

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA *TURNOVER INTENTION*

Vera Susiani

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: verasusiani@yahoo.com / telp: 082341202202

ABSTRAK

Salah satu bentuk perilaku karyawan yang menentukan kinerja suatu perusahaan adalah *turnover intention*. Tingginya tingkat *turnover intention* akan menjadi masalah yang serius bagi perusahaan. Penelitian ini dilakukan guna memberikan saran serta solusi pada perusahaan untuk menekan tingkat *turnover intention* yang dilihat dari sudut pandang kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian dilakukan pada perusahaan *The Stones Entertainment Center* yang berlokasi di Kuta, Bali. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 80 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 80 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil uji analisis jalur menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*, dan komitmen organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

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

ABSTRACT

Turnover intention is an employee behavior that determine the performance of a company. The high rate of turnover intention will be a serious problem for the company. This study was conducted to provide advice and solutions to the company to reduce the turnover rate from the perspective of job satisfaction and organizational commitment. The study was conducted at the Stones Entertainment Center located in Kuta, Bali. The population is 80 people. The method used is the census so that the sample in this study is 80 people. The analysis technique used is path analysis. Based on the results, job satisfaction has a positive effect on organizational commitment, job satisfaction negatively impact to turnover intention, and organizational commitment has negative effect on turnover intention.

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

PENDAHULUAN

Meningkatnya perkembangan dunia bisnis menuntut adanya persaingan yang ketat antar perusahaan. Perusahaan sebagai suatu organisasi bisnis dengan tujuan utama memperoleh laba yang semaksimal mungkin harus siap berkompetisi. Hal tersebut ditempuh dengan mengelola secara baik sumber-sumber daya yang ada dalam perusahaan. Satu-satunya sumber daya perusahaan yang memiliki nilai kompetitif ialah sumber daya manusia, dimana faktor sumber

daya manusia ini memiliki peranan dalam membantu para manajer untuk membawa perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan (Wulandari, 2011). Oleh sebab itu, sumber daya manusia dinilai sebagai faktor utama yang berdampak langsung pada kemajuan dan kesejahteraan perusahaan.

Pada prakteknya, kinerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh kondisi serta perilaku karyawan di dalamnya. Salah satu bentuk perilaku karyawan yang menentukan kinerja suatu perusahaan adalah *turnover intention*. Widjaja *et al.* (2011) mengungkapkan bahwa proses *turnover* ditandai dengan suatu kondisi yang disebut dengan *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Seseorang yang berkomitmen rendah pada perusahaan akan terlihat menarik diri dari perusahaan yang pada akhirnya akan mengarah pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. *Turnover intention* adalah kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Keputusan karyawan meninggalkan perusahaan inilah yang menjadi masalah besar bagi perusahaan (Mahdi *et al.*, 2012).

Turnover intention mengarah pada kenyataan akhir berupa keluarnya karyawan pada saat tertentu. *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan. Oleh sebab itu, tingginya tingkat *turnover* ini akan menjadi masalah yang berarti bagi perusahaan, dimana proses rekrutmen yang mereka lakukan pada akhirnya akan menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut lebih memilih pekerjaan baru di perusahaan lain. Mbah dan Ikemefuna (2012) mengungkapkan bahwa perputaran karyawan yang tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan

berbagai potensi biaya bagi perusahaan. Biaya yang paling umum dikeluarkan adalah terkait dengan biaya rekrutmen serta biaya pelatihan karyawan yang menyangkut biaya pengadaan wawancara dan seleksi, biaya kompensasi atau tunjangan, tingkat kinerja yang dikorbankan, serta biaya rekrutmen secara langsung (Kumar *et al.*, 2011).

Chen *et al.* (2006) mengungkapkan bahwa 2 faktor yang sangat berpengaruh pada *turnover intention* adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja merupakan aspek pertama dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasi. Tingkat kepuasan kerja dicapai apabila harapan dan kebutuhan karyawan selaras dengan kenyataan yang dirasakan (Prabu, 2005). Namun sebaliknya, ketidakpuasan seorang karyawan melahirkan beberapa perilaku agresif karyawan seperti melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan kerja, pemogokan, suka membolos, bahkan hingga keputusan berhenti bekerja. Oleh sebab itu, perusahaan melakukan serangkaian upaya guna mengatasi hal tersebut. Beberapa di antaranya adalah dengan memberikan mengadakan suatu team building dalam periode tertentu atau dengan pemberian insentif berupa bonus, bantuan hari tua, promosi jabatan, serta penghargaan lainnya. Hal ini dilakukan untuk menumbuhkan rasa loyalitas yang dimaksudkan guna mengurangi terjadinya *turnover intention* (Ali, 2008).

Korelasi yang kuat ditemukan kepuasan kerja dengan *turnover intention* (Martin dan Gert, 2008). Salleh *et al.* (2012) menyatakan bahwa semua aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervisi kecuali rekan kerja terbukti berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Pengaruh negatif yang dibuktikan oleh penelitian tersebut berupaya menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka terdapat kecenderungan rendahnya niat untuk keluar dari perusahaan (Andini, 2006). Individu yang puas dengan pekerjaannya akan berupaya untuk bertahan dalam perusahaan, sementara individu yang kurang merasa puas dengan pekerjaannya akan memilih serangkaian upaya untuk keluar dari perusahaan. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh temuan Kurniawan (2009) dan Handaru dan Nailul (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Aspek lainnya terkait dengan *turnover intention* adalah komitmen organisasi. Cohen dan Ronit (2007) menyatakan bahwa komitmen keberlanjutan memiliki hubungan dengan *turnover intention*, karena terkait dengan biaya yang dikeluarkan. Dalam dunia bisnis, komitmen organisasi merupakan isu yang sangat penting, dan oleh karenanya perusahaan memasukkan unsur komitmen organisasi sebagai salah satu seseorang untuk dapat bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Hasil penelitian Jehanzeb *et al.* (2013) menunjukkan adanya hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Seseorang yang memperoleh kepuasan kerja dalam sebuah perusahaan, maka komitmen yang dimilikinya pun akan tinggi terhadap perusahaan tersebut (Hsiao dan Chen, 2012). Tingginya tingkat komitmen dukungan karyawan dan pengembangan komitmen karyawan pada perusahaan akan mengurangi *turnover intention* (Hussain dan Asif, 2012).

Pengaruh lainnya yang ingin diungkapkan ialah adalah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Salah satu dampak yang ditimbulkan dengan adanya peningkatan kepuasan kerja adalah peningkatan komitmen mereka terhadap perusahaan. Pada umumnya, apabila seseorang berada pada tingkat kepuasan kerja yang diinginkan, maka tingkat komitmennya untuk loyal pada perusahaan juga akan meningkat. Silva (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi. Pareke dan Popo (2009), Gunlu *et al.* (2009), serta Hasan (2012) dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Dengan demikian, karyawan tersebut akan berkomitmen semakin tinggi dengan tempatnya bekerja pada saat kepuasan kerja yang diharapkan dapat dipenuhi perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan *The Stones Entertainment Center*, Kuta, Bali. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan direktur HRD *The Stones Entertainment Center*, terdapat karyawan yang keluar dari organisasi dengan berbagai macam alasan. Alasan pemilihan perusahaan tersebut adalah karena ditemukannya indikasi terjadinya *turnover intention* karena berbagai alasan, yaitu alasan karier, keluarga, dan suasana kerja. Hasil akhir yang ingin dicapai adalah memberikan saran dan solusi bagi perusahaan untuk menekan tingkat *turnover intention* yang dilihat dari sudut pandang kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₁: Kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi.

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

H₃: Komitmen organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada perusahaan *The Stones Entertainment Center* yang berlokasi di Kuta, Bali. Pemilihan perusahaan ini didasarkan pada alasan bahwa fenomena *turnover intention* yang melibatkan faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi terjadi di dalamnya. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya karyawan saat jam kerja serta banyaknya karyawan yang kurang memahami visi dan misi perusahaan. Metode pengumpulan data yang diterapkan oleh peneliti adalah penyebaran kuesioner.

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer berupa jawaban atas pertanyaan yang diajukan, sementara sumber data sekunder dalam penelitian ini terkait dengan jumlah karyawan, gambaran umum perusahaan, serta struktur perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 80 orang, yang meliputi seluruh karyawan pada perusahaan *The Stones Entertainment Center*. Berdasarkan metode sensus, sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 80 orang.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan program SPSS. Sebelum dilakukan analisis jalur, maka perlu dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, analisis faktor konfirmatori, serta uji asumsi klasik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai *r pearson correlation* terhadap skor total adalah di atas 0,40 (Riduwan dan Kuncoro, 2011: 217). Hasil uji statistik pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh indikator pernyataan dalam

seluruh variabel memiliki *pearson correlation* yang lebih besar dari 0,4 sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat sebagai data yang valid.

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Kepuasan kerja	B1	0,799	Valid
	B2	0,721	Valid
	B3	0,771	Valid
	B4	0,743	Valid
Komitmen Organisasi	C1	0,612	Valid
	C2	0,409	Valid
	C3	0,562	Valid
	C4	0,563	Valid
	C5	0,751	Valid
	C6	0,684	Valid
	C7	0,515	Valid
	C8	0,821	Valid
	C9	0,654	Valid
	C10	0,670	Valid
<i>Turnover Intention</i>	A1	0,771	Valid
	A2	0,867	Valid
	A3	0,852	Valid
	A4	0,816	Valid
	A5	0,680	Valid

Sumber: Data diolah, 2014

Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien *Cronbach's alpha*, lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2006: 42). Hasil uji statistik pada Tabel 2 menunjukkan bahwa ketiga instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, sehingga pernyataan pada kuesioner tersebut reliabel.

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,739	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,825	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,884	Reliabel

Sumber: Data diolah

Analisis Faktor Konfirmatori

Nilai KMO pada Tabel 3 untuk masing masing variabel adalah di atas 0,5 yang berarti bahwa masing-masing variabel tersebut memiliki kecukupan sampel untuk dianalisis faktor. Nilai MSA pada Tabel 4 untuk masing-masing variabel adalah di atas 0,5 yang berarti bahwa masing-masing model layak digunakan dalam analisis faktor. Hasil uji *Persentase of Variance* pada Tabel 5 juga menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *Persentase of Variance* di atas 60% yang berarti bahwa faktor dari masing-masing variabel memiliki kelayakan untuk menjelaskan variabel faktornya.

Tabel 3.
Hasil Uji KMO

No	Variabel	KMO
1	Kepuasan Kerja (X)	0,579
2	Komitmen Organisasi (Y ₁)	0,800
3	<i>Turnover Intention</i> (Y ₂)	0,692

Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 4.
Nilai MSA

No	Variabel	Nilai MSA
Kepuasan kerja	B1	0,581
	B2	0,565
	B3	0,603
	B4	0,567
Komitmen organisasi	C1	0,804
	C2	0,891
	C3	0,790
	C4	0,808
	C5	0,874
	C6	0,744
	C7	0,750
	C8	0,820
	C9	0,748
	C10	0,761
<i>Turnover intention</i>	A1	0,636
	A2	0,677
	A3	0,793
	A4	0,682
	A5	0,688

Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 5.
Nilai Percentage of Variance

No	Variabel		Percentage of Variance
1	X	Kepuasan Kerja	62.738
2	Y1	Komitmen organisasi	68.722
3	Y2	<i>Turnover Intention</i>	67.861

Sumber: Data diolah, 2014

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas melalui uji *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan bahwa nilai nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* untuk persamaan regresi 1 dan regresi 2 masing-masing adalah sebesar 0,669 dan 0,395 (lebih besar dari 0,05) yang berarti bahwa data terdistribusi normal.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa model regresi substuktur 2 memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,846 (lebih besar dari 0,01) dan nilai VIF sebesar 1,182 (lebih kecil dari 10) yang berarti bahwa model tersebut bebas dari multikolinearitas.

Uji heteroskedastisitas melalui uji Glejser bertujuan untuk mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel bebas pada persamaan regresi 1 dan regresi 2 adalah di atas 0,05 yang berarti bahwa model yang dibuat tidak mengandung heterokedastisitas.

Dengan demikian, 2 model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti memenuhi semua kriteria untuk selanjutnya dilakukan analisis jalur (*path analysis*). Berikut ini disediakan gambaran umum hasil regresi untuk substruktur 1 dan substruktur 2:

Tabel 6.
Hasil Analisis Jalur (Regresi substruktur 1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	2,055	0,510		4,033	0,000
Kepuasan Kerja	0,444	0,118	0,392	3,768	0,000
R ²	0,154				
F Hitung	14,196				
Signifikansi F	0,000				

Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 7.
Hasil Analisis Jalur (Regresi substruktur 2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	3,230	0,556		5,811	0,000
Kepuasan Kerja	-0,309	0,117	-0,316	-2,328	0,006
Komitmen Organisasi	-0,311	0,112	-0,324	-2,772	0,007
R ²	0,309				
F Hitung	4,721				
Signifikansi F	0,002				

Sumber: Data diolah, 2014

Berdasarkan hasil analisis jalur seperti yang disajikan pada Tabel 6 dan Tabel 7, maka dapat disusun persamaan strukturalnya yaitu sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,444 X + e_1$$

$$Y_2 = -0,309 X - 0,311Y_1 + e_2$$

Hasil Koefisien Determinasi Total

Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung koefisien determinasi total sebagai berikut:

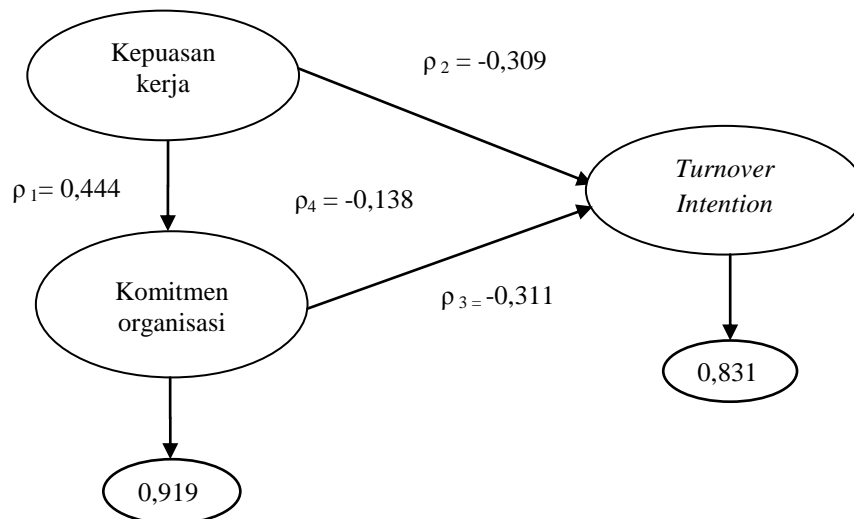
$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2(Pe_2)^2 \\ &= 1 - (0,919)^2(0,831)^2 = 1 - 0,417 = 0,583 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total adalah sebesar 0,583 yang berarti bahwa sebesar 58,3% variasi *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 41,7 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Teori Trimming

Berdasarkan hasil analisis, nilai masing-masing p_1 adalah 0,444, p_2 adalah -0,309 dan p_3 adalah -0,311. Nilai p_value pada sebuah model dikatakan menghasilkan bentuk hubungan yang valid apabila nilai p_value ($\text{sig. } t$) $< 0,05$. Nilai p_value masing-masing adalah p_1 sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai p_value p_2 sebesar $0,006 < 0,05$ sedangkan p_3 sebesar $0,007 < 0,05$. Dengan demikian jalur p_1 , p_2 dan p_3 yang ada pada model adalah signifikan.

Gambar 1.
Validasi Model Diagram Jalur Akhir



Sumber: Data diolah, 2014

Berdasarkan model diagram pada gambar 1, maka dapat diketahui besaran pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel.

Tabel 8.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total
Kepuasan Kerja (X), Komitmen organisasi (Y1) dan *Turnover Intention* (Y2)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Komitmen Organisasi (p1 x p3)	Pengaruh Total
X → Y ₁	0.444	-	0.444
X → Y ₂	-0.309	-0.138	-0.447
Y ₁ → Y ₂	-0.311	-	-0.311

Sumber: Data diolah

Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasi

Hasil statistik pada Tabel 6 menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,444 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan sangat signifikan pada komitmen organisasi. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka mereka akan semakin berkomitmen pada perusahaan tersebut, demikian pula sebaliknya.

Gustomo dan Anita (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor dominan yang membentuk komitmen organisasi karyawan. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja, maka mereka akan terlibat sungguh-sungguh dalam kepegawaian, memiliki loyalitas afektif positif terhadap organisasi, memiliki tujuan yang selaras dengan tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu yang lama. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Gunlu *et al.* (2009),

Pareke dan Popo (2009) serta Hasan (2012) yang menemukan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja pada *Turnover Intention*

Hasil statistik pada Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar -0,309 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006. Ini berarti bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif dan sangat signifikan pada *turnover intention*, yang berarti bahwa rendahnya tingkat kepuasan karyawan sangat berpengaruh pada keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan, demikian pula sebaliknya.

Kepuasan kerja yang diukur dengan beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, pemberian bonus dan tunjangan, dan suasana kerja terbukti telah dikelola dengan baik pada perusahaan ini sehingga mampu meningkatkan komitmen mereka kepada perusahaan. Manajer yang bersedia mendengarkan saran dari karyawan, pembentukan suasana kekeluargaan, serta kesempatan memperoleh kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang membuatnya untuk tetap bekerja pada perusahaan. Namun, mereka yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah akan cenderung untuk meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di perusahaan lain (Holtom dan O'Neill, 2004). Hasil penelitian ini sesuai dengan *traditional turnover theory* yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka keinginan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Hasil temuan ini juga sesuai dengan penelitian Kurniawan (2009), Handaru dan Nailul (2012), dan Salleh *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Pengaruh Komitmen Organisasi pada *Turnover Intention*

Hasil statistik pada Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel komitmen organisasi adalah sebesar -0,311 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,007. Ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*, dimana semakin tinggi komitmen organisasi seorang karyawan, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut. Hasil statistik tersebut juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh paling rendah pada *turnover intention* dengan signifikansi sebesar 0,007.

Komitmen mereka ditunjukkan dengan keterlibatannya secara aktif dalam organisasi serta aktif dalam mencapai tujuan organisasi (Sintha, 2013). Jika dikaitkan dengan penelitian ini, maka hasil yang didapatkan sesuai dengan *traditional turnover theory* yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Hasil temuan ini sesuai dengan penelitian Aydogdu and Asikgil (2011), Shidarta dan Meily (2011), serta Hussain dan Asif (2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang negatif signifikan pada *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan Kerja pada *Turnover Intention* Melalui Komitmen Organisasi

Hasil statistik pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai koefisien untuk pengaruh tidak langsung kepuasan kerja pada *turnover intention* adalah -0,138. Ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* melalui komitmen organisasi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan,

maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah.

Karyawan menilai bahwa kepuasan kerja yang mereka dapatkan melalui berbagai insentif yang diberikan perusahaan akan mendorong dan memotivasi mereka dengan meningkatnya komitmen mereka dengan pimpinan mereka dan perusahaan. Hal tersebut membuat karyawan tetap loyal pada perusahaan dan bersedia untuk tidak keluar dari perusahaan. Mereka merasa nyaman dengan suasana kerja yang pada akhirnya akan menghabiskan masa karier mereka pada perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kurniawan (2009) yang menyatakan pula bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja pada *turnover intention*.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis jalur, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*, dan variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Nilai determinasi total adalah sebesar 0,583 yang berarti bahwa sebesar 58,3% variasi *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 41,7 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti pada perusahaan *The Stones Entertainment Center*. Terkait dengan upaya untuk menekan tingkat *turnover intention*, hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menerapkan *job rotation* setiap 6 bulan, penggunaan *balance scorecard*,

serta pemisahan tugas dan tanggung jawab karyawan. Terkait dengan upaya peningkatan kepuasan kerja, hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menyelenggarakan suatu *team building* serta pemberian insentif berupa penghargaan bagi karyawan yang telah bekerja selama 5 tahun, bonus, tunjangan, dan promosi jabatan. Sementara terkait dengan upaya peningkatan komitmen organisasi, perusahaan dapat melakukan pendekatan guna peningkatan loyalitas karyawan, serta meningkatkan perhatian dengan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sesuai dengan jabatan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan.

REFERENSI

- Ali, Nazim. 2008. Factors affecting overall job satisfaction and turnover intention. *Journal of Managerial Sciences*, 2 (2), pp: 239-252.
- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional pada Turnover Intention (Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran*, h: 1-10.
- Aydogdu, S. and Asigkil, B. 2011. An Empirical Study of The Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1 (3), pp: 43-53.
- Chen, Ching-Fu. 2006. Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management* 12 (2006), pp: 274-276.
- Cohen, Aaron and Ronit Golan. 2007. Predicting Absenteeism and Turnover Intentions by Past Absenteeism and Work Attitudes: An Empirical Examination of Female Employees in Long Term Nursing Care Facilities. *Journal of Career Development International*, 12 (5), pp: 416-432.
- Ghozali, I. H. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: UNDIP.

- Gunlu, Ebru., Aksarayli, Mehmet., Sahin Perçin, Nilüfer. 2010. Job satisfaction and organizational commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (5), pp: 693-717.
- Gustomo, Aurik. dan Anita Silvianita. 2009. Pengaruh Nilai-Nilai Personal, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 8 (1), h: 1-6.
- Hasan, Lenny. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3 (1), h: 57-92.
- Handaru, Agung W. dan Nailul Muna. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi *Turnover* pada Divisi PT. Jamsostek. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 3 (1), h: 1-19.
- Holtom, B. C. & O'Neill, B. S. 2004. Job Embeddedness: A Theoretical Foundation For Developing a Comprehensive Nurse Retention Plan. *JONA*, 34 (5).
- Hussain, T. and Asif, S. 2012. Is Employees' Turnover Intention Driven By Organizational Commitment And Perceived Organizational Support?. *Journal of Quality and Technology Management*, 8 (2), pp: 1-10.
- 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.
- Kumar, R., Charles, R., and Peter Y. 2011. A Study on *Turnover* Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2 (5), pp: 9-42.
- Kurniawan, Andri. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi *Turnover* Melalui Komitmen Organisasi Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Hero Sakti Motor Malang). Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Mahdi Ahmad F., Mohamad Zaid M. Z., Mohd Roslan M. N, Ahamad Asmidi S., and Abang Sulaiman A. N. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences*, 9 (9), ISSN 1546-9239, pp: 1518-1526.

- Martin, A. and Gert R. 2008. Perceptions of Organisational Commitment, Job Satisfaction. *Journal of Industrial Psychology*, 34 (1), pp: 23-31.
- Mbah, S. E. and Ikemefuna C. O. 2012. Job Satisfaction and Employees *Turnover* Intentions in total Nigeria plc. in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2 (14), pp: 275-287.
- Pareke, Fahrudin Js. dan Popo Suryana. 2009. Hubungan Kausalitas antara keadilan organisasional, kepuasan kerja dan Komitmen organisasional. *Trikonomika*, 8 (2), h: 96-102.
- Prabu, Anwar. 2005. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim, *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 3 (6), h: 1-25.
- Hsiao, J.M. dan Chen Y.C. 2012. Antecedents and Consequences of Job Ssatisfaction: A Case of Automobile Component Manufacturer in Taiwan. *Journal of Organizational Innovation*, 5 (2), pp: 164-178.
- Riduwan dan Kuncoro, E.A. 2012. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)* Cetakan Keempat. Bandung: ALFABETA.
- Salleh, R., Mishaliny S. N., & Haryanni H. 2012. Job Satisfaction, Organizational Commitment and *Turnover* Intention: A Case Study on Employees of a Retail Company in Malaysia. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, pp: 316-322.
- Shidarta, Novita dan Meily Margaretha. 2011. Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator di Salah Satu Perusahaan Garmen di Cimahi. *Jurnal Manajemen*, 10 (2), ISSN 1411-9293, h: 129-142.
- Silva, Paula. 2006. Effects of Disposition on Hospitality Employee Job Satisfaction and Commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (4), pp: 317 – 328.
- Sintha Dewi, Kadek. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen organisasional Pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 7 (2), h: 116-125.
- Widjaja D. C., Margarita F. dan Fenny Kusuma D. W. 2006. Analisis Persepsi *Employee Empowerment* Terhadap *Employee Turnover Intention* Di Hotel X, Kupang, Nusa Tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, h: 72-83.

Wulandari, Astri. 2011. Pengaruh *Employer Brand* Terhadap Intensi *Voluntary Turnover* Karyawan Dengan Mediasi Dari Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Studi Kasus: PT. Asuransi Jiwa XYZ. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*, h: 1-25.