *Organizational commitment scale* (OCS) adalah kuesioner yang terdiri dari pernyataan yang terstruktur atau item. Meyer dan Allen (1991:5) menyoroti bahwa skala tersebut dimaksudkan untuk mengukur tiga komponen organisasi yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

2.4. *Turnover Intention*

2.4.1 *Pengertian Turnover Intention*

Intensi adalah niat atau keinginan untuk melakukan sesuatu oleh individu. Sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri dari tempat kerja oleh seorang karyawan. Dengan demikian *turnover intention* adalah intensitas

seseorang karyawan untuk berniat atau memiliki keinginan untuk melakukan pindah dari tempat kerja. Robbins dan Judge (2008:38), menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan saat seorang karyawan memiliki kecenderungan untuk berhenti dari pekerjaannya, sedangkan *turnover* merupakan pengunduran diri permanen baik secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi. Intensitas keluar juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja untuk keluar dari organisasi. *Turnover* lebih mengarah pada keadaan organisasi akan berapa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Oleh karena itu, dapat didefinisikan bahwa intensitas *turnover* merupakan kecenderungan untuk berniat atau memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya sesuai dengan pilihan sendiri. *Turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Keinginan untuk berpindah pada tahap ini belum sampai ke tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembang sumber daya manusia. Banyak kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar. Sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi

hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang dalam arti luas, *turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan (Ronodipuro dan Husnan, 1995:34).

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* menurut (Mobley, 2002:45):

1. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Apabila yang didapat karyawan lebih besar daripada apa yang diharapkan maka mereka akan puas, tetapi sebaliknya jika yang diperoleh karyawan justru lebih rendah daripada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

2. Komitmen organisasi dari karyawan

Komitmen organisasi menjadi pengaruh dari *turnover intention* karena dengan tingginya tingkat komitmen organisasi seorang karyawan akan cenderung untuk tidak melakukan niat pindah kerja. Begitupun sebaliknya rendahnya tingkat komitmen organisasi dalam individu karyawan menyebabkan tingginya niat untuk pindah kerja.

3. Kepercayaan terhadap organisasi

Setelah terbentuknya komitmen organisasi dapat terbentuk setelah terbangunnya hubungan yang baik dalam perusahaan melalui kontrak psikologis yang positif sehingga mampu menimbulkan iklim kepercayaan dalam perusahaan. Maka dengan adanya kepercayaan pada perusahaan

akan meningkatkan keinginan tetap berada dalam perusahaan dan secara tidak langsung akan menurunkan tingkat *turnover intention* dalam organisasi.

4. *Job insecurity*

Keinginan berpindah menggambarkan keinginan individu untuk berpindah ke organisasi lain dengan mencari alternatif pekerjaan yang lain. Individu akan melakukan perhitungan keuntungan dan kerugian saat melakukan perpindahan kerja dengan didasari kesempatan yang memungkinkan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya.

2.4.3 Indikator Terjadinya *Turnover Intention*

Niat pindah kerja ditandai dengan berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes pada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya (Harnoto, 2002:2). Selain itu, Hom dan Griffeth dalam Panggabean (2004:141) mengemukakan bahwa intensi keluar karyawan dapat diukur dengan mengembangkan pertanyaan sebagai berikut:

1. Adanya pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan.
2. Karyawan telah mengevaluasi kerugian yang diakibatkan jika keluar dari pekerjaan.
3. Karyawan memiliki keinginan untuk keluar.

Menurut Lum *et. al.* dalam Christin, *et al.* (2008:75) menyatakan bahwa intensitas keluar merupakan variabel yang paling berhubungan dan lebih banyak menjelaskan

perilaku *turnover*. Dimana keinginan untuk keluar dapat diukur dengan 3 komponen berikut ini:

1. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang sama di perusahaan lain.

Melihat adanya perusahaan lain yang dirasa mampu memberikan keuntungan lebih banyak dibandingkan tempat dia bekerja saat ini, dapat menjadi alasan utama bagi individu untuk memicu keinginannya keluar dari perusahaan. Namun hal itu akan terbatas di saat dia hanya akan menerima jika sesuai dengan keahliannya saat ini.

2. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang berbeda di perusahaan lain.

Seorang individu yang merasa selama ini kurang mengalami kemajuan pada pekerjaan akan mencoba untuk beralih pada bidang yang berbeda. Tanpa harus mempelajari keahlian baru, individu tersebut mencari pekerjaan di bidang yang baru dengan keahlian sama dengan yang dimiliki saat ini.

3. Keinginan untuk mencari profesi baru.

Dengan memiliki keahlian yang cukup banyak, maka akan mudah bagi seseorang untuk timbul keinginan mencari pekerjaan baru yang sebelumnya tidak pernah dikerjakan.

2.4.4 Dampak *Turnover Intention* bagi Organisasi

Tingkat *turnover intention* menjadi indikator bagi perusahaan akan kestabilan perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi pada suatu bidang dalam sebuah perusahaan, menunjukkan bahwa diperlukan evaluasi pada bidang tersebut untuk memperbaiki kondisi bidang tersebut. Semakin tinggi tingkat *turnover intention* maka tingkat pengeluaran biaya akan meningkat pula seiring dengan seringnya terjadi intensitas *turnover*.

Biaya-biaya yang ditimbulkan *turnover intention* adalah:

- a. Biaya penarikan karyawan
- b. Biaya pelatihan
- c. Apa yang dikeluarkan untuk karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut
- d. Tingkat kecelakaan yang cenderung tinggi pada karyawan baru
- e. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
- f. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya
- g. Terjadi pemborosan dengan adanya karyawan baru

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 5. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Judul
1	Nurul Nadia Abd Aziz, Noor Affeda Ramli, Noor Khairunnisa Mat Yunus, Normilia Abd Wahid dan Maisarah Ishak	2016	<i>Turnover Intention and Glass Ceiling Perception Among Female Workers in IT Industry in Malaysia</i> Hasil penelitian menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara variabel persepsi <i>glass ceiling</i> dan variabel <i>turnover intention</i> yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan variabel komitmen organisasi.
2	Ishak Alev Sokmen dan Semra Akar Sangihoz	2017	<i>The Impact of Organizational Climate as a Glass Ceiling Reflector on Job Satisfaction and Turnover Intention of Female Employees</i> Hasil penelitian menjelaskan korelasi negatif antara variabel kepuasan kerja dan variabel iklim organisasi pada pekerja perempuan. Sementara itu terdapat korelasi positif yang ditemukan dengan variabel <i>turnover intention</i> . Di saat yang bersamaan secara signifikan terdapat hubungan negatif antara variabel kepuasan kerja dan variabel <i>turnover intention</i> .
3	Meredith Downes, Masoud Hemmasi dan Golpira Eshghi	2014	<i>When A Perceived Glass Ceiling Impacts Organizational Commitment And Turnover Intent: The Mediating Role Of Distributive</i>

			<i>Justice</i> Di dalam penelitian menjelaskan bahwa model <i>turnover intention</i> , terdapat pengaruh positif dari <i>gender</i> di tempat kerja dan sama signifikannya dengan variabel kontrol yang termasuk dalam penelitian dan ketika meneliti hipotesis untuk variabel <i>turnover intention</i> .
--	--	--	---

Sumber :Data Diolah 2018

2.6 Kerangka Pemikiran

Turnover intention merupakan fenomena yang bisa terjadi pada sebuah perusahaan. Keinginan untuk keluar dari perusahaan tentunya disebabkan oleh faktor-faktor yang dirasakan oleh pekerjanya serta menjadi evaluasi perusahaan untuk mengurangi tingkat *turnover intention*. Adanya *turnover intention* pada perusahaan memberikan dampak negatif bagi perusahaan seperti berkurangnya SDM yang berkualitas dan terlatih sehingga menambah biaya-biaya pelatihan dan waktu tambahan bagi perusahaan sampai menemukan kembali SDM yang berkualitas dan terlatih.

Perempuan pada saat ini mendapatkan akses yang memadai dalam dunia kerja, namun dalam pengembangan karirnya terdapat penghambat untuk menaiki jenjang karirnya. Hal tersebut disebut dengan persepsi *glass ceiling*. Aziz NNA, *et al.* (2016:251) mendeskripsikan persepsi *glass ceiling* sebagai sebuah penghalang yang tak terlihat, tak kasat mata namun dengan kekuatan yang seperti beton tebal yang sulit ditembus serta mampu menghambat akses pengembangan karir perempuan.

Rosin dan Korabik (1991:20) menyatakan dalam penelitiannya bahwa manajer perempuan yang bekerja di lingkungan yang didominasi laki-laki berkontribusi

pada pekerjaannya dengan intensitas rendah dan cenderung untuk meninggalkan organisasinya. Berdasarkan penelitian Aziz NNA, *et al.* (2016:253) mengusulkan bahwa variabel mediasi yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara pengaruh *glass ceiling* dan *turnover intention* pada pekerja perempuan yang bekerja di industri IT di Malaysia. Penelitian sebelumnya Aziz dan Ramli (2010:45) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh kuat dan positif terhadap komitmen organisasi dan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Akbar, F.H, *et al.* (2016:84) menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Mathis & Jackson (2004:99) menjelaskan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Kepuasan kerja sangat penting di lingkungan organisasi karena memiliki hubungan perilaku karyawan terhadap organisasi dan lingkungan. Kepuasan dapat mendorong untuk terciptanya komitmen organisasional.

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor *turnover intention*. Mathis dan Jackson (2004:125) mengidentifikasi bahwa keluar masuknya (*turnover intention*) tenaga kerja berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Pekerja yang tidak terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi yaitu dengan *turnover intention* yang tinggi, tingkat absensi yang tinggi, kelambanan dalam bekerja dan keluhan bahkan mogok kerja. Salleh *et al.* (2012:322) dalam penelitiannya dengan sampel pekerja perusahaan *retail* di Malaysia menemukan hasil penelitiannya bahwa kepuasan

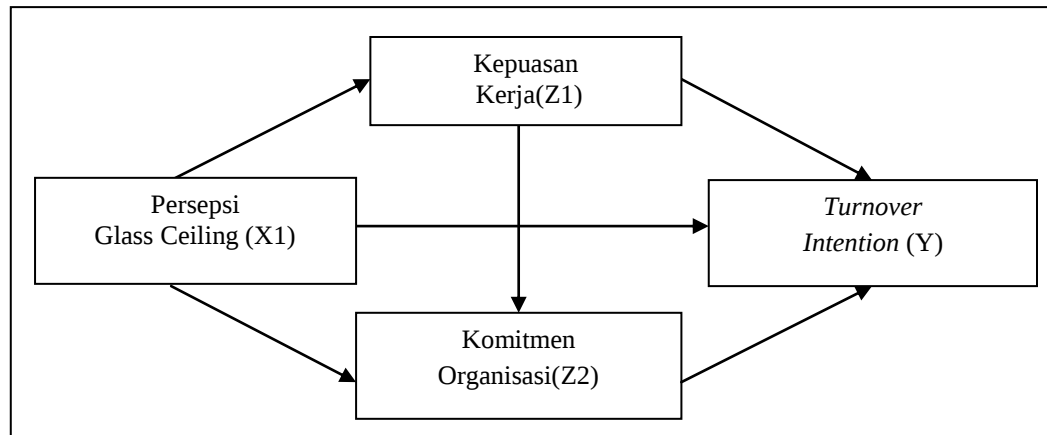
kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut dikuatkan dengan penelitian Yuncer, S, *et al.* (2016:200) dengan melakukan penelitian menggunakan program *SmartPLS* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat untuk kepuasan kerja di dalam *turnover intention* dengan adanya komitmen organisasi sebagai variabel intermediasi di Departemen Transportasi di Saida.

Penyebab adanya keinginan berpindah karyawan adalah menurunnya tingkat komitmen organisasi dari karyawan. Cohen dan Ronit dalam Arya, K.R.P. dan Wayan, I S. (2016:7699) menyatakan bahwa komitmen keberlanjutan memiliki hubungan dengan *turnover intention*, karena terkait dengan biaya yang dikeluarkan. Komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dan terlibat dengan sebuah organisasi.

Meyer dan Allen (1990:1) merumuskan definisi mengenai komitmen organisasi adalah sebagai konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Sementara itu berdasarkan penelitian Dost, *et al.* dalam Downes, Meredith., *et al.* (2014:135) di Pakistan bahwa karyawan menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam organisasi dengan adanya penurunan tingkat *glass ceiling* dalam organisasi.

Berdasarkan tinjauan landasan teori di atas, kerangka pikir penelitian menggambarkan Pengaruh Persepsi *Glass Ceiling* terhadap *Turnover Intention*

yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Perempuan yang Bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon Bandar Lampung) digambarkan dengan model penelitian pada gambar 3 di bawah ini:



Sumber: Data Diolah 2018

Gambar 3. Model Penelitian

2.7 Hipotesis

1. Ha1 : Persepsi *glass ceiling* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho1 : Persepsi *glass ceiling* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.
2. Ha2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho2 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

3. Ha3 : Persepsi *glass ceiling* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho3 : Persepsi *glass ceiling* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

4. Ha4 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho4 : Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

5. Ha5 : Persepsi *glass ceiling* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho5 : Persepsi *glass ceiling* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

6. Ha6 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho6 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

7. Ha7 : Variabel persepsi *glass ceiling* berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention* yang dimediasi variabel kepuasan kerja pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho7 : Variabel persepsi *glass ceiling* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention* yang dimediasi variabel kepuasan kerja pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

8. Ha8 : Variabel persepsi *glass ceiling* berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention* yang dimediasi komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

Ho8 : Variabel persepsi *glass ceiling* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention* yang dimediasi komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory reseacrh*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Indrintoro dan Supomo (2016:12) penelitian kuantatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Hasil penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel yaitu, Persepsi *Glass Ceiling* (X), terhadap *Turnover Intention* (Y) , melalui Kepuasan Kerja (Z1) dan Komitmen Organisasi (Z2).

3.2 Variabel Penelitian

Pada dasarnya variabel penelitian yaitu segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:58). Sementara itu, Kerlinger dalam Sugiyono (2008:58) menyatakan variabel adalah konstruk (*construct*) atau sifat yang akan dipelajari. Berbeda lagi pengertian variabel menurut Noor (2011:47) bahwa variabel adalah kegiatan menguji

hipotesis, yaitu menguji kecocokan antara teori dan fakta empiris di dunia nyata. Sugiyono (2008:59) menyatakan bahwa variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun variabel dalam penelitian kali ini adalah:

1. Variabel laten

Variabel laten merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, melainkan melalui perantara yaitu pengukuran melalui satu atau lebih variabel *manifes*. Variabel ini disebut sebagai *unobserved variables*. Dalam penelitian ini variabel eksogen dan endogen merupakan variabel laten yaitu, Persepsi *Glass Ceiling*, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*.

2. Variabel *manifes*

Variabel *manifes* merupakan variabel yang bisa diukur secara langsung dan mampu mengukur variabel laten. Di dalam penelitian ini, setiap indikator yang menjelaskan variabel eksogen, endogen dan *intervening* merupakan variabel *manifes*. Variabel persepsi *glass ceiling* terdiri dari 5 indikator yaitu, *management perception* (PCG1), *work environment* (PCG2), *work life conflict* (PCG3), *sexual harassment* (PCG4), *organizational policy* (PCG5). Kemudian variabel kepuasan kerja memiliki 3 indikator yaitu pekerjaan itu sendiri (KK1), upah atau gaji (KK2), kesempatan untuk kenaikan jabatan / promosi dalam jenjang karir (KK3), *supervise* (KK4), rekan kerja (KK5) dan kondisi kerja (KK6)

Pada variabel komitmen organisasi terdiri dari 3 variabel yaitu, *affective commitment* (KO1), *continuance commitment* (KO2) dan *normative commitment* (KO3). Pada variabel *turnover intention* terdiri dari beberapa indikator yaitu, keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang sama di perusahaan lain (TO1), keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang berbeda di perusahaan lain (TO2) dan keinginan untuk mencari profesi baru (TO3).

3. Variabel eksogen/independen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas variabel yang ditentukan oleh penyebab lain di luar susunan model atau teori yang diajukan (Setiawan, I. A. dan Ritonga, F., 2011:10). Variabel eksogen juga bersifat bebas tanpa dipengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah persepsi *glass ceiling*.

4. Variabel endogen/dependen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *output*, kriteria, konsekuensi. Sering juga disebut dengan variabel terikat yang merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Setiawan, I. A. dan Ferdiansyah Ritonga, (2011:10) mendefinisikan variabel endogen sebagai variabel yang ditentukan oleh variabel eksogen atau variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah *turnover intention*.

5. Variabel Mediasi (*Intervening*)

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat

diamati dan diukur. Dalam penelitian ini variabel mediasinya adalah Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.

3.3 Definisi Konseptual

Pengertian definisi konseptual menurut Singarimbun dan Effendi (1997:21) adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan, sehingga memudahkan peneliti untuk mengoperasikan konsep tersebut. Definisi konsep penelitian ini adalah:

- a. Persepsi *glass ceiling* adalah sebagai sebuah penghalang yang tidak terlihat, tidak kasat mata namun dengan kekuatan yang seperti beton tebal yang sulit ditembus serta mampu menghambat akses pengembangan karir pada perempuan (Aziz, NNA, *et al.* 2016:251).
- b. *Turnover intention* adalah keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya (Robbins dan Judge, 2008:38).
- c. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) yang didukung oleh hal-hal yang di luar dirinya (Sinambela, 2012:256).
- d. Komitmen organisasi adalah loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya dalam organisasi (Sutrisno, 2007:296).

3.4 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah *construct* yang diukur dengan berbagai macam nilai untuk untuk memberikan gambaran yang lebih nyata mengenai fenomena-fenomena (Indriantoro dan Supomo, 2016:69). Sementara itu Singarimbun dan Effendi (1997:23) menyatakan bahwa definisi operasional adalah bagaimana suatu variabel diukur dengan definisi operasional dalam suatu penelitian, maka kita mengetahui baik buruknya variabel tersebut. Dalam penelitian ini definisi operasionalnya adalah:

Tabel 6. Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Persepsi Glass Ceiling	Persepsi <i>glass ceiling</i> sebagai sebuah pemberian arti dari perasaan akan hambatan/penghalang yang mampu mempengaruhi pengembangan karir pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. (Aziz, NNA, <i>et al.</i> 2016:251).	1. Perasaan nyaman atasan perempuan dengan adanya karyawan laki-laki 2. Kecenderungan manajemen memberikan proyek besar hanya pada karyawan laki-laki saja. 3. Banyak posisi senior diduduki oleh laki-laki 4. Pengaruh kuat pada jaringan karyawan laki-laki 5. Pandangan negatif bahwa terdapat pandangan negatif jika karyawan perempuan lebih unggul daripada karyawan laki-laki 6. Adanya peluang perempuan maju ke posisi senior 7. Adanya kelompok yang membatasi perempuan untuk promosi ke posisi senior 8. Adanya peningkatan perempuan yang mencapai posisi senior yang lebih tinggi 9. Adanya komitmen perusahaan terhadap persamaan <i>genders</i> pada perusahaan 10. Adanya komitmen perusahaan terhadap pengembangan perempuan di perusahaan 11. Tanggung jawab perempuan	Skala likert

		dalam keluarga 12. Keluargamemperbolehkan saya bekerja lembur di perusahaan 13. Pernah merasakan pelecehan seksual baik baik sacara langsung maupun tidak langsung 14. Persepsi organisasi bahwa perempuan akan meninggalkan pekerjaan untuk keluarga 15. Pandangan adanya sistem insentif yang lebih mendukung karyawan laki-laki daripada karyawan perempuan	
<i>Turnover Intention</i>	<i>Turnover intention</i> keinginan/niat untk berpindah kerja ke tempat kerja lain pada perempuan kair di ator cabang Bank Danamon Bandar Lampung. (Robbins dan Judge, 2008:38).	1. Keinginan mencari pekerjaan baru di perusahaan lain 2. Adanya pertimbangan dampak kerugian jika saya keluar dari pekerjaan ini 3. Adanay keinginan untuk keluar dari pekerjaan yang telah saya geluti sampai saat ini	Skala likert
Kepuasan Kerja	Persepsi atau sikap seorang perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon Bandar Lampung terhadap hasil yang ia terima atas pekerjaannya (Sinambela, 2012:256).	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Upah atau gaji, 3. Kesempatan untuk kenaikan jabatan / promosi dalam jenjang karir 4. Supervisi, 5. Rekan kerja 6. Kondisi kerja,	Skala likert
Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi merupakan bentuk ekspresif dari pekerja atas hasil dari perasaan puas di kantor cabang Bank Danamon serta berkeinginan tinggi untuk terlibat, mau mengupayakan tujuan organisasi untuk tercapai (Sutrisno, 2007:296).	1. Perasaan bahagia bertahan di perusahaan 2. Perasaan memiliki masalah yang dihadapi perusahaan 3. Perasaan menjadi bagian dari perusahaan 4. Tidak ingin meninggalkan perusahaan karena takut tidak adanya kesempatan di tempat lain 5. Perasaan rugi jika meninggalkan perusahaan 6. Perasaan sulit mendapatkan penghasilan yang bagus seperti sekarang 7. Perasaan balas jasa terhadap perusahaan 8. Perasaan belum memberikan kontribusi ke perusahaan 9. Perasaan layak mendapatkan kesetian karyawan	Skala likert

Sumber: Data Diolah 2018

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2008:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian, populasi digunakan untuk menyebutkan seluruh elemen/anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (universal) dari objek penelitian. Penelitian ini populasinya adalah seluruh perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung yang berjumlah 43 orang

3.5.2 Sampel

Sugiyono (2008:116) mendefinisikan sampel sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dilanjutkan Sugiyono (2008:116) menuturkan bahwa apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Karena populasinya perempuan yang bekerja yang ada di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung berjumlah 43 orang, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, dimana populasi dari perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung dengan total 43 orang.

3.6 Jenis dan Sumber Data

Data adalah sekumpulan informasi, fakta-fakta atau simbol-simbol yang menerangkan tentang keadaan objek penelitian (Sugiyono 2008:193). Data dibagi ke dalam dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder:

a. Data primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data primer didapat dari evaluasi terhadap perempuan yang bekerja yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon yang ada di Bandar Lampung dengan menggunakan kuesioner.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah semua data yang didapat secara tidak langsung dari obyek yang diteliti. Data sekunder atau penelitian pustaka diperoleh atau dikumpulkan dari sumber lain, seperti dari buku-buku literatur, majalah, jurnal atau artikel yang mendukung dan berhubungan dengan penelitian ini.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner, dan dokumentasi:

a. Kuesioner

Sugiyono (2008:199) mendefinisikan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya Data sekunder. Kuesioner ini bertujuan untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah. Bentuk kuesionernya adalah kuesioner

berstruktur, kuesioner yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda silang atau tanda *ceklist*.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan rujukan untuk memperoleh data langsung dari tepat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, foto dan dokumen yang berhubungan dengan variabel penelitian

3.8 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala *likert*. Mas'ud (2004:60) mendefinisikan skala *likert* sebagai bentuk yang paling banyak digunakan sebagai skala peringkat (*rating scale*), para responden diminta memberikan jawaban yang menunjukkan sejauh mana mereka merasa positif atau *negative* terhadap suatu topik. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala *likert* berhubungan dengan suatu jawaban pada setiap indikator instrumen. Skala *likert* mempunyai nilai gradasi dari yang tertinggi sampai yang terendah, yaitu:

Tabel 7. Instrumen Skala Likert

No.	Alternatif Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Mas'ud (2004 :60)

3.9 *Method of Succesive Interval (MSI).*

Sebelum data dianalisis, terlebih dahulu data ordinal yang diperoleh dari hasil kuesioner ditransformasikan menjadi data interval. Pengukuran interval juga menggunakan angka untuk menyatakan kategori, peringkat dan jarak variabel (*construct*) yang diukur, tetapi angka tersebut mempunyai lebih banyak arti daripada pengukuran ordinal dimana jarak antara poin (nilai) memiliki arti yang nyata (Mas'ud, 2004: 54). Menurut Sarwono (2006:94) skala interval mempunyai karakteristik seperti yang dimiliki oleh skala nominal dan ordinal dengan ditambah karakteristik lain, yaitu berupa adanya interval tetap. Sedangkan menurut Sedarmayanti dan Hidayat Syarifudin (2011:55) MSI adalah metode penskalaan untuk menaikkan skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval.

Mentranformasikan data ordinal menjadi data interval guna memenuhi syarat analisis parametrik yang mana data setidaknya-berskala interval, Maka data ordinal menjadi data interval tersebut harus ditransformasikan menjadi data interval dengan menggunakan program penghitungan *Method of Succesive Interval* (MSI). Pada proses mentranformasian data interval dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer yaitu *Microsoft Office Excel* yang hasilnya ada di lampiran 5.

Berikut ini beberapa tahapan yang dapat dilakukan saat mengubah data berskala ordinal menjadi data berskala interval, yaitu:

- 1) Untuk setiap pertanyaan, hitung frekuensi jawaban setiap data kategori/ordinal (pilihan jawaban).

Tahap yang dilakukan adalah:

- a. Ketik angka 1, 2, 3, 4, 5 secara berurut ke bawah mulai dari sel A4 sampai A8 (lihat kolom row pada tampilan di bawah)
- b. Tulis rumus =COUNTIF(A\$16:A36,A4) di sel B4. Di sel B9 tulis rumus =SUM(B4:B8)

2) Kalikan frekuensi dengan nilai ordinal/kategori

Di sel C4 tulis rumus =A4*B4. Berdasarkan frekuensi setiap kategori dihitung proporsinya.

Di sel D4 tulis rumus =B4/B\$9.

3) Dari proporsi yang diperoleh, hitung proporsi kumulatif untuk setiap kategori.

Di sel E4 tulis rumus =D4+E3.

4) Hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif.

Di sel F4 tulis rumus =NORMSINV(E4).

5) Tentukan pula nilai batas Z (nilai fungsi padat probabilitas pada absis Z) untuk setiap kategori.

Di sel G4 tulis rumus =(1/((2*PI())^0.5))*(EXP(-((F4^2)/2))).

6) Hitung *scale value* (interval rata-rata) untuk setiap kategori melalui persamaan berikut:

Kepadatan batas ada pada kolom G, dan daerah di bawah batas atas dan batas bawah dapat dilihat dari proporsi kumulatif, sehingga dalam perumusan *Excel*nya sebagai berikut: Di sel H4 tulis rumus =(G3-G4)/(E4-E3)

- 7) Hitung *score* (nilai hasil transformasi) untuk setiap kategori melalui persamaan:

$$Score = Scale\ value + \left| Scale\ Value_{min} \right| + 1$$

Scale value adalah nilai yang telah dihitung pada kolom H. *Scale Value min* artinya adalah nilai *scale value absolut* (artinya tanpa memperhatikan tanda positif atau negatif) paling kecil. Dalam rumus di atas tanda absolut adalah I...I. Sehingga dalam rumus Excel dapat dituliskan sebagai berikut:

Di sel I4 tulis rumus =H4+ABS(MIN(H\$4:H\$8))+1.

- 8) Transformasi seluruh data asli kita ke interval:

Gunakan fungsi IF untuk mentransformasikan data asli kita, sesuai dengan hasil yang telah kita peroleh pada tahap sebelumnya (di kolom H)

Denngan

Rumus=IF(A17=1,I\$4,IF(A17=2,I\$5,IF(A17=3,I\$6,IF(A17=4,I\$7,I\$8))

3.10 Metode Analisis Data

Waluyo, Minto (2011:1) menyatakan metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Dengan melihat kerangka pemikiran teoritis, maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan model SEM (*Struktural Equation Modeling*) atau Model Persamaan Struktural dengan alat uji persamaan strukturan berbasil *variance* atau lebih dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS).

SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Hubungan yang

rumit tersebut dapat diartikan sebagai rangkaian hubungan yang dibangun antara satu atau beberapa variabel dependen (endogen) dengan satu atau beberapa variabel independen (eksogen) dan variabel-variabel tersebut berbentuk faktor atau konstruk yang dibangun dari beberapa indikator yang diobservasi atau diukur langsung.

Ghozali (2008:18) mendefinisikan PLS sebagai metode analisis yang *powerfull* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil. Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Pemilihan PLS pada penelitian ini didasarkan pada karakteristik data pada model SEM-PLS yang sesuai dengan ukuran sampel yang dikemukakan Hair *et al.* dalam Sholihan dan Ratmono (2013:11) bahwa tidak ada masalah identifikasi atau model tetap dapat diestimasi dengan ukuran sampel kecil (35-50). Hal tersebut menguatkan peneliti untuk memilih PLS karena sesuai dengan jumlah sampel pada penelitian ini yang berjumlah 43 orang. Analisis PLS yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *SmartPLS* (v.3.2.7) yang dijalankan dengan media *computer*.

3.10.1 Statistik Deskriptif

Pada statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskriptifkan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2008:206). Data yang dilampirkan dalam statistik deskriptif berasal dari jawaban responden melalui kuesioner yang

diperoleh dengan cara mengelompokkan atas item-item yang ditabulasi dan diberikan penjelasan. Berikut pengelompokan dalam statistik deskriptif:

1. Identitas Responden

Dalam penelitian ini identitas responden yang digunakan antara lain: Nama, Usia, Status, Lama Bekerja dan Jabatan.

2. Mean, Median dan Modus

Mean adalah nilai rata-rata perbandingan jumlah skor (*sum*) dengan jumlah responden. Median adalah nilai tengah didasarkan interval skor atau urutan besarnya data skor. Sedangkan modus adalah nilai yang sering muncul atau yang paling banyak ada.

3. Analisa Jawaban Responden

Merupakan hasil dari jawaban responden atas item-item berupa pernyataan yang diberikan responden.

3.10.2 Statistik Inferensial

Statistik Inferensial sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2008:207). Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara acak.

Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan *software SmartPLS* mulai dari pengukuran model (*outer model*), evaluasi struktur model (*inner model*), pengujian hipotesis dan model analisis persamaan struktural

1. Pengukuran Model (*Outer Model*)

Model ini secara spesifik menghubungkan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana tiap indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Uji yang dilakukan pada *outer model* yaitu:

1. *Convergent Validity*, dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *AVE* (*Average Variance Extranced*) diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* $> 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Ghozali 2008:25). Nilai AVE merupakan rata-rata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang diestimasi melalui *loading Standarized* indikatornya dalam proses iterasi alogaritma dalam PLS (Jogiyanto, 2009:79).
2. *Discriminant Validity*, dinilai berdasarkan *cross loading*, model mempunyai *discriminant validity* yang cukup jika nilai *cross loading* antara konstruk lebih besar dari nilai *cross loading* antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Jogiyanto, 2009:61).
3. Menurut Jogiyanto (2009:62) uji reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* untuk mengukur batas awah nilai reliabilitas suatu konstruk

sedangkan *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Namun *Composite Reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ dan *Composite Reliability* $> 0,7$.

2. Evaluasi Struktur Model (Inner Model)

Dalam mengevaluasi struktur model pada penelitian ini digunakan *Coefficient of Determination* (R^2) dan *Path Coefficient* (β). Hal ini digunakan untuk melihat dan meyakinkan hubungan antara konstruk yang dibuat (Jogiyanto, 2009:62).

a. *Coefficient of Determination* (R^2)

Koefisien determinasi pada konstruk disebut nilai *R-square*. Model struktural (*inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. *Goodness of fit model* diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi *Q-square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q-square* lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan (Ghozali,

2008:6).

b. *Path Coefficient* (β)

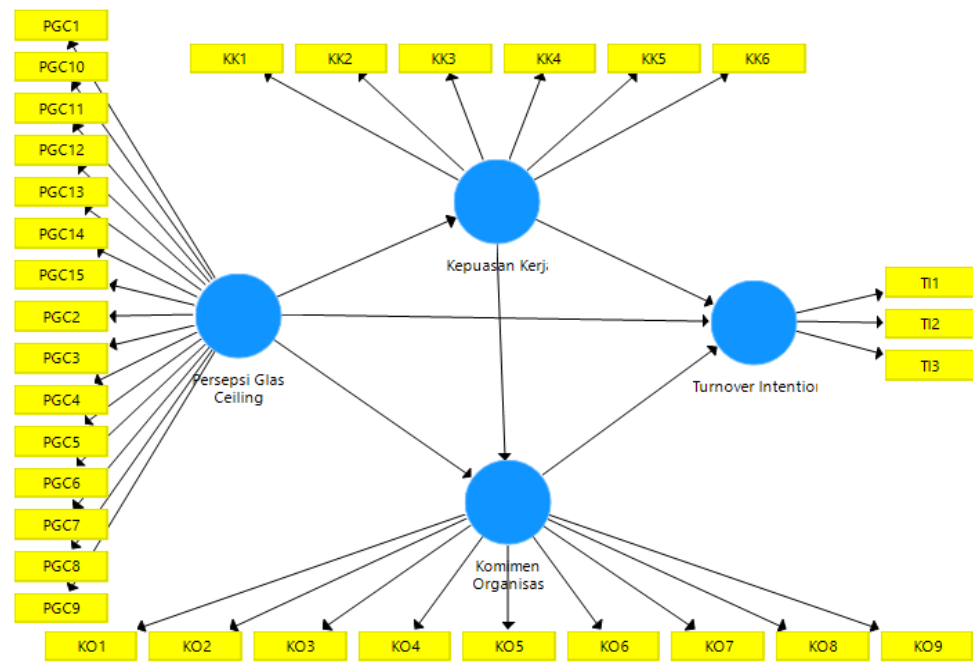
Merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/pengaruh konstruk laten, dilakukan dengan prosedur *Bootstrapping Path Coefficients* merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk menguji kekuatan hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel.

3. Pengujian Hipotesis

Menurut (Hartono dalam Jogiyanto 2009:87) ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibanding nilai *T-table*, berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini untuk tingkat keyakinan 95% (*alpha 95 persen*), maka nilai *T-table* untuk hipotesis satu ekor (*one tailed*) adalah $> 1,66140$.

4. Model Analisis Persamaan Struktural

Model analisis struktural tahap pertama yang dibangun dalam penelitian Pengaruh Persepsi *Glass Ceiling* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Perempuan yang bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung) dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: Data Diolah 2018

Gambar 4. Model Analisis Persamaan Struktural

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pengaruh Persepsi *Glass Ceiling* Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Perempuan yang bekerja di Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi *Glass Ceiling* (X) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z1) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa Persepsi *Glass Ceiling* yang ada di perusahaan berpengaruh pada kepuasan kerja kepada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung.
2. Kepuasan Kerja (Z1) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang ada di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung membuat perempuan yang bekerja di perusahaan tidak menginginkan untuk keluar dari perusahaan dan pindah bekerja ke tempat lainnya (*turnover intention*).
3. Persepsi *Glass Ceiling* (X) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen

Organisasi (Z2) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa Persepsi *Glass Ceiling* yang ada di perusahaan tidak menimbulkan adanya komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung.

4. Komitmen Organisasi (Z2) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung membuat perempuan yang bekerja di perusahaan tetap memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, dan pindah bekerja ke tempat lainnya (*turnover intention*).
5. Persepsi *Glass Ceiling* (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa Persepsi *Glass Ceiling* yang ada di perusahaan membuat perempuan yang bekerja yang bekerja pada perusahaan tidak menginginkan untuk keluar dari perusahaan atau berpindah ke tempat kerja lainnya (*turnover intention*).
6. Kepuasan Kerja (Z1) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Z2) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang ada di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung memberikan rasa komitmen organisasi pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung.

7. Persepsi *Glass Ceiling* (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Z1) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Persepsi *Glass Ceiling* terhadap *Turnover intention* di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung.
8. Persepsi *Glass Ceiling* (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi (Z2) pada perempuan yang bekerja di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak dapat memediasi Persepsi *Glass Ceiling* terhadap *Turnover intention* di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung.

5.2 Saran

Beberapa saran dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagi Kantor Cabang Bank Danamon di Bandar Lampung

Perusahaan diharapkan untuk terus meminimalisir adanya persepsi *glass ceiling* agar meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada pekerja sehingga mempertahankan keinginan perempuan yang bekerja yang bekerja untuk tetap berada di perusahaan dan menghilangkan adanya keinginan untuk *turnover intention* di kantor cabang Bank Danamon di Bandar Lampung.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat menambah variabel dan mengkombinasikan penelitian ini dengan penelitian lainnya yang memiliki kesamaan kriteria dengan perusahaan khususnya di bidang perbankan, serta menggunakan jenis data penelitian yang berbeda, seperti data kualitatif. Dengan perbedaan data penelitian maka teknik pengumpulan data yang digunakan pun akan berbeda, misalnya menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga hasil data yang didapatkan akan lebih lengkap juga dapat menyempurnakan pemahaman-pemahaman peneliti dan juga pembaca terhadap variabel-variabel yang saling mempengaruhi. Selan itu untuk mengambil populasi dan sampel yang lebih besar misal lingkup regional ataupun nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Afza, S, dan Mohammad K.Newaz. 2008. *Factors Determining the Presence of Glass Ceiling and Influencing Women Career Advancement in Bangladesh*. BRAC University Journal, Vol. 5 No. 1, pp.85-92. Diakses pada 3 Mei 2017 pukul 10.47.
- Akbar, F.H dkk. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang*. Jurnal Universitas Brawijaya Jurusan Ilmu Administrasi Vol 38 No. 2 September 2016. Diakses pada 24 Februari 2018 Pukul 17.38.
- Al-Manasra, A. 2013. *What Are The Glass Ceiling Barries Effect on Women Career Progress in Jordan*. International Journal of Business dan Management. Vol. 8. No. 6. Diakses pada 3 Mei 2017 Pukul 11.27.
- As'ad, M. 1991. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.Yogyakarta.
- Arya, K.R.P. dan Wayan I S. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Arma Museum & Resort Ubud*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 12, 2016: 7697-7723. Diakses pada 17 September 2017 Pukul 20.15
- Aziz NNA dkk. 2016. *Turnover Intention and Glass Ceiling Perception Among Female Workers in IT Industry in Malaysia*. www.allsubjectjournal.com Volume 3; Issue 4; April 2016. Page No. 250-254 Diakses pada 3 Mei 2017 pukul 11.25.
- Aziz NNA dan Ramli H. 2010. *Determining Critical Success Factors of Intention to Quit Among Lecturers:An Empirical Study at UITM Jengka*. Gading Buss Management 14:33-46 Diakses pada 25 Februari 2018 Pukul 14:30.
- Christine, Deborah dkk. 2008. *Analisis Persepsi Employee Empowerment Terhadap Employee Turnover Intention di Hotel x, Kupang, Nusa*

- Tenggara*. Jurnal Manajemen Perhotelan. Vol. 4: No. 2 P. 72-84. Diakses pada 19 September Pukul 17.57.
- Cho, Vincent dan Xu Huang. 2012. *Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement - An empirical study on IT professionals*. Journal of Information Technology & People. 25 (1). 31-54. Diakses pada Selasa 23 Mei 2017 Pukul 03.04
- CompData Surveys. 2016. *Turnover Rates by Industry*. www.compensationforce.com. Diakses pada 14 Oktober 2017 Pukul 08.00.
- Downes, Meredith dkk. 2014. *When A Perceived Glass Ceiling Impacts Organizational Commitment And Turnover Intent: The Mediating Role Of Distributive Justice*. [http //www.cluteinstitute.com /ojsindex.php/ JDM/ article / download/ 8971/ 8939](http://www.cluteinstitute.com/ojsindex.php/JDM/article/download/8971/8939). Volume 9, Number 2. Diakses pada 22 Desember Pukul 13.45.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Model Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi Ketiga. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPPE.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Cetakan Kedua Puluh. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hay Group. 2013. *Preparing for Take Off (Global Turnover and Number Of Employess*. www.atrium.haygroup.com/ww/retention. Diakses pada 14 Oktober 2017 Pukul 07.30.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Kuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Ivancevich J.M. dkk. 2006. *Prilaku dan Management Organisasi*. Jilid 1 Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Jehanzeb K, Rasheed A dan Rasheed MF. 2013. *Organizational Commitment and Turnover Intention: Impact of employee's Training*

in Private Sector of Saudi Arabia. Int j Bus Namagement 8(8):79. Diakses pada 25 Februari 2018 Pukul 16:21.

Jogiyanto dan Abdillah. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS*. Yogyakarta: BPEE-Yogyakarta

Kussudyarsana. 2009. *Pengaruh Karir Obyektif pada Wanita Terhadap Konflik Keluarga Pekerja Kasus pada Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis, 13:148-158. Diakses pada 7 Oktober 2017 Pukul 14.35.

Laporan Tahunan Bank Danamon 2016. www.danamon.co.id.. Diakses pada 5 Febuari 2018 Pukul 15.30.

Li, L. dan Leung R.W. 2001. *Female Managers in Asian Hotels: Profile And Career Challenges*. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol.13 Issue:4 pp 189-196. Diakses pada 20 September 2017 Pukul 00.10.

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10 Alih Bahasa Vivi Andika et al . Yogyakarta: Penerbit Andi,

Mangkunegara, A.A., Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.

Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: UNDIP.

Mathis, Robert L. dan John H Jackson. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.

Meyer, J.P. dan Natalie J. Allen. 1990. *The Measurement and Ancentendents of Affective, Continuence and Normative Commitment to the Organization* 63, 1-18 Printed in Brittain © 1990 The British Psychological Society. Diakses pada 12 September 2017 Pukul 20:14.

Mobley, R Keith. 2002. *An Introduction to Predictive Maintence*. 2nd Edition. Butterworth Heinemann.

Noor, Juliansyah. 2011. *Metode Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Edisi Pertama. Jakarta: Kharisma Putra Utama.

Nurjamal, Daeng dan Warta Sumirat. 2010. *Penuntun Perkuliahan Bahasa*

Indonesia untuk Memandu Acara: MC-Moderator: Karya Tulis Akademik dan Surat Menyurat. Bandung: Alfabeta.

Opatha, HHNDP. 2009. *Human Resourch Management. Part 1 Introduction to HRM.* Sri Lanka. Diakses pada tanggal 30 Oktober 2017 Pukul 17.48.

Panggabean, M. S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Kedua. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.

Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian.* Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.

Pricewaterhouse Coopers Survey. 2014. *Indonesian Banking Survey 2014.* www.pwc.com.id. Diakses pada 14 Oktober 2017 Pukul 16.20.

Puspa, Ratih. 2008. *Feminisasi dan Pelecehan Profesi Berjender Feminim: Sebuah Tantangan Praktisi Public Relation.* Universitas Airlangga: Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Penerbit PT Indeks Kompleks Gramedia.

Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi.* Edisi Duabelas. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Ronodipuro dan Husnan. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: LP3ES.

Rosin, Hazel M. dan Karen Korabik 1991. *Workplace Variables, Affective Responses, and Intention to Leave Among Women Managers.* Faculty of Administrasi Studies York University University of Geulph. Diakses pada 30 Oktober 2017 Pukul 20:59.

Salleh R, Nair MS dan Harun H. 2012 *Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Case Study On Employeees Of A Retail Company in Malaysia.* World AcadSci Anglish Technol; 72(12):316-323) Diakses pada 25 Februari 2018 Pukul 14:23.

Sarwono, Jonathan. 2011. *Market Inteligence strategi Untuk Mereut Pelanggan.* Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu

Schermerhorn, John R. 1896. *Management For Producticity.* Canada: Riley&Sons, inc.

Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi*

- Birokras dan Manajemem Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti dan Hidayat Syarifudin. 2011. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, I. A. dan Ferdiansyah Ritonga. 2011. *Analisis Jalur (Path Analysis) dengan Menggunakan Program AMOS*. Tangerang: Suluh Media.
- Sholihin, Mahfud dan Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan WrapPLSm 3.0 Untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosia dan Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sinambela, Lijan Poltak.. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi . 1997. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES
- Sokmen, Alev dan Semra Akar S. 2017. *The Impact of Organizationa Climate as a Glass Ceiling Reflector on Job Statisfaction and Turnover Intention of Female Employees:A Research in Hotel Operations*. [http:// disorder. org /2017/ vol.9 _issue 1 _article06_extensive_summary. pdf](http://disorder.org/2017/vol.9_issue_1_article06_extensive_summary.pdf). Diakses pada 21 Mei 2017 Pukul 20.47
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke -12. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edy. 2007. *Budaya Organisasi*. Surabaya: Kencana Prenada Media Grup.
- Universitas Lampung. 2016. *Format Penulisan Karya Ilmiah Universitas Lampung*. Bandarlampung: Universitas Lampung.
- Waluyo, Minto. 2011. *Paduan Struktural Equation Modelling untuk Aplikasi Model dalam Penelitian Teknik Industri, Psikologi, Sosial dan Manajemen*. Jakarta: PT Indeks.
- Wirth, Linda. 2001. *Breaking Through the Glass Ceiling Women In Management*. International Labour Office. Geneva. Diakses pada 21 Mei 2017 Pukul 20.58

Widyadmono V, Mardi. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention (Studi pada Accounting Staff Perusahaan di DIY)* Vol. 15- No. 2. Diakses pada 22 Desember Pukul 13.45.

YOUNGER, Souar dkk. 2016. *The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intention by the Existence of Organizational Commitment, and Intent to Stay as Intermediate Variables Using Approach PLS in Sample Worker Department of Transport Saida*. *Managemnet* 2016, 6(6):198-202. Diakses pada 26 September 2017 Pukul 09.47.