

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
(Studi pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana)**

---

**Abdurrahim**

(Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)

**Hastin Umi Anisah**

(Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)

**ABSTRACT**

*This study aimed to identify and analyze the influence of job satisfaction (X1) and organizational commitment (X2) as independent variables either simultaneously or individually on Turnover Intention (Y) as the dependent variable on the employee of PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar.*

*This was an explanatory research with unit analysis of PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar. The sampling technique used in this study was saturated sample with 53 employees as population. Measurement of variables is done by using Likert Scale technique with weight scale from 1 to 5. Multiple linear regression statistical technique were used to analyze the effect of job satisfaction among variables (X1) and organizational commitment (X2) on Turnover Intention (Y). Furthermore, to test the level of significance, the F test and t test with SPSS version 19 used.*

*The study concluded that two independent variables simultaneously, namely job satisfaction variables (X1) and organizational commitment (X2) have significant relationship to Turnover Intention (Y) variable. Meanwhile, individually, job satisfaction variable (X1) has significant negative relationship on Turnover Intention (Y), as well as the organizational commitment variable (X2) on a Turnover Intention (Y).*

**Keywords :**

*Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebagai variabel independen baik secara simultan maupun sendiri-sendiri terhadap Turnover*

*Intention (Y) sebagai variabel dependen pada Karyawan di PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar.*

*Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan unit analisis karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh dengan jumlah populasi 53 karyawan. Pengukuran variabel menggunakan teknik Skala Likert dengan skala bobot dari 1 sampai 5. Untuk menganalisa pengaruh antara variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap Turnover Intention (Y) menggunakan teknik statistik regresi linier berganda dan untuk menguji tingkat signifikansi menggunakan uji F dan uji t diolah dengan program SPSS versi 19.*

*Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh signifikan secara simultan dari dua variabel independen yaitu variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap variabel Turnover Intention. Dan variabel Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Turnover Intention (Y). Sedangkan variabel Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention (Y).*

**Kata kunci :**

*Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang sangat berharga dalam suatu organisasi, baik organisasi yang bersifat formal maupun non formal, baik dalam organisasi yang menghasilkan *profit* maupun *nonprofit*, karena dengan adanya SDM semua organisasi dapat berjalan. SDM bagi organisasi perbankan merupakan suatu aset yang perlu dijaga agar tetap berada dalam suatu organisasi, apalagi SDM tersebut memiliki kemampuan yang sangat membantu dalam peningkatan nilai bagi perbankan itu sendiri. Maka sudah seharusnya bagi perbankan untuk memberikan imbal balik yang sesuai bagi SDM yang ada agar memberikan kepuasan tersendiri bagi SDM serta tidak mempengaruhi SDM tersebut untuk keluar dari organisasi tersebut.

*Turnover* karyawan merupakan suatu masalah yang sering terjadi dalam manajemen sumber daya manusia bahkan dalam dunia perbankan. *Turnover* adalah Proses di mana karyawan meninggalkan organisasi dan harus diganti (Mathis dan Jackson, 2010:159), sehingga dalam permasalahan terjadinya *turnover* akan menimbulkan suatu masalah bagi organisasi yang ditinggalkan, yakni dapat mengakibatkan berkurangnya jumlah karyawan, yang mana juga dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap organisasi serta akan menciptakan biaya sumber daya manusia yakni berupa biaya pelatihan yang sudah diinventasikan pada karyawan yang telah berhenti. *Turnover* mengakibatkan organisasi kehilangan karyawan yang berpengalaman dan akan menyebabkan organisasi untuk melatih karyawan yang baru.

*Turnover* karyawan juga terjadi pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana, BPR Mitratama Arthabuana mengalami *turnover* yang tinggi, yang

memungkinkan PT. BPR Mitratama Arthabuana mengalami pemasalahan dalam mengatasi kekurangan karyawan serta menghadapi karyawan baru yang belum berpengalaman dibandingkan karyawan yang keluar atau berhenti, yang berarti menimbulkan biaya serta waktu untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baru.

Berdasarkan pada pemasalahan yang terjadi serta adanya perbedaan berbagai penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan mengangkat permasalahan mengenai “Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention karyawan.”.

### **Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah dalam penelitian ini yang dituangkan dalam pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana ?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh negatif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan yang bersifat akademik, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang teori kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* karyawan.
2. Kegunaan yang bersifat praktis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pertimbangan ataupun sumbangan pemikiran bagi PT. BPR Mitratama Arthabuana dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik. Di samping itu hasil penelitian juga diharapkan berguna bagi penelitian selanjutnya yang memiliki pokok bahasan tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* karyawan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Landasan Teori**

#### **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2008:40). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:121) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Selanjutnya Locke dalam Luthan (2006:243) menyatakan kepuasan kerja adalah meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

#### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi (organizational commitment) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008:100). kemudian menurut Mahtis dan Jackson (2006:122) menyebutkan komitmen kerja adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta bekeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Sedangkan menurut Luthans (2006:249) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut :1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi. 3) keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Allen & Meyer (1990) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

#### **Turnover intention**

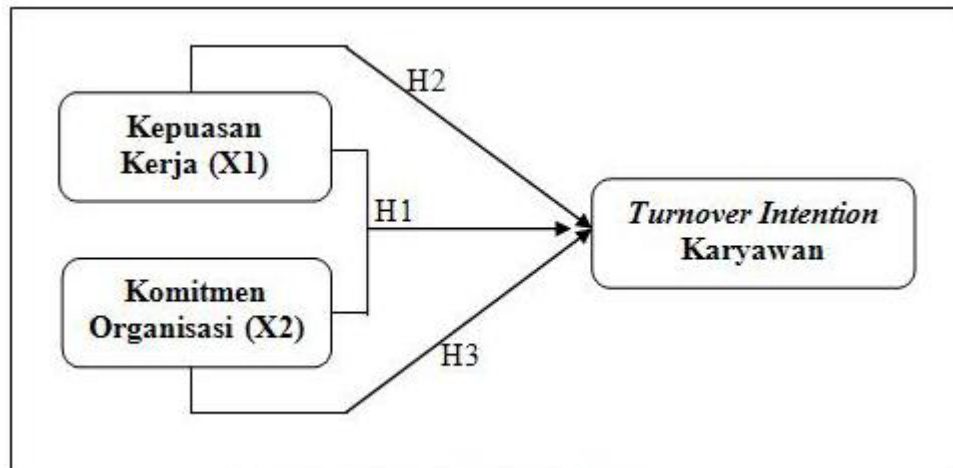
Turnover (perputaran) adalah proses di mana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan (Mathis dan Jackson, 2006:125). sedangkan Mobley (2011:15) memberikan batasan turnover sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Kemudian Flippo (1994) dalam Ridlo (2012:4) menyebutkan definesi turnover adalah keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan Lum et al. (1998) menyebutkan bahwa keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

#### **Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu terhadap pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention telah banyak dilakukan, yaitu Mobley (2011), Mathis dan Jackson (2006), Robbins dan Judge (2008), Chao (2010), Fawzy (2012). Luthan (2006), tney et al. (2013), Mbah & Ikemefuna (2012), Mahdi et al. (2012), Olusegun (2013), Fawzy (2012), Lew (2010), Deconinck & Bachmann (2011), Irbayuni (2012), Caesary et al. (2012), Fawzy (2012).

## KERANGKA PIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

### Kerangka Pikiran



### Hipotesis Penelitian

- H1 : Kepuasan kerja dan Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. BPR Mitratama Arthabuana.
- H2 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. BPR Mitratama Arthabuana.
- H3 : Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. BPR Mitratama Arthabuana.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah explanatory research yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel– variabel melalui uji hipotesis, untuk memperoleh fakta–fakta tentang gejala–gejala atas permasalahan yang timbul.

### Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini digolongkan menjadi dua yaitu variabel bebas (independent variabel) adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat dan variabel terikat (Dependent variabel) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013:39). Variabel bebas terdiri dari kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2), sedangkan variabel terikat yaitu turnover intention (Y).

#### Kepuasan kerja (X1)

Variabel kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional pekerja yang positif atau negatif terhadap pekerjaannya

yang dirasakan oleh karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana, baik berupa kepuasan dengan pekerjaan, gaji, promosi, dengan supervisi, dan rekan kerja.

### **Komitmen organisasi (X2)**

Variabel komitmen organisasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi merupakan bagaimana karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana mengenal, mengidentifikasi dan memihak organisasi, serta berkeinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi dalam menjalankan tujuan organisasi.

### **Turnover Intention (Y)**

Variabel *turnover intention* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk keluar dari PT. BPR Mitratama Arthabuana.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Gambaran Umum Obyek Penelitian**

PT. BPR Mitratama Arthabuana merupakan sebuah BPR yang berdiri sejak tahun 1991, waktu pertama berdiri dengan nama PT. BPR Taufiq Artha Banua, yang merupakan BPR pertama yang berdiri di Kalimantan Selatan. Pada tanggal 13 Agustus 1993 BPR Mitratama Arthabuan telah terjadi perubahan kepemilikan saham (akuisisi), yaitu saham yang semula dimiliki oleh group Budiana berubah kepemilikannya kepada group Mitra Banjarmasin, kemudian pada bulan agustus 1995 nama PT. Bank Perkreditan Rakyat Taufiq Artha Banua diubah menjadi PT. Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana yang dikenal juga dengan Bank Mitra sampai sekarang.

### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden yang terlibat dalam penelitian yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, status pernikahan serta masa kerja. Jumlah responden yang diteliti dan kuesioner yang disebar sebanyak 53 responden.

### **Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

#### **1. Hasil Uji Validitas**

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disebar kepada responden terdiri dari item-item pernyataan dari masing-masing variabel yaitu kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2) dan *turnover intention* (Y) kemudian skor masing-masing butir pernyataan dikorelasikan skor totalnya dengan menggunakan metode *Pearson Correlation* kemudian hasil perhitungan kemudian dibandingkan dengan nilai  $r_{\text{tabel}}$  dengan tingkat signifikan 5%.

Dari hasil uji validitas untuk variabel kepuasan kerja, terlihat bahwa nilai koefisien korelasi berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan software SPSS versi 19 menunjukkan bahwa nilai  $(r_{\text{hitung}}) > (r_{\text{tabel}})$ , dengan demikian hasil uji validitas dari variabel kepuasan kerja dapat disimpulkan memenuhi syarat atau valid dan bisa digunakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel komitmen organisasi (X2) dapat dilihat bahwa nilai  $(r_{\text{hitung}}) > (r_{\text{tabel}})$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua elemen

pernyataan pada variabel komitmen organisasi (X2) adalah valid dan bisa digunakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel dependen yaitu *turnover intention* (Y) dapat disimpulkan bahwa nilai ( $r_{hitung}$ ) > ( $r_{tabel}$ ), dengan demikian semua elemen pernyataan pada variabel *turnover intention* (Y) adalah valid dan bisa digunakan dalam penelitian ini.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu instrument penelitian dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap suatu konstruk atau suatu butir pernyataan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrument, dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2) dan *turnover intention* (Y) adalah reliabel, karena nilai *Alpha Cronbach* semua variabel > 0,70 (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2011).

## Hasil Pengujian Hipotesis

### 1. Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Persamaan regresi linier berganda secara matematis sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

$$Y = 24,466 - 0,115 X_1 - 0,202 X_2 + \varepsilon$$

Nilai konstanta sebesar 24,466 menyatakan bahwa jika tidak ada kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka nilai konstanta *turnover intention* akan tetap meningkat sebesar 24,466 kali.

### 2. Hasil Pengujian Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) Terhadap *Turnover Intention* (Y) secara Simultan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis I bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 18.383. sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada penelitian ini 3,18. Perbandingan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  adalah :  $F_{hitung} = 18.383 > F_{tabel} 3,18$ , dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* (Y) pada Karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar.

### 3. Hasil Pengujian Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X1) *Turnover Intention* (Y) secara Parsial

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesa 2 (H2) bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar -2,248. Dengan SIG di bawah 0,05. Dapat dikatakan bahwa koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X1) signifikan karena nilai signifikannya 0,029 di bawah dari signifikansi 0,05. Perbandingan nilai antara  $t_{hitung}$  sebesar -2,248 dengan nilai  $t_{tabel} 2,007$  menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja (X1) terhadap *turnover intention* (Y) secara parsial adalah berpengaruh dan signifikan, sedangkan tanda min (-) pada  $t_{hitung} -2,248$  menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. hasil pengujian ini membuktikan hipotesa 2 terbukti (H2).

### 4. Hasil Uji Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (X2) Terhadap *Turnover Intention* (Y) secara Parsial

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesa 3 (H3) pada Tabel 5.24. di atas terlihat

bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar -2,614. Pada angka SIG dibawah 0,05. Dapat dikatakan bahwa koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X2) signifikan karena nilai signifikannya 0,012 jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05. Perbandingan nilai antara  $t_{hitung}$  sebesar -2,614 dengan nilai  $t_{tabel}$  2,007 menunjukkan bahwa pengaruh variabel komitmen organisasi (X2) terhadap *turnover intention* (Y) secara parsial adalah negatif dan signifikan, sehingga hasil pengujian ini membuktikan hipotesa3 (H3).

### Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesa Penelitian

| Hipotesis |                                                                                                                                         | Hasil Pengujian |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| H1        | Variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y) secara simultan | Terbukti        |
| H2        | Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y) secara parsial.                           | Terbukti        |
| H3        | Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y) secara parsial                       | Terbukti        |

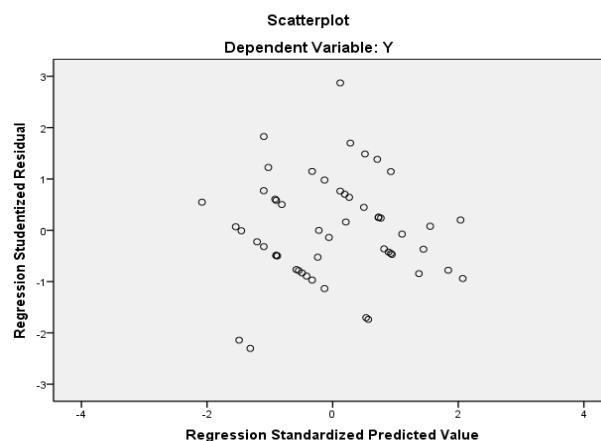
#### 1. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada model model regresi penelitian ini perlu dilakukan agar tidak terjadi bias dalam model regresi, asumsi dasar yang digunakan untuk uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi pengujian normalitas, multikolonieritas dan heteroskedastitas.

#### 2. Hasil Uji Multikolineritas

Dalam uji asumsi klasik ini, tidak terjadi multikolineritas dalam model regresi, karena besaran statistik *tolerance* 0,540 menjauhi nilai 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antara variabel independen dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi masing-masing 1,852 dimana masih berada pada batas yang diperbolehkan, yang berarti tidak terdapat multikolineritas di antara variabel independen dengan variabel independen lainnya. Ini berarti bahwa model regresi layak dipakai karena tidak terjadi multikolineritas.

#### 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

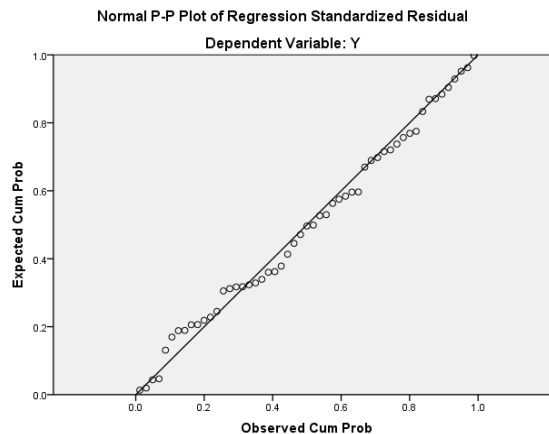


Ouput SPSS *Scatterplot* menunjukkan penyebaran titik-titik data sebagai berikut:

1. Titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
3. Penyebaran titi-titik data tidak membentuk pola tertentu

Berdasarkan Gambar di atas maka dapat disimpulkan bahwa model regresi berganda dalam penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian.

#### 4. Hasil Uji Normalitas



Berdasarkan pada Gambar dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal karena pola pada titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal sehingga gambar *Normal P-P Regression Standardized Residual* ini menunjukkan bahwa model regresi ini layak untuk dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

### Implikasi Hasil Penelitian

#### 1. Implikasi Teoritis

Salah satu manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan untuk menambah wawasan. Adanya penelitian mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*, khususnya pada Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin diharapkan menjadi motivasi agar dikemudian hari semakin banyak mahasiswa yang mau meneliti dan mengangkat topik mengenai tersebut. Hasil pengujian hipotesa 1 membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* (Y) pada Karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar.

#### 2. Implikasi Manajerial

Hasil uji hipotesa mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mirtratama Arthabuana dan berdasarkan hasil analisa kepuasan kerja mampu mempengaruhi *turnover intention* karyawan, hal ini dapat dilihat dari sebagian responden yang tidak setuju, artinya kepuasan

kerja yang meliputi gaji, promosi, supervisi, pekerjaan itu sendiri dan kepuasan dengan rekan kerja pada PT. BPR Mitratama Arthabuana. Adanya *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana yang meliputi kecenderungan meninggalkan organisasi dan mencari organisasi lain, sehingga ketika kepuasan kerja karyawan di PT. BPR Mitratama rendah maka akan meningkatkan terjadinya *turnover intention* karyawan.

Berkaitan dengan aspek kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. BPR Mitratama Arthabuana, ada beberapa langkah manajerial yang harus dilakukan yaitu:

1. Aspek kepuasan kerja yang berhubungan dengan indikator kepuasan dengan gaji dalam hal pengurangan terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana adalah hendaknya ada peningkatan gaji yang diberikan PT. BPR Mitratama Arthabuana kepada karyawan dan jumlah gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan dan adanya pemberian tunjangan yang sesuai dengan jabatan karyawan masing-masing.
2. Aspek kepuasan kerja yang berhubungan dengan indikator kepuasan dengan promosi dalam hal pengurangan terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana adalah hendaknya kebijakan yang dilakukan dalam promosi jabatan diberikan peluang sama kepada seluruh karyawan dan diberikan peraturan yang jelas dalam mendapatkan promosi jabatan.
3. Aspek kepuasan kerja yang berhubungan dengan indikator kepuasan supervisi dalam hal pengurangan terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana adalah hendaknya supervisi PT. BPR Mitratama Arthabuana memberikan dukungan kepada karyawan dalam bekerja serta bantuan teknis dalam masalah pekerjaan dan diberikan tanggapan atas keluhan yang dirasakan karyawan.
4. Aspek komitmen organisasi yang berhubungan dengan indikator komitmen afektif dalam hal mengurangi terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana adalah mengenai tidak adanya kebahagiaan karyawan bekerja di PT. BPR Mitratama Arthabuana serta karyawan tidak merasakan PT. BPR Mitratama Arthabuana memberikan arti yang besar bagi mereka. Sehingga perlu adanya kebijakan dari perusahaan dalam meningkatkan komitmen afektif ini, yaitu dengan meningkatkan pelayanan dan kenyamanan ketika bekerja kepada karyawan agar karyawan merasa bahagia ketika bekerja.
5. Aspek komitmen organisasi yang berhubungan dengan indikator komitmen kontinyu dalam hal mengurangi terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana adalah rendahnya rasa memiliki karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana terhadap organisasi serta tidak adanya rasa khawatir karyawan ketika keluar pada organisasi akan mengganggu kehidupan mereka. Sehingga perlu adanya kebijakan dari perusahaan dalam meningkatkan untuk meningkatkan kepercayaan karyawan bahwa jika meninggalkan perusahaan mereka akan kehilangan gaji, kehilangan senioritas dan kehilangan persahabatan.
6. Aspek komitmen organisasi yang berhubungan dengan indikator komitmen normatif dalam hal mengurangi terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana adalah mengenai loyalitas yang dimiliki karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana yang rendah dan menurut mereka pindah ke organisasi lain bukanlah melanggar etis. Sehingga perlu adanya kebijakan perusahaan untuk meningkatkan

loyalitas karyawan dengan memberikan pelatihan dan pendidikan agar karyawan merasa tidak etis jika meninggalkan perusahaan setelah berapa banyak pelatihan dan pendidikan yang telah diberikan perusahaan.

### 3. Keterbatasan Penelitian

Sebuah penelitian tidak lepas dari faktor *error* (kesalahan) atau kekurangan sehingga diperlukan perbaikan dan masukan untuk memaksimalkan hasil penelitian dan meminimalkan kesalahan bagi penelitian selanjutnya di masa yang akan datang. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah: (1) ruang lingkup penelitian hanya terbatas pada karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana saja, tentu saja hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisir Bank Umum ataupun organisasi yang lebih besar; (2) jumlah sampel penelitian yang kecil. Sampel penelitian ini hanya berjumlah 53 orang responden. Salah satu kelemahan ukuran sampel yang kecil adalah kemungkinan data akan berdistribusi tidak normal lebih besar; (3) variabel penelitian yang dimasukkan kedalam model penelitian hanya sedikit yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi saja, sebenarnya menurut Ridlo (2012) faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* cukup kompleks, di antaranya adalah: Usia, Lama kerja, Tingkat pendidikan, Keikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja dan budaya perusahaan

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar. Hal ini bermakna bahwa ketika kepuasan kerja dan komitmen organisasi meningkat maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan semakin kecil. Sebaliknya jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi rendah maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan semakin besar.
2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar. Hal ini bermakna bahwa ketika kepuasan kerja meningkat maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan semakin kecil. Sebaliknya jika kepuasan kerja rendah maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan semakin besar.
3. Variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. BPR Mitratama Arthabuana Kertak Hanyar. Hal ini bermakna bahwa ketika komitmen organisasi meningkat maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan semakin kecil. Sebaliknya jika komitmen organisasi rendah maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan semakin besar.

### Saran

#### Saran secara Teoritis

1. Bagi penelitian selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup penelitian seperti Bank Umum serta organisasi lain selain perbankan.

2. Bagi penelitian selanjutnya dapat memperbesar ukuran populasi dan sampel penelitian, sehingga potensi *error* dalam sebaran data dapat diminimalisir.
3. Bagi penelitian selanjutnya dapat memasukkan lebih banyak variabel ke dalam penelitian, misalnya variabel usia, lama kerja, tingkat pendidikan, dan Budaya perusahaan

#### **Saran secara Praktis**

1. Bagi pihak manajemen dalam hal ini bagian SDM dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan kepuasan gaji dengan cara meningkatkan gaji sesuai dengan beban pekerjaan mereka, kepuasan promosi dengan cara memberikan aturan yang jelas dalam melaksanakan kebijakan promosi dan kepuasan atas supervisi dengan meningkatkan bantuan teknis dan penjelasan yang jelas dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Bagi pihak manajemen dalam hal ini bagian SDM dapat meningkatkan komitmen karyawan baik komitmen afektif dengan meningkatkan pelayanan dan kenyamanan saat bekerja, komitmen kontinyu dengan meningkatkan pemahaman bahwa berada di organisasi merupakan kebutuhan bagi karyawan yang akan berakibat kehilangan gaji, senioritas dan persahabatan jika meninggalkan organisasi dan komitmen normatif dengan meningkatkan pemahaman karyawan untuk selalu loyal terhadap organisasi dengan memberikan pelatihan dan pendidikan sehingga karyawan merasa tidak etis untuk meninggalkan organisasi.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N. J. & Meyer, J. P, 1990, The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal International, Occup. Psychol.*, 63, 1-18.
- Caesary, Andina Gustria, Naning Aranti Wessiani dan Budi Santoso, 2012, Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intension pada agent outbond Call PT. Infomedia Nusantara. *Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya*.
- Carmeli, Abraham dan Jacob Weisberg, 2006, "Exploring Turnover Intention among Three Professional Groups of Employees", **Human Resource Development International**, Vol.9, No.2,191-206, Juni
- Chao, Kang-Lin, 2010, Relationship among Organizational Commitment, Job Characteristics, Job Satisfaction, and Turnover Intention within Kindergartens: An Empirical Study in Malaysia. 「教育研究學報」第44卷第1期（民國99.4）：179-204.
- Chairy, Liche Seniati, 2002, Seputar Komitmen Organisasi, *Fakultas Psikologi UI*, Jakarta.
- Deconinck, James B., Duane P. Bachmann, Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Managers, *Journal of Applied Business Research*, Volume 10, Number 3.
- Ferdinand, Augsty, 2006, *Metode Penelitian Manajemen*, Edisi 2, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5*, Badan penerbit Universitas Diponogoro, Semarang.

- Handoko, T. Hani, 2013, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. BPFI, Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Malayu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Husein Umar, 2005, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Rajawali Pres. Jakarta
- Irbayuni, Sulastri, 2012, Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen Organisasi terhadap keinginan untuk pindah kerja Pada PT. Surya sumber daya energi Surabaya, *Jurnal NeO-Bis*. Volume 6, No. 1.
- Luthans, Fred, 2006, *Prilaku Organisasi*, Edisi 10, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Lew , Tek-Yew, 2010, Affective Organizational Commitment and Turnover Intention of academics in Malaysia, *2010 International Conference on Business and Economics Research vol.1 (2011)* © (2011) IACSIT Press, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Lum, Lille, John Kervin, Kathleen Clark, Frank Reid & Wendy Sola, 1998. Explaining Nursing Turnover Intent : Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, 305-320.
- Mahdi, Ahmad Faisal, Mohammad Zaid Mohd Zin, Mohd Roslan Nor, Ahamad Asmadi Sakat , Abang Sulaiman Naim, 2012, The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention, *American Journal of Applied Sciences* 9 (9): 1518-1526.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Minarsih, Maria Magdalena. 2009, Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Pandanaran Semarang, <http://jurnal.unimus.ac.id>
- Mobley, William H. 2011, *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*, PPM dan Bisnis 2030.
- Muwafik, Miftah Fajar. 2013, Pengaruh Kompensasi, Pekerjaan itu sendiri, Rekan kerja dan Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Euro design semarang. *Universitas Negeri Semarang*.
- Mbah, Samuel Emeka, C.O. Ikemefuna, 2012, Job Satisfaction and Employees' Turnover Intentions in total Nigeria plc. in LagosState. *International Journal of Humanities and Social Science Vol. 2 No. 14*.
- 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).
- Rafina dan Hana Friska. 2011, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Tindakan Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Junior, *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi Nomor 06 Tahun ke-2 September-Desember 2011*.
- Robbins, Stephen P. and Coulter, 2007, *Manajemen*, Jilid Dua, (terjemahan), Indeks, Jakarta.

- Robbin, Stephen P & Timothy A. Judge, 2008 *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Buku 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Veithzal & Ella Jauvani Sagala, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Cet-4, Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.
- Ridlo, Ilham Akhsanu, 2012, *Turnover Karyawan “Kajian Literatur”*, Public Health Movement Indonesia, Surabaya.
- Setiawan, Satrio Adi. 2010. Pengaruh Umur, Pendidikan, Pendapatan, Pengalaman Kerja dan Jenis kelamin terhadap Lama Mencari Kerja bagi Tenaga Kerja Terdidik di Kota Magelang. *Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*.
- Solimun.2010.*Analisis Multivariat Pemodelan Struktural*.CV.Citra.Malang.
- Soekidjo Notoatmojo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. RienekaCipta. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Sunyoto, Danang, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Center of Academic Publishing Service, Yogyakarta.
- Tnay, Evelyn, Abg Ekhsan Abg Othman, Heng Chin Siong, Sheilla Lim Omar Lim. 2013. The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 97 ( 2013 ) 201 – 208.