

## Telaah Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*

Ali Amran<sup>1</sup>, Acep Rohendi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas BSI, ali.alq@bsi.ac.id

<sup>2</sup>Universitas BSI, acep.aph@bsi.ac.id

### ABSTRAK

Karyawan merupakan elemen yang sangat penting bagi perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya manusia adalah penggerak utama berjalannya roda perusahaan sehingga perusahaan harus menjaga kepuasan kerja dan komitmen organisasional agar karyawan tidak berkeinginan untuk berpindah ke perusahaan lain (*turnover intention*). Hal ini perlu dikaji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* sehingga dapat bermanfaat untuk mengetahui nilai penting dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan. Metode penelitian deskriptif *survey* dan verifikatif *survey* digunakan untuk mengkaji variabel terikat yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional dan variabel bebas yaitu *turnover intention* dengan melakukan observasi kepada karyawan PT. Alexindo Bekasi. Hasil dari penelitian ini yaitu adanya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Penelitian ini bersifat *improvement* dari penelitian yang telah ada, dan model penelitian ini bisa digunakan oleh perusahaan di Bekasi khususnya dan Indonesia pada umumnya terkait dengan sumber daya manusia dalam dunia kerja khususnya yang berhubungan dengan perilaku-perilaku tenaga kerja.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, *Turnover Intention*

### ABSTRACT

*Employees are the most important resources of company. They are human resources to do and move all of the activities of company. Therefore, company needs to keep and maintain their job satisfaction and organizational commitment in order to reduce the intention to leave the company (turnover intention). It is necessary to study the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. This will give benefit to determine the important values of employees' job satisfaction and organizational commitment and its influences on turnover intention. The research methods are descriptive survey and verificative survey that is used to assess the performance of independent variables: those are job satisfaction and organizational commitment, and dependent variable: that is turnover intention with doing observation to employees of PT. Alexindo Bekasi. The result of this research is there is influence of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. This research is the improvement of existing researches which can be applied in the other companies specially for the human resource or employee behavior field.*

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Commitment, *Turnover Intention*

*Naskah diterima : 26 Januari 2017 , Naskah dipublikasikan : 15 April 2017*

## PENDAHULUAN

Salah satu elemen yang terpenting dalam suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam menjalankan roda perusahaan. Sumber daya manusia yang terbesar dalam suatu perusahaan yaitu karyawan. Seperti yang dikatakan Schneider (1987) bahwa seluruh perusahaan yang terdiri karyawan dan calon karyawan merupakan dasar bagi kemajuan perusahaan tersebut.

Karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan pada dasarnya adalah manusia biasa yang memiliki berbagai kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut haruslah terpenuhi agar karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Kebutuhan-kebutuhan karyawan yang dimaksud dapat berupa kebutuhan yang bersifat fisik ataupun kebutuhan yang bersifat psikis. Salah satu kebutuhan psikis karyawan yaitu adanya kepuasan dalam bekerja. Terciptanya kepuasan kerja karyawan selanjutnya akan menimbulkan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Apabila kepuasan kerja meningkat, perusahaan akan diuntungkan karena komitmen karyawan akan bertambah. Kemudian adanya komitmen karyawan tersebut akan menurunkan tingkat keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain. Seperti yang dikatakan Jahangir, Akbar, & Noorjahan (2006) bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki hubungan terhadap keinginan berpindah (*turnover intention*).

Seluruh perusahaan yang terdiri dari karyawan dan calon karyawan merupakan dasar bagi kemajuan perusahaan tersebut. Karena terpengaruh oleh faktor lingkungan, baik itu dari dalam ataupun luar perusahaan, karyawan mungkin akan memilih untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan, yang mana hal ini secara bergantian akan menghasilkan masalah perpindahan (*turnover*) bagi organisasi atau perusahaan. *Turnover* disini menurut Robbins S. P. (1993) merupakan penarikan diri oleh seorang karyawan secara sengaja ataupun tidak sengaja dari perusahaan tempat dia bekerja. Setiap perusahaan menghadapi masalah ini dan tingkat

perpindahan yang tinggi akan berimbas terhadap peningkatan biaya SDM seperti rekrutmen, penyaringan dan pelatihan. Selain itu juga akan menyebabkan posisi staf yang pendek yang mana akan secara langsung akan mengganggu stabilitas di dalam organisasi.

PT. Alexindo (Aluminium Extrusion Indonesia) yang beralamat di Bekasi - Jawa Barat adalah sebuah perusahaan manufaktur aluminium ekstrusi dengan mutu produk tertinggi dan pelayanan terbaik. Perusahaan ini merupakan pemimpin di pasar aluminium ekstrusi di Indonesia dengan total produksi 15.000 ton per tahun yang mana produknya telah digunakan di dalam negeri maupun mancanegara seperti Asia Tenggara, negara Timur Tengah, Australia, Hong Kong, Jepang, Srilanka, Amerika Serikat, Eropa dan lain-lain. PT. Alexindo memiliki jumlah karyawan yang cukup besar yang mana sebagian besar bertugas pada divisi produksi.

Data karyawan yang keluar (*turnover*) dari perusahaan yang didapat dari hasil wawancara dengan staf terkait dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan yang keluar dikarenakan habis masa kontrak atau melakukan pensiun dini. Karyawan yang habis masa kontrak rata-rata lima orang karyawan per tahun dan kemudian karyawan tersebut biasanya dipanggil kembali untuk ditawarkan kontrak ulang. Sedangkan untuk karyawan yang melakukan pensiun dini hanya rata-rata satu orang karyawan per tahun.

Dengan mengamati hal tersebut, dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan PT. Alexindo adalah rendah yang mana dapat menjadi indikasi bahwa *turnover intention* karyawan juga rendah. Hal ini perlu dikaji terkait dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan karena hal tersebut dibutuhkan untuk kelangsungan perusahaan dimasa datang. Berdasarkan hal tersebut maka dalam penelitian ini akan dikaji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan, mengingat penelitian sebelumnya terdapat hubungan antar variabel tersebut.

## KAJIAN LITERATUR

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah wujud dari rasa senang atau emosi yang positif yang diungkapkan karyawan sebagai hasil dari penghargaan terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja yang menyenangkan (Locke, 1969).

Ferguson (2005) menyatakan bahwa, kepuasan kerja bisa berupa bagian dari bentuk keterlibatan karyawan seperti adanya komitmen dalam organisasi dan juga keinginan untuk tetap bertahan di dalam organisasi tersebut.

Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa ketika orang berbicara tentang perilaku karyawan, maka hal tersebut berarti bahwa mereka sedang membicarakan tentang kepuasan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja berarti adanya sebuah perasaan positif tentang sebuah pekerjaan, yang mana dihasilkan dari beberapa ciri atau karakter yang terjadi. Jadi, Jika seseorang telah berada pada tingkat tertinggi dari kepuasan kerja maka dia akan memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, para peneliti tentang perilaku organisasi menjadikan kepuasan kerja sebagai sebuah isu yang sangat layak untuk diteliti.

McNeese-Smith (1997) mengatakan bahwa, sebagai sebuah konsep global, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya secara umum, sama halnya dengan kepuasan terhadap aspek spesifik lainnya seperti aspek supervisi, pembayaran honor, kesempatan untuk berkembang, dan aspek moral.

Seperti yang dikatakan Chang & Chang (2007) bahwa kepuasan kerja tidak hanya meliputi derajat perasaan puas seseorang terhadap aktivitas pekerjaan yang sedang dijalannya, prestasi yang diraih, dan tanggung jawab yang diemban, tetapi juga derajat kepuasan individu dengan seluruh aspek yang berhubungan dengan pekerjaannya saat ini, kecuali hal-hal yang tidak berhubungan langsung dengan isi dari pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap keputusan apakah akan tetap bertahan dengan pekerjaannya sekarang ataukah berpindah ke pekerjaan yang lain.

Jika pekerja tidak puas dengan pekerjaan mereka, tentunya mereka akan meninggalkan organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja. Jika pekerja yakin bahwa mereka telah diperlakukan adil dan mendapatkan penghargaan yang layak, bisa jadi mereka tidak akan berpindah ke perusahaan yang lain (Aydogdu & Asikgil, 2011).

Dari beberapa definisi kepuasan kerja di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah perilaku puas atau tidak puas yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya berupa pengalaman diperlakukan dengan baik dan adil yang ditunjukkan dengan rasa senang, emosi yang positif terhadap pekerjaan, produktivitas yang meningkat dan penghargaan terhadap pekerjaan.

### Komitmen Organisasional

Menurut Mowday, Porter, & Steers (1982) mengatakan bahwa, komitmen organisasional adalah bentuk keterikatan kepada perusahaan sebagai hasil dari penanaman nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan, dan kesediaan untuk mengutamakan kepentingan perusahaan.

Menurut Angle & Perry (1983) menyatakan, komitmen organisasional merujuk kepada perasaan seseorang tentang organisasi secara keseluruhan. Komitmen organisasional menjadi lebih penting dalam memahami perilaku pekerja karena dinilai lebih stabil dibandingkan kepuasan kerja.

Mathieu & Zajac (1990) menambahkan bahwa komitmen karyawan kepada organisasi atau perusahaan yang diikutinya akan berpengaruh terhadap diri karyawan itu sendiri, baik itu di dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan ataupun dalam kehidupan bermasyarakat. Ketika karyawan berkomitmen terhadap perusahaan mereka akan menunjukkan sikap yang positif dan akan meningkatkan rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan, dan mendapatkan penghargaan lahir dan batin. Selain itu, komitmen organisasional akan menurunkan tingkat perpindahan karyawan dan akan meningkatkan tingkat produktivitas dan yang lebih luas lagi akan memberikan

manfaat di dalam kehidupan bermasyarakat.

Menurut Mowday, Porter, & Steers (1982), komitmen organisasional dianggap lebih dari loyalitas pasif karyawan terhadap perusahaan. Komitmen ini meliputi hubungan yang aktif dimana karyawan berkeinginan untuk memberikan kontribusi yang lebih baik kepada perusahaan tempat dia bekerja.

Meyer, Allen, & Gellatly (1990) menambahkan bahwa pemikiran yang paling tepat tentang komitmen adalah sebuah indikator untuk karyawan yang berkomitmen besar kepada perusahaan dan sangat kecil berpeluang untuk berpindah. Jadi komitmen adalah sebuah kondisi psikologis yang mengikat seorang karyawan kepada perusahaan.

Kemudian Meyer & Allen (1991) mengatakan, sebagai sebuah kondisi psikologis, komitmen dicirikan sebagai hubungan karyawan dengan perusahaan dan keputusan yang dibuat karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi atau perusahaan. Karyawan yang berkomitmen berkeinginan untuk melakukan hal yang lebih besar dari tugas-tugasnya dan menginginkan untuk tetap bertahan di perusahaan dibandingkan karyawan yang tidak berkomitmen.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang positif dan kondisi psikologis yang mengikat seorang karyawan kepada perusahaan dan perasaan karyawan tentang organisasi secara keseluruhan, sebagai hasil dari penanaman nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan, dan kesediaan untuk mengutamakan kepentingan perusahaan, keinginan untuk memberikan kontribusi yang lebih baik kepada perusahaan tempat dia bekerja dan rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan.

#### **Turnover Intention (Keinginan Berpindah)**

Menurut Price (2001) mengatakan bahwa perpindahan diartikan sebagai langkah seseorang keluar dari ruang lingkup sebuah organisasi. Konsep individu disini merujuk kepada pekerja dalam sebuah perusahaan dan perpindahan itu sendiri dapat diartikan

sebagai langkah memisahkan diri perusahaan.

Robbins S. (1998) menyatakan, perpindahan adalah sebuah perilaku yang mengarah untuk meninggalkan perusahaan, termasuk di dalamnya yaitu mencari posisi baru atau juga keluar dari pekerjaan.

Chang H. (2008) menyatakan keinginan untuk berpindah adalah pemikiran yang serius, keinginan atau pandangan di dalam pikiran para pekerja untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain. Keinginan berpindah ini disertai kehendak bebas dan motif psikologis untuk meninggalkan lingkungan kerja saat ini karena mereka tidak puas dengan kondisi pekerjaannya saat ini.

Kepuasan kerja dan keinginan untuk berpindah memiliki hubungan yang negatif, yang mana apabila kepuasan kerja tinggi, maka kecenderungan untuk pindah akan rendah. Sebaliknya, apabila kepuasan kerja rendah maka kecenderungan untuk pindah akan tinggi (Liu, 2008).

Shim (2010) mengatakan bahwa keinginan untuk berpindah dapat diklasifikasikan menjadi perpindahan yang tidak dapat dicegah, perpindahan yang diinginkan dan perpindahan yang tidak diinginkan. Perpindahan yang tidak dapat dicegah bisa karena sakit, permasalahan keluarga, atau pengunduran diri. Kemudian, perpindahan yang diinginkan bisa karena ketidakmampuan karyawan. Terakhir yaitu perpindahan yang tidak diinginkan yaitu perpindahan yang terjadi pada karyawan yang berkompeten dan berkualitas yang dikarenakan adanya isu seperti lemahnya supervisi dan dukungan dan komplik peran dalam organisasi. Isu-isu tersebut perlu diarahkan karena akan berpengaruh pada kualitas layanan pelanggan dan efektivitas organisasi.

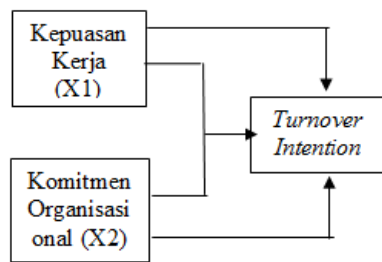
Mor Barak, Nissly, & Levin (2001) mengatakan bahwa: Keinginan berpindah merujuk kepada kemungkinan bahwa seorang karyawan akan meninggalkan posisi mereka dalam jangka waktu dekat. Meskipun perpindahan sebenarnya mungkin terjadi secara tidak sengaja dikarenakan faktor eksternal seperti perubahan kerja suami atau istrinya atau bisa juga pindah rumah, tetapi perpindahan

paling banyak berhubungan dengan faktor organisasi ataupun pekerjaan itu sendiri. Jadi dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* atau keinginan berpindah adalah langkah seseorang keluar dari ruang lingkup sebuah organisasi atau perusahaan, memisahkan diri dari perusahaan, keinginan untuk keluar dan tindakan keluar dari perusahaan secara nyata, perilaku yang mengarah untuk meninggalkan perusahaan, termasuk di dalamnya yaitu mencari posisi baru atau juga keluar dari pekerjaan.

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *survey* dengan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian ini menggunakan kuesioner pada populasi besar untuk mengkaji secara deskripsi semua variabel dan hubungan antar variabel dalam penelitian dengan jumlah populasi 194 orang dari unit produksi karyawan PT. Alexindo Bekasi. Sedangkan kuisoner yang dipakai untuk pengolahan data sebanyak 165 responden, dengan pertimbangan bahwa 29 responden tidak mengisi kuisoner dengan lengkap dan benar.

Berdasarkan kajian terhadap teori dan penelitian yang berhubungan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention*, maka desain penelitian terlihat pada Gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1  
Desain Penelitian

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan persamaan seperti di bawah ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

dimana:

Y = variabel *turnover intention*

X<sub>1</sub> = variabel kepuasan kerja

X<sub>2</sub> = variabel komitmen organisasional

X<sub>3</sub>= variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional

α, β<sub>1</sub>, β<sub>2</sub>, β<sub>3</sub>: parameter yang akan diestimasi, dan e: error

Variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* yang dijelaskan dalam Tabel 1 detil dari operasionalisasi variabel.

Tabel 1  
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator
Variabel Kepuasan Kerja (X1)	Adanya kesenangan dalam bekerja
	Waktu bekerja terasa berjalan dengan cepat
	Perasaan puas dengan pekerjaan saat ini
	Semangat dalam bekerja
Variabel Komitmen Organisasional (X2)	Menikmati pekerjaan
	Merasa bahagia menikmati sisa masa karir dalam perusahaan
	Menganggap permasalahan perusahaan adalah masalahnya juga
	Merasa menjadi bagian dari keluarga besar dalam perusahaan
	Mempunyai hubungan emosional dengan perusahaan
	Mempunyai keinginan dan kebutuhan untuk tetap bertahan dalam perusahaan
	Sangat sulit untuk meninggalkan perusahaan bahkan di saat menginginkan sekalipun
	Merasa banyak hal yang akan terganggu jika memutuskan untuk meninggalkan perusahaan
	Beranggapan bahwa akan langka mencari alternatif pekerjaan sebagai konsekuensi negatif jika meninggalkan pekerjaan
	Merasa bukanlah hal yang baik untuk meninggalkan perusahaan saat ini walaupun hal tersebut menguntungkan
Tidak akan meninggalkan perusahaan saat ini karena merasa mempunyai kewajiban terhadap orang di dalamnya	
Variabel Turnover Intention (Y)	Merasa mempunyai hutang dalam banyak hal pada perusahaan
	Merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan saat ini
	Bermaksud meninggalkan perusahaan
	Berusaha bersungguh-sungguh untuk mencari pekerjaan baru dalam beberapa bulan ke depan
	Berfikir untuk keluar

Tujuan dari penelitian ini mengkaji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, sehingga digunakan beberapa dugaan dalam hipotesis berikut:

H1 : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*.

H2 : Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*.

H3 : Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*

Pengujian hipotesis menggunakan uji-t, dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{\hat{\gamma}_{i,j}}{SE(\hat{\gamma}_{i,j})}$$

Kriteria uji tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada taraf signifikan  $\alpha$ . Dan juga untuk simultan digunakan uji F, dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{(n-k-1) \sum_{i=1}^K (\rho_{yxi}) r_{yxi}}{k(1 - \sum_{i=1}^K (\rho_{yxi}) r_{yxi})}$$

Kriteria uji, tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan  $F_{tabel}$  didapat dari tabel distribusi F dengan  $\alpha = 5\%$  derajat bebasnya  $db_1 = k$ , dengan  $db_2 = n-k-1$

**PEMBAHASAN**

Hasil dari penelitian didapat bahwa dari total 165 karyawan pada divisi produksi, 100 % karyawan berjenis kelamin laki-laki, sedangkan tidak ada seorangpun yang berjenis kelamin perempuan. Usia produktif karyawan didominasi oleh yang berusia 25-40 tahun yaitu sebesar 78.79 % dengan pendidikan terakhir pada tingkat SMA yaitu sebanyak 89.7 %. Tingkat pendidikan menjadi salah satu faktor yang mendukung kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan sehingga akan mempengaruhi *turnover intention*.

Deskripsi untuk variabel kepuasan kerja berdasarkan data hasil pengolahan didapatkan bahwa 165 responden menunjukkan kepuasan kerja di perusahaan. Nilai rata-rata jawaban responden yang didapat dalam kuisioner penelitian adalah 4,133 dalam skala 5 yang berarti cenderung setuju terhadap butir-butir pertanyaan dalam indikator variabel kepuasan kerja.

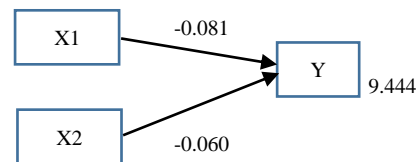
Deskripsi untuk variabel komitmen organisasional didapatkan bahwa para responden juga menunjukkan komitmen organisasional terhadap perusahaan. Nilai rata-rata jawaban responden yang didapat dalam kuisioner penelitian adalah 3,5924 dalam skala 5 yang berarti cenderung setuju terhadap butir-butir pertanyaan dalam indikator variabel komitmen

organisasional.

Deskripsi untuk variabel *turnover intention* didapatkan bahwa para responden tidak menunjukkan keinginan untuk berpindah kerja (*turnover intention*) ke perusahaan lain. Nilai rata-rata jawaban responden yang didapat dalam kuisioner penelitian adalah 1,7717 dalam skala 5 yang berarti cenderung tidak setuju terhadap butir-butir pertanyaan dalam indikator variabel *turnover intention*.

Hasil analisis secara deskripsi di atas menandakan bahwa antara kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* memiliki hubungan yang baik dan sejalan dimana semua penilaian sangat baik dari hasil temuan penelitian secara deskripsi.

Selanjutnya untuk hasil penelitian dari analisis verifikasi yaitu pengaruh antar variabel dijelaskan melalui gambar berikut.



Gambar 2  
Temuan Penelitian

Pada gambar diatas dapat disampaikan bahwa kepuasan kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* (Y). Hal yang sama juga berlaku dengan komitmen organisasional ( $X_2$ ) yang mana memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* (Y).

Persamaan yang menjelaskan pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention sebagai berikut:

$$Y = 9.444 - 0.081X_1 - 0.060X_2$$

Nilai pengaruh total kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention adalah 5.2% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini.

Untuk menegaskan hasil diatas dilakukan uji hipotesis dengan hasil pada tabel dibawah ini.

Tabel 2

Uji $H_1$				
Model	$t_{hitung}$	$t_{tabel (a/2;87)}$	Sig.	$\alpha$
$(X_1) \rightarrow (Y)$	1.998	1,65431	0,000	0,05

Tabel 3  
Uji H2

Model	$t_{hitung}$	$t_{tabel (a/2;87)}$	Sig.	$\alpha$
$(X_2) \rightarrow (Y)$	2.723	1,65431	0,000	0,05

Tabel 4  
Uji H3

Model	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Sig.	$\alpha$
$(X_2)+(X_2) \rightarrow (Y)$	4,410	2,660	0,000	0,05

Pada tabel diatas hasil temuan dari penelitian sesuai dengan dugaan pada hipotesis penelitian, dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, dimana *turnover intention* akan menurun sebanyak 5.2% setiap adanya peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. Temuan ini sekaligus menjadi keunikan dan kebaruan yaitu besaran pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* sangat rendah yaitu hanya 5.2%. Hal ini mengindikasikan bahwa 94,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang perlu diteliti lebih lanjut.

Hasil penelitian di atas dapat memberikan manfaat bagi perusahaan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh bagi *turnover intention* karyawan. Kemudian hal ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun strategi dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan sehingga *turnover intention* karyawan dapat ditekan serendah-rendahnya. Selain itu temuan penelitian ini dapat dijadikan referensi yang relevan atau bahan masukan dan perbandingan bagi peneliti lain dan juga dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan pada umumnya.

## PENUTUP

Penelitian ini menemukan bahwa tidak adanya masalah yang serius terkait kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* karyawan pada PT. Alexindo Bekasi secara keseluruhan walaupun masih terdapat beberapa keluhan terkait masalah upah dan fasilitas kerja. Kecilnya jumlah karyawan yang keluar atau berpindah kerja dari perusahaan ini ke perusahaan lain dapat menjadi indikator bagi kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan bersangkutan. Namun demikian, hal ini perlu dikaji kembali pada penelitian selanjutnya, mengingat tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pada penelitian ini juga ditemukan hal yang sesuai dengan dugaan awal bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* karyawan akan rendah bila kepuasan kerja terpenuhi dan terdapat komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Temuan ini menyempurnakan (*improvement*) penelitian sebelumnya dari Jahangir, Akbar, & Noorjahan (2006) dan Ahmad & Rainyee (2014), yang membedakan adalah latar belakang permasalahan pada organisasi yang diteliti. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa model penelitian terkait pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* dapat dipergunakan untuk perusahaan jenis PT (persero) atau perusahaan dengan jenis yang lain

## REFERENSI

- Acel, A. D., & Sounderpandian, J. (2002). *Complete Business Statistic*. New York: Mc. Graw - Hill Irwin.
- Ahmad, A., & Rainyee, R. A. (2014). Which is the Better Predictor of Employee Turnover Intentions: Job Satisfaction or Organizational Commitment? A Literature Review. *International Journal of Information*,

- Business and Management*, VI(1), 2-10.
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, T. A. (2002). *Statistic for Business and Economic* (8th ed.). Singapore: Thomson.
- Andriani, R. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BANK TABUNGAN NEGARA DI BANDUNG. *ECODEMICA*, 2(2), 247-257.
- Angle, H., & Perry, J. (1983). Organizational Commitment: Individual and Organizational Influences. *Work and Occupations*, X(2), 123-146.
- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, I(3), 43-53.
- Chang, C., & Chang, H. (2007). Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan. *Journal of Nursing Research*, XV(4), 265-274.
- Chang, H. M. (2008). Relations between Team Work and Innovation in Organizations and the Job Satisfaction of Employees: A Factor Analytic Study. *International Journal of Management*, XXV(3), 732-739.
- Dahlan, M. S. (2011). *Statistik untuk Kedokteran dan Kesehatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Ethridge, D. (1995). *Research Methodology in Applied Economic*. United States of America : Iowa State University Press.
- Ferguson, A. (2005). Employee Engagement: Does it exist, and if so, how does it relate to performance and other job constructs such as commitment? *Annual Industrial/Organisational Psychology Conference Australian Psychological Society*, (pp. 3-19).
- Green, A. E., A., E., & Gregory, A. (2011). Transformational Leadership Moderates the Relationship Between Emotional Exhaustion and Turnover Intention among Community Mental Health Providers. *Community Ment Health*(49), 373-379.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Noorjahan, B. (2006). The Impact of Social Power Bases, Procedural Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee's Turnover Intention. *South Asian Journal of Management*(13), 72-88.
- Joo, B. K., & Sunyoung, P. (2010). Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention - The Effect of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Development Feedback. *Leadership and*



- Organization Development Journal*, XXXI(6), 482-500.
- Kumar, R., & Marie, A. (2012). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employee's Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, II(5), 9-42.
- Lee, D.-C., Hung, L.-M., & Chen, M.-L. (2012). Empirical Study on the Influence among Corporate Sponsorship, Organizational Commitment, Organizational Cohesiveness and Turnover Intention. *Journal of Management and Sustainability*, II(2), 43-53.
- Liu, L.-L. (2008). The Study for the Relation within Promotion, Work Adjustment, Responsibility and Turnover Intention - International Tourist Hotel Repatriate. *Journal of Accounting, Finance and Management Strategy*, IV(2), 55-89.
- Locke, E. A. (1969, November). What is Job Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*(4), 309-336.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Ancedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*(108), 171-194.
- Mc Neil, P. (1990). *Research Methods* (2nd ed.). London: Routledge.
- McNeese-Smith, D. (1997). The Influence of Manager Behavior on Nurses' Job Satisfaction, Productivity, and Commitment. *Journal of Nursing Administration*, XXVII(9), 47-55.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, I(1), 61-89.
- Meyer, J., Allen, N., & Gellatly, I. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*(75), 710-720.
- Mor Barak, M. E., Nissly, J. A., & Levin, A. (2001). Antecedents to Retention and Turnover among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What Can We Learn from Past Research? A Review and Metanalysis. *Social Service Review*(75), 625-661.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhait, B., & Wright, P. M. (2000). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (3rd ed.). United States: Irwin McGraw-Hill.
- Park, J. S., & Kim, T. H. (2009). Do Types of Organizational Culture

- Matter in Nurse Job Satisfaction and Turnover Intention? *Leadership in Health Service*, XXII(1), 20-38.
- Price, J. (2001). Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*, XXII(7), 660-624.
- Robbins, P., & Judge, A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational Behavior - Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Sarwono, J. (2011). *Buku Pintar IBM SPSS Statistic 19*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Schneider, B. (1987). The People Make The Place. *Personnel Psychology*(40), 437-453.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business - A Skill Building Approach* (5th ed.). United Kingdom: Wiley.
- Shim, M. (2010). Factors Influencing Child Welfare Employee's Turnover: Focusing on Organizational Culture and Climate. *Children and Youth Services Review*(32), 847-856.
- Sufren, & Natanael, Y. (2013). *Mahir Menggunakan SPSS Secara Otodidak*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Trihendradi, C. (2011). *Langkah Mudah Melakukan Analisis Statistik Menggunakan SPSS 19*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- White, T. L., & McBurney, D. H. (2013). *Research Methods* (9th ed.). United State of America: Wads Worth CengageLearning.
- Yucel, I. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, VII(20), 44-58.

#### BIODATA PENULIS

<sup>1</sup>**Ali Amran**, adalah Dosen dari Universitas BSI Bandung yang telah meraih gelar Master Manajemen dengan ketertarikan penelitian pada bidang manajemen sumber daya manusia.

<sup>2</sup>**Acep Rohendi**, adalah Dosen dari Universitas BSI Bandung yang telah meraih gelar Doktor pada bidang hukum. Ketertarikan penelitian lebih difokuskan pada hukum perbankan.