

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo)**

Miftakhul Munir  
mm6136189@gmail.com

Susi Widjajani  
susiwidjajani@umpwr.ac.id  
Agus Saur Utomo  
agussaur@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

**ABSTRAK**

Tantangan organisasi pada saat ini adalah integrasi pertumbuhan ekonomi dunia ke dalam satu pasar besar yang menghasilkan persaingan universal yang kuat. Melimpahnya informasi yang tersedia bagi pegawai karena kemajuan teknologi akan berimbas pada organisasi dimana organisasi akan sulit untuk mempertahankan staf terbaiknya jika tidak dikelola dengan baik. *Turnover intention* merupakan isu serius terutama di bidang *Human Resource Management* dan perlu mendapatkan perhatian. *Turnover intention* pada diri seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Tujuan dalam penelitian ini, adalah menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, serta komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. Teknik sampel yang digunakan yaitu *purposive sampling*, sampel yang digunakan sebanyak 129 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Sedangkan, pengujian hipotesis menggunakan *Hierarchical Regression Analysis*.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, serta komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci : *kepuasan kerja, komitmen organisasional, turnover intention***

## A. PENDAHULUAN

Tantangan organisasi pada saat ini adalah integrasi pertumbuhan ekonomi dunia ke dalam satu pasar besar yang menghasilkan persaingan universal yang kuat. Banyaknya informasi yang tersedia bagi pegawai yang disebabkan oleh kemajuan teknologi akan berimbas pada organisasi. Organisasi akan sulit untuk mempertahankan staf terbaiknya jika tidak dikelola dengan baik. *Turnover intention* merupakan isu serius terutama di bidang *Human Resource Management* dan perlu mendapatkan perhatian (Iqbal dkk., 2014:182).

*Turnover intention* merupakan rencana pegawai untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dengan mencari alternatif pekerjaan dalam waktu yang dekat (Alam dan Mohammad, 2009:128). Salah satu proses terjadinya *turnover intention* dapat dikaji melalui model proses *turnover intention* menurut Mobley (George dan Jones, 2012:85). Berdasarkan model Mobley diketahui bahwa ketidakpuasan kerja yang dialami oleh pegawai menyebabkan pegawai berpikir untuk keluar dari pekerjaan. Pada saat seorang pegawai berpikir untuk keluar dari pekerjaan, pegawai akan mencoba mengevaluasi atau membandingkan antara keuntungan dengan beban apabila pegawai keluar dari pekerjaannya. Pada saat yang bersamaan, pegawai juga mulai memiliki niat untuk mencari alternatif pekerjaan yang disertai dengan pencarian pekerjaan ditempat lain. Ketika, pegawai berhasil mendapatkan informasi pekerjaan yang dibutuhkan, maka tahap selanjutnya pegawai akan melakukan evaluasi atas informasi yang diperolehnya mengenai pekerjaan yang dibutuhkan lalu membandingkannya dengan pekerjaan yang sedang dijalani saat ini. Apabila, alternatif pekerjaan tersebut sesuai dengan harapannya, maka hal tersebut dapat meningkatkan keinginan untuk keluar yang pada akhirnya pegawai memutuskan untuk berhenti dari pekerjaannya. *Turnover intention* pada diri seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*) (Robbins dan Judge, 2017:126; George dan Jones, 2012:85), dan komitmen organisasi (*organizational commitment*) (Armstrong, 2009:349; Robbins dan Judge, 2016:60).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap dan perasaan yang dimiliki oleh individu tentang pekerjaannya (Armstrong, 2009:343). Kepuasan kerja dapat diartikan juga sebagai sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang

pekerjaannya, rekan kerja, atasan atau bawahan, dan gaji (George dan Jones, 2012:71). Sedangkan, komitmen organisasional merupakan kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam kepentingan organisasi (Mowday dkk., 1979:226). Komitmen organisasional dapat diartikan juga sebagai keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan pegawai terhadap organisasi (Allen dan Meyer, 1990:3). Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung tidak berhenti dari pekerjaannya, daripada pegawai yang tidak puas (George dan Jones, 2012:85). Sebaliknya, respon terhadap ketidakpuasan kerja mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri (Robbins dan Judge, 2017:126). Oleh sebab itu, kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat menurunkan *turnover intention*. Namun, ketika kepuasan kerja tidak dapat menurunkan *turnover intention*, maka komitmen organisasional diharapkan dapat menjembatani pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Menurut Mowday dkk., (1979:237) kepuasan lebih terkait dengan komitmen organisasi. Pendapat serupa disampaikan Allen dan Meyer, (1997:38) yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan Armstrong (2009:349) menyatakan komitmen organisasional yang tinggi berhubungan dengan rendahnya *turnover intention*. Terdapat pengaruh negatif antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention* (Robbins dan Judge, 2016:60). Selain itu, menurut Nuansa dkk., (2018:39) kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* dengan mediasi komitmen organisasi.

Penelitian ini difokuskan pada pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. CV. Asa Putra Promosindo Purworejo merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan *souvenir* berupa barang *merchandise* dan *gift*. CV. Asa Putra Promosindo didirikan pada tahun 2005 oleh Ruatamaji dan Ambar Rumindah. CV. Asa Putra Promosindo mempunyai kantor pusat di Bantul, Yogyakarta dan mempunyai tempat produksi di Desa Bakurejo, Kecamatan Grabag, Kabupaten Purworejo. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Dian Kurniawati selaku Staff HRD CV. Asa Putra Promosindo Purworejo, dan juga dari beberapa pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo diketahui bahwa *turnover intention* pada pegawai cukup tinggi, yang ditandai dengan adanya mempertimbangkan dari diri pegawai untuk meninggalkan perusahaan, pegawai

memutuskan untuk mencari pekerjaan di luar perusahaan, dan ada pegawai yang memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Alasan pegawai ingin keluar dari CV. Asa Putra Promosindo Purworejo karena pegawai merasa kurang puas dengan pekerjaan yang ada saat ini, kurang puas dengan rekan kerja dan atasannya dan kurang puas dengan gaji yang diterima.

Fenomena lain yang terlihat adalah kurangnya komitmen pegawai dalam bekerja. Hal ini ditandai dengan kurangnya inisiatif pegawai membantu pengembangan perusahaan, pegawai hanya mau bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban pokoknya saja, tidak mau menerima semua jenis pekerjaan yang diberikan perusahaan, kurang peduli terhadap perusahaan, serta kurang memiliki komitmen untuk bekerja secara totalitas di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. Fenomena ini sesuai dengan indikator komitmen organisasional yang dinyatakan oleh Mowday dkk., (1979:228) dimana tinggi rendahnya komitmen organisasional dapat dilihat dari adanya indikasi untuk bersedia membantu organisasi, menceritakan organisasi kepada orang lain, menerima semua jenis pekerjaan, adanya kesamaan nilai dengan organisasi, bangga menjadi bagian dari organisasi, organisasi memberikan inspirasi, bangga memilih organisasi, peduli terhadap organisasi, dan organisasi tempat yang paling baik untuk bekerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, serta komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?

4. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo?

## C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

### 1. Kajian Teori

#### a. *Turnover Intention*

*Turnover intention* adalah keputusan mental yang mengintervensi antara sikap individu mengenai pekerjaan dan keputusan bertahan atau pergi (Sager dkk., 1998:255). *Turnover intention* mengacu pada kemungkinan seorang pegawai untuk meninggalkan pekerjaan yang sedang dia lakukan saat ini (Belete, 2018:1). Salah satu proses terjadinya *turnover intention* dapat dikaji melalui model proses *turnover intention* menurut Mobley (George dan Jones, 2012:85). Menurut Mobley dkk., (1986) dalam Elmi (2018), faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasional, dan kepuasan kerja.

#### b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dianggap penting (Luthans, 2011:141). Pegawai yang puas memiliki evaluasi pekerjaan yang menguntungkan, berdasarkan pengamatan dan pengalaman emosional mereka. Kepuasan kerja paling baik dilihat sebagai kumpulan sikap tentang berbagai aspek pekerjaan dan konteks pekerjaan. Individu mungkin menyukai rekan kerja tetapi kurang puas dengan beban kerja, misalnya (McShane dan Glinow, 2018:102). Kepuasan kerja memiliki efek yang cukup besar pada perilaku pegawai (McShane dan Glinow, 2018:103).

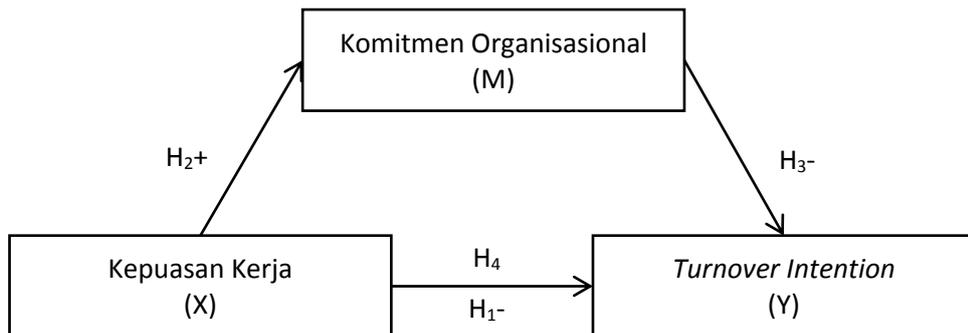
#### c. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam kepentingan organisasi (Mowday dkk., 1979:226). Komitmen organisasional berhubungan dengan perasaan individu terhadap organisasinya (Armstrong, 2009:345). Komitmen organisasional yang ada pada diri pegawai tidaklah sama, karena komitmen

organisasional dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya oleh kepuasan kerja (Mowday dkk., 1979:237; Allen dan Meyer, 1997:38).

## 2. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

————> : pengaruh secara parsial

## D. HIPOTESIS

### 1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

*Turnover intention* merupakan rencana pegawai untuk meninggalkan pekerjaan dengan mencari pekerjaan lain (Alam dan Mohammad, 2009:128). *Turnover intention* dapat ditelaah melalui model proses *turnover intention* menurut Mobley, dimana ketidakpuasan kerja menyebabkan pegawai berpikir untuk keluar. Sebaliknya, pegawai yang puas cenderung tidak berhenti dari pekerjaannya (George dan Jones, 2012:85). Respon terhadap ketidakpuasan kerja berupa meninggalkan organisasi (Robbins dan Judge, 2017:126). Berdasarkan teori-teori tersebut maka apabila pegawai memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, kemungkinan besar *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan akan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang rendah, maka *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan tinggi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), Aydogdu dan Asikgil (2011), serta Tarigan dan Ariani (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H<sub>1</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam kepentingan organisasi (Mowday dkk., 1979:226). Pegawai yang memiliki komitmen akan kecil kemungkinan untuk melakukan penarikan kerja walaupun mereka tidak puas karena mereka memiliki rasa loyalitas atau keterikatan organisasi (Robbins dan Judge, 2017:116). Kepuasan ditemukan lebih tinggi terkait dengan komitmen organisasional (Mowday dkk., 1979:237). Kepuasan berpengaruh terhadap komitmen organisasional (Allen dan Meyer, 1997:38). Berdasarkan teori-teori tersebut maka apabila pegawai memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, kemungkinan komitmen organisasional yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan akan tinggi. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang rendah, maka komitmen organisasional yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan rendah.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), Nuansa dkk., (2018), Aydogdu dan Asikgil (2011), serta Tarigan dan Ariani (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H<sub>2</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

3. Pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*

Menurut Armstrong (2009:349) komitmen organisasional yang tinggi berhubungan dengan rendahnya *turnover intention*. Sedangkan Robbins dan Judge (2016:60) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Berdasarkan teori-teori tersebut maka apabila pegawai memiliki atau menunjukkan komitmen

organisasional yang tinggi, maka *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai memiliki atau menunjukkan komitmen organisasional yang rendah, maka *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan tinggi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), Nuansa dkk., (2018), Aydogdu dan Asikgil (2011), serta Tarigan dan Ariani (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H<sub>3</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

4. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Mengacu pada penjelasan hipotesis sebelumnya, diketahui bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. Namun demikian kepuasan kerja bisa juga mempengaruhi komitmen organisasional, kemudian komitmen organisasional mempengaruhi *turnover intention*. Ketika kepuasan kerja tidak dapat mempengaruhi *turnover intention* secara langsung, maka komitmen organisasional diharapkan dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), serta Nuansa dkk., (2018) yang menunjukkan kepuasan kerja tidak secara langsung mempengaruhi *turnover intention*, namun melalui mediasi komitmen organisasional. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H<sub>4</sub> : Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

## E. METODE PENELITIAN

### 1. Definisi Operasional

#### a. *Turnover Intention*

*Turnover intention* adalah keputusan mental yang mengintervensi antara sikap individu mengenai pekerjaan dan keputusan bertahan atau pergi (Sager dkk., 1998:255). Pengukuran *turnover intention* pada penelitian ini mengacu pada pendapat Sager dkk., (1998:255), yaitu berpikir untuk berhenti, niat untuk mencari, dan niat untuk berhenti.

#### b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dianggap penting (Luthans, 2011:141). Pengukuran kepuasan kerja pada penelitian ini mengacu pada pendapat Luthans (2011:141), yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi, atasan, gaji.

#### c. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam kepentingan organisasi (Mowday dkk., 1979:226). Pengukuran komitmen organisasional pada penelitian ini mengacu pada pendapat Mowday dkk., (1979:226), yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

### 2. Pengujian Instrumen

#### a. Uji Validitas

Instrumen penelitian (kuisisioner) dikatakan valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2017:198). Item yang mempunyai korelasi *product moment* positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum instrumen dianggap memenuhi syarat validitas adalah nilai korelasi *product moment* lebih besar dari 0,3 (Sugiyono, 2017:214). Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa nilai *Pearson Correlation*

setiap butir lebih dari 0,3 artinya setiap butir pernyataan benar dalam mengukur variabel *turnover intention* (Y), kepuasan kerja (X), dan komitmen organisasional (M).

b. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018:45). Pengukuran reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Nunnally dalam Ghozali, 2018:46). Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel *turnover intention* (Y), kepuasan kerja (X), dan komitmen organisasional (M) baik per butir maupun per variabel lebih dari 0,70 artinya jawaban seseorang terhadap pernyataan atau pertanyaan kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu atau tidak berubah ketika digunakan dalam pengambilan data penelitian.

**F. PENGUJIAN HIPOTESIS DAN PEMBAHASAN**

**1. Langkah 1: X harus berpengaruh secara langsung pada Y**

**Tabel 1**  
**Hasil Regresi X terhadap Y**

<b>Model</b>	<b><i>Standardized Coefficients Beta (c)</i></b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
X → Y	-0,272	0,002	Negatif dan Signifikan

Sumber: data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis *Hierarchical Regression Analysis* dapat diketahui bahwa hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) yang diajukan pada penelitian ini, yaitu kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka *turnover intention* akan semakin rendah. Rendahnya *turnover intention* pada diri para pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo karena tingginya kepuasan kerja pada diri para pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ditandai dengan pegawai merasa pekerjaannya sangat menarik, pegawai merasa senang dengan pekerjaannya,

dan pegawai suka melaksanakan pekerjaannya saat ini. Pegawai juga menilai rekan kerjanya bisa diminta untuk membantu menyelesaikan pekerjaan, sehingga pegawai menikmati bekerja dengan rekan kerjanya, dan menilai rekan kerjanya sebagai orang yang bertanggung jawab. Pegawai merasa suka dan puas dengan kebijakan yang digunakan dalam promosi di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo, karena pegawai akan dipromosikan jika melaksanakan pekerjaan dengan baik. Pegawai juga menilai atasan telah memberikan dukungan, mau mendengarkan pendapatnya, serta pegawai menilai pihak manajemen telah memperlakukan dirinya dengan jujur. Selain itu, pegawai menilai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo telah memberikan gaji yang lebih baik daripada pesaing, sehingga pegawai merasa gaji dan tunjangan yang saya terima sudah lebih dari cukup.

Menurut George dan Jones (2012:85) *turnover intention* dapat ditelaah melalui model proses *turnover intention* menurut Mobley, dimana ketidakpuasan kerja menyebabkan pegawai berpikir untuk keluar. Sebaliknya, pegawai yang puas cenderung tidak berhenti dari pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2017:126) respon terhadap ketidakpuasan kerja berupa meninggalkan organisasi. Pegawai yang memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, kemungkinan besar *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan akan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang rendah, maka *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan tinggi. Diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), Aydogdu dan Asikgil (2011), serta Tarigan dan Ariani (2015) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

## 2. Langkah 2: X harus berpengaruh pada M

**Tabel 2**  
**Hasil Regresi X terhadap M**

<b>Model</b>	<b>Standardized Coefficients Beta (c)</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
X → M	0,323	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber: data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis *Hierarchical Regression Analysis* dapat diketahui bahwa hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang diajukan pada penelitian ini, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, dapat diterima. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka komitmen organisasional akan semakin tinggi. Tingginya komitmen organisasional pada diri para pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo karena tingginya kepuasan kerjapada diri para pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ditandai dengan pegawai merasa pekerjaannya sangat menarik, pegawai merasa senang dengan pekerjaannya, dan pegawai suka melaksanakan pekerjaannya saat ini. Pegawai juga menilai rekan kerjanya bisa diminta untuk membantu menyelesaikan pekerjaan, sehingga pegawai menikmati bekerja dengan rekan kerjanya, dan menilai rekan kerjanya sebagai orang yang bertanggung jawab. Pegawai merasa suka dan puas dengan kebijakan yang digunakan dalam promosi di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo, karena pegawai akan dipromosikan jika melaksanakan pekerjaan dengan baik. Pegawai juga menilai atasan telah memberikan dukungan, mau mendengarkan pendapatnya, serta pegawai menilai pihak manajemen telah memperlakukan dirinya dengan jujur. Selain itu, pegawai menilai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo telah memberikan gaji yang lebih baik daripada pesaing, sehingga pegawai merasa gaji dan tunjangan yang saya terima sudah lebih dari cukup.

Menurut Robbins dan Judge (2017:116) pegawai yang memiliki komitmen akan kecil kemungkinan untuk melakukan penarikan kerja. Menurut Mowday dkk., (1979:237) kepuasan ditemukan lebih tinggi terkait dengan komitmen organisasional. Hal serupa disampaikan Allen dan Meyer (1997:38) bahwa kepuasan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Pegawai yang

memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, kemungkinan komitmen organisasional yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan akan tinggi. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang rendah, maka komitmen organisasional yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan rendah. Diterimanya hipotesis kedua pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), Nuansa dkk., (2018), Aydogdu dan Asikgil (2011), serta Tarigan dan Ariani (2015) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

**3. Langkah 3: M harus berpengaruh pada Y ketika variabel X dan M secara bersama-sama dijadikan sebagai variabel bebas dan Y sebagai variabel terikat**

**Tabel 3**  
**Hasil Regresi Berganda**

<b>Model</b>	<b><i>Standardized Coefficients Beta</i></b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
X + M → Y	-0,187 (b)	0,005	Negatif dan Signifikan
	-0,192 (c')	0,031	Negatif dan Signifikan

Sumber: data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis *Hierarchical Regression Analysis* dapat diketahui bahwa hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang diajukan pada penelitian ini, yaitu komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dapat diterima. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional, maka *turnover intention* akan semakin rendah. Rendahnya *turnover intention* pada diri para pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo karena tingginya komitmen organisasional pada diri para pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ditandai dengan pegawai pegawai bersedia melakukan banyak upaya di luar yang biasanya diharapkan untuk membantu keberhasilan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. Pegawai membicarakan CV. Asa Putra Promosindo Purworejo kepada teman-teman sebagai perusahaan yang hebat untuk bekerja. Pegawai menerima semua jenis tugas pekerjaan untuk tetap bekerja di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. Pegawai menemukan bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo sangat mirip. Pegawai bangga

mengatakan kepada orang lain bahwa dirinya adalah bagian dari CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. CV. Asa Putra Promosindo Purworejo benar-benar menginspirasi pegawai dalam hal kinerja. Pegawai sangat senang memilih CV. Asa Putra Promosindo Purworejo untuk bekerja daripada perusahaan lain. Pegawai sangat peduli dengan nasib CV. Asa Putra Promosindo Purworejo. Bagi pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo adalah yang terbaik dari semua perusahaan yang mungkin untuk bekerja.

Menurut Armstrong (2009:349) komitmen organisasional yang tinggi berhubungan dengan rendahnya *turnover intention*. Menurut Robbins dan Judge (2016:60) terdapat pengaruh negatif antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Pegawai yang memiliki atau menunjukkan komitmen organisasional yang tinggi, maka *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai memiliki atau menunjukkan komitmen organisasional yang rendah, maka *turnover intention* yang ada pada diri pegawai yang bersangkutan kemungkinan akan tinggi. Diterimanya hipotesis ketiga pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), Nuansa dkk., (2018), Aydogdu dan Asikgil (2011), serta Tarigan dan Ariani (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

4. **Langkah 4: membandingkan pengaruh langsung X terhadap Y, yaitu langkah 1, dengan pengaruh X terhadap Y pada regresi berganda dengan memasukkan M pada model regresi langkah 3**

**Tabel 4**  
**Perbandingan Pengaruh Regresi**

Model	Standardized Coefficients Beta (b)	Signifikansi	Keterangan
X → Y	-0,272 (c)	0,002	Partial Mediation
X + M → Y	-0,192 (c')	0,031	

Sumber: data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis regresi diketahui kepuasan kerja signifikan mempengaruhi *turnover intention* secara langsung tanpa kontrol dari variabel komitmen organisasional. Sedangkan ketika variabel komitmen organisasional

dikontrol, kepuasan kerja tetap signifikan mempengaruhi *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention* dalam bentuk *partial mediation* (Baron dan Kenny, 1986). Pengaruh parsial variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar -0,272, pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (melalui variabel komitmen organisasional) sebesar -0,192. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara parsial. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui mediasi sebagian (*partial mediation*) komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) dalam penelitian ini diterima, karena kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

Diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017), Indrayanti dan Riana (2016), serta Nuansa dkk., (2018) yang menunjukkan kepuasan kerja tidak secara langsung mempengaruhi *turnover intention*, namun melalui mediasi komitmen organisasional.

## G. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa,

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.
3. Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.
4. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pegawai CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, M.M., dan Mohammad, J.F. 2009. Level of Job Satisfaction and Intention to Leave Among Malaysian Nurses. *Business Intelligence Journal*, 3 (1): 123-137.
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1): 1-18.
- Armstrong, M. 2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Aydogdu, S., dan Asikgil, B. 2011. An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1 (3): 43-53.
- Belete, A.A. 2018. Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 7 (3): 1-7.
- Candra, P.D.K., dan Riana, I.G. 2017. Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen*, 6 (10): 5287-5318.
- Elmi, F. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- George, J.M., dan Jones, G. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrayanti, D.P., dan Riana, I.G. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention melalui Mediasi Komitmen Organisasional pada PT. Ciomas Adisatwa di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 5 (5): 2727-2755.
- Iqbal, S., Ehsan, S., Rizwan, M., dan Noreen, M. 2014. The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4 (2):181-195.
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

- McShane, S.L., dan Glinow, M.A.V. 2018. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., dan Potter, L.W. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (1): 224-247.
- Nuansa, R., Tahtok, A., dan Siti, N. 2018. The Role of Organizational Commitment Mediation on the Effect of Person-Organization Fit and Job Satisfaction to Turnover Intention. *RJOAS*, 2 (74): 33-40.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. 2016. *Essentials of Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. 2017. *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Sager, J.K., Griffeth, R.W., dan Hom, P.W. A Comparison of Structural Models Representing Turnover Cognitions. *Journal of Vocational Behavior*, 53: 254-273.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Tarigan, V., dan Ariani, D.W.. 2015. Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Management & Applied Economics*, 5 (2): 21-42.