

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang)**

Ayu Nur Agustiana
ayyunura@gmail.com

Esti Margiyanti Utami, S.E.,M.Si
Wijayanti, S.E.,M.Sc
Universitas Muhammadiyah Purworejo

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah salah satu aset yang penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan. Mencari sumber daya manusia yang cocok dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan merupakan hal yang sulit untuk dilakukan, oleh karena itu perusahaan seharusnya berupaya untuk mempertahankan karyawan supaya mereka tidak keluar atau berpindah untuk bergabung dengan perusahaan lain. Tingkat *turnover* harus diupayakan agar tidak tinggi, dan harus dikontrol sehingga perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan. Caranya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional setiap karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. (2) Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. (3) Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. (4) Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh komitmen organisasional. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dinilai dengan skala likert. Uji validitas instrumen menggunakan *Pearson Correlation* sedangkan uji reliabilitasnya menggunakan *Cronbach's Alpha*. Uji regresi digunakan untuk uji hipotesis penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, (2) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, (3) komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, (4) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Dengan hasil tersebut maka hipotesis diterima.

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

A. PENDAHULUAN

Melihat persaingan dalam dunia usaha di era globalisasi saat ini menuntut perusahaan agar memiliki kualitas karyawan yang baik didalam perusahaan. Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas dapat membantu perusahaan agar bisa bersaing secara ketat di pasaran. Kesuksesan dan keberhasilan perusahaan sangat ditentukan dari bagaimana

perusahaan tersebut mengelola sumber daya manusianya, dan untuk mencapai hal tersebut diperlukan kerjasama oleh atasan dan bawahan. Mencari sumber daya manusia yang cocok dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan merupakan hal yang sulit untuk dilakukan, oleh karena itu perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan terbaiknya supaya mereka tidak keluar atau berpindah untuk bergabung dengan perusahaan lain.

Menurut Tett dan Meyer (1993:262), *turnover intention* merupakan keinginan atau rencana seseorang untuk meninggalkan organisasi. Ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan menyebabkan karyawan berpikir untuk keluar dari pekerjaannya. Pada saat seorang karyawan berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan akan mencoba mengevaluasi atau membandingkan antara keuntungan dengan beban apabila karyawan keluar dari pekerjaannya. Pada saat yang bersamaan, karyawan juga mulai memiliki niat untuk mencari alternatif pekerjaan yang disertai dengan pencarian pekerjaan ditempat lain. Ketika karyawan berhasil mendapatkan informasi pekerjaan yang dibutuhkan, maka tahap selanjutnya karyawan akan melakukan evaluasi atas informasi yang diperolehnya mengenai pekerjaan yang sedang dijalani saat ini. Apabila, alternatif pekerjaan tersebut sesuai dengan harapannya, maka hal tersebut dapat meningkatkan keinginan untuk keluar yang pada akhirnya karyawan memutuskan untuk berhenti dari pekerjaannya (George dan Jones, 2012:85). Menurut Mobley *et.al.* (1986) dalam Rodly (2012), faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu kepuasan kerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Sunyoto, 2012:210). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji (George dan Jones, 2012:71). Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan kuat terhadap komitmen organisasional (Wibowo, 2016:142).

Komitmen organisasional adalah sesuatu yang melebihi kesetiaan pasif terhadap organisasi, melibatkan hubungan aktif dengan organisasi sedemikian rupa sehingga individu bersedia memberikan sesuatu dari diri mereka sendiri untuk berkontribusi pada kesejahteraan organisasi (Mowday *et. al.*, 1979). Mowday *et al.* (1982), menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Mobley *et.al.* (1986) dalam Rodly (2012) faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu komitmen organisasional.

Turnover karyawan terjadi di PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang kabupaten kebumen. PT.Hyup Sung Indonesia yang berada di Jl. Raya Jatiroto, Jatipaes, Jatiroto, Buayan Kabupaten Kebumen adalah cabang dari salah satu PT.Hyup Sung Indonesia yang pusatnya berada di Purbalingga. PT. Hyup Sung adalah perusahaan yang melakukan kegiatan usaha di bidang kerajinan bulu mata palsu, meliputi proses awal hingga siap packing. Berikut ini adalah data *turnover* karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang tahun 2016 – Februari 2019, yang dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1.
Data *Turnover* Karyawan PT.Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang
tahun 2016 - Februari 2019

| No | Tahun | Jumlah Karyawan Awal Tahun | Keluar | Masuk | Jumlah Karyawan Akhir Tahun |
|----|---------------|----------------------------|--------|-------|-----------------------------|
| 1 | 2016 | 275 | 125 | 65 | 215 |
| 2 | 2017 | 215 | 85 | 123 | 253 |
| 2 | 2018 | 253 | 121 | 50 | 182 |
| 3 | Februari 2019 | 182 | 36 | 2 | 148 |

Sumber : PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa tingkat *turnover* yang terjadi pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang pada tahun 2016 – per Februari 2019 cukup tinggi, dimana tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2017 dengan *turnover* sebesar 123 orang. Tingginya *turnover* yang terjadi pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang dapat disebabkan berbagai faktor. Menurut manajer HRD PT.Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang menjelaskan bahwa *turnover* terjadi karena karyawan memiliki beberapa alasan tersendiri diantaranya karena karyawan merasa bahwa gaji yang diterima dari perusahaan masih tergolong rendah dan gaji tersebut belum mampu memenuhi kebutuhan hidup mereka dan hubungan dengan rekan sekerja juga menjadi salah satu alasan mereka untuk meninggalkan perusahaan.

Dari fenomena diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait kepuasan kerja, *turnover intention* dan komitmen organisasional. Penelitian ini akan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang?

2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombong?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombong?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh komitmen organisasioal pada karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombong?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. *Turnover Intention*

Menurut Mobley *et.al.* (1979), *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Lee dalam Varshney (2014), menyatakan bahwa *turnover intention* adalah persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk keluar dari pekerjaan saat ini. Menurut Tett dan Mayer (1993), "*turnover intention was conceived to be a conscious and deliberate willfulness to leave the organization*" (keinginan berpindah mengacu pada keinginan yang secara sadar dan terencana untuk meninggalkan organisasi).

Tidak dapat disangkal salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan untuk pindah tempat kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang (Sunyoto, 2012:214). Karyawan yang puas memiliki tingkat *turnover intention* karyawan yang lebih rendah, sedangkan karyawan yang tidak puas memiliki tingkat *turnover intention* karyawan yang lebih tinggi (Robbins dan Coulter, 2009:38). Menurut Jenkins (1981) dalam Chungtai dan Zafar (2016), komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisai maka kecenderungan karyawan tersebut untuk keluar akan semakin rendah.

Menurut Sager, *et al.* (1998), untuk memudahkan pemahaman, Sager, *et al*, mendefinisikan tiga kognisi *turnover* sebagai berikut :

- 1) *Thinking of quitting*, yaitu karyawan berpikir untuk meninggalkan organisasi.

- 2) *Intention to search*, yaitu karyawan berkeinginan untuk mencari pekerjaan diluar organisasi.
- 3) *Intention to quit*, yaitu karyawan berkeinginan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Mobley *et.al.* (1986) dalam Rodly (2012), faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah :

- 1) Kepuasan Kerja, aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi, kepuasan atas supervisi yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.
- 2) Komitmen Organisasional, sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

b. Komitmen Organisasional

Menurut George dan Jones (2012:71), komitmen organisasional merupakan sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang suatu organisasi atau tempat dimana individu tersebut bekerja. Greenberg dan Baron (2003:160) dalam Wibowo (2016:187), memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya atau tidak ingin meninggalkannya. Komitmen organisasional adalah upaya mencapai tujuan organisasi dengan kemampuan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday *et.al.*, 1979). Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:418), terdapat hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan variabel komitmen organisasional.

Meyer dan Allen dalam Wibowo (2016:189), menyebutkan bahwa komitmen organisasional terdiri dari tiga komponen yaitu :

- 1) *Affective commitment* (komitmen afektif)
- 2) *Continuance commitment* (komitmen berkesinambungan)
- 3) *Normative commitment* (komitmen normatif)

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan kuat terhadap komitmen organisasional. Orang yang mendapat tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung merasa tingkat *affective commitment* (kedekatan emosional), *normative commitment* (persepsi pekerja jika meninggalkan organisasi), dan *normative commitment* (keharusan bertahan dalam organisasi) lebih tinggi (Wibowo, 2016:142). Menurut Wibowo (2016:430), komitmen organisasional memengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:419), terdapat hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan variabel komitmen organisasional.

Menurut Mowday *et.al.* (1979), terdapat tiga faktor utama untuk melihat atau mengukur komitmen organisasional, yaitu :

- 1) Keyakinan dan penerimaan yang kuat oleh seseorang terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi. Penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Tampil melalui sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai perusahaan, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- 2) Kesiediaan untuk berupaya lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini tampil melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar perusahaan dapat maju. Karyawan yang berkomitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib perusahaan.
- 3) Keinginan kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari perusahaan dan ada keinginan untuk bergabung dengan perusahaan dalam waktu lama.

Mathis (2006:68), menjelaskan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkatkan komitmen organisasi. Karyawan yang terpenuhi kepuasan kerjanya dapat diartikan bahwa komitmennya sangat tinggi dan cenderung untuk bertahan dalam organisasi dan secara berkelanjutan akan mempertahankan pekerjaannya.

c. Kepuasan Kerja

Gibson, *et al* (2012:102), kepuasan kerja adalah sikap seorang terhadap pekerjaan mereka. Itu hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka, berdasarkan faktor-faktor lingkungan kerja seperti gaya pengawas, kebijakan, prosedur, kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan tambahan. Robbins dan Judge (2016:118), kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristiknya. Perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja merupakan masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai elemen kerja, misalnya terhadap pekerjaan mereka sendiri, gaji atau upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun secara keseluruhan.

Sunyoto (2012:210), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak ada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja yang rendah adalah prediktor terbaik dari niat untuk pergi (Robbins dan Judge, 2016: 128).

Menurut Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto (2012:212) , kepuasan kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu :

- 1) Kedudukan
- 2) Pangkat
- 3) Umur
- 4) Mutu Pengawasan

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2010:171) dalam Wibowo (2016:417), terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- 1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)
- 2) *Discrepancies* (perbedaan)
- 3) *Value attainment* (pencapaian nilai)
- 4) *Equity* (keadilan)
- 5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Menurut Robbins (2003:32) dalam Wibowo (2016:426) menunjukkan empat tanggapan respons pekerja terhadap ketidakpuasan kerja, yaitu:

- 1) *Exit*

- 2) *Voice*
- 3) *Loyalty*
- 4) *Neglect*

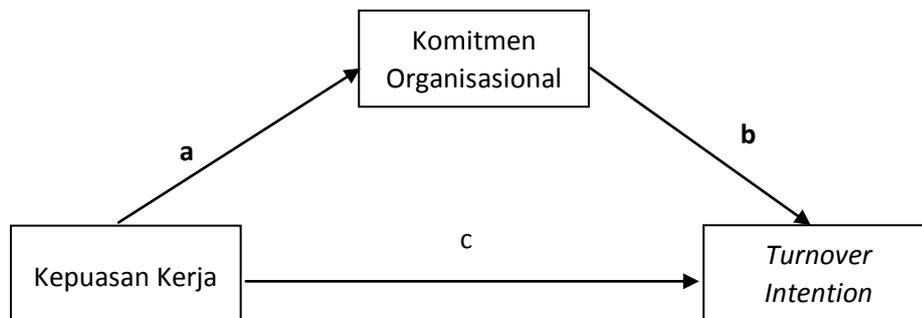
Menurut Wirawan (2014:700), kepuasan kerja memengaruhi berbagai jenis perilaku individual pegawai. Ada berbagai cara pegawai merespon kepada ketidakpuasan kerja, yaitu :

- 1) Keluar
- 2) Menyarankan perbaikan
- 3) Loyalitas
- 4) Mengabaikan
- 5) Melawan menggunakan kekerasan

Menurut Gibson, *et al* (2012:102), banyak dimensi yang berhubungan dengan kepuasan kerja, lima diantaranya yang memiliki karakteristik penting, yaitu :

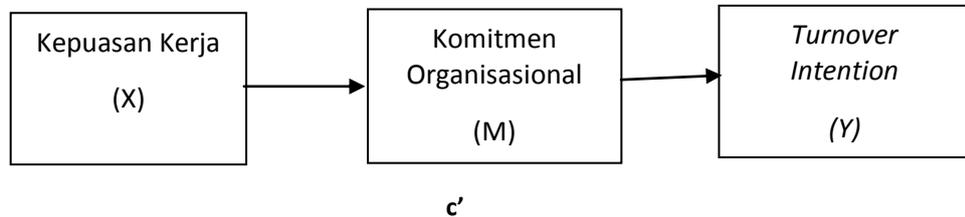
- 1) Gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadilan yang dirasakan dari gaji.
- 2) Pekerjaan, yaitu keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.
- 3) Kesempatan promosi, yaitu tersedia kesempatan untuk maju.
- 4) Supervisor, yaitu kemampuan supervisor untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.
- 5) Rekan kerja, yaitu keadaan dimana rekan kerja menunjukkan sikap bersahabat, cakap, dan mendukung.

2. Kerangka Pikir



Gambar 1.
Kerangka Pikir

Keterangan : menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) melalui komitmen organisasional (M). a menunjukkan pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap komitmen organisasional (M), b menunjukkan pengaruh komitmen organisasional (M) terhadap *turnover intention* (Y), c menunjukkan pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y).



Gambar 2.

Pengaruh variabel Kepuasan Kerja (X) terhadap *Turnover Intention* (Y) melalui Komitmen Organisasional (M) sebagai variabel mediasi.

D. HIPOTESIS PENELITIAN

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Menurut Sunyoto (2012:214), tidak dapat disangkal salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan untuk pindah tempat kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang. Karyawan yang puas memiliki tingkat *turnover intention* karyawan yang lebih rendah, sedangkan karyawan yang tidak puas memiliki tingkat *turnover intention* karyawan yang lebih tinggi (Robbins dan Coulter, 2009:38).

Penelitian yang dilakukan Tamba dan Irvianti (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian Bramantara dan Dewi (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian Putra dan Wibawa (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya jika kepuasan kerja tinggi, maka *turnover intention* turun.

Dari uraian diatas maka didapatkan hipotesis yang pertama, yaitu:

H1 = Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:418) terdapat hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan variabel komitmen organisasi. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan kuat terhadap komitmen organisasional. Orang yang mendapat tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung merasa tingkat *affective commitment* (kedekatan emosional), *normative commitment* (persepsi pekerja jika meninggalkan organisasi), dan *normative commitment* (keharusan bertahan dalam organisasi) lebih tinggi (Wibowo, 2016:142).

Penelitian yang dilakukan Putra dan Wibawa (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Penelitian Akbar, Hamid, dan Djudi (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Artinya jika kepuasan kerja tinggi, maka komitmen organisasional tinggi.

Dari uraian tersebut maka didapatkan hipotesis yang kedua, yaitu:

H2 : kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

3. Pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

Menurut Wibowo (2016:430) komitmen organisasional mempengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Menurut Jenkins (1981) dalam Chungtai dan Zafar (2016) komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka kecenderungan karyawan tersebut untuk keluar akan semakin rendah.

Penelitian yang dilakukan Putra dan Wibawa (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian Bramantara dan Dewi (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Jika komitmen organisasional naik maka *turnover intention* turun.

Dari uraian tersebut didapatkan hipotesis yang ketiga, yaitu:

H3: komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi

Mathis (2006:99) menjelaskan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang

berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkatkan komitmen organisasi. Karyawan yang terpenuhi kepuasan kerjanya dapat diartikan bahwa komitmennya sangat tinggi dan cenderung untuk bertahan dalam organisasi dan secara berkelanjutan akan mempertahankan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan Tamba dan Irvianti (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional. Penelitian Okita (2017) menyatakan komitmen organisasional memediasi kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara negatif.

Dari uraian diatas maka didapat hipotesis yang keempat, yaitu:

H4 = kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. *Turnover Intention* (Y)

Turnover intention mengukur keinginan atau rencana seseorang untuk meninggalkan organisasi (Tett dan Mayer, 1993:262). Indikator *turnover intention* yang digunakan menurut Sager, *et al.*, (1998), yaitu :

- 1) *Thinking of quitting*
- 2) *Intention to search for alternatives*
- 3) *Intention to quit*

b. Kepuasan Kerja (X)

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap ini berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya (Gibson, *et al.*, 2012:102). Indikator kepuasan kerja yang digunakan adalah menurut Gibson, *et al* (2012:102), yaitu :

- 1) Gaji
- 2) Pekerjaan
- 3) Kesempatan Promosi
- 4) Supervisor
- 5) Rekan kerja

c. Komitmen Organisasional (M)

Komitmen organisasional adalah upaya mencapai tujuan organisasi dengan kemampuan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday *et.al*, 1979). Menurut Mowday *et.al.*(1979) indikator variabel komitmen organisasi yaitu:

- 1) Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi
- 2) Kemauan untuk memberikan banyak usaha atas nama organisasi
- 3) Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

2. Pengujian Instrumen Variabel

a. Uji Validitas

Menurut Kuncoro (2013: 172) Suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan (Kuncoro, 2013: 172). Kriteria validitas apabila nilai *Pearson Correlation* lebih dari 0,3 berarti item tersebut valid (Azwar dan Sugiyono dalam Siregar, 2013: 47).

Berdasarkan hasil uji validitas data *pretest* diketahui bahwa nilai *Pearson Correlation* variabel kepuasan kerja (X), *turnover intention* (Y), dan komitmen organisasional (M) setiap butir lebih dari syarat minimal yang ditentukan yaitu lebih dari 0,3 artinya semua butir pernyataan tersebut valid dalam pengambilan data penelitian. Oleh sebab itu, keseluruhan butir dapat digunakan dalam pengambilan data selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen (Kuncoro, 2013:181). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas menggunakan rumus *cronbach's alpha*, dimana satu kuesioner dianggap reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,6 (Kuncoro, 2013:181).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas data *pretest* menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas (*cronbach's alpha*) variabel kepuasan kerja (X), *turnover intention* (Y), dan komitmen organisasional (M) baik per butir maupun per variabel lebih dari syarat minimal yang ditentukan yaitu lebih dari 0,6 artinya semua butir pernyataan dalam pengambilan data penelitian. Oleh sebab itu, keseluruhan butir dapat digunakan dalam pengambilan data selanjutnya.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. H₁ : Kepuasan Kerja Berpengaruh Negatif terhadap *Turnover Intention*.

Tabel 2
Hasil Uji Regresi X terhadap Y

| Model | Standardized Coefficients Beta (β) | Signifikansi (<i>p value</i>) | Keterangan |
|-------|---|------------------------------------|------------------------|
| X → Y | -0,178 | 0,043 | Negatif dan Signifikan |

Sumber : data diolah (2019)

Berdasarkan hasil uji regresi pada tabel 1, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar -0,178 dengan nilai signifikansi 0,043 (*p-value* < 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa, semakin tinggi kepuasan kerja yang dialami karyawan maka akan menurunkan *turnover intention* karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa gaji yang diterima, tunjangan-tunjangan, kesempatan untuk belajar hal-hal baru, kesempatan promosi, pengawasan dari atasan dan rekan kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang akan membuat *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Lembah Tidar Jaya menurun.

Diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini sesuai dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra dan Wibawa (2015), Bramantara dan Dewi (2014), dan Okita (2017) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

2. H₂ : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Komitmen Organisasional

Tabel 3
Hasil Uji Regresi X terhadap M

| Model | Standardized Coefficients Beta (β) | Signifikansi (<i>p value</i>) | Keterangan |
|-------|--|---------------------------------|------------------------|
| X → M | 0,659 | 0,000 | Positif dan Signifikan |

Sumber : data diolah (2019)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 2, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional sebesar 0,659 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value* < 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H₂) diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pada dasarnya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan maka komitmen organisasional akan semakin tinggi. Artinya, karyawan yang merasa kepuasan kerjanya baik maka akan secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan.

Diterimanya hipotesis kedua pada penelitian ini sesuai dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra dan Wibawa (2015), Akbar, Hamid, dan Djudi (2016), dan Tamba dan Irvianti (2014) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

3. H₃: Komitmen Organisasional Berpengaruh Negatif terhadap *Turnover Intention*

Tabel 4
Hasil Uji Regresi X+M terhadap Y

| Model | Standardized Coefficients Beta (β) | Signifikansi (<i>p-value</i>) | Keterangan |
|-----------|--|---------------------------------|------------------------|
| M → Y | -0,698 | 0,000 | Negatif dan Signifikan |
| X + M → Y | -0,282 | 0,005 | Negatif dan Signifikan |

Sumber : data diolah (2019)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 3, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar -0,698 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value* < 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H₃) diterima, yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional,

maka *turnover intention* akan semakin menurun. Individu yang bersedia membantu sekuat tenaga supaya organisasi tempatnya bekerja lebih sukses, individu menceritakan kepada orang lain bahwa organisasi tempatnya bekerja tempat yang tepat untuk berkarya, individu siap menerima semua jenis pekerjaan yang diberikan supaya dapat tetap bekerja, individu merasa adanya kesamaan nilai antara diri mereka dengan organisasi tempat bekerjanya, individu merasa bangga menceritakan kepada orang lain bahwa dirinya menjadi bagian dari organisasi tempatnya bekerja, organisasi tempatnya bekerja dapat menjadi inspirasi dalam peningkatan kinerja, individu merasa bangga telah memilih organisasi tempat bekerja sebelumnya, individu memiliki rasa kepedulian yang tinggi akan masa depan organisasinya dan organisasi tempat individu bekerja merupakan tempat yang baik untuk bekerja. Semakin tinggi komitmen organisasional karyawan akan mengurangi tingkat *turnover intention* yang dialami oleh PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang.

Diterimanya hipotesis ketiga pada penelitian ini sesuai dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bramantara dan Dewi (2014), Putra dan Wibawa (2015) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

4. H₄: Kepuasan Kerja Berpengaruh Negatif terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi

Tabel 5
Perbandingan Nilai Koefisien Regresi dan Nilai Signifikansi

| Model | Standardized Coefficients Beta (β) | Signifikansi (p -value) | Keterangan |
|-----------|--|----------------------------|---|
| X → Y | -0,178 | 0,043 | - |
| X + M → Y | -0,282 | 0,005 | <i>Partial mediation, significantly different from zero</i> |

Sumber : data diolah (2019)

Berdasarkan hasil perbandingan nilai signifikansi pada table 4, diketahui bahwa nilai koefisien regresi kepuasan kerja (X) yang diregresi terhadap *turnover intention* (Y) sebesar -0,178 dengan nilai signifikansi sebesar 0,043 (p -value < 0,05). Setelah diregresi bersama komitmen organisasional (M), nilai koefisien regresi kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) mengalami penurunan menjadi -0,282 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005 (p -value < 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional (M) bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) secara parsial, karena variabel

kepuasan kerja (X) masih menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y) setelah keduanya dikontrol oleh variabel komitmen organisasional (M).

Pada dasarnya kepuasan kerja dapat tercapai melalui faktor gaji yang diterima, tunjangan–tunjangan, kesempatan untuk belajar hal-hal baru, kesempatan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, perusahaan juga memberikan kesempatan promosi kepada karyawan, adanya pengawasan dari atasan dan rekan kerja yang saling membantu dan mendukung secara teknis dan secara sosial. Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombong yang merasa kepuasan kerjanya baik akan secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Perusahaan yang memberikan kepuasan kerja secara maksimal akan meningkatkan komitmen organisasi setiap karyawan yang pada akhirnya akan menurunkan tingkat *turnover intention* setiap karyawan PT. Hyup Sung Indonesia cabang Gombong.

Diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini mendukung dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tamba dan Irvianti (2014), Okita (2017) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

G. SIMPULAN

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
3. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

DAFTAR PUTAKA

- Bramantara, Dewi.2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan : Studi Kasus Pada KRISNA OLEH-OLEH KHAS BALI III*
- Chungtai, Amir A., dan Zafar, Sohail. 2006.*Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistan University Teacher. Applied H.R.Mresearch. Vol.11,Num.1.pp 39-64.*

- George, Jennifer M. Dan Jones, Gareth R. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Sixth Edition. New Jersey:Prentice Hall
- Gibson, James. L, et al. 2012. *Organizations Behavior, Structure, Processes*. Fourteenth Edition.New York:McGraw-Hill Company.
- Kuncoro,M.2013. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?* Jakarta: Erlangga.
- Mathis, Robert L.Jackson John H 2006.*Human Reseource Management*.Jakarta : Salemba Empat.
- Mobley, et.al. (1979). *Review and Coceptual Analysis of the Employee Turnover Process. Journal Psychological Bulletin*. Vol. 86, No.3,493-522
- Mowday, et.al.,1982. *Employ Organizational Linkages:The Psychology of Commitment Abstein, and Turn Over*.Acamedic, inc, London.
- Putra,Wibawa.2015, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening : Studi Kasus pada PT. AUTOBAGUS RENT CAR BALI*
- Robbins, Stephen. P dan Judge, Timothy. A. 2016. *Organizational Behavior*. London: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P., dan Coulter, Mary.2009. *Manajemen, Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Terjemahan oleh Bob Sabran dan Devri Bernadi Putera.2010. Jakarta:Erlangga
- Rodly, I, A., (2012). *Turnover Karyawan Kajian Literatur*. Buku online
- Sager, et al. 1998. A Comparison Of Structural Models Representing Turnover Cognitions. *Journal Of Vocational Behaviour*. 53, 254-273.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta:PT ajar Interpretama Mandiri
- Sunyoto, Danang.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Tamba, Irvianti.2014.*Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisai Sebagai Variabel Intervening : Studi Kasus pada PT TELEKOMUNIKASI SELULAR REGIONAL SUMBAGUT*
- Tett, Robert. P dan Meyer, Johm. P. 1993. Job Satisfaction, Organizational Commitmen, Turnover Intention, and Turnover. *Journal of personnel psychology*, 46, 259-293.
- Wibowo.2016. *Perilaku Dalam Organisasi*.Jakarta : PT RajaGrafindo Persada
- Wibowo.2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Witasari, Lia.2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention : Studi Kasus pada Novotel Semarang*.