

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL
DAN INTENTION TO QUIT
(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Nasional Guido Valadares)**

Januario Patricio Barbosa
Wayan Gde Supartha

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
E-Mail : barbosa_janario@yahoo.com

Abstract: Effect of Job Satisfaction, on Organizational Commitment and Intention To Quit. This Research aim to to know factors influencing quit to intention. Factors the analysed [is], satisfaction of [job/activity] of komitmen Intention Quit to organisasional and this Sampel Research [is] Hospital employees of Nacional Technics Guido Valadares [of] data analysis the used [is] Structural Equation Modelling (SEM). Result of research show Satisfaction of [job/activity] have an effect on positively [of] signifikan to organisasional komitmen Satisfaction of [job/activity] have an effect on and negativity of signifikan to quit to intention Organisasional Komitmen have an effect on and negativity of signifikan to Intention quitrn to specially nurse. Implication of Manajerial of this research is to improve Satisfaction of [job/activity] represent emotional situation [of] employees where happened and or [do] not happened dot encounter [among/between] recompensation value work employees of organization with recompensation value storey;level which [is] (it) is true wanted by pertinent employees (Martoyo, 2007).

Keywords: satisfaction of [job/activity], To Quit organisasional, Intention komitmen

Abstrak: Pengaruh Kepuasan Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional dan Intention To Quit. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *intention to quit*. Faktor-faktor yang dianalisis adalah, kepuasan kerja komitmen organisasional dan *Intention to quit*. Sampel penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Nasional Guido Valadares Tehnik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to quit* khususnya perawat. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2007).

Kata kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasional, Intention To Quit

1. PENDAHULUAN

Pertumbuhan rumah sakit dalam 14 tahun belakangan ini meningkat pesat. Hal ini menimbulkan persaingan yang semakin ketat antar rumah sakit. Rumah sakit tidak hanya bersaing dengan rumah sakit lainnya tetapi juga harus bersaing dengan praktek bidang, praktek dokter dan pelayanan kesehatan lainnya. Perubahan yang terjadi dalam masyarakat dewasa ini sangat mempengaruhi persaingan tersebut, baik perubahan demografi, sosial ekonomi, IPTEK, kompetisi pasar maupun sumber daya manusianya. Rumah sakit juga perlu melakukan analisis kelemahan, kekuatan, kesempatan serta tantangan di masa depan untuk menyusun strategi dalam menghadapi perubahan yang terjadi dan mengantisipasi kemungkinan yang terjadi.

Begitu juga untuk menghadapi persaingan sekarang ini rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi itu sendiri.

Senantiasa perlu melakukan investasi dengan melaksanakan fungsi MSDM yaitu mulai perekrutan, penyeleksian sampai mempertahankan sumber daya manusia. Akan tetapi fenomena yang sering terjadi adalah manakala kinerja perusahaan telah baik dapat rusak, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah intensi keluar (*turnover intention*) yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Intensi keluar (*turnover intention*) dapat diartikan yaitu pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Intention to Quit* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi lain, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan kepastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni yang berupa

biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Tingginya tingkat *Intention to quit* tenaga kerja dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota (*staff*) suatu organisasi atau perusahaan. Penelitian-penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan kepuasan kerja komitmen organisasional dan *Intention to quit*.

2. RUMUSAN MASALAH

Penelitian sebelumnya yang menguji hubungan antara komitmen, kepuasan kerja dan intensi keluar mendukung bahwa komitmen lebih memiliki pengaruh penting terhadap keinginan untuk keluar dari organisasi, sehingga kepuasan kerja dipandang sebagai *antecedent* komitmen organisasional (William & Hazer, 1986). Model lain yang dikemukakan Bateman dan Strasser (1984) pada Crammer (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja bukan penyebab komitmen organisasional, tetapi merupakan akibat, dengan kata lain komitmen merupakan *antecedent* dari kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap *Intention to quit* sehingga masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional?
2. Bagaimanakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional?
3. Bagaimanakah Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to quit* khususnya pada perawat.

3. TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

3.1 Hubungan Kepuasan Kerja dan Intention to quit

Handoko (1998), menyatakan bahwa salah satu tujuan-tujuan administrasi kompensasi dalam hal ini penggajian adalah untuk mempertahankan karyawan yang ada, bila kompensasi tidak kompetitif dan tidak memenuhi prinsip keadilan, maka akan berimplikasi banyaknya karyawan yang baik akan keluar.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional
 H2 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*
 H3 : Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to quit* khususnya pada perawat.

3.2 Hubungan Komitmen Organisasional dan Intention To Quit

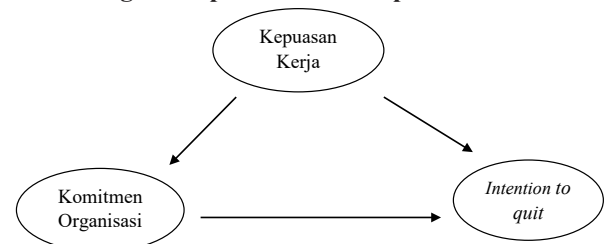
Beberapa penelitian seperti Lum et.al. (1998); Lee et.al. (1992); Lee & Mowday (1987) menyimpulkan bahwa individu yang memenuhi komitmen organisasional akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan intensi keluar yang semakin rendah. Keinginan untuk berpindah adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi (Bluedorn, 1982 dalam Grant et.al. 2001). Lebih lanjut menurut Mobley Horner, dan Holiingsworth, 1978 dalam Grant et.al. 2001), semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasional diharapkan akan menurunkan maksud atau tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mencari pekerjaan pada organisasi lainnya. Johnson et.al. (1990) dalam Grant et.al. (2001) dalam penelitiannya menemukan hubungan negatif antara komitmen organisasional dan keinginan untuk berpindah. Hasil ini juga didukung

oleh penelitian yang dilakukan antara lain oleh Babakus et.al. (1999); Netemeyer et.al. (1990); dan Sager (1994) dalam Grant et.al. (2001).

3.3 Kerangka Berpikir dan Konseptual Penelitian

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual dan peneyelitian sebagai berikut berikut.

Kerangka Berpikir dan Konseptual Penelitian



4. HIPOTESIS

Berdasarkan pada pengembangan model kerangka berpikir di atas.

Adapun hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional
 H2 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*
 H3 : Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to quitn* khususnya pada perawat.

5. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah Perawat medis pada Rumah Sakit Nasional Guido Valadares yang berlokasi di Jalan Bidau Toko Baru Dili Timor-Leste. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 250 orang perawat medis sebagai sampel pada penelitian ini adalah hanya khususnya perawat adalah sebanyak 84 orang

Metode penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kuisisioner, teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis secara terstruktur kepada responden penelitian berkaitan dengan tanggapannya terhadap berbagai variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel. 5. 2.
Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1	Jenis kelamin		
	- Laki-laki	46	54,8
	- Perempuan	38	45,2
	Total	84	100,0
2	Umur		
	- 15 – 25 tahun	25	24,5
	- 26 – 35 tahun	59	58,8
	- 36 – 45 tahun	13	12,8
	- 46 – 55 tahun	4	3,9
	Total	84	100,0
3	Tingkat Pendidikan		
	- Setingkat SMU	13	15,5
	- Diploma 3	41	48,8
	- Setingkat Sarjana	19	22,6
	- Strata 2 (S2)	11	13,1
	Total	84	100,0
4	Status Perkawinan		
	- Kawin	60	64,7
	- Belum kawin	24	35,3
	Total	84	100,0
5	Lamanya Bekerja		
	- ≥ 6 tahun	10	11,9
	- 7 – 11 tahun	41	48,7
	- 12 – 14 tahun	33	39,4
	Total	84	100,0

2) Wawancara, pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab secara mendalam kepada responden penelitian untuk memperoleh data yang lebih akurat dan lengkap karena menyangkut penjelasan lebih lanjut dari kuisisioner yang telah dibagikan tersebut.

5.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kausalitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian perawat 250 orang karyawan. Sampel adalah bagian

dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, karena populasi dianggap mempunyai probability yang sama untuk menjadi sampel. Untuk menentukan sampel dari populasi digunakan ketentuan sampel minimal 7 x jumlah indikator penelitian. Karena indikator penelitian adalah 12 maka sampel minimal yang akan diambil adalah 12 x 7 sampel yaitu 84 sampel (responden).

Berdasarkan perhitungan sampel tersebut, penelitian ini akan menetapkan 84 sampel sebagai responden. Hal ini dimaksudkan agar apabila ada kuisisioner yang rusak dan tidak terjawab lengkap sampel minimal dari para responden masih terpenuhi.

5.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden mendiskripsikan karakteristik responden penelitian berdasarkan pada; jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, status perkawinan, dan lamanya mereka bekerja, disampaikan pada Tabel 5.2 berikut.

Berdasarkan Tabel 5.2 dapat dilihat bahwa jumlah responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 45,2 %. Sedangkan sisanya adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 54,8 %. Berdasarkan umur responden, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia yaitu berkisar antara 26 – 35 tahun yaitu sebesar 58,8%, dan hanya sebagian kecil yang berusia antara 46-55 tahun yaitu 3,9 %. Demikian pula distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah dengan pendidikan setingkat diploma, yaitu sebesar 48,8 %, kemudian disusul setingkat sarjana sebesar 22,6 %, dan setingkat SMU sebesar 15,5 %. Dan tingkat pendidikan karyawan yang Strata 2 (S2) sebanyak 13,1 %.

Sedangkan distribusi responden berdasarkan status perkawinan para karyawan RS dapat diketahui bahwa sebagian besar responden sudah menikah 64,7 % dan hanya sebagian kecil responden belum menikah yaitu sebesar 35,3 %. Selanjutnya distribusi responden berdasarkan lamanya mereka bekerja di RS dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini bekerja dalam waktu 7 - 11 tahun yaitu sebesar 48,7 %. Lama kerja karyawan di rumah sakit kurang

dari 6 tahun 11,9 %, dan yang bekerja 12 - 14 tahun sebanyak 39,4 %.

6. INSTRUMEN PENELITIAN

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner secara langsung kepada para responden. Kuesioner tersebut merupakan angket tertutup yang terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama yang terdiri atas item-item pertanyaan untuk mengetahui data pribadi responden dan bagian kedua untuk mendapatkan data mengenai dimensi dari konstruk yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Interval penelitian yang digunakan untuk memberi skor pada jawaban responden atas item-item pertanyaan dalam kuesioner mengadopsi skala Likert yang terdiri dari lima alternatif jawaban, yaitu sangat setuju (diberi skor lima), setuju (diberi skor empat), cukup setuju (diberi skor tiga), tidak setuju (diberi skor dua), dan sangat tidak setuju (diberi skor satu).

6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas ditujukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan benar-benar tepat untuk mengukur objek (instrumen) yang diukur. Sedangkan uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui keandalan alat ukur.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu instrumen

Tabel. 6.1
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics	Keterangan
Kepuasan Kerja -> Intention to Quit	-0.7427	10.5358	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Komitmen	0.6865	9.0948	Signifikan
Komitmen -> Intention to Quit	-0.3846	2.9186	Signifikan

Tabel 6.3.
Deskripsi Variabel Kepuasan kerja (X)

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5			
X11	0	20	26	23	15	285	3.39	cukup baik
X12	5	11	27	25	16	288	3.43	baik
X13	0	13	19	16	36	327	3.89	baik
x14	8	26	14	27	9	255	3.04	cukup baik
X15	0	7	16	22	39	345	4.11	baik
X1	Pekerjaan itu Sendiri						3.57	baik
X21	2	14	22	24	22	302	3.60	baik
X22	1	14	24	25	20	301	3.58	baik
X23	9	31	10	15	19	256	3.05	cukup baik
X24	17	15	20	24	8	243	2.89	cukup baik
X25	14	11	24	17	18	266	3.17	cukup baik
X2	Gaji						3.26	cukup baik
X31	1	20	29	28	6	270	3.21	cukup baik
X32	0	7	33	18	26	315	3.75	baik
X33	11	22	19	26	6	246	2.93	cukup baik
X34	0	11	27	14	32	319	3.80	baik
X35	0	19	13	24	28	313	3.73	baik
X3	Kesempata Promosi						3.48	baik
X41	0	6	29	33	16	311	3.70	baik
X42	0	17	20	30	17	299	3.56	baik
X43	0	28	20	16	20	280	3.33	cukup baik
X44	19	6	22	22	15	260	3.10	cukup baik
X45	8	5	27	28	16	291	3.46	baik
X4	Pegawai Supervisi						3.43	baik
X51	5	9	24	28	18	297	3.54	baik
X52	15	12	13	24	20	274	3.26	cukup baik
X53	0	8	36	25	15	299	3.56	
X54	0	11	25	20	28	317	3.77	
X55	19	9	14	31	11	258	3.07	cukup baik
X5	Rekan Kerja						3.44	baik
Kepuasan kerja (X)							3.44	baik

pengukuran. Validitas adalah taraf sejauh mana alat ukur mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Prinsip validitas mengandung dua unsur yang tidak dapat dipisahkan yaitu kecermatan dan ketelitian. Suatu alat ukur yang valid tidak sekedar mampu mengungkapkan data dengan tepat akan tetapi juga harus memberikan gambaran yang cermat

mengenai data tersebut. Valid tidaknya suatu instrumen dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi antara skor item dengan skor totalnya (*product moment correlation*) dengan $cutoff \leq 0,3$. instrumen dikatakan valid apabila nilai *product momment correlation* diatas 0,730.

Dalam penyelidikan ini semua butir pernyataan memiliki korelasi

Tabel 6. 4
Deskripsi Komitmen Organisasional

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5			
Y111	6	13	24	24	17	285	3.39	cukup baik
Y112	3	13	24	20	24	301	3.58	baik
Y113	2	8	23	26	25	316	3.76	baik
Y114	4	19	19	19	23	290	3.45	baik
Y115	0	26	16	22	20	288	3.43	baik
Y11	Komitmen Afektif						3.52	baik
Y121	5	18	14	26	21	292	3.48	baik
Y122	2	26	18	24	14	274	3.26	cukup baik
Y123	8	27	14	22	13	257	3.06	cukup baik
Y124	11	16	17	26	14	268	3.19	cukup baik
Y125	3	12	27	22	20	296	3.52	Baik
Y12	Komitmen Berkelanjutan						3.30	cukup baik
Y131	11	8	24	30	11	274	3.26	cukup baik
Y132	0	12	25	21	26	313	3.73	Baik
Y133	3	19	21	30	11	279	3.32	
Y134	0	16	21	19	28	311	3.70	Baik
Y135	3	10	19	20	32	320	3.81	Baik
Y13	Komitmen Normatif						3.56	Baik
Y1	Komitmen Organisasional						3.46	Baik

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran. Dengan kata lain, pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, adalah yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Untuk menguji tingkat reliabilitas, digunakan *Croanbach's Coeficient Alpha* yang mengindikasikan seberapa jauh item-item dalam penelitian saling berkorelasi satu dengan lainnya. Nilai *croanbach's alpha* berkisar antara 0 sampai 1. Semakin dekat *croanbach's alpha* pada nilai 1.0, maka semakin baik reliabilitas alat ukur tersebut. Dalam penyelidikan itu semua butir memiliki nilai *Alpha Croanbach's Coeficient* semua itu lebih besar dari 0,777

6.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan persepsi responden terhadap pernyataan yang diberikan tentang variabel-variabel penelitian. Analisis deskriptif

dihitung berdasarkan persentase jawaban responden terhadap pertanyaan-pernyataan penelitian dengan menggunakan nilai rerata setiap indikator yang diajukan untuk menggambarkan persepsi seluruh responden. Untuk mendapatkan interpretasi yang lebih jelas, penilaian distribusi data masing-masing variabel menggunakan rentang kriteria (Umar, 2005), yaitu:

6.3 Deskripsi Variable Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang dicapai karyawan. Secara umum kepuasan kerja dinikmati dalam

Komitment organisasi merupakan keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi sehingga karyawan memiliki tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen

Tabel 6.5.
Deskripsi variabel *Intention to Quit* (Y2).

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5			
Y21	9	14	28	23	10	263	3.13	cukup
Y22	0	16	29	22	17	292	3.48	rendah
Y23	1	20	21	19	23	295	3.51	rendah
Y24	0	19	18	18	29	309	3.68	rendah
Y2	<i>Intention to quit</i>						3.45	rendah

organisasional juga merupakan interpretasi dari perasaan yang kuat dan erat dari seorang karyawan terhadap tujuan dan nilai organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan data Tabel 6.3 maka dapat diketahui bahwa indikator dengan rata-rata tertinggi adalah kepuasan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dengan rerata 3,57. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan tanggung jawab, dan karyawan mempersepsikan bahwa pekerjaan yang diberikan sangat menarik serta karyawan merasa mampu membuat kemajuan di perusahaan.

6.4. Deskripsi Komitmen Organisasional

Berdasarkan data Tabel 6.4 maka dapat diketahui bahwa persepsi jawaban terhadap komitmen organisasional yang memiliki rerata tertinggi adalah komitmen normatif dengan rerata 3,56. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen normative memiliki nilai rerata tertinggi dan dapat dikategorikan baik (berada antara 3,43 - 4,23). Hal ini berarti bahwa karyawan merasa lebih baik saat ini adalah tetap bekerja di perusahaan, karyawan memiliki loyalitas, dan tetap setia pada perusahaan merupakan tindakan yang bijaksana.

Rata rata persepsi karyawan terendah adalah 3,30 yaitu pada komitmen kontinyu. komitmen kontinyu sebagai bentuk komitmen yang mencerminkan keputusan karyawan untuk tetap mempertahankan keberadaannya dalam organisasi karena merasa rugi bila meninggalkan organisasi tersebut. Nilai

rata-rata komitmen kontinyu tersebut berada pada kisaran yang sedang yaitu antara 2,4 – 3,7, sehingga secara umum karyawan mempersepsikan bahwa menjadi karyawan yang tetap setia merupakan tindakan yang bijaksana dan berpindah ke organisasi lain merupakan sikap yang tidak etis. Secara umum tanggapan karyawan terhadap komitmen organisasional dikategorikan baik dengan rerata sebesar 3,46.

6.5 Deskripsi Variable Intensi Keluar (*Intention to Quit*).

Berdasarkan data Tabel 6.5 dapat diketahui bahwa skor rata-rata tertinggi adalah 3,68 terhadap pernyataan akan keluar Rumah Sakit apabila ada tawaran yang memberi gaji lebih besar. Hal ini mengindikasikan bahwa keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan cukup besar, terbukti dengan persepsi karyawan menjawab keluar perusahaan kalau ada tawaran gaji yang lebih baik.

Sedangkan rata-rata terendah 3.13 yaitu pada indikator pernyataan tentang sering berfikir untuk keluar dari Rumah Sakit ini. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menginginkan keluar perusahaan dalam waktu dekat. Dari empat indikator pernyataan pada *turnover intention*, secara keseluruhan nilai rata-ratanya adalah 3.45. Artinya bahwa, secara umum persepsi responden terhadap *intention to quit* tinggi karena berada pada kisaran 2,4 - 3,7. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki *intention to quit* yang tinggi sehingga karyawan memiliki kecenderungan untuk pindah bekerja dari Rumah Sakit ini.

6.5.1 Analisis Inferensial

Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan Program *SmartPLS*. Sebelum melakukan uji terhadap hipotesis penelitian, dilakukan analisis untuk mengevaluasi model persamaan struktural yaitu: 1) evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan 2) evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model.

6.5.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memeriksa validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Dalam penelitian ini ke tiga variabel laten yaitu; Kepuasan kerja (X), Komitmen organisasional (Y1), dan *Intention to quit* (Y2). Evaluasi model pengukuran dilakukan dengan memeriksa *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator konstruk serta *composite reliability* untuk blok indikator.

1. *Composite reliability*

Composite reliability menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70. Pengujian *composite reliability* bertujuan untuk menguji validitas instrumen dalam suatu model penelitian secara khusus untuk indikator refleksif. Hasil pengujian *composite reliability* disajikan pada Tabel berikut.

2. *Convergen Validity*

Perhitungan *convergent validity* bertujuan untuk mengetahui item-item instrumen yang dapat digunakan sebagai indikator dari seluruh variabel laten. Hasil uji *convergen validity* diukur berdasarkan besarnya nilai *loading* faktor (*outer loading*) dari indikator *construct*. Hasil pengujian *convergent validity*

3. *Discriminan Validity*

Selain menguji *convergent validity*, di dalam analisis PLS juga menguji validitas diskriman (*discriminant validity*). Metode pengujiannya adalah membandingkan nilai

square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik atau sebaliknya. Hasil pengujian *discriminant validity*.

4. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan analisis kuantitatif. Persepsi responden merupakan data kualitatif yang akan diukur dengan suatu skala sehingga hasilnya berbentuk angka. Selanjutnya angka atau skor tersebut diolah dengan metode statistik. Pengukuran metode ini adalah untuk mempermudah proses analisis data.

Selanjutnya untuk menganalisa data, peneliti menggunakan program *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program PLS. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan Program *SmartPLS*. Sebelum melakukan uji terhadap hipotesis penelitian, dilakukan analisis untuk mengevaluasi model persamaan struktural yaitu: 1) evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan 2) evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model.

Untuk menguji hipotesis dan menghasilkan suatu model yang layak (*fit*), penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

Model yang lengkap dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Pengembangan model berbasis teori atau *inner model*

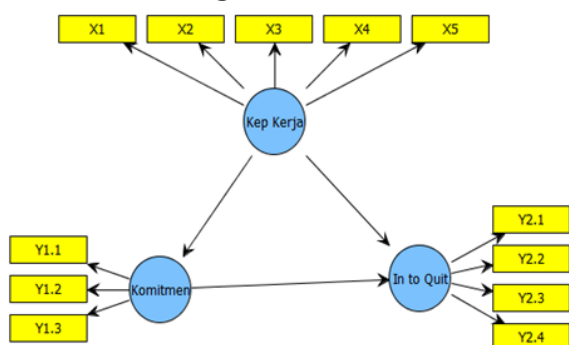
Pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen, telah dijabarkan dalam kerangka konseptual.

2) Pengembangan diagram alur (*Path Diagram*) atau *outer model*

Model teoritis yang telah dibangun

dalam kerangka konseptual kemudian digambar dalam sebuah diagram alur yang berfungsi untuk menunjukkan hubungan antara variabel *exogen* dan *endogen* yang akan diuji, disajikan pada Gambar 4.1

Gambar 4.1 Diagram Jalur Model Struktural



3) Evaluasi *Goodness of Fit Model PLS*

Pada tahap ini akan dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui berbagai kriteria *goodness-of-fit*. *Partial Least Square* (PLS) tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter sehingga teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk blok indikator. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi berdasarkan pada *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari ukuran *weight* tersebut (Solimun, 2008).

7. HASIL DAN PEMBAHASAN

1). Evaluasi *Goodness of Fit Model PLS*

Pada tahap ini akan dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui berbagai kriteria *goodness-of-fit*. *Partial Least Square* (PLS) tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter sehingga teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk blok indikator. Sedangkan *outer model* dengan

indikator formatif dievaluasi berdasarkan pada *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari ukuran *weight* tersebut (Solimun, 2008).

2. *Goodness of Fit – Outer Model*

1) *Convergent validity*, korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Penelitian ini menggunakan *loading* 0.5 sampai dengan 0.6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar yaitu berkisar antara tiga sampai dengan tujuh indikator.

2) *Discriminant validity*, pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik atau sebaliknya. Sehubungan dengan itu, direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari pada 0.50.

3) *Composite reliability*, indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0.7 walaupun bukan merupakan standar absolut.

4. Evaluasi *goodness of Fit - Inner Model*

Pengukurannya menggunakan *R-square variabel laten dependen* dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q-Square predictive relevance* untuk model konstruk yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-Square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*. Sebaliknya jika nilai $Q\text{-Square} < 0$, Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.6298) (1 - 0.4713)$$

$$Q^2 = 1 - (0.3702) (0.5287)$$

$$Q^2 = 1 - 0.629$$

$$Q^2 = 0.8042$$

8. KESIMPULAN

1. **Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to quit*** terbukti melalui pengujian yang menghasilkan dengan nilai -0.7427 dan t-statistik 10.5358. Karena *t-statistik* > t tabel, maka hipotesis bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap *intention to quit* diterima. Mengingat koefisien bertanda negatif, maka hubungan antara keduanya adalah tidak searah. Semakin baik kepuasan kerja karyawan, maka *intention to quit* akan semakin menurun.

2. **Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional** terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai 0.6865 dan t-statistik 9.0948. Dengan demikian, hipotesis bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Koefisien bertanda positif dan signifikan dapat diartikan hubungan antara keduanya adalah searah. Semakin baik kepuasan kerja maka komitmen organisasional para karyawan Rumah Sakit akan semakin meningkat.

3. **Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*** terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai -0.3846 dan t-statistik 2.9186. Karena *t-statistik* ≥ t-tabel, maka hipotesis bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to quit* diterima. Koefisien bertanda negatif signifikan berarti bahwa hubungan antara keduanya adalah tidak searah sehingga semakin tinggi komitmen organisasional, maka *intention to quit* akan semakin menurun.

9. REKOMENDASI IMPLIKASI MANAJERIAL

Hasil penelitian di atas, kemudian dapat dikembangkan menjadi sebuah strategi yang

dapat meningkatkan komitmen organisasional dan menurunkan *intention to quit*. Pihak manajemen hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional dan *intention to quit*. Secara ringkas implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh Rumah Sakit Nasional Guido Valadares Dili Timor-Leste dalam upayanya untuk dapat menurunkan *intention to quit*, akan disajikan dalam tabel di bawah ini :

Tabel Implikasi Manajerial No. Sasaran Kebijakan Implikasi

1. Kepuasan Kerja :
 - a. Meningkatkan nilai kepuasan kerja yang diberikan kepada karyawannya.
 - b. Memberikan tunjangan yang dapat meringankan beban kebutuhan karyawan.
 - c. Memberikan penghargaan berupa insentif
2. Komitmen Organisasional :
 - a. Meningkatkan hubungan antara sesama karyawan maupun antara karyawan dan pimpinan.
 - b. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya melalui pendidikan formal.
 - c. Memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengembangkan ide dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. *Intention to quit* :
 - a. Meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dengan memberikan setiap kebutuhan dan keinginan karyawan sesuai tanggung jawab yang diberikan.
 - b. Meningkatkan kesadaran kepada karyawan bahwa karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan Institusi.

10. REFERENSI

- Abelson, M.A., 1987, "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 72: 382-386.
- Arianto, Agus Toly, 2001, "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik", *Jurnal Akuntansi dan*

- Keuangan, halaman 102-125.
- Begley, T., & Czajka, J. 1993, "Panel Analysis of The Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit and Health Following Organizational Change", *Journal of Applied Psychology*, vol 78, pp: 552-556.
- Ferdinand, AT. 2000, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Handoko, Hani, 1998, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hair, J.F., Jr. et.al., 1995, *Multivariate Data Analysis with Reading*, 4rd Edition, Prentice-Hall International Inc., New Jersey.
- Johson, M.W., Vandaranjan, P.R., Futrell, C.M., Sager, J., 1987, "The Relationship Between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among New Sales People", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 7: 29-38.
- Rivai, Harif Amali, 2001, "Pengaruh, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar", *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 1 No. 1, April 2001, halaman 335-352.