

PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN

**Ni Luh Putu Tita Yanthi Agustini¹
Made Subudi²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: tita.yanthi.agustini@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Jumlah populasi total dalam penelitian ini sebanyak 45 orang karyawan, dan diperoleh populasi target yang merupakan sampel yaitu sebanyak 34 orang karyawan dengan metode *probability sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hasil tersebut membuktikan bahwa apabila semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi karyawan merasakan keadilan dari organisasi maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen dalam perusahaan, maka akan dapat menurunkan *turnover intention* karyawan.

Kata Kunci: kepuasan kerja, keadilan organisasional, komitmen organisasional, *turnover intention*

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of job satisfaction, organizational justice, and organizational commitment to employee turnover intention. This research was conducted at PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. The total population in this study is 45 employees, and obtained the target population which is a sample of 34 employees with probability sampling method. Data collection was done through interviews and questionnaires. Data analysis technique used is multiple linear regression analysis. Based on the results of the analysis found that job satisfaction has a negative effect and significant employee turnover intention. These results prove that if the higher job satisfaction perceived by employees, the lower turnover intention employees. Organizational justice has a negative and significant effect on employee turnover intention. These results prove that the higher the employees feel the fairness of the organization the lower turnover intention employees. Organizational commitment has a negative and significant effect on employee turnover intention. These results prove that the higher the commitment in the company, it will be able to reduce employee turnover intention.

Keywords: *job satisfaction, organizational justice, organizational commitment, turnover intention*

PENDAHULUAN

Salah satu usaha yang berkembang pesat dan memberikan pengaruh besar terhadap masyarakat adalah usaha yang bergerak di bidang pelayanan jasa, contohnya adalah industri perbankan. BPR Bali Dananiaga pusat terletak di daerah Gatot Subroto Kecamatan Denpasar Timur adalah salah satu usaha bidang perbankan yang mengalami persaingan ketat karena banyaknya perusahaan sejenis, oleh karena itu BPR Bali Dananiaga harus memiliki kesiapan dalam bersaing agar keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dapat diraih.

Untuk mencapai kesuksesan sebuah perusahaan dapat mewujudkan dengan cara mengelola sumber daya manusia dengan sebaik – baiknya karena sumber daya manusia yang berkualitas menjadi salah satu kekuatan yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan. Dalam mengelola sumber daya manusia, hal-hal yang perlu diperhatikan banyak perusahaan adalah perilaku karyawan.

Turnover intention merupakan sikap atau tingkatan dimana individu karyawan memiliki sebuah pemikiran untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari organisasi secara sukarela dari pekerjaannya (Grant *et al.* dalam Suta 2016). Menurut Detienne *et al.* (2012) menyatakan *turnover intention* menjadi masalah penting karena biaya untuk mengganti individu yang keluar akan berdampak pada pendapatan perusahaan. Data tingkat *turnover* di PT. BPR Bali Dananiaga dapat dilihat melalui tabel berikut ini.

Tabel 1.
Data Turnover Karyawan PT. BPR Bali Dananiaga tahun 2010-2017

Tahun	Turnover		Jumlah	Presentase (%)
	Karyawan Masuk (orang)	Karyawan Keluar (orang)	Karyawan (orang)	
2010	-	-	34	-
2011	11	7	38	15,56%
2012	2	0	40	0 %
2013	4	0	44	0 %
2014	0	5	39	11,36%
2015	9	8	40	16,67%
2016	11	6	45	11,76%
2017	11	4	52	7,14%
Jumlah	48	30		

Sumber: PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar, 2017

Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar cukup tinggi yaitu diatas standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebesar 10%. Dilihat dari jumlah karyawan keluar selama tahun 2010-2017 yang tidak stabil dan pada tahun 2014 mengalami peningkatan yang cukup besar yaitu sebesar 5,31% dari 11,36% menjadi 16,67%. Berdasarkan wawancara dengan pihak HRD (*Human Resource Development*) BPR Bali Dananiaga, keseluruhan karyawan yang keluar dari perusahaan kebanyakan mengeluhkan kontribusi yang mereka berikan terhadap perusahaan tidak sebanding dengan apresiasi dari perusahaan sehingga berdampak pada tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan.

Timbulnya *turnover intention* karyawan disebabkan oleh adanya keyakinan dari dalam individu yang menyangkut komitmen organisasional, sikap karyawan, dan intensi menyangkut keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Terjadinya intensi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mengarah pada perasaan dan tingkah laku karyawan dalam perusahaan. Mobley (2011)

menyatakan bahwa banyak faktor yang menyebabkan karyawan ingin berpindah dari tempat kerjanya namun faktor determinan keinginan untuk berpindah adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi dari karyawan. *Turnover intention* adalah tingkat kecenderungan dimana individu karyawan mempunyai keinginan meninggalkan perusahaan secara sukarela maupun tidak sukarela yang diakibatkan kurang menariknya pekerjaan saat ini.

Wang *et al.* (2010) dan Kristanto dkk. (2014) dalam penelitiannya mengatakan salah satu penyebab karyawan mengambil keputusan untuk keluar dari organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Ketika seseorang karyawan merasa tidak puas atas pembayaran yang diterima, hal ini akan memicu seseorang untuk segera keluar dari organisasi, begitupun sebaliknya (Wang *et al.*, 2010). Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan yang bernama Tika, Dina, Surya, Yanto, dan Wawan (nama asli disamarkan) terdapat gejala adanya ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan, dimana Tika (nama asli disamarkan) mengungkapkan “perusahaan kurang menghargai prestasi yang telah saya raih”. Dina (nama asli disamarkan) menjelaskan bahwa “perusahaan tidak memberikan pengakuan apabila saya telah menyelesaikan tugas dengan baik”. Surya (nama asli disamarkan) menyatakan “pekerjaan yang saya miliki kurang menarik”. Yanto (nama asli disamarkan) mengatakan “saya tidak mendapatkan perkembangan karir dari pekerjaan yang saya lakukan”. Wawan (nama asli disamarkan) mengungkapkan “saya tidak terlalu peduli dengan kemajuan karir saya”.

Ketidakpuasan karyawan dalam perusahaan akan berdampak negatif terhadap perilaku karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Keinginan untuk

berpindah kerja dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang dirasakan di tempat kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dari karyawan. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berusaha untuk memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya (Johan dalam Suta, 2016).

Colquitt *et al.* (2001) serta Muhammad dan Fajrianti (2013) dalam penelitiannya mengatakan faktor lain yang turut juga mempengaruhi tingginya tingkat perputaran karyawan adalah keadilan organisasi, dimana bahwa persepsi keadilan organisasi mempengaruhi tingkat keinginan keluar karyawan dalam sebuah organisasi. Colquitt *et al.* (2001) dalam analisisnya menyimpulkan bahwa seluruh dimensi dari keadilan organisasi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interpersonal mempengaruhi intensi *turnover*. Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan dimana Tika (nama asli disamarkan) mengungkapkan “saya merasa masa kerja tidak menentukan gaji yang saya dapat”. Dina (nama asli disamarkan) menyatakan “saya merasa jadwal kerja yang diberikan tidaklah adil”. Surya dan Yanto (nama asli disamarkan) mengatakan “keputusan yang diterapkan oleh perusahaan tidak konsisten kepada semua karyawan”. Wawan (nama asli disamarkan) mengungkapkan “penghargaan yang saya terima tidaklah adil”. Hasil wawancara ini menunjukkan adanya gejala kurangnya keadilan organisasi yang dirasakan karyawan di perusahaan.

Seorang karyawan merasa diperlakukan secara adil di tempatnya bekerja maka ia akan merasa puas dan tidak akan pernah untuk berfikir pergi

meninggalkan organisasi tersebut sebaliknya jika keadilan yang dirasakan karyawan sangat rendah maka keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi akan semakin tinggi. Akbolat *et al.* (2015) dalam penelitiannya mengatakan bahwa salah satu masalah signifikan dari keadilan prosedural adalah perilaku manajer pembuat keputusan terhadap individu yang terpengaruh karena keputusan tersebut.

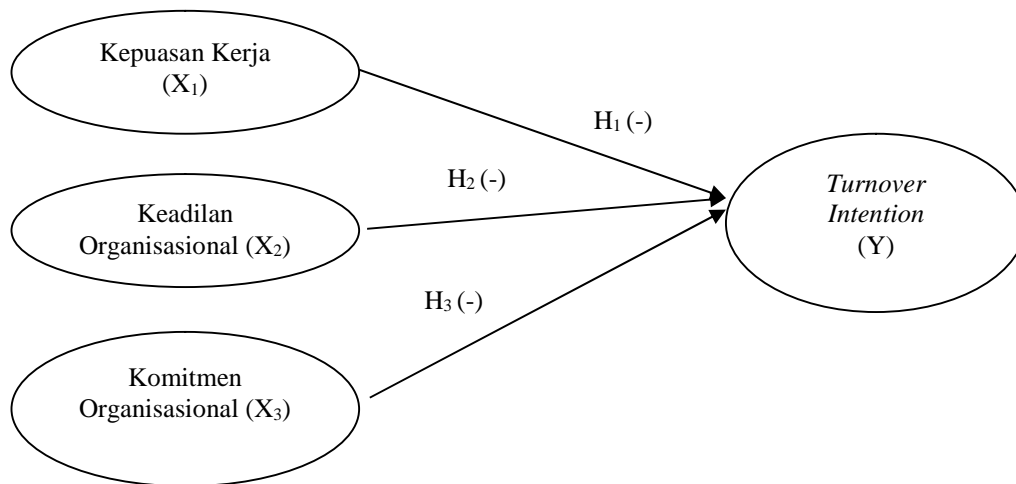
Lambatmediene *et al.* (2007) serta Adi dan Ratnasari (2015) mengungkapkan faktor selanjutnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasional, dimana komitmen organisasional memberikan kontribusi dalam memprediksi variable-variabel penting suatu organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan yaitu Tika (nama asli disamarkan) mengungkapkan “menjadi bagian keluarga diperusahaan ini bukan suatu kebanggaan untuk saya”. Dina (nama asli disamarkan) mengatakan “saya merasa kurang senang menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini”, Surya, Yanto dan Wawan (nama asli disamarkan) menjelaskan “saya merasa takut apabila keluar dari pekerjaan ini saya mendapat kerugian yang lebih besar”, sedangkan Wawan (nama asli disamarkan) menyatakan “akan sangat mengganggu bila saya meninggalkan organisasi ini sekarang”. Dari hasil wawancara ini, ditemukan gejala kurangnya komitmen organisasi yang dirasakan karyawan.

Tumwesigye (2010) menyatakan bahwa untuk dapat mengurangi *turnover intention*, perusahaan perlu adanya komitmen organisasi sebagai pedoman untuk dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaannya.

Namun jika karyawan yang memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi akan menghambat tercapainya tujuan organisasi. Indikasi dari rendahnya komitmen karyawan dalam organisasi dapat ditinjau dari tingkat keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi dari hari ke hari.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan kegunaan praktis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bukti empiris hubungan kepuasan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional serta dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian lanjutan mengenai subjek atau objek yang sama. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi gambaran dan referensi bagi PT BPR Bali Dananiaga Denpasar, sebagai bahan meminimalkan niat keluar karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional.

Kerangka konseptual yang diajukan sebagai dasar penentu hipotesis ditunjukkan pada Gambar 1 sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kepuasan adalah penilaian bahwa fitur produk atau jasa, atau produk/jasa itu sendiri, memberikan tingkat pemenuhan berkaitan dengan konsumsi yang menyenangkan, termasuk tingkat *under-fulfillment* dan *over-fulfillment*. Kepuasan kerja menjadi masalah yang penting untuk diperhatikan, karena seseorang yang memiliki kepuasan tinggi terhadap pekerjaannya akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan serta mendorong karyawan untuk meningkatkan produktifitas kerjanya (Khamisa, 2017). Dampak dari ketidakpuasan kerja antara lain ketidakhadiran, perputaran karyawan, produktifitas yang rendah, pensiun dini, komitmen yang rendah, terganggunya kesehatan mental dan fisik serta karyawan yang tidak puas memiliki kecenderungan melalaikan pekerjaan (Robbins dan Judge, 2015:116).

Berdasarkan teori diatas maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi psikologis yang terangkum yang timbul saat emosi yang mengelilingi harapan tidak sesuai dan dilipatgandakan oleh perasaan-perasaan yang dibentuk dari pengalaman saat melakukan pekerjaan.

Komitmen *continuance* mengacu pada kewajiban individu untuk organisasi karena kepentingan yang tidak terkait langsung (misalnya pensiun, tunjangan keluarga) pada perasaan positif secara umum atau berpengaruh terhadap organisasi (McGee dan Ford, 1987). Beberapa studi sebelumnya telah meneliti hubungan antara pelatihan dan komitmen afektif. Hasil studi Saks (1995) dengan sampel akuntan menunjukkan bahwa komitmen afektif meningkat setelah pelatihan. Gregersen dan Black (1990) menemukan bahwa pelatihan sebelum keberangkatan karyawan asing sangat terkait dengan komitmen afektif ekspatriat. Mereka menyimpulkan bahwa adanya program pelatihan mungkin membuat organisasi tampak mendukung dan diandalkan, sehingga memunculkan respon timbal balik dari ekspatriat pada komitmen organisasi.

Hasil studi Naumann (1993) menemukan bahwa pelatihan positif berhubungan dengan komitmen afektif. Gaertner dan Nollen (1989) menyimpulkan bahwa persepsi karir karyawan berhubungan dengan ikatan psikologis mereka untuk organisasi. Oleh karena itu, masuk akal untuk mengasumsikan bahwa karyawan akan menafsirkan tindakan organisasi (investasi dalam pengembangan dan pelatihan) sebagai indikasi komitmen organisasi dipersonifikasikan untuk mereka, karyawan akan membalas yang sesuai dengan menunjukkan peningkatan tingkat loyalitas. Meyer dan Allen (1991) menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan berkembang sebagai hasil dari apa saja yang meningkatkan biaya meninggalkan organisasi. Wallace (1997) menemukan bahwa investasi dalam pelatihan karyawan di perusahaan berhubungan positif dengan komitmen kelanjutan. Allen dan Meyer (1991)

menunjukkan bahwa karyawan yang berinvestasi cukup waktu dan menguasai keterampilan tidak mudah ditransfer ke organisasi lain sebagai 'taruhan' untuk membayar dengan terus kerja di perusahaan tertentu.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Yucel (2012) pada 250 karyawan perusahaan manufaktur di Turki menyatakan bahwa apabila kepuasan kerja tinggi dan niat keluar yang lebih rendah, maka terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Aydogdu dan Asikgil (2011) dalam penelitiannya berpendapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Salleh *et al.* (2012) menyatakan bahwa banyak studi yang dilakukan di beberapa Negara Barat secara konsisten menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Kemudian Alniacik *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif terhadap *turnover intention*. Faisal *et al.* (2012) juga mengatakan kepuasan kerja menjadi predictor yang tepat untuk mengukur *turnover intention* karyawan dan kepuasan kerja selalu memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₁: Kepuasan Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan

Keadilan organisasi menurut Moorhead dan Griffin (2013:372), adalah persepsi individu tentang perlakuan adil yang diberikan organisasi kepada para karyawan. Penelitian yang dilakukan sebelumnya mengatakan keadilan organisasi (*organizational justice*) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan keluar (Owolabi, 2012). Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan

oleh Muhammad dan Fajrianti, (2013) mengatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan keluar. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wisnawa dan Dewi (2017) yang mengatakan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan keluar. Artinya, keadilan organisasi yang kuat akan menurunkan tingkat keinginan keluar karyawan. Semakin kuat keadilan organisasi kepada para karyawannya maka akan membuat rendahnya tingkat keinginan keluar karyawan. Penelitian yang dilakukan Rokhman (2011) mengatakan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif juga memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Fatt *et al.* (2010) juga menyatakan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh negative dengan *turnover intention*, ketika persepsi karyawan terhadap keadilan distributive tinggi, maka *turnover intention* mereka akan rendah. Bakhsi (2009) juga mendukung pernyataan bahwa keadilan organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Persepsi dari karyawan mengenai keadilan organisasi sangatlah mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₂: Keadilan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan

Penelitian Saba *et al.* (2014) menemukan hubungan komitmen tinggi dengan niat rendah untuk berhenti dari organisasi. Penelitian yang dilakukan Nilesh Thakkar (2015) yang meneliti hubungan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* menemukan hubungan negative antara *turnover intention* dengan komitmen organisasional, dimana terdapat indikasi *turnover intention*

yang tinggi menandakan komitmen yang rendah. Jehanzeb *et al.* (2013) menunjukkan hasil penelitiannya bahwa komitmen organisasional berpengaruh negative terhadap intensi karyawan untuk keluar dari suatu perusahaan. Ahmed *et al.* (2013) mengemukakan hubungan negative antara komitmen organisasional dengan intensi keluar, semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin rendah keinginan untuk keluar dari organisasi. Adanya pengaruh komitmen organisasional yang juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan Kumar *et al.* (2012). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H₃: Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif untuk meneliti data yang bersifat statistik serta menguji suatu hipotesis dengan kuesioner berbentuk pernyataan sebagai instrumen yang dipakai. Hal ini dikarenakan terdapat hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel bebas (X₁, X₂, X₃) yaitu kepuasan kerja, keadilan organisasional, dan komitmen organisasional dengan variabel terikat (Y) yaitu *turnover intention*.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor pusat PT. BPR Bali Dananiaga yang terletak di Jalan Gatot Subroto Timur No. 332 Denpasar. Lokasi ini dipilih bertujuan untuk dapat membantu memecahkan masalah mengenai *turnover intention* karyawan, agar dapat mengetahui penyebab dan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan adanya *turnover intention* sehingga meningkatnya *turnover*

intention dapat dihindari. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah *turnover intention*, kepuasan kerja, keadilan organisasi dan komitmen organisasi.

Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu gambaran umum perusahaan, struktur dan sejarah PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jumlah karyawan yang bekerja di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar, dan hasil dari kuisioner berupa jawaban responden yang diukur menggunakan skala likert tentang variabel dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar.

Indikator *turnover intention* (Y) dalam penelitian ini, mengacu pada penelitian yang dilakukan Jehanzeb *et al.* (2013) dan Widodo (2010) yang meliputi 3 aspek adalah sebagai berikut. 1). Pikiran untuk keluar (aspek kognitif); 2). Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain (aspek konatif) 3). Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan kedepan (aspek behavioural). Indikator Kepuasan Kerja (X_1) dalam penelitian ini, mengacu pada penelitian Mandala (2014) adalah sebagai berikut. 1). Perasaan karyawan terhadap kepuasan pribadi yang diraih dari prestasi serta kontribusi dalam bekerja sehingga dihargai oleh perusahaan; 2). Perasaan karyawan terhadap penghargaan dan pengakuan dari penyelesaian tugas yang memadai di dalam pekerjaan dari rekan kerja, atasan, majemen bahkan masyarakat umum; 3). Sebuah perasaan dari karyawan terhadap pekerjaan yang diambil, apakah pekerjaan itu mendebarkan atau membosankan, serta apakah pekerjaan itu menantang atau menarik; 4).

Perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang memungkinkan karyawan untuk tumbuh dan berkembang serta secara bersamaan dapat meningkatkan ketrampilan dan performa kerja karyawan 5). Perasaan karyawan terhadap pekerjaan mementingkan kemajuan karirnya daripada insentif moneter dari perusahaan serta perasaan karyawan yang merasa bahwa melalui bekerja karyawan dapat mempelajari keterampilan baru demi kemajuan karir.

Indikator Keadilan organisasi (X_2) dalam penelitian ini, mengacu pada penelitian yang dilakukan Al-Zu'Bi (2010) adalah sebagai berikut. 1). Keadilan distributif (*distributive justice*). 2). Keadilan prosedural (*procedural justice*). 3). Keadilan interaksional (*interactional justice*). Indikator Komitmen Organisasional (X_3) dalam penelitian ini, mengacu pada penelitian Meyer dan Allen (1991) adalah sebagai berikut. 1). Komitmen afektif (*affective commitment*) berkaitan 2). Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). 3). Komitmen normatif (*normative commitment*) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai nilai harus setia terhadap organisasi, dan tidak etis jika berpindah ke organisasi lain.

Populasi total dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar yang berjumlah 45 orang. Populasi target adalah individu yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh peneliti yaitu merupakan karyawan pelaksana bidang audit, bidang dana, bidang kredit, bidang operasional dan bidang kepatuhan yang merupakan karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun, maka target populasi berjumlah 34 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* yaitu

teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Rahyuda, 2016: 157).

Tabel 2.
Jumlah Populasi Total dan Populasi Target

No	Bagian	Populasi Total	Populasi Target
1	Kepala Operasional	1	1
2	Accounting	1	1
3	Teller Lapangan	4	3
4	Umum	1	1
5	ARM	2	2
6	Admin Dana	2	2
7	Marketing Dana	7	3
8	Kabag Kredit	1	1
9	Satpam	1	1
10	Appraisal	1	1
11	Teller	3	3
12	Kabag Dana	1	1
13	Customer Service	2	2
14	SPI	2	1
15	Office Boy	2	2
16	Analisis Kredit	1	1
17	Supir	4	3
18	Sekretaris	1	1
19	Marketing Dana	1	0
20	Legal	1	1
21	Kepala Kas	1	1
22	Admin Kredit	2	0
23	IT	2	1
24	Office Girl	1	1
	Total	45	34

Sumber: Departemen SD PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar, 2018

Kemudian untuk memudahkan pemahaman responden, jawaban-jawaban responden diubah menjadi *statement*, yang menggunakan *5-point* skala *Likert*. Penelitian ini menggunakan uji instrumen terlebih dahulu kemudian dilanjutkan dengan asumsi klasik. Teknik analisis yang digunakan yakni analisis regresi berganda. Adapun persamaan regresi linear berganda rumusnya sebagai berikut:

$$Y = + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

Y	=	<i>turnover intention</i>
	=	Bilangan konstanta
X ₁	=	Kepuasan Kerja
X ₂	=	Keadilan organisasional
X ₃	=	Komitmen Organisasional
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$	=	Koefisien regresi variabel X ₁ , X ₂ , X ₃
e	=	Residual model

PEMBAHASAN

PT BPR Bali Dananiaga sendiri sudah memiliki kantor kas yang beralamat: Jl. Teuku Umar no. 8 (kawasan niaga B) serta memiliki dua cabang yang masing masing yang beralamat Jl. Agung Mandera (Br. Teges Kangin), Peliatan Ubud dan Jl. By Pass Ngurah Rai No. 98b, Jimbaran - Kuta. Responden pada penelitian di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar dominan berusia 20 sampai 30 tahun, dengan persentase sebesar 47,06 persen. Dilihat dari segi jenis kelamin, responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki dengan persentase 55,89 persen. Sebagian besar karyawan PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar mengenyam pendidikan terakhir SMA/SMK yaitu sebanyak 18 orang dengan persentase 52,94 persen dan responden yang memiliki masa kerja 1 sampai 5 tahun mendominasi dengan jumlah karyawan 15 orang dengan persentase 44,11.

Pertama dilakukan uji instrumen yakni uji validitas bertujuan untuk menilai instrumen yang digunakan telah tepat untuk mengukur indikator dalam penelitian. Hasil pengukuran validitas masing – masing instrumen pada variabel disajikan dalam Tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	X1.1	0,684	Valid
	X1.2	0,608	Valid
	X1.3	0,899	Valid
	X1.4	0,843	Valid
	X1.5	0,498	Valid
Keadilan Organisasional (X2)	X2.1	0,696	Valid
	X2.2	0,843	Valid
	X2.3	0,797	Valid
	X2.4	0,805	Valid
	X2.5	0,798	Valid
	X2.6	0,435	Valid
	X2.7	0,633	Valid
	X2.8	0,467	Valid
	X2.9	0,470	Valid
	X2.10	0,726	Valid
	X2.11	0,464	Valid
	X2.12	0,570	Valid
	X2.13	0,460	Valid
	X2.14	0,370	Valid
	X2.15	0,847	Valid
X2.16	0,829	Valid	
X2.17	0,735	Valid	
Komitmen Organisasional (X3)	X3.1	0,575	Valid
	X3.2	0,707	Valid
	X3.3	0,580	Valid
	X3.4	0,312	Valid
	X3.5	0,541	Valid
	X3.6	0,615	Valid
	X3.7	0,369	Valid
	X3.8	0,533	Valid
	X3.9	0,755	Valid
	X3.10	0,696	Valid
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Y.1	0,861	Valid
	Y.2	0,925	Valid
	Y.3	0,886	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil uji validitas instrumen penelitian disajikan pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel kepuasan kerja, keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan *turnover intention* $Pearson Correlation \geq 0,30$ maka seluruh indikator telah memenuhi syarat validitas data.

Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi alat ukur yang digunakan. Hasil pengukuran reliabilitas masing-masing variabel disajikan dalam Tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4.
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,760	Reliabel
Keadilan Organisasional	0,910	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,746	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,868	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4 yang menunjukkan bahwa keempat instrumen penelitian yaitu kepuasan kerja, keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan *turnover intention* memiliki koefisien *cronbach's alpha* yang lebih besar dari angka 0,60 sehingga pernyataan pada kuesioner dapat dikatakan reliabel.

Uji asumsi klasik dilakukan bertujuan untuk memastikan hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar di dalam analisis regresi. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh hasil sebesar $0,924 > 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal. Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa koefisien *Tolerance* semua

variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih kecil dari 10. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinear. Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 yang artinya model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Teknik analisis data yang digunakan yakni analisis regresi linear berganda untuk mengetahui hubungan atau pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Adapun hasil analisis linear berganda dapat dilihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22,303	3,181		7,011	0,000
Kepuasan Kerja (X1)	-0,469	0,178	-0,514	-1,684	0,017
Keadilan Organisasional (X2)	-0,403	0,069	-0,415	-1,510	0,021
Komitmen organisasional (X3)	-0,359	0,151	-0,398	-1,392	0,038
R	0,645				
R ²	0,416				
Adjusted R ²	0,358				
Sig. F	0,001				

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5 yang menyajikan hasil dari analisis regresi berganda, maka persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 22,303 - 0,469X_1 - 0,403X_2 - 0,359X_3$$

Berdasarkan hasil uji, nilai signifikansi F adalah sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 ($F <$) yang berarti variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X_1), keadilan organisasional (X_2), dan komitmen organisasional (X_3) berpengaruh

signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu *turnover intention* (Y), sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan model atau model penelitian dinyatakan layak digunakan sebagai model regresi.

Hasil yang diperoleh dalam analisis data bahwa nilai sig. t sebesar 0,017. Nilai sig. t yang menunjukkan nilai $0,017 < 0,05$ yang artinya H_1 diterima. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan cenderung menurunkan tingkat keinginan keluar (*turnover intention*) karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan temuan Yucel (2012), Aydgdu dan Asikgil (2011), Salleh *et al.* (2012), Alniacik *et al.* (2011) dan Faisal *et al.* (2012) yang melaporkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Hasil yang diperoleh dalam analisis data bahwa nilai sig. t sebesar 0,021. Nilai sig. t yang menunjukkan nilai $0,021 < 0,05$ yang artinya H_1 diterima. Keadilan Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Artinya semakin tinggi keadilan organisasional yang karyawan rasakan cenderung akan menurunkan tingkat keinginan keluar (*turnover intention*) karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan temuan Owolabi (2012), Rokhman (2011), McKnight *et al.* (2009), Fatt *et al.* (2010) dan Bakhsi (2009) yang melaporkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Hasil yang diperoleh dalam analisis data bahwa nilai sig. t sebesar 0,038. Nilai sig. t yang menunjukkan nilai $0,038 < 0,05$ yang artinya H_1 diterima. Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional yang dirasakan karyawan cenderung akan menurunkan tingkat keinginan keluar (*turnover intention*) karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan temuan S (2012), Raba *et al.* (2014), Nilesh Thakkar (2015), Jehanzeb *et al.* (2013), Ahmed *et al.* (2013) dan Kumar *et al.* (2012) yang melaporkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Untuk mengurangi *turnover intention* maka manajemen perlu meningkatkan kepuasan kerja, keadilan organisasional dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja yang terendah ada pada indikator pengakuan dan prestasi yaitu saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan memberikan pengakuan apabila telah menyelesaikan tugas dengan baik dan saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan menghargai prestasi yang telah saya raih. Apabila pengakuan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan kontribusi perusahaan atas prestasi karyawan tidak ditingkatkan maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan menurun sehingga akan tingkat *turnover* karyawan.

Keadilan organisasional yang terendah ada pada indikator keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional yaitu beban kerja yang diberikan cukup adil, penghargaan yang saya terima cukup adil, gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan, tanggung jawab kerja yang harus diemban cukup

adil, pengambilan keputusan pekerjaan dilakukan secara objektif oleh pemimpin, dan pimpinan memperlakukan karyawan dengan cara yang baik pada saat membuat keputusan terkait pekerjaan. Apabila indikator pada ketiga dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan distributif, prosedural maupun interaksional tidak ditingkatkan oleh perusahaan maka karyawan akan merasakan keadilan organisasional yang rendah di dalam perusahaan, sehingga akan mengakibatkan tingkat keinginan keluar karyawan dari perusahaan akan tinggi.

Komitmen organisasional yang terendah ada pada indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif yaitu saya merasa senang menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini, berpindah dari organisasi ke organisasi lain tampak tidak etis untuk saya, saya merasa masalah yang terjadi diperusahaan menjadu permasalahan saya juga, dan akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini. Apabila indikator pada ketiga dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan komitmen normatif tidak ditingkatkan maka komitmen organisasional yang dirasakan karyawan didalam perusahaan akan menurun, hal ini akan menyebabkan tingkat *turnover* karyawan di perusahaan akan tinggi.

Terdapat keterbatasan yang mempengaruhi kondisi dari penelitian yang dilakukan. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini jumlah responden hanya 34 karyawan dan hanya dari lingkungan PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar, sehingga hasil penelitian ini hanya dapat diterapkan dilingkungan kerja PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar dan tidak dapat digeneralisir pada lingkungan perusahaan lain.

Kemudian penelitian ini tidak mencantumkan faktor lain ke dalam model dari sisa determinasi total sebesar 64,2 persen yang dapat dijelaskan oleh faktor lain, seperti usia, tingkat pendidikan, dan budaya perusahaan terhadap *turnover intention*. Mengingat penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu yang cukup singkat menyebabkan penelitian ini penting untuk dilakukan kembali dengan variabel yang berbeda.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan mengenai pengaruh masing-masing variabel yang telah dipaparkan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1). Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Hasil tersebut membuktikan bahwa apabila semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar; 2). Keadilan organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi karyawan merasakan keadilan dari organisasi maka semakin rendah *turnover intention* karyawan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar; 3). Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. BPR Dananiaga Denpasar. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen dalam perusahaan, maka akan dapat menurunkan *turnover intention* karyawan di PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar.

Saran yang dapat diberikan berkaitan dengan penelitian ini sebagai bahan pertimbangan serta masukan yang berguna bagi manajemen. Untuk meminimalkan *turnover intention* manajemen PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar hendaknya meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dengan memberikan pengakuan apabila karyawan telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan menghargai prestasi yang telah diraih karyawan.

Untuk meminimalkan *turnover intention* manajemen PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar hendaknya meningkatkan keadilan yang dirasakan karyawan di dalam organisasi dengan tidak membebankan karyawan dengan pekerjaan yang tidak sesuai, berlaku adil saat memberikan penghargaan kepada karyawan, kemudian dengan menyesuaikan jabatan dengan gaji yang diberikan kepada karyawan, menyesuaikan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan, keputusan yang diambil pemimpin haruslah secara objektif dan memperlakukan karyawan dengan baik pada saat membuat keputusan.

Meminimalkan *turnover intention* manajemen PT. BPR Bali Dananiaga Denpasar hendaknya meningkatkan komitmen didalam organisasi dengan membuat keterikatan antara karyawan dengan perusahaan sehingga karyawan akan merasa terganggu apabila meninggalkan perusahaan saat ini, kedua dengan meningkatkan rasa nyaman sehingga karyawan merasa senang menghabiskan sisa karirnya di PT. BPR Bali Dananiaga, ketiga memberikan pandangan agar karyawan merasa berpindah dari organisasi adalah hal yang tidak etis, keempat membuat karyawan menganggap masalah diperusahaan adalah termasuk masalah individu dan yang terakhir dengan membuat karyawan merasa rugi apabila

meninggalkan perusahaan saat ini. Kemudian saran bagi peneliti selanjutnya agar menambahkan variabel lain ke dalam model penelitian mengingat total sebesar 64,2 persen yang dapat dijelaskan oleh faktor lain, seperti usia, tingkat pendidikan, dan budaya perusahaan terhadap *turnover intention*.

DAFTAR RUJUKAN

- Adi, A. Z., dan Ratnasari S. L. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Penghargaan dan Kepuasan Kerja terhadap Perputaran Karyawan pada Perbankan Syariah di Kota Batam. *Jurnal Etikonomi*, 14(1): 35-50
- Ahmed, Ishfaq, Wan Khairuzzaman Wan Ismail, Salmiah Mohamad Amin and Muhammad Ramzan. 2013. Influence of Relationship of POS, LMX and Organizational Commitment On Turnover Intention. *Organization Development Journal*, 31(1):55-68.
- Akbolat, Mahmud,. Oguz Isik, Ali Yilmaz, and Nesrin Akca. 2015. The Effect of Organizational Justice Preception on Job Satisfaction of Health Employees. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB) An Online International Research Journal* 1(2): 401-424.
- Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 1- 18.
- Alniacik, Umit., Ersan Cigerim, Kultigin Akcin, Orkun Bayram. 2011. Independent and Joint Effect of Perceived Corporate Reputation, Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions. *Procedia Social and Behavior Sciences Journal*, 24(2): 1177-1189
- Al-Zu'bi, Hasan Ali. 2010. A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5 (12), 102-109
- Aydogdu, Sinem, and Baris Asikgil. 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.
- Bakhsi, Arti. 2009. Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management* 3(9) :34-56

- Boles, J. S., W. G. Howard and H. H. Donofrio. 2007. An Investigation into the Inter- Relationships of Work-Family Conflict, Family-Work Conflict and Work Satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 13(2): 376-390.
- Charlis, Y. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang. *Tesis Universitas Sumatera Utara*. Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara.
- Choong, Yuen-Onn., Kee-Luen W., and Teck-Chai L. 2012. Organizational Commitment: An Empirical Investigation on the Academician of Malaysian Private Universities. *Business and Economics Research Journal*, 3(2): 51-64
- Colquitt, J.A. 2001. On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3): 386-400.
- Detienne, K. B., Agle, B.R., Philips, J.C., & Ongerson, M. C. 2012. The Impact of moral stress compared to other stressors on employee fatigue, job satisfaction, and turnover: An Empirical investigation. *Journal of Business Ethics*, 110: 337-391.
- Faisal, A. M., Zaid M. M. Z., Roslan M. M. N., Asmadi A. S., and Sulaiman A. A. N. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction And Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences*, 9(9): 1518-1526.
- Fatt, Choong Kwai, Edward Wong Sek Khin, dan Tioh Ngee Heng. 2010. The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2(1) :65-72.
- Gaertner, K. & Nollen, S. 1989. Career Experiences, Perceptions of Employment Practices, and Psychological Commitment to the Organization. *Journal Human Relation*, 42: 975-982.
- Gregersen, H.B. & Black, J.S. 2002. *Leading Strategic Change Breaking Through the Brain Barrier*. New York: Prentice Hall.
- Jehanzeb, K., Anwar, R., and Rasheed, F. M. 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.
- Khamisa, Natasha, Karl Peltzer, Dragan Ilic and Brian Oldenburg. 2017. Effect of personal and work stress on burnout, job satisfaction and general health of hospital nurses in south Africa. *Hournal of Health SA Gesondheid*. 22, pp: 252-258.

- Kristanto, Sentot, I. Ketut Rahyuda, dan I. Gede Riana. 2014. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen, Dan Intensi Keluar di PT Indonesia Power UPB Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 3 (06) : 25-80.
- Kumar, & Yacob. 2012. A Study on Turnover Intentioned in Fast Food Industry: Empeoyees' Fit to The Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2 (5): 9-42.
- McGee, G.W. & Ford, R.C. 1987. Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Seales. *Journal of Applied Psychology*. 72 (3): 638-641.
- McKnight, D Harrison., Phillips, Brandis., and Hardgrave, Bill C. 2009. Which Reduces IT Turnover Intention The Most: Workplace Characteristics or Job Characteristics. *Journal Information and Management*. 46: 167-174.
- Muhammad Meru dan Fajrianthi.2013. Pengaruh keadilan organisasi terhadap intense turnover pada karyawan arsitek dan konstruktor di Surabaya. *Jurnal psikologi industry dan organisasi*. 2 (1) : 83-88
- Mobley,W. H. 2011. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Terjemahan. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nilesh, Thakkar. 2015. Organizational Commitment and Turnover Intention in BPO ITES and Retail Sector Employees. *Journal of Psychosocial Research*, 10(1): 89-98
- Owolabi, Ademola B. 2012. Effect of organizational justice and organizational environment on turn-over intention of health workers in Ekiti state, Nigeria. *Research in World Economy Journal*, 3 (1) pp:28-30.
- Rahyuda, Ketut. 2016. *Metode Penelitian Bisnis*.Universitas Udayana: Udayana University Press.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rokhman, Wahibur. 2011. Organizational Justice As a Mediator Transformational Leadership and Work Outcome. *Jurnal Siasat Bisnis*. 15(2):197-211.
- Saba, Iqbal. Sadia Ehsan, Muhammad Rizwan, Mehwish Noreen, (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): 197-211.
- Salleh, R., Mishaliny, N.S., and Haryani, H. 2012. Job Satisfaction, organizational Commitment, and Turnover Intention: A Case Study on Employees of a Retail Company in Malaysia. *World Academy Journal Of Science, Engineering and Technology*, 72 (1): 316-323
- Susiani, Vera. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Udayana*, 2 (9): 2579-2614.
- Suta, Arya Wira. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Keluar Karyawan pada Alila Manggis Hotel Karangasem Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5 (4): 2454-2483.
- Tumwesigye, G. 2010. The Relationship Between Perceived Organisational Support and Turnover Intentions In a Developing Country: The Mediating Role of Organisational Commitment. *African Journal of Business Management*. Vol. 4(6): 942-952.
- Umar, Husein. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wallace, D. C. 1997. Review: Mitochondrial DNA in Aging and Disease. *Journal Scientific American*: 5(1): 22-29.
- Wang, Chen., Hyde & Hsieh. 2010. Chinese Employees Work Values and Turnover Intention in Multinational Companies: The Mediating Effect of Pay Satisfaction. *Journal Social Behavior and Personality*, 38(7), 871-894.
- Wayne, S.J., Shore, M. And Liden R.C. 1997. Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(2): 80-111.
- Widodo, Rohadi. (2010). Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention serta Dampaknya pada Karyawan *Outsourcing*. *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Wisnawa, I GD Yoga Cahyantara., A. A. Sagung Kartika Dewi. 2017. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Keluar Karyawan Kontraktual pada PT. Indomarco Prismaatama Badung-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud* 6 (10): 5636-5659.
- Yucel, Ilhami. 2012. Examining the Relationship among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 7(20): 44-58.