

**KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI MODERATOR
PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN EMPLOYEE
ENGAGEMENT TERHADAP TURNOVER
INTENTION PADA PT NATURA PESONA
MANDIRI DI BALI**

TESIS



**OLEH:
I GEDE PUTU BRAHMANTTA BISMAHOGRA BUDISWARA
2429131023**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



Balai
Sertifikasi
Elektronik

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN

Menyetujui

Pembimbing I	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001
Pembimbing II	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh I Gede Putu Brahmannta Bismahogra Budiswara telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 02 Juni 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001
Anggota	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Anggota	Trianasari, M.M., Ph.D. NIP.197006062002122002
Anggota	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis 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 sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 02 Juni 2026



I Gede Putu Brahmantta Bismahogra Budiswara

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul <Komitmen Afektif Sebagai Moderator Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Pada PT Natura Pesona Mandiri Di Bali=, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

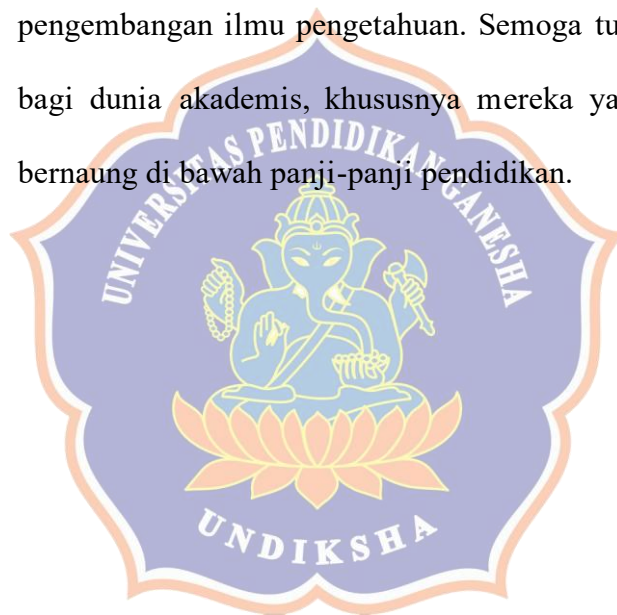
Tesis ini disusun guna memenuhi persyaratan mencapai gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut:

1. Prof. Putu Indah Rahmawati, Ph.D. sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si sebagai pembimbing II, yang tidak hentinya memberikan semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik sesuai harapan;
3. Trianasari, MM., Ph.D.CHE, Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd, dan Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;

4. PT Natura Pesona Mandiri, selaku mitra penelitian di tempat melaksanakan penelitian yang telah banyak membantu penulis dalam melaksanakan penelitian;
5. Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
6. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
7. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, , yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
8. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membantu penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
9. Bapak I Nyoman Budiarta S.E, MM. Ibu Ir. Ni Luh Nyoman Titiek Yenniati selaku orang tua penulis yang telah banyak membantu secara material dan moral selama penyelesaian tesis ini.
10. Ni Kadek Winda Nandayani S.H, MKn., yang menjadi sumber energi dan semangat penulis dalam menyelesaikan pendidikan pascasarjana ini.

Segala bantuan yang telah diberikan dari semua pihak kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan pahala yang setimpal, kesehatan, dan keharmonisan dalam hidup.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memerlukan banyak penyempurnaan. Namun kehadirannya di kalangan civitas akademika memperluas cakupan ilmu pengetahuan bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Semoga tulisan ini bermanfaat bagi dunia akademis, khususnya mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah panji-panji pendidikan.



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	II
LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI.....	III
LEMBAR PERNYATAAN.....	IV
KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI	VIII
DAFTAR TABEL	XI
BAB I.....	12
PENDAHULUAN	14
1.1 Latar Belakang Masalah.....	14
1.2 Identifikasi Masalah.....	19
1.3 Pembatasan Masalah.....	20
1.4 Rumusan Masalah.....	20
1.5 Tujuan Penelitian	21
1.6 Manfaat Penelitian.....	22
1.6.1 Manfaat Akademik.....	22
1.6.2 Manfaat Praktis.....	22
1.6.3 Manfaat Teoritis	22
BAB II.....	24
TINJAUAN PUSTAKA	24
2.1 Kajian Pustaka.....	24
2.1.1 PT Natura Pesona Mandiri	24
2.1.2 Turnover Karyawan.....	28
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional.....	35
2.1.3 Keterlibatan Karyawan (<i>Employee engagement</i>)	42
2.1.4 Komitmen Afektif	48

2.2 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan	52
2.3 Kerangka Berpikir.....	60
2.4 Hipotesis Penelitian	61
BAB III.....	63
METODE PENELITIAN.....	63
3.1. Jenis Penelitian	63
3.2 Populasi Penelitian.....	63
3.3 Waktu Penelitian.....	64
3.4 Rancangan Penelitian.....	64
3.5 Definisi Operasional Variabel	65
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	68
3.6.1 Kuesioner.....	68
3.7 Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian.....	68
3.8 Teknik Analisis Data.....	69
3.8.1 SEM-PLS.....	70
BAB IV.....	73
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	73
4.1. Hasil Penelitian.....	73
4.1.1. Deskripsi Responden.....	73
4.1.2. Uji Outer Model atau Measurement Model	74
4.1.3. Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	80
4.1.4. Model Fit	84
4.1.5. Pengujian Hipotesis	84
4.1.6. Perhitungan Efek Moderasi.....	87
4.2. Pembahasan.....	89
4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Turnover intention</i>	89

4.2.2. Pengaruh <i>Employee engagement</i> Terhadap <i>Turnover intention</i>	93
4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Turnover intention</i> dimoderasi Komitmen Afektif	97
4.2.4 Pengaruh <i>employee engagement</i> Terhadap <i>Turnover intention</i> dimoderasi Komitmen Afektif	101
BAB V	104
SIMPULAN DAN SARAN	104
5.1. Simpulan	104
5.2. Saran	105
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	112
Lampiran 1. Kuisioner Penelitian	112
Lampiran 2. Karakteristik Responden	115
Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden	117



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	39
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	52
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Variabel.....	53
Tabel 3.3 Karakteristik Responden.....	54
Tabel 4.1 Deskripsi Usia Responden.....	60
Tabel 4.2 Hasil Uji Convergent Validity.....	63
Tabel 4.3 Hasil Uji Discriminant Validity.....	64
Tabel 4.4 Hasil Uji Discriminant Validity.....	65
Tabel 4.5 Hasil Uji AVE.....	65
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Composite Reliability & Cronbach's Alpha	66
Tabel 4.7 Hasil Nilai <i>R-Square</i>	67
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Q-Square</i>	68
Tabel 4.9 Hasil Uji <i>F-Square</i>	69
Tabel 4.10 Hasil Uji Goodness of Fit.....	70
Tabel 4.11 Hasil Uji Hipotesis	71
Tabel 4.12 Hasil Perhitungan Efek Moderasi	75