

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN PADA KRISNA OLEH-OLEH KHAS BALI III**

**Gusti Ngurah Berlin Bramantara<sup>1</sup>  
A.A. Sagung Kartika Dewi<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
*e-mail*: berlinbramantara@yahoo.com

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. Penelitian ini menggunakan riset kuantitatif yaitu dengan menggunakan *survey* dan kuesioner terhadap 75 karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda. Diperoleh temuan bahwa secara simultan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Hasil lainnya ditemukan bahwa secara parsial dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Terakhir, variabel komitmen organisasi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III.

**Kata Kunci** : *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention*

**ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction and organizational commitment on employee turnover intention in Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. This study used a quantitative research by using surveys and questionnaires to 75 employees Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. This study receipts data analysis techniques of multiple linear regression. Obtained findings that simultaneous variables job satisfaction and organizational commitment affect turnover intention of employees in Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. Other results found that partially can be seen that the variable job satisfaction and organizational commitment and a significant negative effect on employee turnover intention Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. Finally, organizational commitment variable is a variable that has a dominant influence on employee turnover intention in Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III.

**Keywords** : *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan masalah perusahaan paling penting, karena melalui sumber daya manusia yang menyebabkan sumber daya lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan (Rivai dan Sagala, 2011:14). Hal inilah yang menjadikan sumber daya manusia sebagai investasi penting bagi banyak perusahaan atau organisasi. Seiring dengan perkembangan sebuah organisasi maka muncul berbagai macam permasalahan terkait dengan sumber daya manusia. Salah satu permasalahan serius yang ada di dalam sumber daya manusia adalah perilaku *turnover* karyawan.

*Turnover* karyawan adalah pengunduran diri permanen secara sukarela (*voluntary*) maupun tidak sukarela (*involuntary*) dari suatu organisasi (Robbins dan Judge, 2007:38). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela, sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya (Shaw *et al.*, 1998). Jackofsky dan Peter (1983) memberi batasan *turnover* sebagai perpindahan karyawan dari pekerjaannya yang sekarang. *Turnover* dibutuhkan oleh perusahaan terhadap karyawan dengan kinerja rendah, namun tingkat *turnover* tersebut harus diupayakan agar tidak terlalu tinggi sehingga perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan atas peningkatan kinerja dari karyawan baru yang lebih besar dibanding biaya rekrutmen yang ditanggung organisasi

(Kadiman dan Indriana, 2012). *Turnover* yang tinggi berbahaya bagi perusahaan dan hal tersebut juga mengurangi efisiensi dan produktivitas organisasi (Joarder *et al.*, 2011). Efek negatif tingginya tingkat *turnover* karyawan juga dapat menimbulkan pemborosan biaya yang cukup besar karena perusahaan harus menginvestasikan biaya untuk melakukan rekrutmen, orientasi, pelatihan, lembur, dan pengawasan (Suryani, 2011).

Perilaku *turnover* karyawan tidak timbul begitu saja. Fishbein dan Ajzen (1975) mengemukakan teori tindakan beralasan yang menyatakan bahwa perilaku timbul dipengaruhi oleh sikap melalui proses pengambilan keputusan yang teliti dan beralasan, dan dampaknya terbatas pada tiga hal; pertama, perilaku tidak banyak ditentukan oleh sikap umum tapi oleh sikap yang spesifik terhadap sesuatu, kedua, perilaku dipengaruhi tidak hanya oleh sikap tetapi juga norma-norma subjektif, ketiga, sikap terhadap suatu perilaku bersama norma-norma subjektif membentuk suatu intensi atau niat untuk berperilaku tertentu.

Berdasarkan teori tersebut dapat diketahui bahwa perilaku *turnover* dapat diukur melalui intensi atau niatan terhadap perilaku *turnover* (*turnover intention*). *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu (Witasari, 2009). *Turnover* dan *turnover intention* terbentuk dipicu oleh beberapa variabel sikap yang menurut *traditional turnover theory* yaitu adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Zhao dan Liu, 2010).

*Traditional turnover theory* merupakan sebuah teori yang mengamati *turnover intention* sebagai variabel penyebab *turnover* yang utama dengan mengambil faktor sikap yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai penyebab perilaku *turnover* karyawan (Zhao dan Liu, 2010). Hal ini sejalan dengan pernyataan DeMicco dan Raid (1988) yang menyatakan bahwa *turnover intention* seseorang terkait erat dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Ratnawati (2002) juga mengemukakan bahwa pada umumnya variabel yang secara konsisten ditemukan berhubungan dengan *turnover intention* adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Anis *et al.* (2003) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan penelitian Siong *et al.* (2006) yang juga menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* juga dibuktikan oleh Grant *et al.* (2001).

H<sub>1</sub> : Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2009:169). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual (Rivai dan Sagala, 2011:856). Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan penting yang dapat menyebabkan individu melakukan perilaku *turnover*

(Hullin *et al.*, 1985). Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung akan bertahan dalam organisasi, sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi (Andini, 2006). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik dan mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat (Luthans, 2005:247). Olusegun (2013) menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Karyawan yang puas memiliki tingkat *turnover intention* karyawan yang lebih rendah, sedangkan karyawan yang tidak puas memiliki tingkat *turnover intention* karyawan yang lebih tinggi (Robbins dan Coulter, 2009:38). Wibowo (2012:507) menyarankan untuk mengurangi *turnover intention* dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Kadiman dan Indriana, 2012). Olusegun (2013) dalam penelitiannya memberikan kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini juga dibuktikan oleh Yucel (2012) dalam penelitiannya yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

H<sub>2a</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

Penyebab lain tingginya tingkat *turnover intention* karyawan adalah menurunnya tingkat komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi

tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Robbins dan Coulter, 2010:40). Apabila kepuasan kerja lebih merefleksikan respon seorang pekerja terhadap pekerjaan mungkin akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, maka komitmen organisasi bersifat lebih luas, yaitu mencerminkan respon afektif seorang pekerja kepada organisasi secara keseluruhan (DeMicco dan Reid, 1988).

Morrison (1997) menyatakan bahwa komitmen merupakan faktor yang penting bagi organisasi karena pengaruhnya bagi *turnover* dan hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang mempunyai komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Komitmen karyawan terhadap organisasi juga akan membuat karyawan setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Yuwaliatin, 2006). Jehanzeb *et al.* (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan yaitu semakin tinggi komitmen organisasinya maka semakin rendah *turnover intention*. Adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* yang signifikan juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Kumar *et al.* (2012).

H<sub>2b</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

Tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut

telah memilih pekerjaan diperusahaan lain (Handaru dan Muna, 2012). Salah satu perusahaan yang mengalami permasalahan tingginya tingkat *turnover intention* karyawan adalah Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 16 Mei 2009 dan berlokasi di Jalan Sunset Road 88 Kuta.

Menurut Harnoto (2002:2) karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Berikut adalah data tingkat absensi karyawan Krisna Oleh-oleh Khas Bali III per bulan pada tahun 2013 yang diformulasikan ke dalam tabel 1

**Tabel 1. Data Tingkat Absensi Karyawan per Bulan Krisna Oleh-oleh Khas Bali III Tahun 2013**

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja/Bulan (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir /Absensi (hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (3)*(4)	(6)	(7)=(6/5) * 100%
1	Januari	303	27	8.181	284	3,47
2	Februari	303	24	7.272	291	4,00
3	Maret	303	27	8.181	241	2,95
4	April	303	26	7.878	472	5,99
5	Mei	303	27	8.181	537	6,56
6	Juni	303	25	7.575	416	5,49
7	Juli	303	27	8.181	559	6,83
8	Agustus	303	27	8.181	521	6,37
9	September	303	25	7.575	567	7,49
10	Oktober	303	27	8.181	510	6,23
11	November	303	26	7.878	434	5,50
12	Desember	303	26	7.878	428	5,43
Jumlah			314	95.142	5.260	66,31
Rata-rata			26,17	7.928,50	438,33	5,53

Sumber: Krisna Oleh-oleh Khas Bali III, 2014

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa tingkat absensi karyawan Krisna Oleh-oleh Khas Bali III tahun 2013 berfluktuasi setiap bulannya dan rata-

rata tingkat absensi karyawan setiap bulan adalah 5,53 persen. Menurut Winaya (2001:93), rata-rata tingkat absensi 1 persen per bulan dianggap sangat baik, 2 sampai 3 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan rata-rata tingkat absensi yang mencapai 4 sampai 15 persen per bulan buruk, lebih dari 15% sudah menunjukkan gejala yang sangat buruk dalam suatu organisasi. Rata-rata tingkat absensi karyawan di Krisna Oleh-oleh Khas Bali III tahun 2013 diatas 3 persen yaitu 5,53 persen, ini merupakan pertanda tingkat absensi karyawan yang buruk dan menjadi salah satu indikasi adanya masalah terkait *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan teridentifikasi adanya indikasi permasalahan selain tingkat absensi yang berkaitan dengan *turnover intention* dan kepuasan kerja seperti adanya karyawan yang bermalas-malasan saat bekerja dan adanya karyawan yang mengeluh tidak puas terkait dengan atasan yang berlaku tidak adil dan tidak puas terkait gaji yang diberikan perusahaan. Pengamatan lain juga menemukan masalah yang mencerminkan kurangnya komitmen organisasi di perusahaan seperti adanya karyawan yang berwajah cemberut saat melayani pelanggan, berpakaian tidak rapi dan tidak memperdulikan pelanggan yang meminta bantuan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III yang beralamat di Jalan Sunset Road 88 Kuta. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah-masalah yang terkait dengan *turnover intention*, kepuasan kerja dan komitmen

organisasi. Adapun subjek penelitian ini adalah karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali III. Objek dari penelitian ini adalah *turnover intention*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III.

Data primer dalam penelitian ini mengenai pendapat responden tentang *turnover intention*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang diperoleh secara langsung dari responden dengan memberikan tanggapan atas wawancara dan pernyataan kuesioner serta data sekunder diperoleh dari internal perusahaan Krisna Oleh-oleh Khas Bali III.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *random sampling*. Jumlah responden/sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 75 orang karyawan.

Data penelitian ini dikumpulkan dengan metode observasi, kuesioner, serta dengan metode wawancara. Skala yang dipakai pada penelitian adalah skala Likert 5 poin dan disebarkan langsung kepada responden. Cara untuk mengetahui apakah kuesioner pada penelitian ini akurat dan layak untuk dianalisis, maka pengujian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas merupakan alat uji asumsi klasik dalam penelitian ini. Teknik analisis regresi linier berganda menjadi alat teknik analisis data penelitian ini. Hipotesis yang terdapat dalam penelitian diuji dengan uji F guna mengetahui pengaruh simultan variabel-variabel yang ada dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel-

variabel dalam penelitian ini. Analisis variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat menggunakan analisis *Standardized Coefficients Beta*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden penelitian ini dikelompokkan berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja. Tabel 2 berikut menerangkan karakteristik responden berdasarkan umur yang didominasi oleh responden yang berusia 16-25 tahun.

**Tabel 2. Distribusi Responden Menurut Umur**

No	Umur (tahun)	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	16 – 25	51	68
2	26 – 35	18	24
3	36 – 45	6	8
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Tabel 3 menjelaskan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin. Tabel 3 di bawah ini menunjukkan responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada responden yang berjenis kelamin perempuan.

**Tabel 3. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	Laki – laki	29	38,7
2	Perempuan	46	61,3
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Tabel 4 menunjukkan distribusi responden berdasarkan pendidikan dan diperoleh hasil bahwa responden yang memiliki pendidikan SMA/SMK paling banyak dan mendominasi seluruh responden.

**Tabel 4. Distribusi Responden Menurut Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	SD	5	6,7
2	SMP	18	24
3	SMA/SMK	49	65,3
4	Diploma	3	4
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Tabel 5 menunjukkan distribusi responden berdasarkan masa kerja dan diperoleh hasil bahwa responden yang memiliki masa kerja < 2 tahun paling banyak dan mendominasi seluruh responden.

**Tabel 5. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja**

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	< 2	37	49,3
2	2 – 3	21	28
3	> 3	17	22,7
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, diolah pada Tahun 2014

Hasil uji validitas dalam penelitian ini ditemukan bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel yang diuji nilainya lebih tinggi dari nilai 0,30. Hal ini menggambarkan bahwa seluruh indikator pada penelitian

initerbukti *valid*. Secara lebih rinci, hasil uji validitas ditunjukkan pada tabel 6 di bawah ini.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Keterangan
1	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Saya berpikir untuk keluar dari perusahaan. (Y <sub>1</sub> )	0,883	Valid
		Saya berkeinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain. (Y <sub>2</sub> )	0,883	Valid
		Saya berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang. (Y <sub>3</sub> )	0,815	Valid
2	Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	Pekerjaan saya sekarang ini sesuai dengan keahlian saya. (X <sub>1,1</sub> )	0,921	Valid
		Besarnya gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. (X <sub>1,2</sub> )	0,899	Valid
		Saya puas dengan kesempatan untuk memperoleh promosi kenaikan jabatan. (X <sub>1,3</sub> )	0,920	Valid
		Atasan selalu bersikap adil terhadap karyawannya. (X <sub>1,4</sub> )	0,880	Valid
		Hubungan kerja sama dengan rekan kerja di tempat kerja sudah terjalin dengan baik. (X <sub>1,5</sub> )	0,766	Valid
3	Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini. (X <sub>2,1</sub> )	0,867	Valid
		Kehidupan saya akan sangat terganggu bila meninggalkan perusahaan ini sekarang. (X <sub>2,2</sub> )	0,842	Valid
		Saya dididik untuk percaya terhadap nilai tetap setia terhadap perusahaan. (X <sub>2,3</sub> )	0,930	Valid

Sumber: Data diolah, 2014

Pada uji reliabilitas yang dilakukan terhadap setiap instrumen penelitian memperoleh hasil bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap instrumen tersebut menunjukkan nilai yang lebih tinggi dari nilai 0,6. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian. Secara lebih rinci, hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel 7.

**Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,825	Reliabel
2	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,925	Reliabel
3	Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0,853	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2014

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini memperoleh temuan bahwa variabel – variabel penelitian telah memenuhi syarat normalitas dengan nilai *Aysmp. Sig.* sebesar 0,785 setelah diuji dengan program SPSS. Pada uji multikolinearitas juga menunjukkan tidak terjadinya gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi tersebut karena nilai *tolerance* dan VIF masing-masing menunjukkan nilai *tolerance* yang dimiliki seluruh variabel bebas lebih tinggi dari nilai 0,10 dan nilai VIF yang dihasilkan kurang dari 10 sesuai dengan tabel 8.

**Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas (*Tolerance* dan *VIF*)**

No.	Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
1.	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,674	1,484
2.	Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0,674	1,484

Sumber: Data diolah, 2014

Hasil Uji Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dalam penelitian ini karena seluruh nilai signifikansi yang diperoleh dari pengujian dengan metode *Glejser* memperoleh nilai  $\alpha$  lebih dari 0,05 terhadap absolut residual (Abs\_Res) secara parsial, sehingga layak digunakan untuk memprediksi variabel dependen sesuai dengan yang ditunjukkan pada tabel 9.

**Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Metode *Glejser*)**

No.	Variabel	Sig.	Keterangan
1.	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,475	Bebas Heteroskedastisitas
2.	Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0,709	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 10 berikut menjelaskan rangkuman hasil analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan SPSS :

**Tabel 10. Rangkuman Hasil Penelitian**

Variabel	<i>Undstandartize d Coefficients</i>		<i>Standardize d Coefficients</i>	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	-0,354	0,160	-0,414	-4,396	0,000
Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	-0,370	0,081	-0,437	-4,643	0,000
Constanta	= -1,051				
R	= 0,755				
R Square/ $R^2$	= 0,570				
Adjusted RSquare	= 0,558				
$F_{hitung}$	= 47,636				
Sig. $F_{hitung}$	= 0,000				

Sumber : Data diolah, 2014

Tabel 10 tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai  $R^2$  sebesar 0,570 menunjukkan bahwa sebesar 57 persen variabel *turnover intention* dipengaruhi bersama-sama oleh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dan sisanya senilai 43 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

Nilai koefisien regresi ( $X_1$ ) yang bernilai negatif menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Nilai  $t_{hitung}$  (-4,396) lebih kecil dari  $-t_{tabel}$  (-1,671) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{2a}$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* didukung. Hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Olusegun (2013), Andini (2006) dan Yucel (2012).

Nilai koefisien regresi ( $X_2$ ) yang bernilai negatif menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. nilai  $t_{hitung}$  -4,643 lebih kecil dari  $-t_{tabel}$  (-1,671) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_{2b}$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* didukung. Hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb *et al.* (2013), Kumar *et al.* (2012) dan Yuwalliatin (2006).

Berdasarkan hasil uji F, nilai  $F_{hitung} (47,636) > F_{tabel} (3,13)$  dengan sig. uji  $F (0,000) < \alpha (0,05)$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* didukung. Hasil ini diamini oleh penelitian yang dilakukan oleh Siong *et al.* (2006) dan Grant *et al.* (2001).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini. Pertama, secara simultan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III.

Kesimpulan kedua, secara parsial dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Krisna Oleh-oleh Khas Bali III. Kesimpulan terakhir, variabel komitmen organisasi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap *turnover intention* karyawan pada Krisna Oleh-oleh Khas Bali III.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. Saran pertama, pihak Krisna Oleh-oleh Khas Bali diharapkan mampu menanamkan nilai kesetiaan dan rasa bangga dari

karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut dapat diwujudkan dengan cara perusahaan harus selalu mendukung perkembangan karyawannya, memperjelas dan mengkomunikasikan misi perusahaan dengan baik kepada setiap karyawan.

Saran kedua, Krisna Oleh-oleh Khas Bali III juga perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawannya untuk mengurangi *turnover intention* karyawan dengan cara memperhatikan pekerjaan yang diberikan agar sesuai dengan keahlian karyawan, menyesuaikan gaji yang diberikan agar sesuai dengan beban pekerjaan,

Saran terakhir, penelitian selanjutnya sebaiknya dapat dilengkapi dengan variabel lain yang mempengaruhi *turnover intention*.

## REFERENSI

- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention. *Tesis*. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Anis, K., Indah, M. Noor Ardiansah dan Sutapa, 2003, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Keinginan Berpindah Kerja Auditor (Studi Kasus pada KAP di Jawa Tengah). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 4(2). h: 141-152.
- DeMicco, Frederick J. and Reid, Robert D. 1988. Older Workers: A Hiring Resource for The Hospitality Industry. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 29(1). pp: 56-61.
- Fishbein, Martin and Ajzen, Icek. 1975. *Belief, Attitude, Intention and Behavior : An Introduction to Theory and Research*. USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Grant, K., Cravens, David W., Low, George S., and Moncrief, William C. 2001. The Role of Satisfaction with Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Sales People, *Journal of The Academy of Marketing Science*. 29(2). pp: 165-178.

- Handaru, Agung Wahyu dan Muna, Nailul. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover pada Divisi PT Jamsostek. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*. 3(1). h: 1-19.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Jakarta: PT Prehallindo.
- Hullin, C. L., Roznowski, M., and Hachiya, D. 1985. Alternative Opportunities and Withdrawal decisions: Empirical and Theoretical Discrepancies and An Integration. *Psychological Bulletin*. 97(2). pp: 233-250.
- Jackofsky, E. F. and Peter, L. H. 1983. Job Turnover versus Company Turnover Reassessment of The March and Simon Participation Hypothesis. *Journal of Applied Psychology*. 68(3). pp: 490-495.
- 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.
- Joarder, Mohd H. R., Sharif, Mohmad Yazam and Ahmmed, Kawsar. 2011. Mediating Role of Affective Commitment in HRM Practices and Turnover intention Relationship: A Study in a Developing Context. *Business and Economics Research Journal*. 2(4). pp: 135-158.
- Kadiman dan Indriana, Rr. Dian. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention Karyawan (Studi Kasus pada PT. Nyonya Meneer Semarang). *Juraksi*. 1(1). h: 57-72.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2009. *Perilaku Organisasi Edisi 9 Buku 1*. Terjemahan oleh Biro Bahasa Alkemis. 2014. Jakarta: Salemba Empat.
- Kumar, Ramesh., Ramendran, Charles and Yacob, Peter. 2012. 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*. 2(5). pp: 9-42.
- Luthans, Fred. 2005. *Perilaku Organisasi edisi 10*. Terjemahan oleh Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie P. dan Winong Rosari. 2006. Yogyakarta: Andi.

- Morrison, Kimberley A. 1997. Franchise Job Satisfaction Personality Effects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations, and Intention to Remain. *Journal of Small Business Management*. 35(3). pp: 39-67.
- Olusegun, Solomon Oyetola. 2013. Influence of Job Satisfaction on Turnover Intentions of Library Personnel in Selected Universities in South West Nigeria. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. pp: 914.
- Ratnawati, I. 2002. Reposisi Dan Perubahan Peran Fungsi MSDM: Suatu Upaya Mengatasi Lingkungan Yang Berubah. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. 1(4). h:1-12.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2007. *Perilaku Organisasi. Edisi 12 Buku 1*. Terjemahan oleh Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. 2008. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., dan Coulter, Mary. 2009. *Manajemen, Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Terjemahan oleh Bob Sabran dan Devri Bernadi Putera. 2010. Jakarta: Erlangga.
- Shaw, Jason D., Delery, John E., Jenkins, G. Douglas Jr., and Gupta, Nina. 1998. An Organization-Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover, *Academy of Management Journal*. 41(5). pp: 511-525.
- Siong, Z. M. Benjamin., Mellor, David., Moore, Kathleen A., and Firth, Lucy. 2006. Predicting Intention to Quit in the Call Centre Industry: Does the Retail Model Fit? *Journal of Managerial Psychology*. 21(3). pp: 231-243.
- Suryani, Ratna. 2011. Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Turnover intentions dengan Peran Komitmen Keorganisasian sebagai Mediasi. *Tesis*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Politik Departemen Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Witasari, Lia. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang). *Tesis*. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

- Yucel, Ilhami. 2012. Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*. 7(20). pp: 44-58.
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen terhadap Kinerja serta Pengaruhnya terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unissula Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 7(2). h: 241-256.
- Zhao, Erdong dan Liu, Liwei. 2010. Comments on Development of Job Embeddedness about Study on Turnover and Exploration into Application in Enterprises. *Asian Social Science*. 6(6). pp: 63-72.