

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX), PERSEPSI
OVERKUALIFIKASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP NIAT
PINDAH KERJA DI DITJEN STRAHAN KEMHAN RI**



**HONDOR SARAGIH
7647158006**

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2021**



**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX), PERSEPSI
OVERKUALIFIKASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP NIAT
PINDAH KERJA DI DITJEN STRAHAN KEMHAN RI**



**HONDOR SARAGIH
7647158006**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020**

THE EFFECT OF LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX), PERCEIVED OVERQUALIFICATION, AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION IN THE INDONESIAN MINISTRY OF DEFENSE

HONDOR SARAGIH

ABSTRACT

Early retirement is a problem within the TNI and the Ministry of Defense because it can lead to a decline in organizational performance and reduce public satisfaction. Steps are needed to reduce the rate of early retirement by addressing perceived overqualification and job satisfaction of TNI members working at the Ministry of Defense. This can be done through leadership intervention through the concept of leader-member exchange. Even so, there are research gaps and theoretical gaps in the effect of leader-member exchange and perceived overqualification on job satisfaction and intention to move jobs.

The purpose of this dissertation is to produce and develop conceptual and empirical models related to leader-member exchange, perceived overqualification, job satisfaction, and intention to change jobs. The research was conducted on high ranking officers of colonel and lieutenant colonel at the Directorate General of Strahan, Ministry of Defense. A total of 157 people from a population of 169 were sampled in this study. The data analysis used the structural equation method with the Partial Least Square approach, assisted by SmartPLS software.

It was found that leader-member exchange had a direct negative effect on perceived overqualification, a direct positive effect on job satisfaction, and a negative indirect effect on intention to change jobs through perceived overqualification. Perceived overqualification have a direct negative effect on job satisfaction and positive on the intention to move jobs. The resulting conceptual and empirical models show that the leader-member exchange is an antecedent to the perceived overqualification and intention to change jobs is a consequence of the perceived overqualification. Future research needs to study the determinants and other consequences of perceived overqualification. Civil-military organizations need to take into account perceived overqualification in their human resource development models.

Keywords: leader-member exchange, perceived overqualification, job satisfaction, intention to change jobs, civil-military organization

PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX), PERSEPSI OVERKUALIFIKASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP NIAT PINDAH KERJA DI DITJEN STRAHAN KEMHAN RI

HONDOR SARAGIH

ABSTRAK

Pensiun dini merupakan masalah di tubuh TNI dan Kementerian Pertahanan karena dapat membawa pada penurunan kinerja organisasi dan menurunkan kepuasan masyarakat. Diperlukan langkah untuk menurunkan laju pensiun dini dengan mengalamatkan faktor persepsi overkualifikasi dan kepuasan kerja anggota TNI yang bekerja di Kementerian Pertahanan. Hal ini dapat dilakukan lewat intervensi kepemimpinan melalui konsep pertukaran atasan-bawahan. Walau begitu, terdapat research gap dan theoretical gap dalam pengaruh pertukaran atasan-bawahan dan persepsi overkualifikasi terhadap kepuasan kerja dan niat pindah kerja.

Tujuan dari disertasi ini adalah menghasilkan dan mengembangkan model konseptual dan model empirik terkait dengan pertukaran atasan-bawahan, persepsi overkualifikasi, kepuasan kerja, dan niat pindah kerja. Penelitian dilakukan pada para perwira tinggi berpangkat kolonel dan letnan kolonel di Ditjen Strahan Kementerian Pertahanan. Sebanyak 157 orang dari populasi 169 menjadi sampel dalam penelitian ini. Analisis data menggunakan metode persamaan struktural dengan pendekatan Partial Least Square, dibantu dengan software SmartPLS.

Ditemukan bahwa pertukaran atasan-bawahan berpengaruh langsung negatif pada persepsi overkualifikasi, langsung positif pada kepuasan kerja, dan berpengaruh tidak langsung negatif pada niat pindah kerja melalui persepsi overkualifikasi. Persepsi overkualifikasi berpengaruh langsung negatif pada kepuasan kerja dan positif pada niat pindah kerja. Model konseptual dan empirik yang dihasilkan menunjukkan bahwa pertukaran atasan-bawahan adalah anteseden bagi persepsi overkualifikasi dan niat pindah kerja merupakan konsekuensi dari persepsi overkualifikasi. Penelitian selanjutnya perlu mempelajari determinan dan konsekuensi lain dari persepsi overkualifikasi. Organisasi sipil-militer perlu memertimbangkan persepsi overkualifikasi dalam model pengembangan sumber daya manusia mereka.

Kata kunci: pertukaran atasan-bawahan, persepsi overkualifikasi, kepuasan kerja, niat pindah kerja, organisasi sipil-militer

RINGKASAN

Pendahuluan

Banyaknya pegawai yang berniat pindah dari satu organisasi untuk bekerja di tempat lain dapat berdampak buruk pada produktivitas, kinerja, komunikasi, komitmen, modal sosial, dan modal organisasi, terlebih pada organisasi vital pemerintahan seperti Kementerian Pertahanan. Hal ini dapat terjadi terutama pada para pegawai yang memiliki latar belakang berbeda dari lembaga tempatnya bekerja, seperti pegawai militer yang bekerja pada lembaga sipil. Selama ini belum pernah ada penelitian yang berusaha menguji faktor-faktor niat pindah pada pegawai militer yang bekerja pada lembaga sipil. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi niat pindah pegawai Kementerian Pertahanan yang berstatus sebagai perwira Tentara Nasional Indonesia (TNI). Tiga faktor diajukan berperan sebagai prediktor niat pindah pegawai yaitu pertukaran atasan-bawahan, persepsi overkualifikasi, dan kepuasan kerja. Niat pindah diduga dipengaruhi secara negatif oleh *Leader Member Exchange* dan kepuasan kerja dan dipengaruhi positif oleh persepsi overkualifikasi. Kepuasan kerja diduga dipengaruhi secara positif oleh *Leader Member Exchange* dan secara negatif oleh persepsi overkualifikasi. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi variabel mediasi dalam pengaruh *Leader Member Exchange* dan persepsi overkualifikasi terhadap niat pindah dan persepsi overkualifikasi menjadi variabel mediasi dalam pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap niat pindah. Teori pertukaran sosial digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap niat pindah kerja. Sebanyak sepuluh hipotesis diajukan mengenai model penelitian yang diajukan.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data survei kuesioner dan analisis data menggunakan analisis struktural dengan pendekatan *partial least square*. Instrumen penelitian disusun dari tinjauan literatur terdahulu. Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen

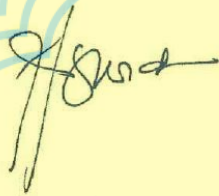
menunjukkan bahwa instrumen niat pindah kerja terdiri dari 17 pertanyaan (*Average Variance Extracted* (AVE) = 0,631 dan *Composite Reliability* (CR) = 0,966), pertukaran atasan-bawahan terdiri dari 17 pertanyaan (AVE = 0.556 dan CR = 0.955), persepsi overkualifikasi terdiri dari 21 pertanyaan (AVE = 0,608 dan CR = 0,970), dan kepuasan kerja terdiri dari 23 pertanyaan (AVE = 0,514 dan CR = 0,960). Sampel terdiri dari 157 pegawai berpangkat kolonel dan letnan kolonel di Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan Kementerian Pertahanan.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan kalau pertukaran atasan-bawahan berpengaruh positif pada kepuasan kerja dan berpengaruh negatif pada persepsi overkualifikasi. Persepsi overkualifikasi berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan berpengaruh positif pada niat pindah kerja. Pertukaran atasan-bawahan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh pada niat pindah kerja. Pertukaran atasan-bawahan berpengaruh tidak langsung pada niat pindah kerja melalui persepsi overkualifikasi. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang mengalami pertukaran atasan-bawahan yang buruk hanya akan memunculkan niat pindah jika merasa adanya ketidaksesuaian antara kualifikasi dirinya dengan pekerjaannya. Secara umum, dapat disimpulkan bahwa niat pindah kerja hanya dipengaruhi oleh faktor pertukaran atasan-bawahan dan persepsi overkualifikasi, tidak oleh faktor kepuasan kerja. Lebih dari itu, faktor persepsi overkualifikasi menjadi faktor kunci karena berpengaruh langsung pada niat pindah kerja. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah mengintegrasikan pertukaran atasan-bawahan dan persepsi overkualifikasi dalam menentukan niat pindah kerja pegawai dan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan variabel penting dalam menentukan niat pindah kerja dalam konteks pegawai militer yang bekerja di lembaga sipil. Secara praktis, penelitian ini berimplikasi pada pentingnya organisasi untuk menjamin kesesuaian antara kemampuan pegawai dengan bidang kerjanya dan menjaga hubungan baik atasan dengan para pegawainya.

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd

Tanggal:

Co-Promotor



Dr. Sri Indah Nikensari, MSE

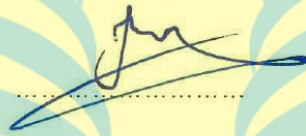
Tanggal:

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Ketua)¹



20/01/2020

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²



Nama : Hondor Saragih

No. Registrasi : 7647158006

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :

¹Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta


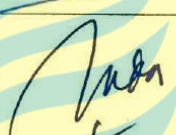
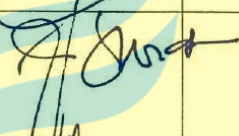

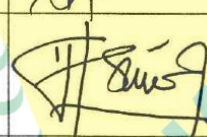

²Koordinator Prodi S3 Ilmu Manajemen

BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI**E TELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Hondor Saragih

No Registrasi : 7647158006

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd (Ketua)		20/01/2020
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		
3	Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd (Promotor)		
4	Dr. Sri Indah Nikensari, MSE (Kopromotor)		
5	Dr. Siti Nurjanah, M.Si (Penguji)		
6	Dr. Dra. Sri Harini, M.Si (Penguji Luar)		

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

Jakarta, Januari 2021



Hondor Saragih

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA **UPT PERPUSTAKAAN**

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Hondor Saragih
NIM : 7647158006
Fakultas/Prodi : Pascasarjana/IM-MSDM
Alamat email : saragih.hondor@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX), PERSEPSI

OVERKUALIFIKASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP NIAT PINDAH

KERJA DI DITJEN STRAHAN KEMHAN RI

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 1 Februari 2021

Penulis

Hondor Saragih

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang maha Esa atas segala berkat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya dapat menyelesaikan penulisan disertasi yang berjudul : “Pengaruh *Leader Member Exchange* (Lmx), Persepsi Overkualifikasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* di Ditjen Strahan Kemhan RI”.

Penulisan disertasi ini ditujukan dalam rangka memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Doktor Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumner Daya Manusia pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan disertasi ini sebagai berikut:

1. Bapak Prof. Dr. Komarudin, M.Si sebagai Rektor Universitas Negeri Jakarta serta segenap jajarannya atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Negeri Jakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta beserta jajarannya yang telah berupaya

menciptakan situasi kondusif dan aman pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

3. Ibu Prof. Dr. Hamida, S.E., M.Si sebagai Kooordinator Prodi MSDM beserta jajarannya yang telah membantu dengan sepenuh hati dalam mempercepat penyelesaian proses penelitian ini.
4. Ibu Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd sebagai Promotor dan Ibu Dr. Sri Indah Nikensari, MSE sebagai Co-Promotor yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama menyusun disertasi ini dari awal hingga disertasi ini bisa diselesaikan.
5. Orang tuaku yang tercinta Drs. Horaman Saragih dan Pinta Uli Sitorus beserta Mertua Sondang Siahaan yang selalu mendoakan penulis dan keluarga serta membimbing sejak masih kecil sampai sekarang.
6. Isteriku tercinta dr. Hetty Helen Yanti Sianipar dan anak-anakku tersayang Onty Annabel Saragih dan Fadey Saragih yang selalu menemani dalam keadaan susah dan senang termasuk dengan sabar menemani dalam penyusunan disertasi ini.
7. Direrktur Jenderal Strategi Pertahanan beserta jajarannya atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian di Ditjen Strahan Kemhan RI.
8. Para Staf Program Pascasarjana UNJ atas bantuan dan kerjasamanya selama penyusunan disertasi ini, serta
9. Pihak-pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Penulis merasa disertasi ini masih banyak kekurangan dan kelemahannya sehingga penulis sangat mengharapkan masukan dan sarannya yang membangun untuk kesempurnaan disertasi ini. Demikian disampaikan semoga disertasi ini bermanfaat bagi para akademisi dan bagi Kementerian Pertahanan RI.

Jakarta, Januari 2021

Penulis

HS



DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRAK	ii
RINGKASAN	iv
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR	vi
PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN SETELAH UJIAN TERTUTUP	vii
LEMBAR PERNYATAAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pembatasan Masalah	21
C. Pertanyaan Penelitian	22
D. Tujuan Penelitian	23
E. Signifikansi Penelitian	24
F. Kebaruan Penelitian (<i>State of the Art</i>)	25
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Latar Belakang Teori	27
1. Niat Pindah Kerja	27
2. Kepuasan Kerja	32
3. <i>Leader Member Exchange</i>	43
4. Persepsi Overkualifikasi	49
B. Kerangka Pemikiran	58
C. Penelitian-Penelitian yang Relevan	60
D. Kerangka Teori, Hipotesis Penelitian, dan Model Penelitian	84
1. Kerangka teori	84
2. Hipotesis penelitian	103
3. Model penelitian	104
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Tempat Penelitian	106
B. Desain Penelitian	106
C. Sampel, Jumlah Sampel, dan Teknik Pengumpulan Sampel	107
D. Penyusunan Instrumen	108

E. Konstelasi Hubungan Antar Variabel	128
F. Data dan Teknik Analisis Data	129
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Pengantar	143
B. Analisis Deskriptif	143
C. Uji Bias dan Korelasi	147
D. Uji Hipotesis	149
E. Pembahasan Model Integrasi Konstruk	162
F. Pembahasan Hasil Analisis Hipotesis	167
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	
A. Kesimpulan	188
B. Implikasi	190
C. Saran	189
DAFTAR PUSTAKA	196
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Turnover Pegawai Tahun 2013-2018 Kemhan	4
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu yang dilakukan lima tahun terakhir	65
Tabel 3.1 Sampel Penelitian	107
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Niat Pindah Kerja	109
Tabel 3.3 Muatan Faktor Variabel Niat Pindah Kerja	113
Tabel 3.4 Muatan Faktor Variabel Niat Pindah Kerja (revisi)	113
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen <i>Leader Member Exchange</i>	114
Tabel 3.6 Muatan Faktor Variabel <i>Leader Member Exchange</i>	117
Tabel 3.7 Kisi-Kisi Instrumen <i>Leader Member Exchange</i> (revisi)	118
Tabel 3.8 Kisi-Kisi Instrumen Persepsi Overkualifikasi	119
Tabel 3.9 Muatan Faktor Variabel Persepsi Overkualifikasi	122
Tabel 3.10 Muatan Faktor Variabel Persepsi Overkualifikasi (revisi)	122
Tabel 3.11 Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan Kerja	123
Tabel 3.12 Muatan Faktor Variabel Kepuasan Kerja	126
Tabel 3.13 Muatan Faktor Variabel Kepuasan Kerja (revisi)	126
Tabel 3.14 Perbandingan Model Fit Variabel-variabel Penelitian	127
Tabel 3.15 Kriteria Pemilihan Metode Analisis	131
Tabel 3.16 Hasil Uji Normalitas Multivariat	134
Tabel 3.17 Kriteria Fornrll-Lacker Model Penelitian	137
Tabel 3.18 Analisis Cross-Loading KK vs PAB	138
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Demografi Responden	144
Tabel 4.2 Rangkuman Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	145
Tabel 4.3 Perbandingan Rerata Item Valid dan Tidak Valid Variabel Niat Pindah ..	146
Tabel 4.4 Korelasi Antar Konstruk	148
Tabel 4.5 PIA Variabel Niat Pindah	154
Tabel 4.6 PIA Variabel <i>Leader Member Exchange</i>	155
Tabel 4.7 PIA Variabel Persepsi Overkualifikasi	156
Tabel 4.8 PIA Variabel Kepuasan Kerja	158
Tabel 4.9 Hasil Uji Hubungan Langsung	159
Tabel 4.10 R Square Model	160
Tabel 4.11 Effect Size Model	160
Tabel 4.12 Hasil Uji Hubungan Tidak Langsung	161

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pengaruh Kualifikasi dan Komitmen (Sintesis Peneliti)	15
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	60
Gambar 2.2 Model Penelitian	105
Gambar 3.1 Konstelasi Hubungan Antar Variabel	128
Gambar 3.2 Analisis Model Persamaan Struktural	135
Gambar 4.1 Model Struktural Responden Pegawai Kemhan	150
Gambar 4.2 Model Integrasi Konstruk Penelitian dan Teori	164
Gambar 4.3 Model Niat Pindah Militer Holt et al (2007)	165
Gambar 4.4 Model untuk Menurunkan Niat Pindah Kerja	167



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Peta Konsep

LAMPIRAN 2 Instrumen Uji Coba Penelitian

LAMPIRAN 3 Data Hasil Uji Coba

LAMPIRAN 4 Instrumen Final

LAMPIRAN 5 Data Hasil Penelitian

LAMPIRAN 6 Statistik Deskriptif

LAMPIRAN 7 Hasil Akhir

LAMPIRAN 8 Kriteria Mutu

LAMPIRAN 9 Grafik Lengkap

LAMPIRAN 10 Model Fit Variabel-Variabel Penelitian



