

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***
(Studi pada karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel* Yogyakarta)

Vivi Novita Sari

vivinovita2711@gmail.com

Fitri Rahmawati, S.E.,M.M.

fitrirahmawati@umpwr.ac.id

Dr. Hardin, S.P.,M.M.

hardin@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling penting dalam sebuah perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Salah satu upaya untuk mencapai target dan tujuan yang diinginkan perusahaannya adalah dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan (*employee's turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*). Faktor determinan yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya diantaranya adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, dan peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel* Yogyakarta. Sampel yang digunakan menggunakan teknik sampel jenuh sebanyak 80 karyawan tetap. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternatif pilihan jawaban menggunakan skala *likert*. Kuesioner telah diujicobakan serta telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Pengujian mediasi dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan komitmen organisasional memediasi secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan *Turnover Intention*

A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling penting dalam sebuah perusahaan. Tanpa adanya sumber daya, perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Terlebih perusahaan yang menawarkan jasa, dimana sumber daya memegang peran penting sebagai ujung tombak perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan menentukan kualitas dan kelangsungan hidup dari perusahaan itu. Hal ini disebabkan tanggung jawab untuk memberikan keuntungan yang kompetitif dan berkesinambungan untuk perusahaan sebagian besar berada di tangan para karyawan tersebut. Salah satu upaya untuk mencapai target dan tujuan yang diinginkan perusahaan itu dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan (*employee's turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah

(*turnover intention*) (Elmi, 2018:195). *Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela karena pilihan pribadi (Ardan dan Jaelani, 2021:3). Sedangkan menurut Elmi (2018:195), *Turnover intention* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai lanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan.

Turnover Intention adalah niat dari karyawan untuk pindah dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut keinginannya sendiri (Mobley, 1986). Menurut Mobley (1986), terdapat tiga aspek untuk mengukur *turnover intention*, antara lain: *thinking of quitting* (pikiran untuk keluar dari perusahaan), *intention to search* (intensi untuk mencari pekerjaan lain), dan *intention to quit* (intensi untuk keluar dari perusahaan). Menurut Mobley (1986) menyatakan bahwa faktor determinan yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasional, karakteristik individu dan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat sangat individu, dimana setiap pegawai memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya (Sutrisno, 2019:76). Menurut Robbins dan Judge (2017:46), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dan karakteristik- karakteristiknya. Sedangkan menurut Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan serta segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung lebih berkomitmen, serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan pada akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih produktif (Pitasari dan Perdhana, 2018). Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja (Luthans (2006:243). Luthans (2006:246) menjelaskan adanya hubungan negatif antara kepuasan dengan *turnover intention*. Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, tetapi hal tersebut mungkin membantu. Sebaliknya, jika terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin tinggi (Luthans, 2006:247). Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et,al. (2021), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain kepuasan kerja, faktor selanjutnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasional. Menurut Robbins dan Judge (2017) komitmen organisasional merupakan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasinya serta tujuan yang ada di dalamnya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Luthans (2006:249) Komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sedangkan menurut (Wibowo, 2016:431), komitmen organisasional adalah perasaan, sikap, perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan

organisasi mencari pekerjaan baru, dalam hal ini terjadi *turnover* (Wibowo, 2016:430).

Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik, menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan, dan mempunyai *turnover rate* lebih rendah (Wibowo, 2016:435). Menurut Robbins dan Judge (2017:47), terdapat hubungan negatif antara komitmen organisasional dan absensi maupun keinginan untuk keluar pekerjaan (*turnover intention*).

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung tidak ingin berhenti dari pekerjaannya dari pada pegawai yang tidak puas (George dan Jones, 2021:85). Sebaliknya respon terhadap ketidakpuasan kerja mengarah pada perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri (Robbins dan Judge, 2017:126). Penelitian Ilahi et.al (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Susilo et.al. (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Merapi Merbabu *Hotel* Yogyakarta yang berdiri sejak tahun 2011 yang berlokasi di Jl. Seturan Raya, Depok Sleman, Yogyakarta. Penelitian ini difokuskan pada karyawan tetap sebanyak 80 karyawan. Berdasarkan informasi yang diterima dari *General Manager* yaitu Bapak Edi Susanto dengan mewawancarai beliau beserta staff HRD. Dari hasil wawancara tersebut penulis memperoleh data yang akurat untuk digunakan dalam penelitian ini.

Hasil wawancara mengatakan bahwa karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel* Yogyakarta memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah. Hal ini dapat diketahui dari karyawan yang lebih memilih tetap bekerja di perusahaan karena tingkat loyalitas mereka yang tinggi. Namun disamping itu juga ada beberapa karyawan yang memilih untuk keluar dari pekerjaan secara suka rela atau memang karena kebijakan dari perusahaan. Karyawan memilih keluar dari perusahaan karena karyawan merasa terbebani dengan pekerjaannya sehingga tidak mencapai target. Selain itu juga karena kesalahan dari karyawan itu sendiri. Permasalahan selanjutnya yaitu terkait dengan kepuasan kerja, beberapa karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaan yang ada saat ini dikarenakan *pressure* pekerjaan dengan *deadline* yang melampaui batas kemampuan mereka. Seperti misalnya pada staf *housekeeping*, mereka dituntut untuk segera membersihkan kamar yang sudah *ready order* dalam waktu sekian menit, sedangkan tanggungan untuk membersihkan kamar lain masih banyak. Dimana terkadang *supervisor* tidak mau tahu dengan kondisi yang ada, yang *supervisor* tahu hanya mereka (*staff housekeeping*) harus mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai target. Hal tersebut yang kemudian menyebabkan karyawan merasa ter-*pressure* dengan pekerjaannya.

Permasalahan terkait komitmen organisasional adalah loyalitas karyawan yang tinggi sehingga mengharuskan karyawan untuk selalu *on call* dalam situasi apapun. Seperti misalnya dalam masa *high season* atau saat hotel sedang ramai, maka karyawan harus siap *on call* untuk bekerja, walaupun posisi mereka masih dalam masa cuti atau libur. Selain itu tidak hanya saat masa *high season*, karyawan juga diminta untuk selalu *on call* saat ada *event-event* tertentu seperti *breafing*, *training* dan lain sebagainya yang mengharuskan karyawan untuk tetap hadir. Disamping itu juga saat rekan kerja meminta untuk oper *sift*, sehingga mau tidak mau karyawan tersebut harus menggantikan rekannya, hal tersebut dilakukan agar SOP *hospitality* hotel berjalan dengan lancar.

Berdasarkan pemaparan di atas, perlu dilakukan penelitian terkait hubungan kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention* pada karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel* Yogyakarta. Sehingga penelitian ini berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada karyawan Tetap Merapi Merbabu *Hotel* Yogyakarta)”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diperoleh beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta?
4. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. KAJIAN TEORI

a. *Turnover intention*

Turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela karena pilihan pribadi (Ardan dan Jaelani, 2021:3). Menurut Sager *et.al.* (1998:255) *turnover intention* merupakan keputusan intervensi antara sikap individu tentang pekerjaan dan keputusan untuk meninggalkan atau tetap tinggal di organisasi. Sedangkan menurut Elmi (2018:195), *turnover intention* adalah keinginan atau niat tenaga kerja untuk keluar dari perusahaan.

Turnover Intention adalah niat dari karyawan untuk pindah dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut keinginannya sendiri (Mobley, 1986).

b. Kepuasan Kerja

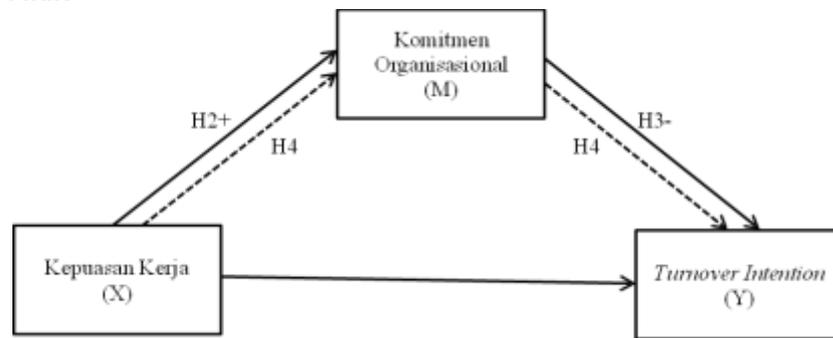
Robbins dan Judge (2017:46), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dan karakteristik-karakteristiknya. Sutrisno (2019:74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sedangkan menurut Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

c. Komitmen Organisasional

Robbins dan Judge (2017) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasinya serta tujuan yang ada di dalamnya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan pegawai terhadap organisasi (Allen dan Meyer, 1990:30). Menurut Luthans (2006:249) Komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sedangkan menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:187), memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya atau

tidak ingin meninggalkannya.

2. KERANGKA PIKIR



Gambar 1 Kerangka Pikir

Keterangan:

- > : Pengaruh langsung antar variabel
- - - - -> : Pengaruh tidak langsung antar variabel

D. RUMUSAN HIPOTESIS

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Sutrisno (2019:74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Sunyoto (2012:214), tidak dapat disangkal salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan untuk pindah tempat kerja (*turnover intention*) adalah ketidakpuasan pada tempat kerja. Ketidakpuasan dalam bekerja akan menimbulkan perilaku agresif atau sebaliknya, misalnya dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2019:82). Berdasarkan teori-teori tersebut maka apabila karyawan memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, kemungkinan besar *turnover intention* pada karyawan akan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang rendah, maka *turnover intention* pada karyawan akan tinggi.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et.al.* (2021), mempunyai bukti empiris yang menunjukkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu diatas, maka diturunkan menjadi hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Berbagai studi penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi (Mathis dan Jackson, 2006:122). Menurut Wibowo (2016:419), manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud menimbulkan komitmen yang lebih tinggi pada diri karyawan. Jika kepuasan kerja terpenuhi, nantinya secara otomatis akan muncul kepercayaan terhadap perusahaan. Hal ini, tentunya akan memberikan dampak terhadap meningkatnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan (Wibowo, 2016:419). Berdasarkan teori-teori tersebut maka apabila karyawan memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi, kemungkinan besar komitmen organisasional pada karyawan akan tinggi. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan memiliki atau menunjukkan kepuasan kerja yang rendah, maka komitmen organisasional pada karyawan akan rendah.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ilahi *et.al.* (2017) mempunyai bukti empiris yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikansi terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu di atas, maka diturunkan menjadi hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

3. Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention*

Komitmen organisasional mempengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau ingin meninggalkan organisasi (*turnover intention*) untuk mencari pekerjaan baru (Wibowo, 2016:430). Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik dan mempunyai *turnover intention rate* lebih rendah (Wibowo, 2016:435). Perluasan komitmen organisasional mengungkapkan bahwa keputusan untuk tinggal bersama atau ingin meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan (Mathis dan Jackson, 2006:122). Berdasarkan teori-teori tersebut maka apabila karyawan memiliki atau menunjukkan komitmen organisasional yang tinggi, kemungkinan besar *turnover*

intention pada karyawan akan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan memiliki atau menunjukkan komitmen organisasional yang rendah, maka *turnover intention* pada karyawan akan tinggi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Candra dan Riana (2017) bahwa terdapat bukti empiris yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu di atas, maka diturunkan menjadi hipotesis sebagai berikut:
H3 : Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah tingkat dimana karyawan yakin dan menerima tujuan, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi. Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya atau yang tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk ingin meninggalkan organisasi (*turnover intention*), mungkin lewat ketidakpuasan atau perputaran (*turnover*) secara permanen, (Mathis dan Jackson, 2006:122).

Model teoritis menyatakan bahwa pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan dan keterikatan terhadap organisasi. Di sisi lain, pekerja yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia terhadap organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran di tempat kerja yang lebih rendah (Robbins dan Judge, 2016:47).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indrayanti dan Riana (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

H4 : Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

E. METODE PENELITIAN

1. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

a. Turnover Intention (Y)

Turnover intention adalah niat dari karyawan untuk pindah dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut keinginannya sendiri (Mobley (1986). Adapun indikator *turnover intention* menurut Mobley (1986):

- 1) *Thinking of Quitting* (pikiran untuk keluar dari perusahaan).
- 2) *Intention to Search* (intensi untuk mencari pekerjaan lain).
- 3) *Intention to Quit* (intensi untuk keluar dari perusahaan).

b. Kepuasan Kerja (X)

Luthans (2006:243) menjelaskan bahwa, kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang penting. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2006:243), yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Gaji
- 3) Kesempatan promosi
- 4) Pengawasan
- 5) Rekan kerja

c. Komitmen Organisasional (M)

Luthans (2006:249) menjelaskan bahwa, komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Adapun indikator komitmen organisasional menurut Allen dan Meyer dalam Luthans (2006:249) adalah:

- 1) *Affective commitment* (komitmen afektif).
- 2) *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan).
- 3) *Normative commitment* (komitmen normatif).

2. PENGUJIAN INSTRUMEN PENELITIAN

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson Correlation*. Dimana suatu item pernyataan dikatakan valid atau benar jika memiliki nilai *Pearson Correlation* lebih dari 0.3. Berdasarkan hasil uji validitas instrumen menunjukkan bahwa nilai *Pearson Correlation* dari semua item pertanyaan bahwa semua variabel dari Kepuasan Kerja (X), *Turnover Intention* (Y), dan Komitmen Organisasional (M) mempunyai koefisien korelasi diatas 0,3 dan semuanya bernilai positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang diujikan valid. Artinya semua butir pernyataan dalam kuesioner tersebut dapat mengukur variabel penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Gozali, 2018:45). Kriteria yang dipakai adalah dengan melihat besarnya Cronbach Alpha. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7. Berdasarkan uji reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa semua item pertanyaan variabel menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut semuanya reliabel. Artinya pernyataan dalam kuesioner konsisten dalam mengukur konstruk atau variabel penelitian, sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data selanjutnya.

F. HASIL PENELITIAN

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Standardized Coefficients Beta (β)	Signifikansi (p -value)	Keterangan
X \rightarrow Y	-0,561	0,000	Negatif dan Signifikansi
X \rightarrow M	0,694	0,000	Positif dan Signifikansi
M \rightarrow Y	-0,612	0,000	Negatif dan signifikan
X+M \rightarrow Y	-0,263	0,001	Partial Mediation

Sumber: data primer diolah, 2024

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi Kepuasan Kerja (X) terhadap *Turnover Intention* (Y) sebesar -0,561 dengan nilai signifikansi 0,000 (p -value < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dapat diterima.

Diterimanya hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka semakin rendah keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. Karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Hal tersebut dikuatkan dengan pernyataan karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta yang menilai bahwa kepuasan kerja yang mereka dapatkan berdasarkan gaji yang diterima, kesempatan untuk belajar hal baru, rekan kerja, serta kesempatan promosi yang sama kepada karyawan didapatkan dengan baik. Sehingga dalam hal ini karyawan tetap tidak mempunyai keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta merasa puas dengan pekerjaannya hal ini terlihat pada karyawan tetap yang berkomitmen untuk tetap bekerja dan tidak ingin keluar dari perusahaan, sehingga menjadikan tingkat *turnover intention* pada karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta menjadi rendah.

Hasil penelitian ini menguatkan pernyataan Luthans (2006:246) yang menjelaskan adanya hubungan negatif antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention*. Diterimanya hipotesis ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi et.al. (2021), bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi Kepuasan Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasional (M) sebesar 0,694 dengan nilai signifikansi 0,000 (p -value < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional dapat diterima.

Diterimanya hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional artinya semakin karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan semakin berkomitmen untuk tetap bekerja pada perusahaan.

Komitmen organisasional pada diri para karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta* karena karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta* merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini ditandai dengan karyawan tetap yang merasa bahwa pekerjaannya sangat menarik, karyawan tetap merasa senang dengan pekerjaannya. Karyawan tetap juga menilai rekan kerjanya kooperatif dalam membantu menyelesaikan pekerjaan. Karyawan tetap merasa puas dengan kesempatan promosi yang diberikan oleh Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta*. Selain itu, karyawan tetap merasa Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta* telah memberikan gaji dan tunjangan yang lebih dari cukup. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta* puas dengan pekerjaannya sehingga menjadikan karyawan tetap lebih berkomitmen untuk tetap bekerja pada perusahaan.

Hasil penelitian ini menguatkan pernyataan Wibowo (2016:419) bahwa terdapat hubungan signifikan yang kuat antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ilahi et.al (2017), bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan tabel 1 diketahui nilai koefisien regresi Komitmen Organisasional (M) terhadap *Turnover Intention* (Y) sebesar -0,612 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dapat diterima. Artinya semakin karyawan berkomitmen terhadap perusahaan maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan semakin rendah.

Rendahnya *turnover intention* pada diri karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta* karena tingginya komitmen organisasional pada diri karyawan. Hal ini ditandai dengan karyawan tetap yang bersedia melakukan banyak upaya diluar yang biasanya diharapkan untuk membantu keberhasilan Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta*. Karyawan tetap juga merasa bangga telah menjadi bagian dari Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta*. Karyawan tetap juga menemukan bahwa norma dan nilai-nilainya sama dengan Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta*. Selain itu karyawan tetap menilai bahwa loyalitas adalah alasan utama untuk melanjutkan bekerja pada Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan tetap Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta* berkomitmen terhadap perusahaan, sehingga menjadikan karyawan tetap tidak ingin meninggalkan Merapi Merbabu *Hotel Yogyakarta*.

Hasil penelitian ini menguatkan pernyataan Robbins dan Judge (2017:47), yang menyatakan terdapat hubungan negatif antara Komitmen Organisasional dan absen maupun keinginan keluar pekerjaan (*Turnover Intention*). Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya, oleh Fadiyanti et.al (2017), bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi Kepuasan Kerja (X) negatif dan signifikan mempengaruhi *Turnover Intention* (Y) secara langsung tanpa kontrol dari variabel Komitmen Organisasional (M). Sedangkan ketika variabel Komitmen Organisasional (M) dikontrol, Kepuasan Kerja (Y) tetap signifikan mempengaruhi *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasional mampu memediasi hubungan Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* dalam bentuk *partial mediation* (Baron dan Kenny, 1986).

Pengaruh parsial variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar -

0,561, sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasional sebesar -0,263. Hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara parsial. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui mediasi sebagian (*partial mediation*) komitmen organisasional. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H4) diterima, karena komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara parsial. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa, karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta merasa puas dengan pekerjaannya sehingga menjadikan karyawan tetap tidak ingin meninggalkan perusahaan. Ketidak inginan karyawan tetap untuk meninggalkan perusahaan menunjukan bahwa karyawan tetap berkomitmen terhadap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta, sehingga hal tersebut menjadikan tingkat *turnover intention* pada karyawan tetap Merapi Merbabu Hotel Yogyakarta rendah.

Penelitian ini sejalan dengan teori Mathis dan Jackson (2006:122) yang menyatakan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi. Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan atau tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk ingin meninggalkan organisasi (*Turnover Intention*). Diterimanya hipotesis keempat (H4) ini selaras dengan hasil penelitian dari Susiolo et.al. (2019) bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasional sebagai Variable *Intervening*.

G. SIMPULAN

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
3. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang dimediasi secara parsial oleh komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. 1990. The Measurement and Antecedents of AFFECTIVE, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1): 1-18.
- Ardan, M., & Jaelani, A. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. CV. Pena Persada.
- Baron, R.M., dan Kenny, D.A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173- 1182.
- Candra, P. D., & Riana, I. G. 2017. Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5287-5318.
- Dewi, P.Ayuk, Agustina, P.D.Made. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan*

Pariwisata, Vol. 1 (No. 3): Hal 1076-1088.

Elmi, Farida. 2018. *Telisik Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media, Jakarta.

- Fadiyanti N.Aulia, Fitri Lukiastuti, F, Pandji Anoraga, 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* . *Jurnal Magisma* Vol. 5 No.
- George, Jennifer and Gareth R Jones. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Ilahi, K.Dede, Mukzam, D.Mochamad, Prasetya, A. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Komitemen Organisasional Karyawan PLN Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 4, No. 1.
- Indrayanti, D. P., & Riana, I. G. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT. Ciomas Adisatwa Di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2727-2755.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L dan Jackson, J.H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi sepuluh. Salemba Empat, Jakarta.
- Mobley, H.William. 1986. *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*. Institusi Pedidikan dan Pembinaan Manajemen dan PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Rismayanti et al. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya pada Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 61(2).
- Robbins, S.P, dan Judge, T.A. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sager, Jeffery K, Rodger W. Griffeth and Peter W.Hom. 1998. A Comparison of *Structural Models Representing Turnover Cognitions*. *Journal of Vocational Behavior*. 53, 254-273.
- Susilo, Jimmy dan Satrya, Bagus. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dimediasi oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-jurnal Manajemen*, Vol. 8, No 6.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenada Media, Jakarta.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kerja*. Edisi 5, Rajawali Pers, PT Rajagrafindo Persada.Jakarta.