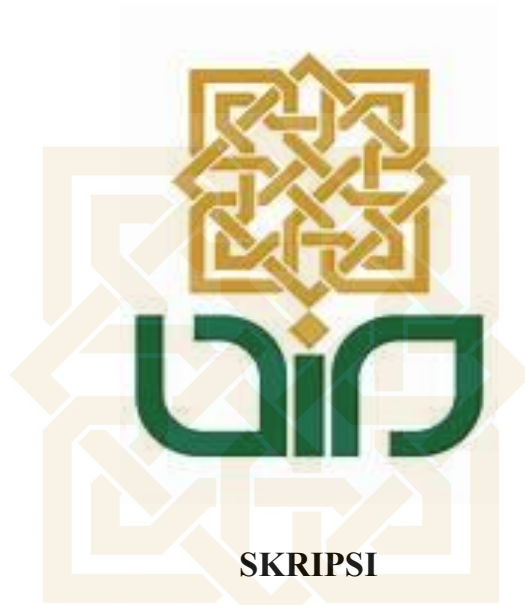


**PENGARUH INSENTIF, KOMITMEN AFEKTIF, KEADILAN
PROSEDURAL DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION PADA AKUNTAN DI BERBAGAI INDUSTRI PERUSAHAAN
SWASTA DI INDONESIA**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR
SARJANA AKUNTANSI SYARIAH**

OLEH :

NAZWA SULISTYA AS SYIFAH

NIM : 22108040033

**PRORAM STUDI AKUNTANSI SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

2026

**PENGARUH INSENTIF, KOMITMEN AFEKTIF, KEADILAN
PROSEDURAL DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION PADA AKUNTAN DI BERBAGAI INDUSTRI PERUSAHAAN
SWASTA DI INDONESIA**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR
SARJANA AKUNTANSI SYARIAH**

Oleh :

Nazwa Sulistya As Svifah

NIM : 22108040033

Dosen Pembimbing :

Risya Khaerun Nisa, S.E., M.Sc.

NIP. 19950131 000000 2 101

**PRORAM STUDI AKUNTANSI SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
2026**

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-920/Un.02/DEB/PP.00.9/08/2026

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH INSENTIF, KOMITMEN AFEKTIF, KEADILAN PROSEDURAL DAN JOB SATISFACTION TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA AKUNTAN DI BERBAGAI INDUSTRI PERUSAHAAN SWASTA DI INDONESIA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NAZWA SULISTYA AS SYIFAH
Nomor Induk Mahasiswa : 22108040033
Telah diujikan pada : Kamis, 02 Juli 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

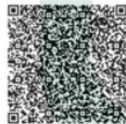
TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Risya Khaerun Nisa, S.E., M.Sc.
SIGNED

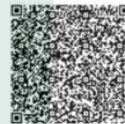
Valid ID: 6a72d140a3190



Penguji I

M. Arsyadi Ridha, S.E., M.Sc., AK., CA.,
ACPA.
SIGNED

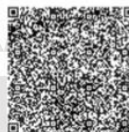
Valid ID: 6a6989e1558bc



Penguji II

Kharisa Rachmi Khoirunisa, M.Sc
SIGNED

Valid ID: 6a7125d1673c6



Yogyakarta, 02 Juli 2026

UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA.
SIGNED

Valid ID: 6a72e5de824f8

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Skripsi oleh Nazwa Sulistya As Syifah

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sunan Kalijaga
Di-Yogyakarta

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Setelah melakukan pengoreksian, pemeriksaan, memberikan arahan, serta melakukan perbaikan yang diperlukan, dengan demikian, saya sebagai Pembimbing menyatakan bahwa skripsi yang diajukan oleh mahasiswa berikut ini:

Nama : Nazwa Sulistya As Syifah

NIM : 22108040033

Judul Skripsi : Pengaruh Insentif, Komitmen Afektif, Keadilan Prosedural, dan *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di Berbagai Industri Perusahaan Swasta di Indonesia

Skripsi ini telah layak untuk diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Akuntansi Syariah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Akuntansi Islam.

Dengan ini, kami berharap skripsi ini dapat segera diujikan. Terima kasih atas perhatian dan pertimbangannya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 26 Mei 2026

Pembimbing,



Risya Khaerun Nisa, S.E., M.Sc.

NIP. 19950131 000000 2 101

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nazwa Sulistya As Syifah
NIM : 22108040033
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Akuntansi Syariah

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi saya yang berjudul **“Pengaruh Insentif, Komitmen Afektif, Keadilan Prosedural, dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention Karyawan di Berbagai Industri Perusahaan Swasta di Indonesia”** adalah benar-benar hasil karya asli saya sendiri dan bukan merupakan plagiarisme pencurian hasil karya milik orang lain hasil kerja orang lain untuk kepentingan saya karena hubungan material maupun non-material ataupun segala kemungkinan lain yang pada hakekatnya bukan merupakan karya tulis skripsi saya secara orisinal dan otentik.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran sendiri dan tidak atas tekanan ataupun paksaan dari pihak manapun demi menegakan integritas akademik di institusi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 26 Mei 2026
Penulis,



Nazwa Sulistya As Syifah
NIM. 22108040033

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

PERSETUJUAN PUBLIKASI

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Sebagai civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nazwa Sulistya As Syifah
NIM : 22108040033
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Akuntansi Syariah
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*non-exclusive royalty free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul

“Pengaruh Insentif, Komitmen Afektif, Keadilan Prosedural, dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention Karyawan di Berbagai Industri Perusahaan Swasta di Indonesia”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhal menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola, dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran sendiri dan tidak atas tekanan ataupun paksaan dari pihak manapun demi menegakan integritas akademik di institusi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 26 Mei 2026
Penulis,



Nazwa Sulistya As Syifah
NIM. 22108040033

HALAMAN MOTTO

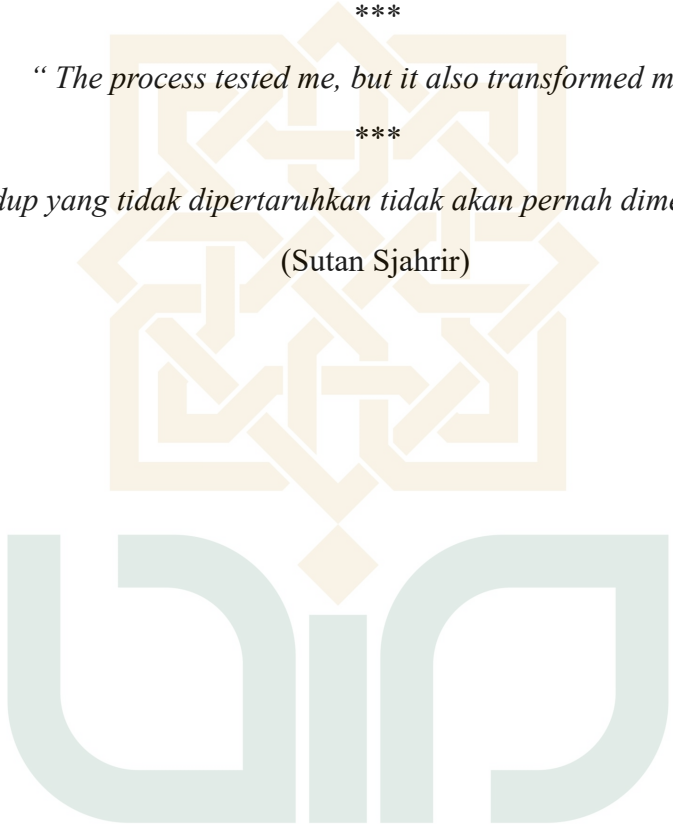
“ Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah: 6)

“ The process tested me, but it also transformed me. ”

“ Hidup yang tidak dipertaruhkan tidak akan pernah dimenangkan.”

(Sutan Sjahrir)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirraahim

Dengan rahmat dan karunia Allah SWT Sang Pencipta Alam Semesta serta limpahan rahmat, kesehatan, kekuatan dan kemudahan-Nya dalam proses penyusunan tugas akhir hingga terselesaikan dengan baik. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini dipersembahkan kepada Papa IPDA Sufwan S. Sos dan Mama tercinta Ely Kusmiati S.Pd.I. sebagai bentuk rasa hormat, cinta, dan terima kasih yang tak terhingga atas setiap doa, pengorbanan, serta kasih sayang yang selalu mengiringi langkah penulis. Tak lupa kepada kedua saudara kandung penulis, Raudhatul Alawiyah dan M. Hanif Nazhirul Asyrofi, yang senantiasa menghadirkan cinta, dukungan, dan semangat dalam setiap langkah perjuangan penulis. Kehadiran mereka menjadi penguat penulis dalam menghadapi setiap proses hingga akhirnya mampu menyelesaikan skripsi ini. Serta kepada seluruh keluarga besar yang tidak henti memberikan doa, dukungan, dan perhatian.

Kepada sahabat-sahabat dekat yang telah menemani perjalanan perkuliahan hingga proses penyelesaian skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih atas segala kebersamaan, dukungan, dan semangat yang selalu diberikan. Kehadiran mereka menjadi salah satu alasan bagi penulis untuk tetap bertahan, melangkah, dan merasa dicintai di tengah berbagai proses yang tidak mudah.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Na ma	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	bā'	b	be
ت	tā'	t	te
ث	ṣā'	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	khā'	kh	ka and ha
د	dāl	d	de
ذ	ẓāl	ẓ	zet (dengan titik diatas)
ر	rā'	r	er
ز	zāi	z	zet
س	sīn	s	es
ش	syīn	sy	es and ye
ص	ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)

ع	‘ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fā‘	f	ef
ق	qāf	q	qi
ك	kāf	k	ka
ل	lām	l	el
م	mīm	m	em
ن	nūn	n	en
و	wāwu	w	w
هـ	hā’	h	ha
-	hamza h	,	apostrof
ي	yā’	Y	ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis Rangkap

ممتّعدة	ditulis	<i>muta’addidah</i>
عدّة	ditulis	‘iddah

C. Tā’ Marbutāh pada Akhir Kalimat

a. Ditulis dengan *h* jika dibaca *Sukun*

حكمة	ditulis	<i>ḥikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak berlaku untuk kata-kata Arab yang telah diserap ke dalam bahasa Indonesia, misalnya zakat, kecuali bila dikehendaki kata aslinya)

b. Bila diikuti dengan kata sandang ‘al’ serta bacaan kedua kata itu terpisah,

maka ditulis dengan *h*.

كرامة الولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliya'</i>
---------------	---------	---------------------------

- c. Bila *Tā'marbutāh* hidup dengan *fathāh*, *kasrah*, or *dāmah* dengan demikian dituliskan *ny t* or *h*.

زكاة الفطرة	ditulis	<i>zakatā al-fitrāh</i>
-------------	---------	-------------------------

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

Semua *tā'marbutāh* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

ـَ	fathah	ditulis s	a
ـِ	kasrah	ditulis s	i
ـُ	damamah	ditulis s	u

فَعَلَ	fathah	ditulis s	<i>fa'ala</i>
ذَكَرَ	kasrah	ditulis s	<i>zūkira</i>
يَذْهَبُ	damamah	ditulis s	<i>yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1	fathah + alif	ditulis	<i>ā</i>
	جاهلية	ditulis	<i>jāhiliyah</i>

2	fathah + yā'mati	ditulis	ā
	تنسى	ditulis	tans ā
3	kasrah + yā'mati	ditulis	i
	كریم	ditulis	karim
4	ḍammah + wāwu mati	ditulis	ū
	فروض	ditulis	furūd

F. Vokal Rangkap

1	fathah + yā'mati	ditulis	ai
	بينكم	ditulis	bainakum
2	fathah + wāwu mati	ditulis	au
	قول	ditulis	qaul

G. Vokal Pendek yang berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	a'antum
أَعَدَّتْ	ditulis	u'iddat
لَنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang alif + Lam

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal “al”

القرآن	ditulis	al-Qur'ān
--------	---------	-----------

القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>
--------	---------	-----------------

- b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السماء	ditulis	<i>al-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>al-Syams</i>

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>ẓawī al-furūd</i>
أهل السنّة	ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alam, segala puji hanya bagi Allah SWT, Tuhan yang Maha Esa, yang dengan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis mengucapkan syukur atas segala nikmat yang diberikan, baik dalam bentuk kesehatan, kemudahan, maupun kesempatan untuk menyelesaikan studi ini. Skripsi ini merupakan hasil dari proses panjang yang penuh dengan tantangan dan pembelajaran. Tanpa bantuan dan petunjuk-Nya, penulis menyadari bahwa pencapaian ini tidak akan mungkin terwujud. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah memberikan teladan hidup yang luar biasa bagi umatnya. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya, baik bagi penulis pribadi, dunia akademik, maupun masyarakat secara umum.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar sarjana akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materil. Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari dukungan, doa, dan bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu, izinkan saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada mereka yang telah berperan besar dalam perjalanan saya ini.

1. Bapak Prof. Noorhaidi, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Bapak Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Sofyan Hadinata, S. E., M. Sc., Ak., CA., sebagai Kepala Program Studi Akuntansi Syariah periode 2024-2029
4. Bapak Furqonul Haq, S.E.I., M.E.I., sebagai Sekretaris Program Studi Akuntansi Syariah periode 2024-2029
5. Ibu Risya Khaerun Nisa, S.E., M.Sc., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu memberikan nasihat, masukan dan dorongan yang berharga sehingga

penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya atas waktu, kesabaran dan perhatian yang ibu berikan selama proses penulisan skripsi ini. Tanpa bimbingan dan dukungan ibu yang tulus mungkin skripsi ini belum bisa selesai. Terimakasih telah mempermudah setiap proses, selalu membuka pintu konsultasi dengan lapang, dan memahami setiap kesulitan yang penulis hadapi. Ibu bukan hanya membimbing dengan ilmu, tetapi juga dengan hati. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Kesehatan, keberkahan, serta balasan terbaik untuk setiap kebaikan yang Ibu berikan

6. Bapak Dr. Prasjojo, S.E., M.Si., sebagai Dosen Pembimbing Akademik. Terima kasih atas bimbingan dan sarannya untuk semua hal yang berkaitan dengan studi saya. Terima kasih atas dukungannya.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan wawasan bagi penulis selama menempuh studi, khususnya dosen program studi akuntansi syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Kepada kedua orang tua tercinta, papa IPDA Sufwan, S. Sos., dan mama Ely Kusmiati, S.Pd.I., terima kasih atas cinta yang tidak pernah putus, doa yang tidak pernah berhenti, serta pengorbanan yang tidak akan pernah mampu penulis balas sepenuhnya. Skripsi ini menjadi salah satu bentuk kecil dari perjuangan dan harapan yang selama ini Papa dan Mama titipkan kepada penulis. Dalam setiap langkah yang terasa berat, doa dan kasih sayang merekalah yang selalu menjadi tempat penulis pulang, menguatkan, dan meyakinkan penulis untuk terus bertahan hingga sampai pada titik ini. Terimakasih sudah selalu berusaha menjadi orang tua yang mendukung semua mimpi-mimpi dan mengapresiasi sekecil apapun usaha penulis. Semoga Allah SWT senantiasa memberkahi Kesehatan, kebahagiaan dan umur Panjang. Semoga segala doa yang sudah kalian panjatkan untuk penulis menjadi jembatan menuju kesuksesan dunia dan akhirat
9. Untuk kedua saudara kandung penulis, Raudhatul Alawiyah dan M. Hanif Nazhirul Asyrofi, terima kasih atas segala dukungan, perhatian, dan kehadiran

yang selalu menguatkan penulis dalam setiap proses kehidupan. Di tengah perjalanan yang penuh tekanan dan kelelahan, keberadaan mereka menjadi salah satu sumber semangat yang membuat penulis tetap bertahan dan percaya bahwa setiap perjuangan akan menemukan akhirnya. Semoga segala pencapaian ini juga dapat menjadi kebanggaan dan kebahagiaan bagi keluarga.

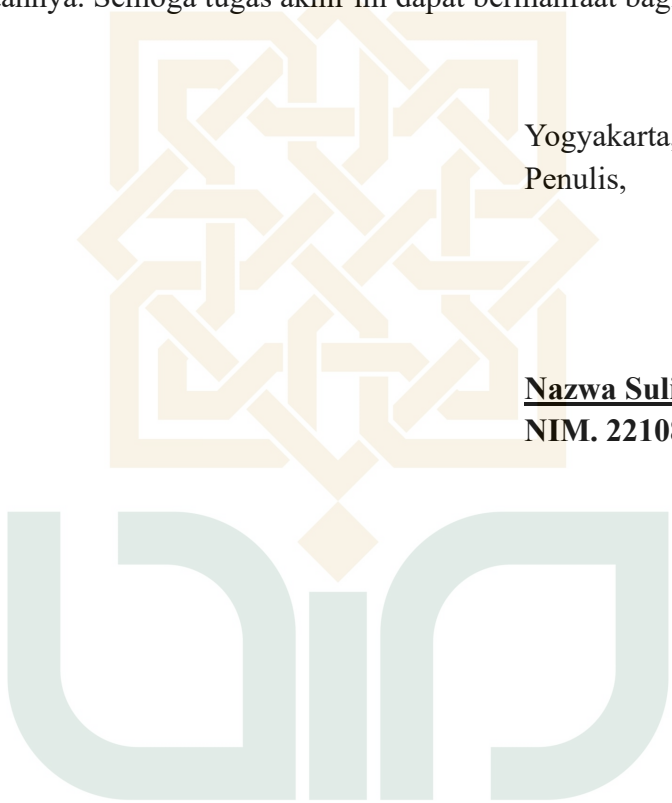
10. Kepada teman-teman penulis di perantauan, Baiq Widya Maulani, Aisyah Miratil Hayati, Windy Khalisatunnisa, Baiq Aliya Nisrina, Nadia Aulia Putri dan Ainur Rahman Rasidi, terima kasih telah menjadi rumah kedua selama penulis menjalani proses perkuliahan. Kehadiran, dukungan, tawa, dan kebersamaan yang tercipta selama ini menjadi bagian penting yang membantu penulis bertahan melewati berbagai tekanan dan kesulitan. Terima kasih karena telah menemani setiap proses jatuh dan bangun penulis hingga mampu menyelesaikan perjalanan ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas setiap kebaikan kalian dengan keberkahan, kemudahan, dan kesuksesan.
11. Kepada sahabat-sahabat penulis sejak masa SD dan SMP, Inni Farhani, Azyumardi Mumtazul Umam, Praditha Dyah Puspaningrum, Khoirotun Hisan Al Junggiyah dan Aisyah Amaliyah Artadiva, terima kasih karena tetap hadir dan bertahan hingga hari ini. Di tengah perubahan waktu dan kesibukan masing-masing, dukungan, perhatian, dan ketulusan yang diberikan selalu menjadi pengingat bagi penulis bahwa hubungan yang baik tidak pernah benar-benar hilang. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan panjang kehidupan penulis hingga sampai pada titik ini.
12. Terimakasih kepada pihak-pihak yang terlibat sebagai responden yang bersedia meluangkan waktu dan berpartisipasi dalam penelitian ini. Tanpa bantuan, keterbukaan, dan kesediaan para responden dalam mengisi kuesioner penelitian, skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.
13. Terakhir, ucapan terima kasih dan apresiasi penulis kepada diri sendiri, Nazwa Sulistya As Syifah, terima kasih karena telah mampu bertahan sejauh ini, melewati setiap proses, tekanan, ketakutan, dan kelelahan yang tidak selalu mudah untuk dijalani. Terima kasih karena tidak memilih menyerah, meskipun ada banyak hari di mana semuanya terasa begitu berat. Skripsi ini bukan hanya

tentang pencapaian akademik, tetapi juga menjadi bukti bahwa penulis mampu tumbuh, bangkit, dan menyelesaikan apa yang pernah terasa mustahil.

Akhir kata, saya menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, saya mengharapkan kritik, masukan, dan saran demi kesempurnaannya. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 26 Mei 2026
Penulis,

Nazwa Sulistya As Syifah
NIM. 22108040033



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	viii
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
ABSTRAK	xx
ABSTRACT	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian.....	14
E. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA.....	17
A. Landasan Teori	17
B. Kajian Pustaka.....	30
C. Pengembangan Hipotesis	39
D. Model Penelitian	48
BAB III METODE PENELITIAN	51
A. Jenis Penelitian.....	51
B. Populasi dan Sampel	52
C. Definisi Operasional Variabel	56
D. Metode Pengumpulan Data	64

E. Teknik Analisis Data	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	83
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	83
B. Deskripsi Data Demografi Responden.....	85
C. Uji Kualitas Data.....	89
D. Analisis Model Struktural (<i>Inner Models</i>)	100
F. Pengujian Hipotesis.....	106
G. Pembahasan.....	109
BAB V PENUTUP	116
A. Kesimpulan.....	116
B. Implikasi Penelitian.....	117
C. Keterbatasan Penelitian	119
D. Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN.....	cxxxii



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel	63
Tabel 3. 2 Skala Likert	65
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Kuisisioner.....	68
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	85
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	86
Tabel 4. 3 Karakter Responden Berdasarkan Jabatan	87
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	88
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Industri.....	89
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif.....	90
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Konfergen	92
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Diskriminan	94
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Diskriminan (cross loadings).....	94
Tabel 4. 10 Hasil Uji Realibilitas	96
Tabel 4. 11 Hasil Uji Kolinearitas	97
Tabel 4. 12 Hasil Uji Koefisien Jalur	100
Tabel 4. 13 Hasil Uji T-Statistic	102
Tabel 4. 14 Hasil Uji P-Value.....	103
Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	104
Tabel 4. 16 Hasil Uji Effect Size (F^2).....	105
Tabel 4. 17 Hasil Uji Hipotesis	106
Tabel 4. 18 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	109

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	49
Gambar 4. 1 Model Penelitian <i>Outer Model</i>	99



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada akuntan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia. Data penelitian diperoleh dari responden yang dianalisis menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* berpengaruh negatif namun tidak signifikan, keadilan prosedural berpengaruh positif namun tidak signifikan, dan komitmen afektif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa insentif dan komitmen afektif merupakan faktor yang berperan penting dalam menurunkan *turnover intention* akuntan. Oleh karena itu, perusahaan swasta di Indonesia disarankan untuk memperkuat kebijakan pemberian insentif yang adil serta membangun komitmen afektif akuntan agar kecenderungan untuk meninggalkan organisasi dapat ditekan.

Kata kunci: Insentif, *Job Satisfaction*, Keadilan Prosedural, Komitmen Afektif, *Turnover Intention*.



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of incentives, affective commitment, procedural justice, and job satisfaction on turnover intention among accountants in various private companies in Indonesia. Data were obtained from respondents and analyzed using the SEM-PLS method. The results showed that incentives had a negative and significant effect on turnover intention, job satisfaction had a negative but insignificant effect, procedural justice had a positive but insignificant effect, and affective commitment had a negative and significant effect on turnover intention. These findings indicate that incentives and affective commitment are important factors in reducing accountants' turnover intention. Therefore, private companies in Indonesia are advised to strengthen fair incentive policies and build accountants' affective commitment to reduce the tendency to leave the organization..

Keywords: Incentives, Job Satisfaction, Procedural Justice, Affective Commitment, Turnover Intention.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Turnover karyawan merupakan suatu fenomena yang umum terjadi di berbagai belahan dunia, termasuk Indonesia. Pada fenomena ini, banyak individu memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan mereka disebabkan berbagai alasan, contohnya untuk mencari peluang karir yang lebih menjanjikan, kondisi pekerjaan yang kurang memuaskan, atau bisa juga dikarenakan tekanan psikologis yang cukup berat (Desiana et al., 2024). Pada tahun 2023, menurut data global dari ILO (Organisasi Buruh Internasional), rata-rata tingkat *turnover* pada negara-negara berkembang mencapai 15%-20% setiap tahunnya. Sektor privat adalah yang paling rentan terhadap hal ini sebab kompetitifnya dinamika pasar dan fokusnya terhadap profitabilitas. Di Indonesia pada tahun 2022, Badan Pusat Statistik (BPS) memberitakan bahwa sekitar 10%-12% karyawan mengalami *turnover*, dan penyumbang proporsi terbesar adalah dari sektor privat, baik dari berbagai industri perusahaan jasa, manufaktur dan teknologi (Wahyuni & Ikhwani, 2022).

Selain mempengaruhi individu karyawan, fenomena ini juga mempengaruhi organisasi secara keseluruhan, sebab tingginya *turnover* dapat mengganggu produktivitas, mempertinggi biaya pelatihan dan rekrutmen, juga mengurangi moral kerja yang ada (Banu et al., 2025). Dalam bidang akuntansi perilaku, praktik insentif, evaluasi kinerja dan

distribusi sumber daya dapat memengaruhi motivasi dan pilihan karyawan mengenai perpindahan, khususnya jika persepsi mengenai keadilan prosedural dianggap kurang memadai sehingga meningkatkan niat untuk berpindah. Penelitian yang relevan menunjukkan bahwa keadilan prosedural dapat mengurangi *turnover intention* baik secara langsung maupun melalui jalur mediasi seperti komitmen terhadap organisasi. Penting juga untuk mengetahui bagaimana desain insentif yang adil dan jelas, bersamaan dengan upaya untuk meningkatkan komitmen serta tingkat keterlibatan kerja, sehingga dapat membantu menurunkan *turnover intention* di kalangan karyawan sektor swasta di berbagai industri dari sudut pandang akuntansi perilaku (Chen et al., 2022).

Permasalahan khusus ini muncul ketika fenomena umum ini diterapkan pada lingkungan sektor swasta berbagai industri di Indonesia, dimana sistem insentif sering kali tidak merata, komitmen karyawan cukup rendah sebagai dampak dari budaya kerja yang sangat kompetitif dan pandangan subjektif tentang keadilan dalam penilaian kinerja yang berorientasi pada akuntansi (Laksmiana & Kristanto, 2023). Sektor swasta cenderung lebih menekankan pada aspek profitabilitas ketimbang kesejahteraan karyawan, sehingga insentif seperti bonus atau promosi sering kali ditentukan oleh metrik akuntansi yang ketat, seperti laba bersih atau efisiensi biaya (Fei et al., 2021). Apabila insentif tersebut tidak dianggap adil oleh karyawan, contohnya karyawan senior menerima lebih sedikit dibanding karyawan junior, maka angka *turnover intention* bisa

meningkat tajam. Komitmen organisasi, yang mencerminkan loyalitas dan keterkaitan karyawan terhadap perusahaan, sering kali terganggu oleh persaingan internal yang sengit, dimana karyawan merasa terpaksa untuk terus mencari peluang kerja baru (Hirschi & Spurk, 2021).

Selain faktor insentif, komitmen afektif juga berperan krusial dalam mempengaruhi pilihan karyawan untuk tetap bertahan. Komitmen afektif menggambarkan sejauh mana karyawan terikat secara emosional dengan perusahaan. Apabila karyawan merasakan adanya keterikatan emosional, merasa dihargai, dan bangga menjadi bagian dari perusahaan, niat untuk berpindah akan cenderung lebih rendah (Indra et al., 2023). Sebaliknya, ketika hubungan emosional ini melemah, *turnover intention* dapat meningkat meskipun kompensasi finansial relatif memadai. Sari, Yeni dan Aima (2024) juga menemukan masalah serupa di berbagai perusahaan, dimana insentif dan komitmen afektif yang lemah berkontribusi terhadap *turnover intention*, meskipun fokus utama pada sektor publik. Ini menunjukkan bahwa di sektor swasta, permasalahannya lebih mendalam karena minimnya regulasi dari pemerintah (Sari et al., 2024).

Keadilan organisasi atau *organizational justice*, menjadi isu utama, terutama mengenai keadilan prosedural sebab evaluasi kinerja di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia ini seringkali bersifat subjektif, dengan data akuntansi seperti laporan keuangan dipakai untuk menentukan penghargaan, yang dapat menciptakan rasa ketidakadilan jika prosesnya tidak dilakukan dengan transparan (Sari et al., 2024). Keadilan prosedural

sangat berpengaruh terhadap rasa percaya karyawan terhadap organisasi. Ketika proses penilaian kinerja, promosi, maupun pemberian *reward* dianggap tidak transparan atau tidak konsisten, hal tersebut dapat memicu ketidakpuasan, penurunan moral, dan pada akhirnya meningkatkan *turnover intention* (Atmaja & Marika, 2024). Perspektif *behavior accounting* menekankan bahwa proses evaluasi berbasis sistem akuntansi manajemen, jika tidak dikelola dengan baik, dapat menimbulkan persepsi tidak adil yang berdampak pada perilaku karyawan. Akibatnya *turnover intention* yang tinggi di sektor swasta tidak hanya merugikan perusahaan akibat hilangnya talenta, tetapi juga menciptakan siklus negatif dimana karyawan yang tersisa menjadi lebih tertekan dan kurang produktif (Gelencsér et al., 2023).

Selain itu, *job satisfaction* (kepuasan kerja) secara konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama *turnover intention* dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Konsep ini mencakup evaluasi subjektif karyawan terhadap berbagai dimensi pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, hubungan interpersonal dengan atasan, peluang pengembangan karir, serta perasaan nyaman dan dihargai (Hanifa et al., 2024). Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung mengalami stres yang lebih rendah, keterlibatan kerja yang lebih intens, dan probabilitas mencari alternatif pekerjaan yang lebih kecil. Di konteks sektor swasta yang dinamis di Indonesia, *job satisfaction* berfungsi sebagai indikator kritis efektivitas sistem manajemen dan praktik sumber daya manusia dalam sebuah organisasi (Arvi Iskandar, 2025).

Melihat dari sudut pandang akuntansi perilaku, memahami cara insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) saling mempengaruhi untuk berdampak pada *turnover intention* dapat membantu berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia dalam merancang kebijakan yang lebih baik, seperti sistem insentif berbasis kinerja yang adil demi kepuasan kerja karyawan atau program pengembangan komitmen afektif melalui pelatihan (Thoha & Maharani, 2024). Kebutuhan akan penelitian ini semakin mengemuka setelah pandemi Covid-19, yaitu ketika perubahan dalam model kerja yang bersifat *hybrid* dan persaingan talenta global membuat *turnover intention* menjadi lebih rumit. Karyawan di sektor swasta seperti perusahaan *start-up* teknologi sering kali menghadapi tekanan untuk berinovasi dengan cepat, yang jika tidak didukung dengan komitmen afektif, keadilan prosedural dan *job satisfaction* yang tepat, dapat menyebabkan terjadinya pengunduran diri karyawan secara besar-besaran (Rafique et al., 2022).

Melihat apakah pola hubungan tersebut tetap berlaku bila subyek penelitian dipersempit pada karyawan yang bekerja pada bagian akuntansi dan keuangan, menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut. Karyawan akuntansi dan keuangan merupakan pihak yang paling berinteraksi langsung dengan sistem informasi akuntansi, kebijakan insentif berbasis kinerja, dan mekanisme pengendalian keuangan; sehingga persepsi mereka terhadap insentif, keadilan prosedural, dan *job satisfaction* cenderung lebih kental dengan konteks akuntansi dibanding karyawan pada divisi lain. Dengan

memfokuskan responden pada staff akuntansi dan keuangan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai bagaimana faktor-faktor perilaku organisasi tersebut memengaruhi komitmen afektif dan turnover intention dalam konteks pekerja akuntansi, sehingga rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat lebih relevan bagi manajemen perusahaan swasta di Indonesia dalam merancang sistem kompensasi dan pengendalian keuangan yang mampu mempertahankan karyawan akuntansi yang kompeten. (Khan et al., 2023).

Penelitian sebelumnya telah menganalisis berbagai aspek yang relevan, tetapi masih terdapat kekosongan yang perlu diatasi. Contohnya, Penelitian oleh Adi dan Sary (2025) mengeksplorasi dampak *job satisfaction* dan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* di kalangan karyawan Generasi Z pada perusahaan *start-up*. Meskipun memberikan kontribusi berharga, studi tersebut memiliki beberapa keterbatasan yang membedakannya dari penelitian ini (Adi & Sary, 2025).

Penelitian menggunakan konsep komitmen organisasi secara umum, sedangkan penelitian ini secara spesifik mengkaji komitmen afektif, dimensi komitmen yang secara empiris terbukti paling kuat dalam memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Kemudian, studi tersebut tidak mengintegrasikan variabel berbasis *behavioral accounting* seperti insentif dan keadilan prosedural, yang erat kaitannya dengan sistem penilaian kinerja, persepsi keadilan, dan proses pengambilan keputusan, elemen penting dalam konteks sektor swasta.

Ruang lingkup penelitian sebelumnya juga terbatas pada karyawan Generasi Z di industri *start-up*, sehingga temuan tidak dapat menggeneralisasi kondisi *turnover intention* di berbagai jenis perusahaan swasta. Penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut melalui pendekatan yang lebih komprehensif, dengan memasukkan variabel insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural, dan *job satisfaction*, serta cakupan responden yang lebih luas, yakni karyawan pada berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.

Selain itu, terdapat penelitian oleh O'Callaghan (2024) yang mengeksplorasi dampak keadilan prosedural terhadap *turnover intention* dengan memasukkan *job characteristics* dan *meaningful work* sebagai mediator, sehingga fokusnya terletak pada mekanisme psikologis yang menghubungkan persepsi keadilan dengan niat untuk berpindah (O'Callaghan, 2024a). Meskipun studi tersebut memberikan wawasan berharga dalam memahami peran kedua mediator tersebut, ruang lingkungannya belum mencakup faktor-faktor lain yang secara empiris relevan dalam konteks organisasi, seperti insentif, komitmen afektif, dan *job satisfaction*. Selain itu, penelitian tersebut menekankan model mediasi, sedangkan penelitian ini menguji pengaruh langsung dari beberapa variabel kunci yang mencerminkan aspek imbalan, ikatan emosional, dan persepsi keadilan dalam organisasi. Penelitian O'Callaghan juga dilakukan pada konteks spesifik yang tidak mencerminkan dinamika pasar tenaga kerja Indonesia, sedangkan penelitian ini menggunakan cakupan yang lebih luas,

yakni karyawan dari berbagai industri perusahaan swasta berskala kecil dan menengah di seluruh Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut melalui model yang berbeda, yang melibatkan insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural, dan *job satisfaction*, untuk memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.

Penelitian oleh Alfano (2024) mengeksplorasi dampak keadilan distributif dan prosedural terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai mediator pada satu perusahaan manufaktur (Christian Alfano, 2024). Meskipun studi tersebut memberikan wawasan berharga mengenai peran keadilan dan kepuasan kerja, penelitian tersebut belum mempertimbangkan variabel lain yang secara empiris relevan, seperti insentif dan komitmen afektif, serta tidak menguji *job satisfaction* sebagai variabel independen. Selain itu, ruang lingkup yang terbatas pada satu perusahaan membuat temuan kurang dapat menggeneralisasi kondisi tenaga kerja secara lebih luas. Penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut melalui model yang lebih komprehensif serta cakupan responden yang lebih luas pada perusahaan swasta di Indonesia.

Sejumlah penelitian sebelumnya memang telah mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, namun masing-masing masih menunjukkan keterbatasan tertentu. Penelitian oleh Adi dan Sary (2025), misalnya, terbatas pada karyawan Generasi Z di perusahaan *start-*

up dengan variabel yang relatif sempit, penelitian O'Callaghan (2024) hanya meninjau *procedural justice* dengan mediator *job characteristics* dan *meaningful work*, sedangkan penelitian Alfano (2024) mengeksplorasi *distributive* dan *procedural justice* dengan *job satisfaction* sebagai mediator pada satu perusahaan manufaktur saja. Ketiga studi tersebut belum mengintegrasikan variabel berbasis *behavioral accounting* seperti insentif dan persepsi keadilan prosedural dengan variabel psikologis seperti komitmen afektif dan kepuasan kerja dalam satu model yang komprehensif, serta cakupan penelitiannya masih terbatas. Untuk mengisi kesenjangan tersebut, penelitian ini menguji secara simultan pengaruh insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural, dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan cakupan yang lebih luas, yakni karyawan pada berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.

Urgensi dari penelitian ini sangat berpengaruh mengingat sektor swasta menyumbang sekitar 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia menurut data BPS 2023, dan tingginya angka *turnover* dapat menghambat pertumbuhan ekonomi nasional (Azis & Anisa, 2025). Biaya *turnover* di sektor swasta diperkirakan mencapai 30-50% dari gaji tahunan pekerja, yang mencakup pengeluaran untuk rekrutmen, pelatihan, dan kehilangan produktivitas, yang bisa terhitung hingga triliunan rupiah secara keseluruhan (Thoha & Maharani, 2024). Dalam konteks berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover karyawan menjadi penting agar perusahaan dapat

merancang strategi retensi yang lebih tepat sasaran, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mampu mempertahankan karyawan berkinerja baik.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia karena karakteristik pengelolaan sumber daya manusia pada sektor tersebut cenderung beragam dan belum selalu terstandarisasi secara optimal (Wahyuni & Ikhwan, 2022). Kondisi tersebut membuat faktor insentif, keadilan prosedural, kepuasan kerja, dan komitmen afektif diduga memiliki peran yang lebih nyata dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Dengan memperhatikan urgensi permasalahan diatas, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural dan *job satisfaction* saling berinteraksi dan memengaruhi *turnover intention* karyawan dari perspektif *behavior accounting*, serta bagaimana perusahaan di sektor privat dapat mengoptimalkan praktik akuntansi manajemennya untuk meningkatkan retensi karyawan dan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, secara lebih spesifik penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Insentif, Komitmen Afektif, Keadilan Prosedural, dan *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* Akuntan di Berbagai Industri Perusahaan Swasta di Indonesia”**.

B. Rumusan Masalah

Turnover intention, atau niat keluar karyawan, merupakan masalah krusial di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia, di mana tingkat pergantian karyawan sering kali tinggi akibat persaingan pasar dan dinamika ekonomi (Sari et al., 2024). Fenomena ini tidak hanya memengaruhi produktivitas organisasi tetapi juga menimbulkan biaya rekrutmen dan pelatihan yang signifikan, seperti yang tercatat dalam laporan Kementerian Ketenagakerjaan RI (2023) yang menunjukkan rata-rata *turnover* di sektor swasta mencapai 15-20% per tahun. Berbagai faktor internal perusahaan diyakini memengaruhi intensitas *turnover intention*, salah satunya adalah insentif, yang mencakup imbalan finansial dan non-finansial untuk mendorong kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa insentif dapat dimanfaatkan sebagai sarana retensi, meskipun jika tidak adil, bisa memicu ketidakpuasan (Rachman et al., 2022).

Dalam konteks *turnover intention*, perusahaan swasta sering menghadapi tantangan di mana karyawan menggunakan insentif sebagai indikator komitmen organisasi. Karyawan dengan insentif memadai cenderung memiliki *turnover intention* lebih rendah, namun jika dirasakan tidak kompetitif, hal ini mendorong pencarian peluang lain. Temuan ini sejalan dengan Nugroho et al. (2021) yang menunjukkan insentif berinteraksi dengan faktor lain untuk memengaruhi keputusan keluar. Selain itu, faktor internal seperti komitmen afektif, yaitu ikatan emosional

karyawan, dapat mendorong bertahan. Semakin tinggi komitmen afektif, semakin kecil *turnover intention* (Nugroho & Afifah, 2021).

Kedua, keadilan prosedural, *fairness* dalam proses pengambilan keputusan, berhubungan dengan *turnover* melalui *trust*. Perusahaan dengan keadilan prosedural tinggi memiliki karyawan lebih loyal (Mahfouz et al., 2022). Faktor relevan lain adalah *job satisfaction*, persepsi terhadap aspek intrinsik dan ekstrinsik pekerjaan. *Job satisfaction* memengaruhi retensi, di mana perusahaan swasta di Indonesia dengan *satisfaction* tinggi cenderung memiliki *turnover intention* rendah (wang, 2025). Namun, interaksi faktor ini memerlukan pemahaman mendalam untuk merumuskan masalah penelitian.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah insentif berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia?
2. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia?

4. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris serta model yang dapat menjelaskan hal sebagai berikut :

- 1) Menguji pengaruh insentif terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.
- 2) Menguji pengaruh komitmen afektif terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.
- 3) Menguji pengaruh keadilan prosedural terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.
- 4) Menguji pengaruh *job satisfaction* terhadap *Turnover Intention* karyawan akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

1. Memperkuat teori *behavior accounting* dengan mengintegrasikan insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural dan *job satisfaction* untuk menjelaskan *Turnover Intention* di perusahaan swasta.
2. Memperkuat *Theory of Planned Behavior* dan *Equity Theory* melalui bukti empiris konteks Indonesia, khususnya di perusahaan swasta, yang sebelumnya relatif kurang dieksplorasi dalam literatur akuntansi manajemen.

2) Manfaat Praktis

1. Memberikan panduan bagi manajer di sektor swasta untuk merancang sistem insentif yang adil dan meningkatkan komitmen karyawan untuk mengurangi *turnover intention* dan biaya *turnover* yang tinggi.
2. Memberikan informasi kepada departemen *Human Resource* perusahaan privat khususnya yang berskala kecil dan menengah untuk mengimplementasikan program evaluasi kinerja yang lebih transparan, meningkatkan retensi karyawan dan akhirnya mendukung produktivitas dan pertumbuhan bisnis.

E. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun dalam lima bab yang masing-masing memiliki uraian sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang yang melandasi dilaksanakannya penelitian, perumusan masalah yang akan dikaji secara spesifik, tujuan penelitian yang ingin dicapai, serta manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis. Selain itu, pada bab ini juga diuraikan sistematika penulisan yang memberikan gambaran umum mengenai susunan bab-bab dalam penelitian.

BAB II KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini memuat uraian mengenai teori-teori yang relevan dan mendasari penelitian, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Dalam bab ini juga dijelaskan konsep-konsep utama yang digunakan, kerangka pemikiran yang menjadi dasar penelitian, serta hipotesis yang akan diuji dalam penelitian (jika diperlukan).

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan secara rinci metode yang digunakan dalam penelitian, meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi

dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, serta 14 variabel dan definisi operasionalnya. Selain itu, dijelaskan pula Teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta metode analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian, baik dalam bentuk tabel, grafik, maupun uraian deskriptif. Hasil tersebut kemudian dibahas dengan mengaitkannya pada teori-teori dan temuan penelitian terdahulu untuk memberikan interpretasi yang lebih mendalam. Pembahasan ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan, sesuai dengan tujuan dan rumusan masalah yang diajukan. Selain itu, bab ini juga memuat saran-saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya maupun pihak-pihak yang berkepentingan terhadap topik penelitian ini..

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural, dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* karyawan khususnya di bagian akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia. Penelitian dilakukan terhadap 103 responden yang merupakan karyawan bagian akuntansi dan keuangan di berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia dengan menggunakan metode kuantitatif dan teknik analisis menggunakan SEM-PLS dengan *software* SmartPLS. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

Pertama, insentif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks responden penelitian, insentif menjadi faktor yang mampu menahan keinginan karyawan khususnya yang bekerja di bagian akuntansi dan keuangan untuk keluar dari perusahaan. Kedua, komitmen afektif juga terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin kuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Ketiga, keadilan prosedural dan *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga kedua variabel tersebut belum terbukti menjadi faktor penentu utama dalam menahan niat berpindah kerja pada sampel penelitian ini. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* pada perusahaan swasta berbagai industri di Indonesia lebih kuat dipengaruhi oleh aspek keterikatan emosional dan persepsi langsung terhadap kondisi kerja, dibandingkan oleh prosedur formal organisasi atau tingkat kepuasan kerja semata.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis, terdapat beberapa implikasi utama yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan swasta di berbagai industri dalam mengelola *turnover intention* karyawan bagian akuntansi dan keuangan secara lebih efektif :

- a. Implikasi pada insentif : Insentif perlu diposisikan sebagai salah satu strategi penting dalam upaya retensi karyawan bagian akuntansi dan keuangan karena hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif yang diberikan perusahaan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan khususnya bagian akuntansi dan keuangan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, pemberian insentif yang tepat tidak hanya berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan, tetapi juga dapat memperkuat keinginan

karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Namun, efektivitas insentif akan semakin optimal apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, peluang pengembangan karir, serta hubungan kerja yang baik, sehingga insentif benar-benar dipersepsikan sebagai bentuk apresiasi yang mendorong loyalitas karyawan.

- b. Implikasi pada komitmen afektif :komitmen afektif karyawan bagian akuntansi dan keuangan perlu dibangun melalui hubungan kerja yang positif dan berkelanjutan. Perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap kontribusi karyawan khususnya, kepemimpinan yang suportif, serta budaya kerja yang membuat karyawan merasa menjadi bagian penting dari perusahaan.
- c. Implikasi terhadap keadilan prosedural : keadilan prosedural tetap perlu dijaga meskipun tidak signifikan terhadap *turnover intention* dalam penelitian ini, bukan berarti aspek ini tidak penting. Justru, prosedur yang transparan, konsisten, dan dapat dipahami karyawan tetap menjadi fondasi kepercayaan dalam organisasi. Implikasinya, perusahaan perlu memastikan bahwa proses penilaian kinerja, pembagian tugas, promosi, dan pengambilan keputusan dilakukan secara adil agar tidak menimbulkan persepsi negatif.
- d. Implikasi terhadap *job satisfaction* : Tidak signifikannya *job satisfaction* dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan

kerja saja belum cukup untuk menahan *turnover intention*. Implikasinya, perusahaan perlu melihat kepuasan kerja secara lebih menyeluruh, tidak hanya dari sisi gaji, tetapi juga dari beban kerja, kesempatan berkembang, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta makna pekerjaan bagi karyawan.

- e. Implikasi karakteristik demografis karyawan bagian akuntansi dan keuangan : Karena responden didominasi oleh karyawan bagian akuntansi dan keuangan yang cukup muda, staf, dan masa kerja yang relatif singkat, strategi retensi tidak bisa disamakan dengan kelompok karyawan yang lebih senior. Karyawan pada fase awal karier cenderung lebih *mobile*, lebih responsif terhadap peluang baru, dan lebih sensitif terhadap kualitas pengalaman kerja sehari-hari. Implikasinya, manajemen perusahaan perlu menyesuaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia dengan kebutuhan generasi kerja muda yang lebih menuntut pengembangan diri, fleksibilitas, dan penghargaan yang nyata.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini tentu masih terdapat beberapa kekurangan dan keterbatasan yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. Objek penelitian cukup luas : Penelitian ini meneliti berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia, menyebabkan variasi karakteristik responden cukup besar. Perbedaan sektor usaha, budaya organisasi, sistem kompensasi, dan pola kerja antar industri dapat memengaruhi

persepsi karyawan terhadap variabel yang diteliti. Kondisi ini membuat hasil penelitian bersifat umum, tetapi sekaligus membatasi kedalaman penjelasan pada masing-masing sektor industri.

2. Data penelitian bersifat persepsi responden dan dikumpulkan melalui instrumen survei : Hasil penelitian sangat bergantung pada kejujuran dan pemahaman responden saat mengisi kuesioner. Dalam penelitian perilaku organisasi, kondisi seperti ini umum terjadi, namun tetap membuka kemungkinan adanya bias persepsi, bias sosial, atau perbedaan interpretasi atas item pertanyaan.
3. Dua variabel tidak signifikan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua variabel yang tidak signifikan, mengindikasikan masih ada faktor lain di luar model penelitian yang kemungkinan lebih dominan memengaruhi *turnover intention*, seperti stres kerja, kepemimpinan, beban kerja, *job embeddedness*, peluang karier, maupun kondisi pasar tenaga kerja.
4. Keterbatasan responden : Komposisi responden penelitian yang didominasi laki-laki, berusia 26–30 tahun, berjabatan staf akuntansi dan keuangan, dengan masa kerja 1–3 tahun, dan banyak berasal dari industri jasa, juga menjadi keterbatasan tersendiri. Karakteristik ini kemungkinan memengaruhi hasil penelitian, karena karyawan pada fase awal hingga menengah karier umumnya berada dalam periode konsolidasi pengalaman kerja dan mulai membangun stabilitas profesional, tetapi tetap memiliki potensi mobilitas kerja yang cukup

tinggi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu dibaca sebagai gambaran yang relevan untuk konteks responden yang diteliti, bukan sebagai kesimpulan mutlak untuk seluruh populasi perusahaan swasta di Indonesia.

D. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sebelumnya sudah diuraikan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi berbagai pihak :

1. Bagi perusahaan swasta di Indonesia

- a) Memperkuat strategi retensi melalui pemberian insentif yang tepat sasaran : Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga pemberian insentif dapat menjadi salah satu strategi yang efektif untuk mempertahankan karyawan bagian akuntansi dan keuangan. Oleh karena itu, perusahaan swasta di Indonesia disarankan untuk menerapkan sistem insentif yang adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi karyawan agar dapat memperkuat motivasi kerja serta menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, efektivitas insentif akan lebih optimal apabila didukung oleh kebijakan manajemen sumber daya manusia yang mampu menciptakan rasa dihargai, meningkatkan loyalitas, dan mendorong keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

- b) Membangun komitmen afektif melalui hubungan kerja yang lebih manusiawi dan suportif : Karena komitmen afektif terbukti berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, perusahaan disarankan menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan khususnya di bagian akuntansi dan keuangan, sesuai dengan tema penelitian ini, merasa diterima, dihargai, dan memiliki keterikatan emosional dengan organisasi. Langkah ini dapat dilakukan melalui komunikasi yang terbuka, penghargaan non-finansial, keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, serta hubungan yang lebih baik antara atasan dan bawahan.
- c) Melakukan evaluasi ulang sistem keadilan prosedural agar lebih mudah dirasakan karyawan : walaupun keadilan prosedural dalam penelitian ini tidak signifikan, bukan berarti aspek ini tidak penting. Perusahaan perlu memastikan bahwa proses penilaian kerja, pembagian tugas, promosi, dan pemberian kesempatan dilakukan secara transparan, konsisten, dan dapat dijelaskan. Pada organisasi kecil dan menengah, persepsi ketidakadilan sering kali muncul dari komunikasi yang tidak jelas atau keputusan yang dianggap sepihak, sehingga hal ini perlu dicegah sejak awal.
- d) Meningkatkan *job satisfaction* melalui pengalaman kerja yang lebih bermakna : Karena *job satisfaction* belum terbukti signifikan dalam penelitian ini, perusahaan perlu memahami

bahwa kepuasan kerja tidak cukup dibangun dari satu aspek saja. Karyawan di bagian akuntansi dan keuangan dalam penelitian perlu merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai, beban kerjanya proporsional, hubungan sosialnya baik, dan ada kesempatan berkembang. Kepuasan kerja justru meningkat ketika perusahaan memperbaiki *working conditions*, pengembangan kompetensi, dan dukungan terhadap karyawan, sehingga mereka tidak sekadar bekerja untuk menerima gaji, tetapi juga merasa bertumbuh di dalam organisasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

a. Memperluas fokus sampel ke sektor yang lebih spesifik : Penelitian ini mencakup berbagai industri perusahaan swasta di Indonesia, sehingga karakteristik responden sangat beragam. Penelitian berikutnya akan lebih kuat jika dilakukan pada satu sektor tertentu, misalnya jasa, manufaktur, atau perdagangan, agar hasilnya lebih tajam dan mudah dibandingkan antarindustri.

b. Menambahkan variabel lain yang secara teoritis lebih dekat dengan *turnover intention* : Selain insentif, komitmen afektif, keadilan prosedural, dan *job satisfaction*, faktor-faktor seperti stres kerja, beban kerja, *perceived organizational support*, *work-life balance*, *job embeddedness*, dan *career development* kemungkinan memiliki peran yang lebih kuat terhadap *turnover intention*.

- c. Menggunakan pendekatan campuran untuk memperkuat alasan di balik hasil kuantitatif : Karena penelitian ini hanya menggunakan kuesioner, hasilnya belum mampu menjelaskan alasan mendalam mengapa insentif justru berpengaruh positif atau mengapa keadilan prosedural dan *job satisfaction* tidak signifikan. Penelitian berikutnya dapat menambahkan wawancara singkat atau pertanyaan terbuka agar penjelasan menjadi lebih kaya dan kontekstual.
- d. Memperhatikan komposisi demografi responden agar hasil lebih seimbang : Dalam penelitian ini, responden didominasi oleh laki-laki, usia 20–25 tahun, jabatan staf, masa kerja 1–3 tahun, dan sektor jasa. Karakteristik seperti ini dapat memengaruhi hasil karena karyawan muda dan baru bekerja biasanya lebih *mobile* dan lebih terbuka terhadap peluang kerja lain. Oleh sebab itu, peneliti berikutnya disarankan mengambil sampel karyawan bagian akuntansi dan keuangan yang lebih merata agar dapat melihat apakah hasil penelitian tetap sama pada kelompok umur, jabatan, masa kerja, dan sektor usaha yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Adetayo, I., & Ugadiya, O. (2025). Studies Management and Finance Economics, of Journal Strategic Reward and Recognition Systems: Driving Employee Engagement and Retention in Talent Management Practices. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 08. <https://doi.org/10.47191/jefms/v8>
- Adi, B. H., & Sary, F. P. (2025). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention of Gen Z Employees in Startup Companies. *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 3(3), 422–436. <https://doi.org/10.55324/enrichment.v3i3.388>
- Aimeur, M. (2024). Impact Of HRM Practices On Employees' Turnover Intention: The Mediating Role Of Affective Commitment. *Educational Administration: Theory and Practice*, 919–928. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i7.6899>
- Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabduhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043415>
- Al-Zawahreh, A., & Al-Madi, F. (2012). The Utility of Equity Theory in Enhancing Organizational Effectiveness. In *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences* (Vol. 46). <http://www.eurojournals.com/EJEFAS.htm>
- Anggraeni, M., & Surya Perdhana, M. (2012). KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN TURNOVER INTENTION DI PT. HILLCONJAYA SAKTI, CAKUNG, JAKARTA TIMUR. *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 5(4), 1–10. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Arvi Iskandar. (2025). Managing Turnover Intention in Healthcare : Implications of Job Satisfaction, Job Stress, and Managerial Support on Retention Strategies. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 2(1), 113–126. <https://doi.org/10.61132/ijems.v2i1.439>
- Aryanti, N., & Fitra Arifianto, C. (2024). THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION AND PROCEDURAL JUSTICE ON TURNOVER INTENTION IN THE ACADEMICS OF THE AL-BASYARIAH ISLAMIC EDUCATION FOUNDATION. *Jiic: JURNAL INTELEK INSAN CENDEKIA*, 1. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>