

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori-teori dasar mengenai kualitas kehidupan kerja, intensi *turnover* dan komitmen organisasional. Peneliti juga menyertakan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan dan pada bagian akhir peneliti memaparkan kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

2.1. Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* adalah salah satu gambaran dalam pengelolaan sumber daya manusia yang penting bagi sebuah organisasi. Istilah atau konsep kualitas kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada tahun 1972 dalam konferensi buruh internasional. Kualitas kehidupan kerja dipopulerkan oleh Deming pada tahun 1986 lewat bukunya yang berjudul "*Out of Crisis*".

Fokus yang dimiliki kualitas kehidupan kerja adalah penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan pekerjaannya. Program kualitas kehidupan kerja memiliki peranan yang penting dalam mengubah iklim kerja agar organisasi secara manusiawi dapat membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Kualitas kehidupan kerja menurut Siagian (2012) dapat didefinisikan sebagai upaya dalam kehidupan organisasional melalui cara dimana para karyawan

mendapatkan kesempatan untuk turut berperan dalam menentukan cara bekerja untuk pencapaian tujuan dan berbagai sarannya. Menurut Gaurav (2012) kualitas kehidupan kerja didefinisikan sebagai tolok ukur di mana anggota organisasi dapat memuaskan kebutuhan personil melalui pengalaman karyawan dalam organisasi. Kualitas kehidupan mampu berperan dalam meningkatkan kualitas kesejahteraan karyawan saat bekerja secara fisik maupun emosional.

Menurut Swamy et al., (2015), terdapat delapan dimensi dari *Quality of Work Life* yaitu:

1. *Work Environment*

Lingkungan kerja adalah tempat seseorang bekerja. Ini adalah lingkungan sosial dan profesional di mana karyawan seharusnya berinteraksi dengan sejumlah orang, dan harus bekerja dengan koordinasi dalam satu atau cara lain. Kondisi kerja yang aman dan sehat menjamin kesehatan yang baik, kontinuitas layanan, dan penurunan hubungan manajemen tenaga kerja yang buruk. Pekerja yang sehat mencatat produktivitas tinggi. Karyawan ceria, percaya diri dan mungkin terbukti sebagai aset yang tak ternilai bagi organisasi jika lingkungan kerjanya baik, mencakup situasi kerja fisik dan mental yang aman dan menentukan jam kerja yang wajar.

2. *Organization Culture and Climate*

Budaya organisasi adalah sekumpulan properti, sedangkan iklim organisasi adalah perilaku kolektif orang-orang yang merupakan bagian dari nilai-nilai organisasi, visi, norma, dan lain-lain. Kesempatan promosi, kriteria

evaluasi promosi dan penghargaan yang digunakan keduanya di bawah kendali langsung sebuah organisasi dan tunduk pada kebijakan organisasi.

3. *Relation and Co-Operation*

Relasi dan kerjasama adalah komunikasi antara manajemen dan karyawan, mengenai keputusan tempat kerja, konflik dan karier biasanya dikejar dalam kerangka organisasi sosial dan sifat hubungan pribadi menjadi dimensi penting dari kualitas kehidupan kerja. Penerimaan pekerja didasarkan pada keterampilan, sifat, kemampuan dan potensi yang terkait dengan pekerjaan tanpa mempertimbangkan ras, jenis kelamin, penampilan fisik, dan lain-lain.

4. *Training and Development*

Pelatihan dan pengembangan adalah kegiatan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan kelompok. Kualitas kehidupan kerja dipastikan dengan kesempatan yang diberikan oleh pekerjaan untuk pengembangan karyawan dan dorongan yang diberikan oleh manajemen untuk melakukan pekerjaan, memiliki kondisi yang baik untuk meningkatkan pemberdayaan dan keterampilan pribadi.

5. *Compensation and Rewards*

Kompensasi dan penghargaan adalah faktor motivasi. Kinerja karyawan yang terbaik akan diberi penghargaan, dan ini membangun kompetisi di antara karyawan untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi dan individu. Kepentingan ekonomi karyawan mendorong karyawan untuk bekerja dan kepuasan karyawan tergantung pada kompensasi

yang ditawarkan. Gaji harus ditetapkan berdasarkan pekerjaan yang dilakukan, keterampilan individu, tanggung jawab yang dilakukan, kinerja dan pencapaian.

6. *Facilities*

Fasilitas memainkan peran utama dalam aktualisasi tujuan dan sasaran dengan memenuhi kebutuhan fisik dan emosional karyawan. Fasilitas termasuk layanan makanan, transportasi, keamanan, dan lain-lain. Banyak pemberi kerja telah merasakan manfaatnya yang memungkinkan pengaturan kerja alternatif bagi karyawan organisasi. Ini adalah salah satu metode untuk meningkatkan produktivitas dan moral karyawan. Pengaturan kerja alternatif untuk karyawan termasuk jam kerja yang fleksibel, perjalanan yang lebih pendek atau tanpa perjalanan, dan lingkungan kerja yang aman.

7. *Job Satisfaction and Job Security*

Kepuasan kerja adalah kesukaan atau ketidaksukaan karyawan dalam memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh desain pekerjaan, pekerjaan yang kaya akan elemen perilaku konstruktif seperti otonomi kerja, variasi tugas, identitas, signifikansi pekerjaan, umpan balik, dan lain-lain yang berkontribusi pada kepuasan karyawan.

Karyawan menginginkan stabilitas pekerjaan dan tidak suka menjadi korban kebijakan pribadi yang aneh dan bergantung pada belas kasihan pemberi kerja. Keamanan kerja merupakan faktor lain yang menjadi perhatian karyawan. Pekerjaan permanen memberikan keamanan kepada karyawan dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan.

8. *Autonomy of Work*

Dalam kelompok kerja otonom, karyawan diberi kebebasan untuk mengambil keputusan. Pekerja sendiri merencanakan, mengoordinasikan, dan mengendalikan aktivitas terkait pekerjaan, yang mencakup berbagai peluang bagi personel seperti kemandirian di tempat kerja dan memiliki wewenang untuk tugas karyawan.

9. *Adequacy of Resources*

Sumber daya harus sesuai dengan tujuan yang dinyatakan, jika tidak, tenaga kerja tidak akan kompeten untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan karyawan dan kualitas kehidupan kerja yang lebih rendah. Kecukupan sumber daya berkaitan dengan cukup waktu dan peralatan, informasi yang memadai dan bantuan untuk menyelesaikan tugas.

2.2. Komitmen Organisasional

Menurut Meyer dan Allen (1993) dalam Yusuf dan Syarif (2017) komitmen organisasional sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Menurut Luthans (2011) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai: (1) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi; (3) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai

dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui anggota organisasi menyatakan perhatian karyawan terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan.

Meyer dan Allen (1984) dalam Robbins (2012) mengemukakan ada tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berhubungan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seorang karyawan dengan suatu organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan cenderung memiliki kemauan untuk tinggal karena nilai-nilai dan karakteristik organisasi yang membuat karyawan ingin bersama organisasi mencapai tujuannya.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan berkaitan erat dengan nilai ekonomi yang dirasakan oleh karyawan jika bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah komitmen yang erat kaitannya dengan nilai-nilai moral. Karyawan yang memiliki kewajiban untuk tetap dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis karena lingkungan sosialnya.

Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan.

Sahertian dan Soetjipto (2011) mendefinisikan komitmen organisasional dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas profesional dan perilaku kerja karena mencerminkan sikap positif individu terhadap organisasi. Menurut Bashaw & Grant (1994) dalam Utaminingsih (2014) mengungkapkan tingkat komitmen organisasional seorang karyawan juga merupakan hal penting yang perlu diukur oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan komitmen karyawan sangatlah penting untuk mampu meningkatkan kinerja seorang karyawan, sehingga dengan kinerja yang baik organisasi atau perusahaan akan mendapat umpan balik yaitu memiliki karyawan yang loyal dan kompetitif.

2.3. Intensi *Turnover*

Turnover merupakan masalah serius di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan perputaran tenaga kerja yang tinggi (Kumar et al., 2012). Penerapan kebijakan yang tidak sesuai dapat berdampak buruk terhadap sikap kerja karyawan dan juga menimbulkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Perusahaan perlu menyadari pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dengan menerapkan kebijakan sumber daya manusia yang sesuai akan berdampak positif pada kinerja karyawan.

Intensi *turnover* dapat didefinisikan sebagai individu yang sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi dan dengan demikian mencari peluang kerja alternatif (Bothma & Roodt, 2013). Banyak faktor yang menyebabkan timbulnya intensi *turnover* seperti masalah gaji yang tidak mencukupi dan tawaran gaji yang lebih besar dari tempat kerja lain, kurangnya motivasi kerja, karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, pimpinan yang kurang peduli terhadap bawahannya, karakteristik pekerjaan yang tidak sesuai, budaya organisasi yang ketat sehingga membuat karyawan merasa tidak betah, kualitas kerja yang kurang terpenuhi dan masih banyak faktor lainnya yang dapat memicu keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya.

Turnover yang tinggi berbahaya bagi perusahaan dan hal tersebut juga mengurangi efisiensi dan produktivitas organisasi (Joader et al., 2011). Intensi *turnover* menjadi masalah yang serius bagi perusahaan jika yang keluar tersebut adalah karyawan yang memiliki keahlian, kemampuan terampil dan berpengalaman sehingga dapat mengganggu efektivitas jalannya perusahaan apabila karyawan tersebut meninggalkan perusahaan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan memelihara tenaga kerjanya dengan baik agar memiliki kualifikasi yang baik sehingga karyawan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Terjadinya intensi *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Efek negatif tingginya intensi *turnover* karyawan juga dapat menimbulkan pemborosan biaya yang cukup besar karena perusahaan harus menginvestasikan biaya untuk melakukan

rekrutmen, orientasi, pelatihan, lembur, dan pengawasan (Suryani, 2011). Intensi *turnover* dihindari karena sangat merugikan perusahaan, baik secara waktu dan biaya. Oleh karena itu untuk efisiensi dan efektivitas, turnover perlu dikendalikan salah satunya yaitu dengan melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang telah ada di perusahaan sebagai upaya untuk mempertahankan karyawan pada perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan Vernise et al., (2021) dengan judul “*Quality of work life: effects on turnover intention and organisational commitment amongst selected South African manufacturing organisations*”. Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan intensi *turnover* dan untuk melihat apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap intensi *turnover*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan kualitas kehidupan kerja berdampak pada intensi *turnover*. Penelitian ini lebih jauh menegaskan efek mediasi dari komitmen organisasional dalam pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap intensi *turnover*.

Penelitian yang dilakukan Alzamel et al., (2020) dengan judul “*The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment*” bertujuan untuk mengetahui peran mediasi komitmen organisasional terhadap kualitas kehidupan kerja dan hubungannya dengan *turnover intention* perawat di Malaysia. Penelitian ini mengungkapkan

komitmen organisasional memiliki pengaruh mediasi parsial negatif terhadap kualitas kehidupan kerja perawat dan intensi *turnover* di rumah sakit pendidikan dimana komitmen organisasional secara signifikan menurunkan niat perawat untuk keluar.

Penelitian yang dilakukan Yusoff et al., (2015) dengan judul “*A study of quality of worklife, organizational commitment and turnover intention*” bertujuan untuk menguji hubungan antara delapan dimensi yang berbeda dari kualitas kehidupan kerja, tiga dimensi dari komitmen organisasional, dan intensi *turnover* pada pekerja di kawasan industri bebas Penang Bayan Lepas, Malaysia. Penelitian ini menyimpulkan persepsi karyawan pada hubungan antara kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional dan intensi *turnover* akan meningkat jika organisasi mendekati kegiatan manajemen karyawan dari perspektif pengembangan kualitas kehidupan kerja yang harus tercermin dalam kebijakan dan prosedur organisasi formal.

Penelitian yang dilakukan Ong et al., (2019) dengan judul “*Impact of Quality Work Life and Prosocial Motivation on the Organizational Commitment and Turnover Intent of Public Health Practitioners*” bertujuan untuk membantu populasi praktisi kesehatan masyarakat yang semakin menurun dengan memasukkan kehidupan kerja yang berkualitas dan motivasi prososial di industri yang mengarah pada komitmen organisasional yang lebih positif dan intensi *turnover* yang lebih rendah. Penelitian ini menunjukkan kehidupan kerja yang berkualitas dan motivasi prososial yang secara positif mempengaruhi komitmen

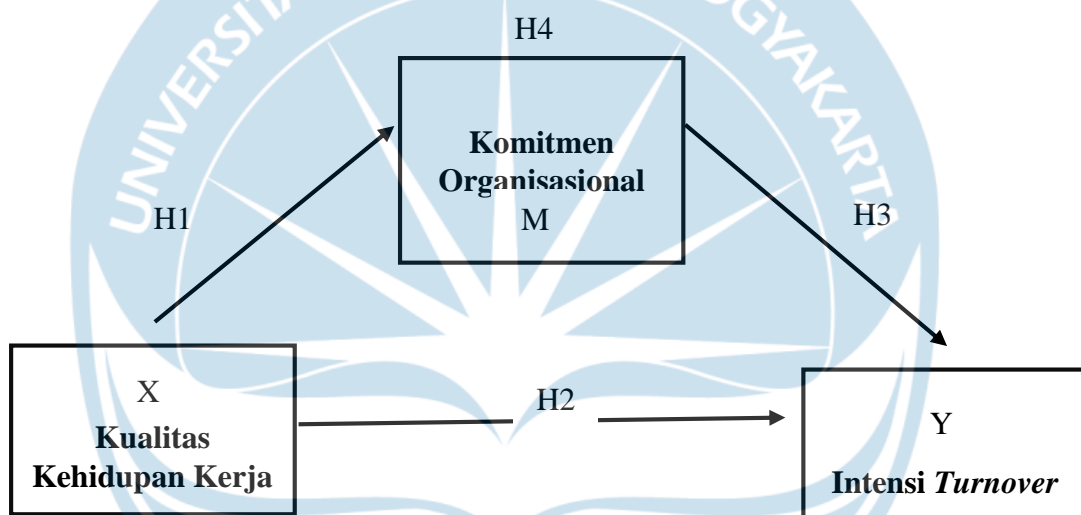
organisasional dapat menyebabkan intensi *turnover* yang lebih rendah di antara para profesional.

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>Quality of work life: effects on turnover intention and organisational commitment amongst selected South African manufacturing organisations</i> – Vernise Els, Marissa Brouwers, Roslyn B. Lodewyk	Analisis Regresi, Analisis Deskriptif, Pendekatan Kuantitatif <i>cross-sectional</i>	Kualitas kehidupan kerja berdampak pada intensi <i>turnover</i> . Penelitian ini lebih jauh menegaskan efek mediasi dari komitmen organisasi dalam pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap intensi <i>turnover</i> .
<i>The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment</i> – Ibrahim Alzamel Luma Ghazi, Abdullah Khatijah Lim, Chan Chong Mei, Chua Yan Piaw	Desain deskriptif <i>cross-sectional</i> dan persamaan struktural menggunakan aplikasi <i>partial least squares</i> (PLS)	Komitmen organisasional memiliki pengaruh mediasi parsial negatif antara kualitas kehidupan kerja perawat dan intensi <i>turnover</i> di rumah sakit pendidikan dimana komitmen organisasional secara signifikan menurunkan niat perawat untuk keluar.
<i>A study of quality of worklife, organizational commitment and turnover intention</i> – Yusliza Mohd Yusoff, Nadia Newaz Rimi, Chuah Hun Meng	Analisis Deskriptif, Analisis Faktor, Uji Reliabilitas, Analisis Regresi	Persepsi karyawan pada hubungan antara kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional dan intensi <i>turnover</i> akan meningkat jika organisasi mendekati kegiatan manajemen karyawan dari perspektif pengembangan kualitas kehidupan kerja yang harus tercermin dalam kebijakan dan prosedur organisasi formal.
<i>Impact of Quality Work Life and Prosocial Motivation on the Organizational</i>	Analisis Deskriptif, Permodelan <i>Partial Least Square</i> menggunakan	Kehidupan kerja yang berkualitas dan motivasi prososial yang secara positif mempengaruhi komitmen

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>Commitment and Turnover Intent of Public Health Practitioners</i> – Joana Faye B. Ong, John Martin T. Tan, Rachel Faith C. Villareal, Jason L. Chiu	WarpPLS Versi5, <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA), <i>Exploratory Factor Analysis</i> (EFA)	organisasional dapat menyebabkan intensi <i>turnover</i> yang lebih rendah di antara para profesional.

2.5. Kerangka Penelitian



Gambar 1

Kerangka Penelitian

Karyawan adalah aset yang paling berharga bagi suatu perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas bisnis, sehingga perusahaan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif merupakan suatu keberhasilan yang diperoleh dari pengelolaan yang baik dan tepat. Salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yaitu dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja para karyawan. Menurut Nawawi (2011)

kualitas kehidupan kerja merupakan program yang mencakup cara untuk menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja, agar sumber daya manusia di lingkungan perusahaan menjadi kompetitif.

Kualitas kehidupan kerja bukan hanya menciptakan karyawan yang berkualitas dan kompetitif, kualitas kehidupan kerja juga mencegah terjadinya intensi *turnover*. Menurut Harnoto (2002) dalam Sukwadi dan Meliana (2014) intensi *turnover* merupakan kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya intensi *turnover* ini, di antaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Vernise et al., (2021) menemukan sembilan komponen kualitas kehidupan kerja yang menunjukkan pengaruh signifikan dan negatif terhadap intensi *turnover*. Dengan kata lain, ketika kualitas kehidupan kerja meningkat maka intensi *turnover* akan menurun.

Intensi *turnover* dapat dicegah dengan meningkatkan kenyamanan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya, sehingga karyawan berkomitmen untuk tetap berada dan bekerja pada perusahaan. Komitmen organisasional dibagi atas 3 bagian yaitu, komitmen afektif berhubungan dengan emosional karyawan terhadap organisasi, komitmen berkelanjutan berhubungan dengan pertimbangan nilai ekonomi untuk tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan dan komitmen normatif berhubungan dengan tekanan dari tuntutan sosial.

Alzamel et al., (2020) mengartikan komitmen organisasional sebagai kesetiaan pada nilai dan tujuan organisasi, rasa memiliki, ketergantungan, dan

komitmen moral untuk tetap berada dalam organisasinya. Komitmen organisasional dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja. Ketika karyawan puas dengan kehidupan kerja, karyawan akan lebih berkewajiban dan tetap berada di perusahaan. Komitmen karyawan terhadap organisasinya dengan kepuasan dan menerima kondisi lingkungan kerja (tuntutan pekerjaan) akan menurunkan intensi *turnover*. Artinya, komitmen organisasional merupakan pendahuluan yang penting dari intensi *turnover*. Karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi dan keterikatan pada organisasinya cenderung tidak memiliki niat untuk pergi dan akan menghabiskan masa kerja yang lebih lama di organisasi yang sama.

2.6. Hipotesis

Nia dan Maleki (2013) mempelajari hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional sivitas akademika dan menunjukkan terdapat pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Hasil penelitian ini menyimpulkan komitmen organisasional adalah hasil kualitas kehidupan kerja yang tinggi. Nayak dan Sahoo (2015) menemukan komitmen karyawan berperan sebagai pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan menyatakan desain kebijakan yang positif dan inisiatif yang tepat untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional. Memiliki kualitas kehidupan kerja yang lebih baik dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan termotivasi yang mungkin dapat meningkatkan kualitas

layanan dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kota Palu.

Intensi *turnover* salah satunya dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Mbah & Ikemefuna, 2012). Kepuasan kerja dianggap sebagai faktor utama dari intensi *turnover* dapat ditingkatkan dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja. Menurut Vernise et al., (2021) ketika kualitas kehidupan kerja meningkat, maka intensi *turnover* akan menurun. Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Vernise et al., (2021) menyatakan terdapat pengaruh negatif kualitas kehidupan kerja terhadap intensi *turnover*. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap intensi *turnover* karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kota Palu.

Martin dan Roodt (2008) dalam Mahendra dkk., (2017) menyatakan semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan, maka semakin rendah intensi *turnover* karyawan yang dapat diprediksi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saqib (2014) komitmen organisasional yang tinggi akan mengakibatkan menurunnya intensi *turnover* karyawan. Hal ini menunjukkan

komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap intensi *turnover*.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan dan negatif terhadap intensi *turnover* karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kota Palu.

Farjad & Varnous (2013) dalam Yusoff et al., (2015) menyatakan terdapat korelasi antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional, sedangkan penelitian yang dilakukan Omar et al., (2012) dalam Yusoff et al., (2015) menunjukkan adanya pengaruh antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*. Kamel (2013) dalam Yusoff et al., (2015) menyatakan terdapat mediasi penuh dari komitmen afektif dalam pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap intensi *turnover*. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi *turnover* karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kota Palu.