

KEPUASAN KERJA MEMEDIASI HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION

Dewintasari¹, Ade Indah Sari², Alvin Fahlevi³

(1) Program Studi Manajemen, Universitas Harapan Medan

(2) Dosen Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan

(3) Dosen Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan

Email : dhewinta.sari@gmail.com¹, adeindahsariin@yahoo.com², alvinfahlevi@gmail.com³

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational commitment on turnover intention through job satisfaction as a mediating variable at PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Medan Branch Office. Path analysis research design is used as an analytical tool to determine the direction of the variables studied and to justify how significant the influence of the independent and dependent variables is through the mediating variable. In this study using an associative method with a quantitative approach. The total population in this research is 172 employees and a sample of 120 employees at PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Medan Branch Office. The results of this study indicate that the variable organizational commitment has a significant effect on job satisfaction. Organizational commitment does not have a significant effect on turnover intention. Job satisfaction does not have a significant effect on turnover intention. Organizational commitment has a significant negative effect on turnover intention through job satisfaction as a mediating variable.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Turnover intention

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kondisi dan perilaku sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang sering terjadi adalah kinerja suatu perusahaan dapat terganggu, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Hal ini dapat menyulitkan perusahaan karena berkaitan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Dampak negatif lainnya yang dirasakan akibat *turnover intention* tersebut adalah sulitnya mendapatkan kualitas dan kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta dibutuhkan waktu dan biaya dalam merekrut karyawan baru. Menurut Griffet dalam Rodly (2012:19) bahwa hampir semua model *turnover* dikarenakan oleh tingkat kepuasan kerja dan komitmen pada organisasi yang rendah, yaitu kepuasan kerja berkaitan erat dengan proses kognisi menarik diri (*pre with drawal cognition*), intensi untuk pergi dan tindakan nyata berupa keputusan untuk keluar dari tempat kerja dan Komitmen pada organisasi adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap terjadinya *turnover intention*. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Jehanzeb et al. (2013:79-90) dalam studinya menunjukkan adanya hubungan negatif yang kuat antara komitmen organisasional dengan *turnover intention* karyawan, jadi semakin tinggi tingkat komitmen organisasional pada karyawan maka semakin rendah terjadinya tingkat *turnover intention*. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi memegang peranan kunci terhadap terjadinya *turnover intention* didalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan respon *affective* atau emosional seorang karyawan terhadap berbagai pekerjaannya. Selain itu, Gibson dalam wibowo (2011:509) menyatakan bahwa kepuasan

kerja merupakan sikap yang dimiliki oleh karyawan tentang pekerjaan mereka dimana hal tersebut merupakan hasil persepsi dari pekerjaan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih produktif dan memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan perusahaan. Sehingga kecil kemungkinan karyawan tersebut meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* merupakan masalah klasik yang selalu dihadapi banyak perusahaan termasuk di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan. Seperti halnya replacement yang terus berjalan, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan juga mengalami pergerakan jumlah karyawannya, baik *replacement* (penggantian) karena faktor umur, mutasi dan rotasi jabatan, penyempitan wilayah kerja, maupun pengunduran diri. Penggantian karyawan tentu saja bukan hal yang mudah bagi PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan karena akan memerlukan waktu yang panjang dan biaya yang besar mulai dari rekrutment, pelatihan dan on the job training. Oleh karena itu, komitmen organisasi sangat diperlukan sehingga faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang berdampak pada *Turnover Intention* dapat ditekan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2010:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja dan kedisiplinan kerja. Kepuasan kerja dinikmati oleh pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan, indikator untuk mengukur kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan Terhadap Pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap gaji
3. Kepuasan terhadap promosi
4. Kepuasan terhadap pengawasan atasan
5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Komitmen Organisasi

Menurut Zurnali C (2010:127) komitmen organisasi sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yakni komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif, indikator untuk mengukur komitmen organisasi yaitu :

1. Komitmen afektif
 - a. Keinginan berkarir di organisasi
 - b. Rasa percaya terhadap organisasi
 - c. Pengabdian terhadap organisasi
2. Komitmen Berkelanjutan
 - a. Kecintaan pegawai kepada organisasi
 - b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
 - c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
 - d. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini
3. Komitmen Normatif
 - a. Kesetiaan terhadap organisasi
 - b. Kebahagiaan dalam bekerja
 - c. Kebanggaan bekerja pada organisasi

Turnover Intention

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara perputaran (*turnover*) adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja saat ini ke tempat kerja

yang lain. *Turnover* yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja di perusahaan tersebut. Jika dilihat dari segi ekonomi, tentu perusahaan akan mengeluarkan biaya yang cukup besar karena perusahaan harus melakukan *recruitment* dan pelatihan yang memerlukan biaya yang sangat tinggi.

Menurut Dharma (2013:1) *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang. indikator untuk mengukur *turnover intention* yaitu:

1. Pikiran untuk keluar
2. Keinginan mencari lowongan
3. Adanya keinginan meninggalkan organisasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Asumsi Klasik Substruktur I

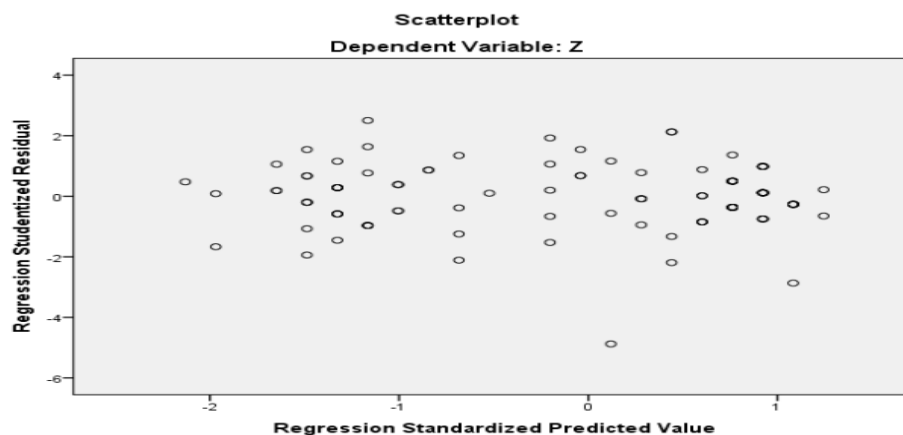
Pada penelitian ini untuk pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* dimana apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka asumsi normalitas dapat terpenuhi. Selanjutnya uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF, apabila nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi. Hasil uji normalitas dan multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Asumsi Klasik Substruktur I

ASUMSI	NILAI
<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	1,023
Normalitas - <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,246
Multikolinearitas	1.000
<i>Sumber: Hasil Kuesioner yang diolah, 2020</i>	

Berdasarkan tabel 1 diketahui nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 1,023 dan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,246 yaitu lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi 0,05. Dengan begitu maka asumsi normalitas substruktur I terpenuhi. Sedangkan nilai pada uji multikolinearitas sebesar 1,000 lebih kecil dari nilai VIF 10 menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas pada substruktur I.

Selanjutnya untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dalam varian error terms untuk model regresi dapat dilihat dari diagram scatterplot. Jika titik-titik membentuk pola tertentu seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit maka dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas. Namun bila titik-titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut adalah diagram scatterplot Substruktur I.



Gambar 1 : Diagram scatterplot substruktur I

Dari gambar 4.4 diatas dapat dilihat titik-titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola bergelombang maupun melebar kemudian menyempit. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Uji Kecocokan Substruktur I

Pada penelitian ini dilakukan model kecocokan atau yang sering disebut *Goodness of Fit* untuk menentukan diterima atau tidaknya suatu model penelitian. Berikut adalah hasil uji kecocokan penelitian ini :

Tabel 2. Goodness of Fit Substruktur I

Goodness of Fit	Nilai	Signifikansi
Koefisien (R square)	0,850	-
Simultan (Uji F)	666,188	0,000
Parsial (Uji t)	25,811	0,000
<i>Sumber: Hasil Kuesioner yang diolah , 2020</i>		

Berdasarkan pada tabel 2 dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasi mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 85% sedangkan sisanya 15% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hasil uji F nilai F hitung lebih besar dari nilai F table ($666,188 > 3,07$) dengan signifikansi lebih kecil dari α 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sedangkan pada hasil uji t nilai t hitung lebih besar dari nilai t table ($25,811 > 1,98$) dengan signifikansi lebih kecil dari α 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa: H1 : “Komitmen Organisasi Secara Langsung Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja”, diterima.

Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Substruktur I

Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung melalui persamaan model substruktur I, diperlukan perhitungan dari nilai koefisien Beta pada *Standardized Coefficients* sebagai berikut:

$$Y1 = PY1X + e1$$

$$Y1 = 0,992 + \sqrt{1 - 0,850}$$

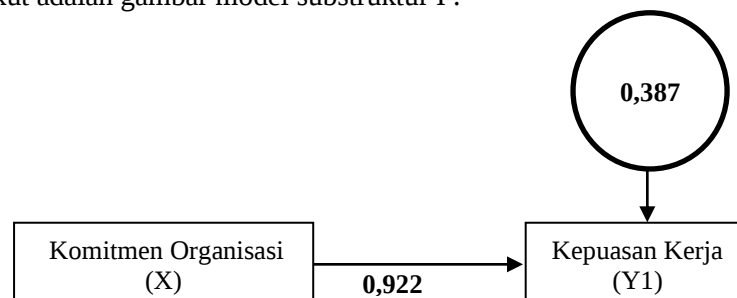
$$Y1 = 0,922 + 0,387$$

Dimana:

PY1X : Hubungan pengaruh langsung antara variabel eksogen (X) dan variabel endogen (Y1)

e : error (variabel lain diluar system)

Berikut adalah gambar model substruktur I :



Gambar 2 : Gambar Model Substruktur I

Hasil Uji Asumsi Klasik Substruktur II

Pada penelitian ini untuk pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* dimana apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka asumsi normalitas dapat terpenuhi. Selanjutnya uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF, apabila nilai VIF <10 maka tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi. Hasil uji normalitas dan multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

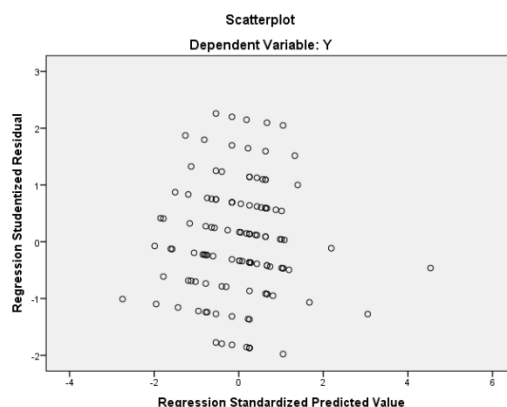
Tabel 3. Asumsi Klasik Substruktur II

ASUMSI	NILAI
<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	0,593
Normalitas - <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,873
Multikolinearitas X	6,646
Multikolinearitas Y1	6,646

Sumber: Hasil Kuesioner yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 3 diketahui nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,593 dan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,873 yaitu lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi 0,05. Dengan begitu maka asumsi normalitas substruktur II terpenuhi. Sedangkan nilai pada uji multikolinearitas X dan Y1 masing-masing sebesar 6,646 lebih kecil dari nilai VIF 10 menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas pada substruktur II.

Selanjutnya untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dalam *varian error terms* untuk model regresi dapat dilihat dari diagram *scatterplot*. Jika titik-titik membentuk pola tertentu seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit maka dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas. Namun bila titik-titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut adalah diagram *scatterplot* Substruktur II:



Gambar 3 : Diagram scatterplot substruktur II

Dari gambar 4.6 diatas dapat dilihat titik-titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola bergelombang maupun melebar kemudian menyempit. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Uji Kecocokan Substruktur II

Pada penelitian ini dilakukan model kecocokan atau yang sering disebut *Goodness of Fit* untuk menentukan diterima atau tidaknya suatu model penelitian. Berikut adalah hasil uji kecocokan penelitian ini :

Tabel 4 Goodness of Fit Substruktur II

Goodness of Fit	Nilai	Signifikansi
Koefisien (R square)	0,016	-
Simultan (Uji F)	0,979	0,379
Parsial (Uji t) X	1,399	0,164
Parsial (Uji t) Y1	-1,288	0,200
<i>Sumber: Hasil Kuesioner yang diolah , 2020</i>		

Berdasarkan pada tabel 4 dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi variabel *turnover intention* sebesar 1,6% sedangkan sisanya 98,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hasil uji F nilai F hitung lebih kecil dari nilai F table ($0,979 < 3,07$) dengan signifikansi lebih besar dari $\alpha 0,05$ ($0,379 > 0,05$). Pada hasil uji t (H2) nilai t hitung lebih kecil dari nilai t table ($1,399 < 1,98$) dengan signifikansi lebih besar dari $\alpha 0,05$ ($0,164 > 0,05$). Sedangkan pada hasil uji t (H3) nilai t hitung lebih besar dari nilai t table ($-1,288 > -1,98$) dengan signifikansi lebih besar dari $\alpha 0,05$ ($0,200 > 0,05$).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan kepuasan kerja secara langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Maka dapat disimpulkan bahwa: H2 : “Komitmen Organisasi Secara Langsung Berpengaruh terhadap *Turnover Intention*”, ditolak. H3 : “Kepuasan Kerja Secara Langsung Berpengaruh terhadap *Turnover Intention*”, ditolak.

Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Substruktur II

Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung melalui persamaan model substruktur II, diperlukan perhitungan dari nilai koefisien Beta pada *Standardized Coefficients* sebagai berikut:

$$Y1 = PY2X + PY2Y1 + e2$$

$$Y1 = 0,331 - 0,304 + \sqrt{1} - 0,016$$

$$Y1 = 0,331 - 0,304 + 0,991$$

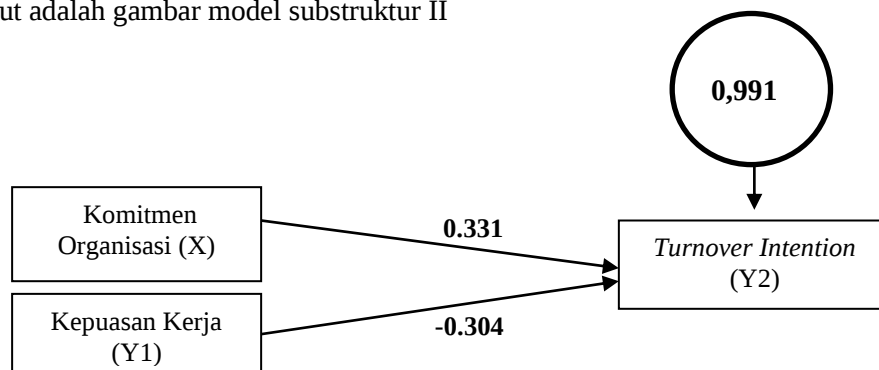
Dimana:

PY2X : Hubungan pengaruh langsung antara variabel eksogen (X) dan variabel endogen (Y2)

PY2Y1: Hubungan pengaruh langsung antara variabel eksogen (Y1) dan variabel endogen (Y2)

e : error (variabel lain diluar system)

Berikut adalah gambar model substruktur II



Gambar 4 : Gambar Model Substruktur II

Analisis Jalur (Path Analysis)

Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (H₄)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja, dapat dilihat dari persamaan berikut:

$$\begin{aligned} &= \mathbf{PY1X.PY2Y1} \\ &= \mathbf{0,922 \times (-0,304)} \\ &= \mathbf{-0,280} \end{aligned}$$

Selain strategi *causal step* diatas, untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, digunakan uji Sobel Test pada strategi *Product of Coefficient*. Dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S_{ab} &= \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2} \\ S_{ab} &= \sqrt{-0,204^2 \cdot 0,017^2 + 0,442^2 \cdot 0,159^2 + 0,017^2 \cdot 0,159^2} \\ S_{ab} &= -0,003468 + 0,070278 + 0,002703 \\ S_{ab} &= 0,07 \end{aligned}$$

Dimana:

a : Koefisien direct effect X terhadap Y1

b : Koefisien direct effect Y1 terhadap Y2

Sa : Standar error dari koefisien a

Sb : Standar error dari koefisien b

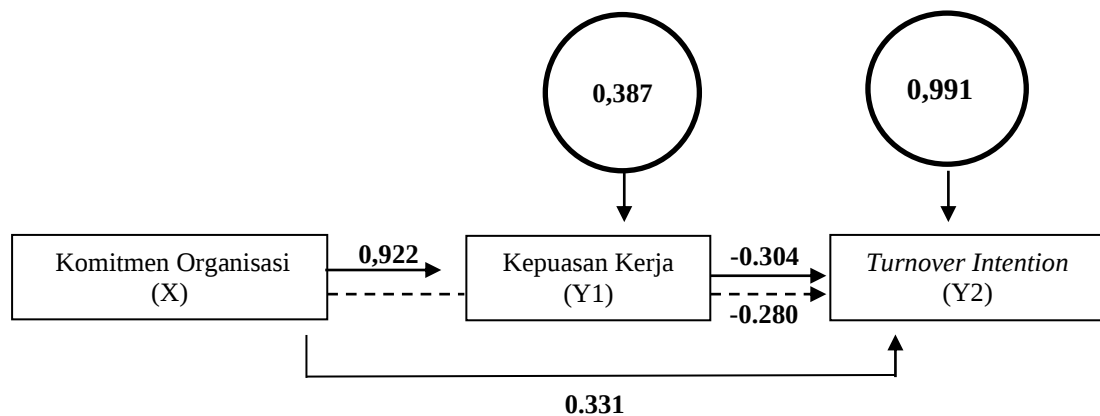
Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} t &= \frac{ab}{S_{ab}} \\ t &= \frac{0,442 \cdot -0,204}{0,07} \\ t &= -1,28 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan sobel test, nilai t lebih besar dari nilai t tabel (-1,28 > -1.98) maka dapat disimpulkan bahwa
H₄ : “Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi (*intervening*)”, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui mediasi kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja yang tinggi dapat menurunkan tingkat *turnover intention*.

Berikut adalah gambar model analisis jalur :



Gambar 5 Model Analisis Jalur

Analisis Total Pengaruh

Analisis total pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= PY1X + (PY1X.PY2Y1) \\
 &= 0,992 + (0,992 \times -0,304) \\
 &= 0,992 - 0,301 \\
 &= 0,691
 \end{aligned}$$

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan
2. Komitmen organisasi secara langsung tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan
3. Kepuasan kerja secara langsung tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan
4. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (*intervening*) pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan

SARAN

Berikut beberapa saran untuk dapat dipergunakan bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan maka perusahaan perlu meningkatkan beberapa hal yang dapat menguatkan hubungan psikologis karyawan dengan perusahaan, sehingga karyawan akan tetap bertahan dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi baik dalam penerimaan kompensasi, promosi, pengawasan atasan, penyesuaian lokasi mutasi sesuai profile dan kebutuhan mutasi, maupun dukungan dalam lingkungan kerja. Komitmen organisasi yang kuat dan kepuasan kerja yang tinggi tentu dapat membuat karyawan bekerja lebih baik.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat mencari dan menambahkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi *turnover intention* seperti budaya perusahaan, kompensasi, lingkungan kerja maupun factor kenyamanan dan faktor lainnya. Sehingga dapat diketahui variabel apa saja yang dapat mempengaruhi *turnover intention* secara representative dan mampu memprediksi kinerja karyawan dengan lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Cipta. 2013. "Hubungan Antara Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional si PT. X Medan". Dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Medan, Vol 1, No. 2.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jehanzeb K, Anwar R, and Rasheed Mazen F. 2013. *Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee's Training in Private Sector of Saudi Arabia*. *International Journal of Business and Management*, 8(8), pp: 79-90.
- Rodly, I. A. 2012. Turnover Karyawan Kajian Literatur. Buku Online. (<http://id.scribd.com/doc/78478535/Turn-Over-Karyawan-Kajian-Literatur>)
- Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zurnali, C. 2010. "Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, And Customer Orientation: Knowledge Worker" *Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*. Unpad Press. Bandung

