

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

Imam Zuhri

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Tyna Yunita

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Muhammad Asif Khan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Alamat: Jl. Raya Perjuangan, Bekasi 17123

Korespondensi penulis: imamzuhri17@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of affective commitment, job satisfaction, and perceived organizational support on employee retention at PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. The construction industry is known for its high turnover rate, which impacts operational efficiency, project continuity, and human resource costs. Therefore, understanding organizational dynamics is crucial in designing effective retention strategies. This research employs a quantitative approach using a survey method by distributing questionnaires to employees of PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. The population consists of 300 employees, with sampling carried out purposively. Data analysis is conducted using the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to test the relationships among variables. The results of the study indicate that affective commitment, job satisfaction, and perceived organizational support have a positive and significant effect on employee retention. Affective commitment emerges as the most dominant factor influencing employees' intention to remain with the organization. Job satisfaction and perceived organizational support are also proven to enhance employee loyalty and engagement.*

Keywords: *Affective Commitment, Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, Employee Retention, Construction Industry*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan di PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. Industri konstruksi dikenal memiliki tingkat turnover yang tinggi, dan hal ini berdampak pada efisiensi operasional, kontinuitas proyek, serta biaya sumber daya manusia. Oleh karena itu, pemahaman terhadap organisasi menjadi penting dalam merancang strategi retensi yang efektif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 300 karyawan, dengan pengambilan sampel secara purposive sampling. Teknik analisis data menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Komitmen afektif menjadi faktor dominan yang memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Kepuasan kerja dan persepsi terhadap dukungan organisasi juga terbukti meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan.

Kata Kunci: Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, *Perceived Organizational Support*, Retensi Karyawan, Industri Konstruksi.

PENDAHULUAN

Industri konstruksi dikenal sebagai salah satu sektor yang memiliki tingkat perputaran tenaga kerja (*employee turnover*) yang sangat tinggi di dunia. Berdasarkan laporan dari *International Labour Organization* (Suraji, 2022), tingkat *turnover* tahunan di sektor ini dapat melampaui 30%, jauh lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata sektor lain. Fenomena ini

Received Mei 29, 2025; Revised Juni 30, 2025; Juli 30, 2025

imamzuhri17@gmail.com

menghadirkan tantangan besar bagi perusahaan konstruksi, baik dalam skala global maupun nasional, termasuk di Indonesia. Tingginya turnover tidak hanya berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan ulang tenaga kerja, tetapi juga berisiko mengganggu kelangsungan dan efektivitas pelaksanaan proyek.

Berbagai penelitian terdahulu mengidentifikasi bahwa faktor-faktor internal organisasi seperti komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi terhadap dukungan organisasi (*perceived organizational support*) berperan penting dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang mendorong loyalitas dan keinginan untuk berkontribusi secara maksimal (Wajidi, 2024). Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana ekspektasi dan kebutuhan karyawan terpenuhi dalam lingkungan kerja, baik dari aspek finansial, hubungan interpersonal, maupun peluang karier (Grant, 2024). Di sisi lain, *perceived organizational support* mencerminkan persepsi karyawan terhadap perhatian dan penghargaan organisasi terhadap kesejahteraan dan kontribusi mereka (Halde, 2024).

PT. Hamasah Konstruksi Indonesia (HKI), sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi mechanical dan electrical, menghadapi tantangan yang sama dalam hal turnover. Pada tahun 2024, tingkat retensi karyawan perusahaan hanya mencapai 75,38%, sementara 24,62% lainnya keluar karena berbagai alasan, termasuk pengunduran diri, pemutusan hubungan kerja, dan tidak diperpanjangnya kontrak kerja. Meskipun angka tersebut tergolong moderat, kondisi ini menuntut perusahaan untuk mengevaluasi ulang strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam menciptakan sistem retensi yang lebih berkelanjutan.

Data internal PT. HKI juga menunjukkan bahwa meskipun terdapat indikator positif terhadap komitmen afektif seperti rendahnya tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan, serta adanya program promosi jabatan dan penghargaan karyawan berprestasi, namun distribusi dan keterjangkauan program-program dukungan organisasi masih belum merata. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat celah dalam pemenuhan kebutuhan psikososial karyawan yang dapat memengaruhi loyalitas dan keberlangsungan tenaga kerja.

Selain itu, masih minimnya penelitian empiris yang mengkaji secara simultan pengaruh komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan di industri konstruksi swasta nasional menjadikan topik ini relevan untuk diteliti lebih lanjut. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan kontribusi praktis dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang adaptif dan kontekstual dalam sektor konstruksi yang dinamis dan penuh tekanan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan pada PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, dengan harapan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif serta rekomendasi strategis bagi peningkatan stabilitas tenaga kerja dan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

KAJIAN TEORI

Retensi Karyawan

Retensi karyawan mengacu pada kemampuan organisasi untuk menahan karyawan mereka dalam jangka panjang dan mengurangi tingkat turnover. Retensi yang tinggi mengindikasikan bahwa organisasi berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung,

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

memberikan kompensasi yang kompetitif, serta memenuhi kebutuhan profesional dan pribadi karyawan (D. G. Allen, 2010). Beberapa faktor utama dalam retensi meliputi kompensasi yang adil, pengakuan atas kontribusi karyawan, peluang pengembangan karier.

Komitmen Afektif

Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional seorang karyawan terhadap organisasi, di mana individu yang memiliki komitmen afektif yang tinggi merasa secara emosional terhubung dengan organisasi dan ingin tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1991). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama dengan pegawai lainnya (Tyna Yunita, 2024).

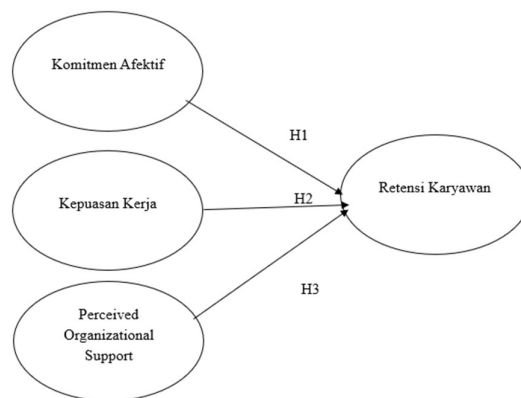
Kepuasan Kerja

(Arya Garin Nugraha et al., 2024) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerja”. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik dalam lingkungan kerja yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan organisasi.

Perceived Organization Support

Perceived Organizational Support (POS) pertama kali diperkenalkan oleh (Eisenberger et al., 1986) sebagai persepsi karyawan untuk mengukur sejauh mana organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Konsep ini berakar pada *Social Exchange Theory* (Blau, 2017) yang menyatakan bahwa individu cenderung membangun hubungan timbal balik dengan pihak yang memberikan manfaat bagi mereka. POS berperan penting dalam meningkatkan komitmen, retensi, serta performa karyawan melalui persepsi dukungan dan keadilan organisasi (Tyna Yunita, 2023).

KERANGKA PEMIKIRAN



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- X1 : Variabel Bebas (Komitmen Afektif)
- X2 : Variabel Bebas (Kepuasan Kerja)
- X3 : Variabel Bebas (Perceived Organizational Support)

- Y : Variabel Terikat (Retensi Karyawan)
H1 : Diduga Komitmen Afektif Berpengaruh Signifikan Terhadap Retensi Karyawan
H2 : Diduga Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Retensi Karyawan
H3 : Diduga Perceived Organizational Support Berpengaruh Signifikan Terhadap Retensi Karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei sebagai strategi utama dalam pengumpulan data. Model pendekatan analisis kuantitatif dipilih karena memiliki karakteristik objektif dan sistematis dalam mengukur hubungan antar variabel, memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan berbasis data numerik. Populasi dalam penelitian ini adalah 300 karyawan PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, dengan pengambilan sampel menggunakan metode sensus sebanyak 300 karyawan pada PT. Hamasah Konstruksi Indonesia di Bekasi. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan survei melalui kuesioner yang disebarakan ke karyawan PT. Hamasah Konstruksi Indonesia dan diukur menggunakan skala likert. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan metode Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan software SmartPLS.

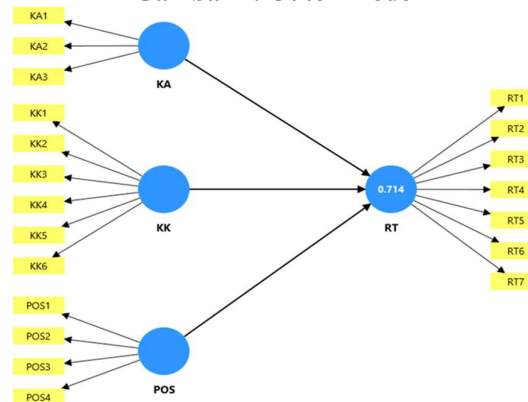
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

a. Outer Model

Outer model (model pengukuran eksternal), yang bertujuan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk laten yang telah ditentukan. Pengujian outer model ini mencakup empat tahapan penting, yaitu: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *average variance extracted (AVE)*.

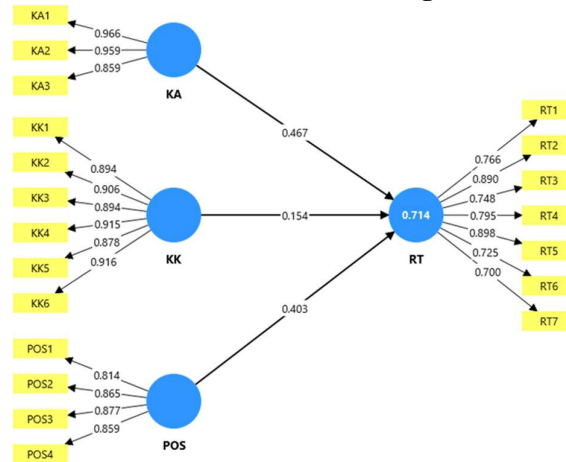
Gambar 1. Outer Model



Gambar diatas menggambarkan struktur hubungan antara konstruk laten dan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini, serta menjadi dasar evaluasi pengukuran pada tahap analisis *outer model* selanjutnya.

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

Gambar 2. Hasil Nilai Loading Factor



Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Tabel 1. Hasil Outer Loading

	KA	KK	POS	RT
KA1	0.966			
KA2	0.959			
KA3	0.859			
KK1		0.894		
KK2		0.906		
KK3		0.894		
KK4		0.915		
KK5		0.878		
KK6		0.916		
POS1			0.814	
POS2			0.865	
POS3			0.877	
POS4			0.859	
RT1				0.766
RT2				0.890
RT3				0.748
RT4				0.795
RT5				0.898
RT6				0.725
RT7				0.700

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

1) *Convergent Validity*

Test ini dilakukan untuk menghubungkan skor item/komponen dengan skor konstruk, yang terlihat dari pembebanan faktor yang terstandarisasi yang menggambarkan derajat hubungan antara setiap item pengukuran (Indikator) dan membangunnya. Nilai beban luar dianggap tinggi apabila $> 0,7$ dapat dianggap valid/reliabel sebagai indeks pengukuran struktur (Rorimpandey et al., 2025).

2) *Discriminant Validity*

Pengujian ini dapat dilihat dari koefisien *cross-loading*, khususnya apakah konstruk tersebut mempunyai faktor pembeda yang cukup. Suatu indikator dapat dikatakan memenuhi discriminant validity jika nilai *cross-loading* faktor dan variabel indikator lebih besar dibandingkan nilai variabel lainnya.

Tabel 2. Cross-Loading

	KA	KK	POS	RT
KA1	0.966	0.293	0.614	0.744
KA2	0.959	0.284	0.584	0.742
KA3	0.859	0.171	0.411	0.573
KK1	0.191	0.894	0.328	0.359
KK2	0.199	0.906	0.277	0.338
KK3	0.3	0.894	0.447	0.483
KK4	0.238	0.915	0.319	0.363
KK5	0.283	0.878	0.391	0.435
KK6	0.241	0.916	0.375	0.384
POS1	0.483	0.282	0.814	0.559
POS2	0.527	0.388	0.865	0.613
POS3	0.488	0.362	0.877	0.727
POS4	0.506	0.34	0.859	0.604
RT1	0.911	0.268	0.53	0.766
RT2	0.536	0.424	0.672	0.89
RT3	0.611	0.251	0.477	0.748
RT4	0.549	0.487	0.654	0.795
RT5	0.54	0.439	0.681	0.898
RT6	0.464	0.326	0.507	0.725
RT7	0.424	0.249	0.555	0.7

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Dalam validitas diskriminan indikator setiap konstruk harus mempunyai nilai yang lebih tinggi dibanding indikator konstruk lainnya (Purwanto et al., 2020). Tabel di atas menunjukkan hasil nilai *cross loading* yang menjelaskan bahwa tiap-tiap indikator berkorelasi tinggi pada masing-masing konstraknya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa cross loading tersebut valid diskriminan.

Tabel 3. Hasil Discriminant Validity

	KA	KK	POS	RT
KA				
KK	0.281			
POS	0.644	0.430		
RT	0.795	0.469	0.824	

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

3) *Average Variance Extracted (AVE)*

Suatu variabel persyaratan adalah $> 0,5$ maka dinyatakan bahwa *discriminant validity* telah tercapai.

Tabel 4. Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Keterangan
Komitmen Afektif	0.863	Valid
Kepuasan kerja	0.811	Valid
Perceived Organizational Support	0.729	Valid
Retensi Karyawan	0.628	Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Diketahui nilai AVE (*Average Variance Extracted*) semua variabel memiliki nilai > 0.5 terdiri dari perceived organizational support, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan komitmen

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

afektif, demikian telah dinyatakan bahwa indikator dan variabelnya telah mencapai discriminant validity.

4) *Composite Reliability*

Indikator dinyatakan telah memenuhi syarat composite reliability jika memiliki nilai > 0.7 (Paleri et al., 2019).

Tabel 5. Hasil Construct Realibility and Validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KA	0.920	0.941	0.950	0.863
KK	0.954	0.962	0.963	0.811
POS	0.877	0.886	0.915	0.729
RT	0.899	0.908	0.921	0.628

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Berdasarkan tabel diatas, diketahui nilai *composite reliability* adalah 0.7. Komitmen Afektif (0.950 > 0.7), Kepuasan kerja (0.963 > 0.7), *Perceived Organizational Support* (0.915 > 0.7), Retensi Karyawan (0.921 > 0.7). hasil tersebut menyatakan bahwa variabel Komitmen Afektif, Kepuasan kerja, *Perceived Organizational Support*, Retensi Karyawan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

5) *Cronbach's Alpha*

Pada tahap ini untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat dari *Cronbach's Alpha* untuk mengukur uji reliabilitas. Suatu variabel yang dinyatakan memenuhi *Cronbach's Alpha* memiliki nilai > 0.7 (Wulandari et al., 2021).

Tabel 6. Hasil Cronbach's Alpha

Variabel	AVE	Keterangan
Komitmen Afektif	0.920	Valid
Kepuasan Kerja	0.954	Valid
Perceived Organizational Support	0.877	Valid
Retensi Karyawan	0.899	Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Berdasarkan tabel diatas, diketahui nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0.7. Komitmen Afektif (0.920 > 0.7), Kepuasan kerja (0.954 > 0.7), *Perceived Organizational Support* (0.877 > 0.7), Retensi Karyawan (0.899 > 0.7). hasil tersebut menyatakan bahwa variabel Komitmen Afektif, Kepuasan kerja, *Perceived Organizational Support*, Retensi Karyawan. memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

6) Uji Multikolinearitas

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

	VIF
X1 1	1.002
X1 2	1.002
X1 3	1.001
X2 1	1.115
X2 2	1.495
X2 3	1.331
X2 4	1.445
X2 5	1.340
X2 6	1.108
X3 1	1.385
X3 2	1.937
X3 3	1.392
X3 4	1.961
Y 1	1.295
Y 2	1.442
Y 3	1.615
Y 4	1.896
Y 5	1.974
Y 6	1.250
Y 7	1.310

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Uji Multikolineritas, untuk mengetahui hubungan interkolineritas secara variabel eksogen nilai Variance Inflation Factor (VIF) > 10 menunjukkan bahwa ada indikasi gejala multikolineritas, dari tabel diatas. Bisa dilihat bahwa nilai VIF dibawah 10 dengan demikian tidak ada indikasi multikolineritas (Gunasti, 2015). Hal ini memberikan penjelasan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antara variabel Retensi Karyawan dengan Komitmen Afektif, Kepuasan kerja, *Perceived Organizational Support*.

Dengan kata lain, masing-masing variabel eksogen tersebut memberikan kontribusi informasi yang unik dan independen terhadap model. Ini juga mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kestabilan estimasi parameter dan tidak terdampak oleh masalah korelasi tinggi antar prediktor, sehingga interpretasi terhadap pengaruh masing-masing variabel dapat dilakukan secara lebih valid dan dapat diandalkan.

b. Inner Model

Pada tahap pengukuran ini menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif. Pengukuran ini melalui model struktural yaitu RSquare (R^2), Q-Square, dan F-Square (Aulia, 2020).

1. R-Square

R-square merupakan suatu nilai yang menjelaskan seberapa besar variabel independen (eksogen) mempengaruhi variabel dependen (endogen).

Tabel 8. Nilai R-Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Retensi Karyawan	0.714	0.711

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai R-square variabel Retensi Karyawan (Y) adalah 0.714 nilai tersebut kurang dari standar dan dinyatakan lemah karena tidak sesuai dengan standar pengukuran yaitu 0,75 dengan demikian dapat diartikan bahwa kemampuan R-Square tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi kesalahan antara variabel Komitmen Afektif Kepuasan Kerja, *Perceived Organizational Support*.

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

2. F – Square

F-Square merupakan ukuran dipakai untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (variabel independent) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel dependen). Nilai F-Square yaitu 0.02 dinyatakan kecil, 0.15 dinyatakan moderat atau sedang, dan 0,35 dinyatakan besar (Mahfuz & Hanum, 2022) Berikut adalah nilai F-square:

Tabel 9. Nilai F-Square

	KA	KK	POS	RT
KA				0.500
KK				0.069
POS				0.337
RT				

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Berdasarkan tabel diatas, diketahui nilai F-Square pada Komitmen Afektif terhadap Retensi Karyawan 0.500 yang diartikan bahwa Komitmen Afektif memiliki dampak besar terhadap Retensi Karyawan, Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan yaitu 0.069 yang diartikan bahwa Kepuasan Kerja memiliki dampak terhadap Retensi Karyawan, dan variabel *Perceived Organizational Support* terhadap Retensi Karyawan yaitu 0.337 yang diartikan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki dampak besar terhadap Retensi Karyawan

3. Uji Kecocokan Model (Good Of Fit)

Tujuan uji kecocokan model (Model Fit) adalah untuk menilai apakah data yang dikumpulkan konsisten dan cocok dengan model maka dilakukan uji kecocokan model (Sensuse & Widiatmika, 2012). Dapat dilihat pada tabel SmartPLS memiliki beberapa ukuran sebagai berikut:

Tabel 10. Uji Kecocokan Model (Good Of fit)

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.085	0.085
d_ ULS	1.526	1.526
d_ G	1.630	1.630
Chi-square	2086.305	2086.305
NFI	0.698	0.698

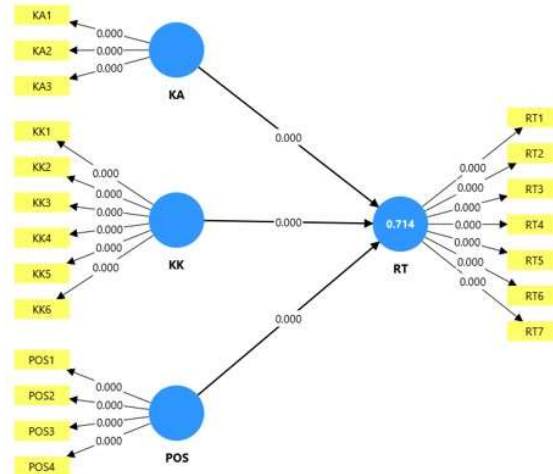
Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Tabel diatas menunjukkan bahwa ukuran Good Of Fit khususnya Standardized Root Mean Square Residual dan Normed Fit Index diatas (SRMR, dan NFI) diatas kriteria, diartikan model fit atau dengan kata lain, data cocok dengan model. Karena nilai-nilai SRMR dan NFI yang ditampilkan dalam tabel memenuhi atau melampaui kriteria kelayakan yang berlaku, maka dapat disimpulkan bahwa model struktural dalam penelitian ini berada dalam kategori model fit. Dengan kata lain, model yang dibangun telah sesuai dan cocok dengan data empiris yang digunakan dalam analisis, sehingga hasil estimasi dapat dipercaya untuk merepresentasikan hubungan antar variabel dalam model penelitian secara akurat. Keberhasilan model dalam memenuhi kriteria fit ini juga memperkuat validitas dan reliabilitas keseluruhan analisis yang dilakukan

3. Pengujian Hipotesis

Uji ini dilakukan dengan meninjau nilai T-statistik pada outer loading yang dibandingkan dengan nilai dari t-tabel = 1,96 pada tingkat signifikansi sejumlah 5%. Didapat dari bootstrapping 5.000 SmartPLS 4.0, Hasil dari *bootstrapping* ini memberikan gambaran mengenai tingkat kestabilan estimasi dalam model serta menguji signifikansi jalur dan indikator secara empiris. Terlihat pada gambar berikut :

Gambar 3 Graphic Bootstrapping



Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Jika nilai Probabilitas ($P \leq 0,05$ atau $\leq 5\%$), maka H_1 diterima secara signifikan dan H_0 ditolak artinya hipotesis penelitian yang dilakukan diterima. Untuk hubungan langsung atau direct effect didapat dari path coefficient sebagai berikut:

Tabel 11 Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KA -> RT	0.467	0.467	0.037	12.519	0.000
KK -> RT	0.154	0.156	0.034	4.485	0.000
POS -> RT	0.403	0.403	0.044	9.108	0.000

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.2

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui hasil dari hipotesis penelitian yang ada, yaitu :

1. Pengaruh langsung komitmen afektif (X1) terhadap retensi karyawan (Y) : Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Komitmen Afektif (KA) berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (RT) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.467, nilai T-statistik sebesar 12.519, dan nilai P-value sebesar 0.000. Nilai koefisien sebesar 0.467 menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan tersebut. Pengaruh ini termasuk dalam kategori kuat dan signifikan secara statistik, karena nilai T-statistik jauh di atas batas minimum 1.96 dan P-value < 0.05. oleh karena itu, hipotesis pertama (H_1) diterima.
2. Pengaruh Langsung Keputusan kerja (X2) terhadap retensi karyawan (Y) Variabel Kepuasan Kerja (KK) juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

karyawan (RT) dengan nilai koefisien sebesar 0.154 T-statistik 4.485 dan P-value 0.000. meskipun nilai koefisien ini lebih kecil dibandingkan variabel lainnya, namun pengaruhnya tetap signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi positif terhadap retensi, meskipun pengaruhnya tergolong lemah. Dengan nilai T-statistik > 1.96 dan P-value < 0.05 maka hipotesis kedua (H2) juga diterima.

3. Pengaruh langsung Perceived Organizational Support (X3) terhadap retensi karyawan (Y) : Variabel Perceived Organizational Support memiliki koefisien jalur sebesar 0.403 nilai T-statistik 9.108 dan nilai P-value 0.000 yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (RT). Dengan nilai koefisien yang cukup tinggi dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memberikan kontribusi yang besar terhadap keinginan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan, maka dari itu hipotesis yang ketiga (H3) diterima.

4. Pembahasan Hasil Penelitian

a. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Komitmen Afektif (KA) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan (RT) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.467, *T-statistic* 12.519, dan *p-value* 0.000. Ini berarti hipotesis pertama (H1) diterima secara statistik dan substansi, Nilai F-square sebesar 0.500 menandakan efek yang besar dari Komitmen Afektif terhadap Retensi Karyawan.

Karyawan yang memiliki keterikatan emosional tinggi dengan organisasi, cenderung lebih loyal, merasa memiliki, dan termotivasi untuk bertahan. Ini melampaui motivasi finansial atau instrumental karyawan merasa identitas dirinya melekat pada organisasi (Meyer & Allen, 1991)

Mereka bekerja bukan sekadar karena gaji atau kewajiban, tetapi karena nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi mereka. Ini mendukung teori *Affective Commitment*, yang menyatakan bahwa individu dengan komitmen afektif tinggi tidak sekadar bertahan, tetapi juga berkontribusi lebih aktif dan antusias (Meyer & Herscovitch, 2001) menyebut komitmen afektif sebagai fondasi keberlangsungan hubungan kerja jangka panjang.

b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan Kepuasan Kerja (KK) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan, dengan nilai koefisien 0.154, *T-statistic* 4.485, dan *p-value* 0.000. Hipotesis kedua (H2) juga diterima. Namun, nilai F-square sebesar 0.069 menunjukkan efek yang lemah, bila dibandingkan dengan dua variabel yang lain.

Kepuasan kerja yang tinggi memang meningkatkan kemungkinan bertahannya karyawan, namun dampaknya tidak sebesar komitmen afektif atau persepsi dukungan organisasi. Ini menunjukkan bahwa aspek *hedonik* seperti gaji, lingkungan kerja, dan fasilitas, meskipun penting, belum tentu menciptakan loyalitas jangka panjang.

Karyawan dapat merasa puas, tetapi jika tidak ada ikatan emosional atau dukungan struktural, mereka tetap mungkin mencari peluang lebih baik di tempat lain. (Saputra et al., 2024) menyatakan kepuasan kerja hanya menjamin retensi sementara, dan tidak cukup kuat bila berdiri sendiri.

c. Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Retensi Karyawan

Variabel POS menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan, dengan nilai koefisien jalur 0.403, T-statistic 9.108, dan p-value 0.000. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima. Nilai F-square sebesar 0.337 menunjukkan efek besar, menempatkan POS sebagai salah satu prediktor utama dalam model.

Ketika karyawan merasa didukung baik secara emosional, administratif, maupun operasional—mereka cenderung mengembangkan rasa keterikatan yang kuat dan menurunkan niat berpindah kerja. Hal ini sesuai dengan *Social Exchange Theory*, di mana hubungan kerja dipahami sebagai pertukaran timbal balik: organisasi memberikan dukungan, karyawan membalas dengan loyalitas. (Darmasaputra & Satiningsih, 2017) menemukan bahwa POS bahkan dapat memperkuat efek komitmen organisasi dalam meningkatkan retensi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh tiga variabel penting komitmen afektif, kepuasan kerja, dan perceived organizational support (POS) terhadap retensi karyawan di sektor konstruksi, khususnya pada PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. Berdasarkan analisis data kuantitatif dengan pendekatan Partial Least Square Structural Equation Modeling (SEM-PLS) terhadap 300 responden, ditemukan bahwa ketiga variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen, yaitu retensi karyawan.

1. Komitmen Afektif : Komitmen Afektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Hamasah Konstruksi Indonesia.
2. Kepuasan Kerja : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Hamasah Konstruksi Indonesia.
3. *Perceived Organizational Support* : *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT. Hamasah Konstruksi Indonesia.

SARAN

1. Saran Praktis bagi Praktisi dan Manajemen Perusahaan
Berdasarkan temuan bahwa seluruh variabel komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, maka PT. Hamasah Konstruksi Indonesia disarankan untuk:
 - a. Meningkatkan Komitmen Afektif Karyawan seperti Terapkan pendekatan manajemen yang humanis dan personal, seperti pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, penguatan identitas budaya perusahaan, serta program internalisasi visi dan nilai organisasi, Dorong rasa memiliki terhadap organisasi dengan membuat program penghargaan jangka panjang seperti *employee of the year* berbasis kontribusi emosional dan dedikasi.
 - b. Mengembangkan Kepuasan Kerja Secara Holistik seperti Evaluasi ulang sistem kompensasi dan jenjang promosi untuk memastikan keadilan dan transparansi, mengingat aspek “promosi” dan “kompensasi” menunjukkan pengaruh penting berdasarkan data kuesioner, Ciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, dengan membangun hubungan kerja harmonis antar rekan kerja dan atasan melalui pelatihan interpersonal serta forum komunikasi dua arah.

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. HAMASAH KONSTRUKSI INDONESIA

- c. Memperkuat Persepsi Dukungan Organisasi (POS) seperti Tunjukkan kepedulian organisasi secara nyata terhadap kesejahteraan karyawan, termasuk dukungan pada saat krisis pribadi, fleksibilitas kerja, serta layanan konseling atau dukungan psikologis, Bangun sistem apresiasi karyawan berbasis kontribusi nyata, termasuk pengakuan publik, testimoni dari manajer, serta pemberian insentif berbasis nilai kontribusi non-material.
2. Saran Untuk Akademisi
 - a. Studi komparatif perlu dilakukan untuk membandingkan pengaruh ketiga variabel ini di berbagai jenis industri, termasuk manufaktur, keuangan, dan sektor teknologi, agar dapat memahami konteks sektoral terhadap retensi.
 - b. Perluasan kerangka teori dengan memasukkan variabel moderasi seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi dapat memperkaya pemahaman hubungan sebab-akibat antara variabel psikologis dan perilaku retensi.
3. Bagi Penelitian mendatang
Perluasan Sampel Penelitian ini hanya melibatkan responden dari satu perusahaan (PT. Hamasah Konstruksi Indonesia). Untuk meningkatkan generalisasi temuan, studi lanjutan perlu mencakup lebih banyak perusahaan konstruksi dengan latar belakang proyek dan budaya organisasi yang berbeda. Dan disarankan untuk menambahkan variabel tambahan lainnya seperti variabel Kepemimpinan, pengembangan karier mungkin berpengaruh terhadap retensi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, D. G. (2010). *Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies*.
- Arya Garin Nugraha, Bintang Satria Bahri, Farhan Habiba, Fikru Irwanda, & Chintya Ones Charli. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensansi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Budiman Swalayan. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(3), 60–69.
<https://doi.org/10.55606/makreju.v2i3.3206>
- Darmasaputra & Satiningsih. (2017). Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan. *Univesritas Muhammadiyah Surakarta*, 4(1), 9–15.
<https://doi.org/10.35134/jpsy165.v18i1.549>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support Eisenberger and Huntington. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 71, Issue 3, pp. 500–507).
- Fish, B. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Retensi Karyawan pada PT. Alex Villas Concrete Mengwi*. 2507(February), 1–9.
- Mahfuz, R., & Hanum, Z. (2022). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Cianjur*. 7, 2895–2904.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326.
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)

- Paleni, H., Riance, A., & Widiastuti, I. (2019). Jurnal Media Ekonomi (Jurmek) Agustus. *Jurnal Media Ekonomi (Jurmek)*, 29(03), 27–35.
- Rorimpandey, P. T., Nelwan, O. S., Walangitan, M. D. B., Motivasi, P., Dan, T., Kerja, K., Kinerja, T., & Walangitan, M. D. B. (2025). *Intervening the Influence of motivation , Teamwork , and job satisfaction on employee performance at multimart manado intervening variabel Jurnal EMBA Vol .*
- Saputra, F., Aliefiani, G., Putri, M., Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir. *Trending : Jurnal Ekonomi*, <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937>
- Suraji, A. (2022). The Impact of Sustainability on the Labour Market and Employability in the Construction Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su162310284>
- Tyna, Y. (2024). Pengaruh Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. XYZ di Bekasi. *SEIKO* <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/6497>
- Tyna Yunita. (2023). Investigate Strategic Ambidexterity: How Environmental Dynamism Affects Networking Capability in Small Businesses. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(1), 260–268. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v4i1.699>
- Tyna Yunita. (2024). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Puskesmas Telaga Murni Kabupaten Bekasi*. 3(September), 1001–1007
- WAJIDI, M. A. 2024. (2024). *Human Capital Turnover in the Construction Industry : A Review with Focus on Archies Construction Pvt . Ltd*. 4(3), 165–184.