

PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DAN KINERJA KARYAWAN PT. XYZ DI SURABAYA

Putra Panji Respati, SE.¹⁾, Dr. M. Yusak Anshori, MM, CSEP²⁾

1) Magister Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Jl Cokroaminoto 12 A, Surabaya, 60264, Indonesia

e-mail: info@mmt.its.ac.id

ABSTRAK

Departemen *human resources* (HRD) adalah sebuah departemen yang terdapat di setiap perusahaan dan memiliki peranan yang sangat penting. HRD juga berperan membantu perusahaan dalam memenangkan persaingan bisnis serta mencapai tujuan dari perusahaan. Sebuah organisasi atau perusahaan yang baik akan berusaha untuk mempertahankan segala aspek bagi karyawannya, antara lain seperti tingkat kepuasan kerja, kerja sama antar karyawan dan komunikasi dua arah yang baik pada level karyawan apapun. Oleh karena itu untuk meningkatkan kualitas dan peran sumber daya manusia di sebuah perusahaan, perusahaan harus mempertahankan serta meningkatkan hal-hal terkait kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dan mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* serta mengetahui pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan PT. XYZ di Surabaya. Hasil dari penelitian ini adalah variabel kinerja hanya mampu dijelaskan sebesar 0,585 atau 58,5% oleh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*, sedangkan sebesar 41,5% dijelaskan oleh variabel lain.

Kata kunci: *Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention, Kinerja*

PENDAHULUAN

Departemen *human resources* (HRD) adalah sebuah departemen yang terdapat di setiap perusahaan dan memiliki peranan yang sangat penting. HRD juga berperan membantu perusahaan dalam memenangkan persaingan bisnis serta mencapai tujuan dari perusahaan. Departemen yang erat kaitannya dengan Sumber Daya Manusia (SDM) ini merupakan salah satu aset yang sangat penting untuk perusahaan atau organisasi apapun disamping aset-aset lainnya, seperti teknologi, peralatan dan modal serta SDM tersebut ialah sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang ataupun jasa (Novliadi, 2007:1). Sebuah organisasi atau perusahaan yang baik akan berusaha untuk mempertahankan segala aspek bagi karyawannya, antara lain seperti tingkat kepuasan kerja, kerja sama antar karyawan dan komunikasi dua arah yang baik pada level karyawan apapun. Ketiga aspek tersebut akan memberikan dampak positif bagi peranan karyawan terhadap perusahaan dikarenakan karyawan lebih bertanggung jawab pada tugas dan kewajibannya, serta yang terpenting adalah tujuan dari perusahaan itu sendiri akan tercapai dengan hasil yang maksimal dan juga memenangkan persaingan global (Javed *et al*, 2014:121). Oleh karena itu untuk meningkatkan kualitas dan peran sumber daya manusia di sebuah perusahaan, perusahaan harus mempertahankan serta meningkatkan hal-hal terkait kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja.

Industri telekomunikasi merupakan salah satu industri jasa yang memiliki persaingan ketat dan terus meningkat, berbagai macam perusahaan bergerak dibidang telekomunikasi terdapat di Indonesia, salah satunya adalah PT. XYZ. Sebagai salah satu BUMN di Indonesia yang beroperasi dibidang telekomunikasi dan paling dikenal melalui jasa layanan telepon contact center PT. XYZ membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas guna memenuhi kebutuhan masyarakat mengenai informasi. Namun, dalam lima tahun terakhir *employee satisfaction index* (ESI) PT. XYZ berfluktuasi dan cenderung kearah penurunan, seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1.3 Employee Satisfaction Index (ESI) PT. XYZ

Tahun	2010	2011	2012	2013	2014
ESI	3	2	4	4	3

Sumber: PT. XYZ

Tabel diatas menjelaskan bahwa level *employee satisfaction index* (ESI) PT. XYZ berfluktuasi dan cenderung menurun, padahal perusahaan menetapkan ESI minimum harus dilevel 4 (empat). Dampak menurunnya *employee satisfaction index* PT. XYZ tersebut diperkuat dengan tingkat *turnover* di PT. XYZ, seperti pada tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4 Employee Turnover PT.XYZ

Tahun	2010	2011	2012	2013	2014
Employee Turnover (Orang)	14	21	23	17	26
Prosentase	9,61%	14%	15,22%	11,39%	17,11%

Sumber: PT. XYZ

Tabel diatas menunjukkan *turnover* karyawan PT. XYZ mengalami fluktuasi dan cenderung kearah yang kurang bagus. Hal ini bertentangan dengan kebijakan perusahaan PT. XYZ yang menetapkan kebijakan *turnover* karyawan sebesar 5% dari total 150 karyawan per tahunnya, sedangkan tabel 1.4 menunjukkan rata-rata tingkat karyawan PT. XYZ lebih dari 5%.

METODE

Penelitian kali ini pengumpulan data dilakukan melalui kuisisioner. Kuisisioner adalah metode pengumpulan data primer menggunakan sejumlah item pertanyaan atau pertanyaan dengan format tertentu (Abdillah dan Jogiyanto, 2015:52). Variabel bebas yang digunakan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan variabel tergantungnya adalah *turnover intention* dan kinerja. Untuk proses selanjutnya akan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas, sedangkan teknik analisis data yang digunakan menggunakan *software Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang *powerful* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Selain itu, PLS mempunyai kelebihan yaitu mampu mengestimasi model yang besar dan kompleks dengan ratusan variabel laten dan ribuan indikator. Untuk tujuan prediksi, pendekatan

PLS lebih cocok. Apabila sebuah penelitian berada dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan memiliki ukuran sampel kurang dari 200, maka analisa SEM dengan menggunakan PLS lebih sesuai diterapkan (Ghozali, 2014:9).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini didasarkan pada gambaran subyek penelitian, yang meliputi usia, pendidikan terakhir, jenis kelamin, lama bekerja dan gaji (*take home pay*) per bulan karyawan PT. XYZ di Surabaya. Dari 150 kuisioner yang disebar, didapatkan kembali sebanyak 150 serta hasil dari rekapitulasi kuisioner tersebut adalah:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (Tahun)	Jumlah	Prosentase
1	17-30	88	59%
2	>30-40	61	41%
3	>40-50	1	1%
4	>50-55	0	0%
Total		150	100%

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Prosentase
1	SMA	0	0%
2	D3	97	65%
3	S1	51	34%
4	S2	2	1%
Total		150	100%

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-Laki	67	45%
2	Perempuan	83	55%
Total		150	100%

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah	Prosentase
1	0-5	116	77%

No	Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah	Prosentase
2	>5-10	33	22%
3	>10-15	1	1%
4	>15-20	0	0%
	Total	150	100%

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji (*Take Home Pay*) per Bulan

No	Gaji (<i>Take Home Pay</i>) per Bulan	Jumlah	Prosentase
1	Rp 3.000.000 – Rp 5.000.000	134	89%
2	>Rp 5.000.000 – Rp 8.000.000	15	10%
3	>Rp 8.000.000 – Rp 11.000.000	1	1%
4	>Rp 11.000.000	0	0%
	Total	150	100%

Setelah itu dilakukan proses menggunakan PLS dan didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.1 Convergent Validity Awal

Hubungan	Nilai Loading
X11 → KK	0,847
X12 → KK	0,821
X13 → KK	0,835
X14 → KK	0,813
X15 → KK	0,815
X16 → KK	0,789
X21 → KO	0,836
X22 → KO	-0,768
X23 → KO	0,882
X24 → KO	0,835
X25 → KO	0,850
X31 → TI	0,813
X32 → TI	0,792
X33 → TI	0,734
X34 → TI	0,802
X41 → K	0,853
X42 → K	0,750
X43 → K	0,848

Berdasarkan tabel 5.1 dapat dilihat bahwa terdapat satu indikator yang tidak memenuhi syarat sebagai reflektor dari variabel laten karena nilai *loading* indikator tersebut dibawah 0,7. Indikator tersebut adalah X22 dengan nilai -0,768 sehingga indikator tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian kemudian dilakukan estimasi ulang. Berikut adalah hasil estimasi ulang tersebut:

Tabel 5.2 Convergent Validity Akhir

Hubungan	Nilai Loading
X11 → KK	0,847
X12 → KK	0,821
X13 → KK	0,835
X14 → KK	0,813
X15 → KK	0,815
X16 → KK	0,789
X21 → KO	0,856
X23 → KO	0,903
X24 → KO	0,827
X25 → KO	0,878
X31 → TI	0,812
X32 → TI	0,795
X33 → TI	0,732
X34 → TI	0,803
X41 → K	0,853
X42 → K	0,750
X43 → K	0,848

Berdasarkan tabel 5.2 setelah indikator X22 dihilangkan dari model penelitian maka keseluruhan indikator pernyataan telah valid karena memiliki nilai *loading* indikator tersebut diatas 0,7 (Ghozali, 2014:43). Hal ini menjelaskan bahwa syarat *convergent validity* telah terpenuhi.

Tabel 5.5 Composite Reliabilty

Indikator	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,925
Kinerja	0,858
Komitmen Organisasi	0,923

Indikator	Composite Reliability
Turnover Intention	0,866

Dari tabel 5.5 diatas dapat dilihat bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,6 hal ini menunjukkan bahwa syarat *reliability* telah dapat terpenuhi.

Tabel 5.6 Nilai *R Square Adjusted*

Indikator	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja	0,585
Turnover Intention	0,644

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa variabel kinerja hanya mampu dijelaskan sebesar 0,585 atau 58,5% oleh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*, sedangkan sebesar 41,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar model struktural.

Tabel 5.7 Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	T-Statistik	Kesimpulan
H ₁	KK → TI	4,958	Diterima
H ₂	KO → TI	2,217	Diterima
H ₃	TI → K	27,255	Diterima

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa keseluruhan hipotesis dapat diterima karena nilai t-statistik > 1,96 maka hubungan antar variabel laten dapat dikatakan signifikan pada $\alpha = 5\%$.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini diambil dari hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, yaitu sebagai berikut: (1) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* sebesar 4,958 (*T-Statistics*). (2) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* sebesar 2,217 (*T-Statistics*). (3) *Turnover intention* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 27,255 (*T-*

Statistics). Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah disimpulkan, maka peneliti dapat memberikan saran: rendahnya tingkat kepuasan dan komitmen organisasi karyawan mayoritas disebabkan oleh aspek gaji dan jenjang karir yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan dapat menerapkan beberapa hal, diantaranya adalah menghitung gaji sesuai dengan jam dan beban kerja serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi berupa promosi jabatan. Sedangkan, bagi penelitian selanjutnya: disarankan untuk lebih memperbanyak referensi penelitian lain dibidang industri telekomunikasi dan peneliti meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta dapat menambah indikator yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada obyek penelitian, misalnya: kompetensi, stres kerja, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS), Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta. CV Andi Offset.
- Albdour, Ali Abbas. dan Altarawneh, Ikhlas I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence From Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 2014.
- Alniacik, Esra., Alniacik, Umit., Erat, Serhat., dan Akcin, Kultigin. (2013). Does Person-Organization Fit Moderate The Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions? *9th International Strategic Management Conference*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 99 (2013) 274 – 281.
- Chen, Man-Ling., Su, Zhi-Yuan., Lo, Chia-Lun., Chiu, Chiung-Hsuan., Hu, Ya-Han., dan Shieh, Tien-Yu. (2013). An Empirical Study On The Factors Influencing The Turnover Intention of Dentists In Hospitals In Taiwan. *Journal of Dental Sciences* (2013), 1-13.
- Das, Diya., Nandialath, Anup., dan Mohan, Ramesh. (2013). Feeling Unsure: Quit or Stay? Uncovering Heterogeneity in Employees' Intention to Leave In Indian Call Centers. *The International Journal of Human Resource Management*. Vol. 24, No. 1, January 2013, 15–34.
- Dessler, Gary. (2013). *Human Resource Management: Thirteenth Edition*. Prentice Hall. Florida. USA.
- Devece, Carlos., Marquez, Daniel-Palacios., dan Alguacil, Maria Pilar. (2015). Organizational Commitment and Its Effects on Organizational Citizenship Behavior In a High-Unemployment Environment. *Journal of Business Research*.

Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling-Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi Keempat. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hassan, Masoodul., Hassan, Saad., Khan, Muhammad Farooq Ahmed., dan Iqbal, Asghar. (2013). Impact of HR Practices on Employee Satisfaction and Employee Loyalty: An Empirical Study of Government Owned Public Sector Banks of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research* 16 (1): 01-08, 2013.

Hui, Chun., Wong, Alfred., dan Tjosvold, Dean. (2007). Turnover Intention and Performance in China: The Role of Positive Affectivity, Chinese Values, Perceived Organizational Support and Constructive Controversy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2007), 80, 735–751.

Javed, Masooma., Balouch, Rifat., dan Hassan, Fatima. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*. Vol. 4, No.2, pp.120-140.

Mbah, Samuel Emeka. dan Ikemefuna, C.O. (2012). Job Satisfaction and Employees' Turnover Intentions in total Nigeria plc. in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 2 No. 14 (Special Issue - July 2012).

McInerney, Dennis M., Ganotice Jr, Fraide A., King, Ronnel B., Marsh, Herbert W., dan Morin, Alexandre JS. (2015). Exploring Commitment and Turnover Intentions Among Teachers: What We Can Learn from Hong Kong Teachers. *Teaching and Teacher Education* 52 (2015) 11-23.

Mudor, Hamdia. dan Tookson, Phadett. (2011). Conceptual Framework On The Relationship Between Human Resource Management Practices, Job Satisfaction, and Turnover. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vol. 2, No. 2, pp.41-49, Feb 2011.

Noviansyah dan Zunaidah. (2011). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*. Vol.9 No.18 Desember 2011

Novliadi, Ferry. (2007). Intensi Turnover Karyawan Ditinjau Dari Budaya Perusahaan Dan Kepuasan Kerja. *Makalah Psikologi*. 1 – 38. Universitas Sumatera Utara.

Rahadi, Dedi Rianto. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang. Tunggal Mandiri Publishing.

Saeed, Iqra., Waseem, Momina., Sikander, Sidra., dan Rizwan, Muhammad. (2014). The Relationship of Turnover Intention with Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member Exchange, Emotional Intelligence and Organizational Commitment. *International Journal of Learning & Development*. 2014, Vol. 4, No. 2.

Salleh, Rohani., Nair, Mishaliny Sivadasan., dan Harun, Haryanni. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Case Study on Employees of a Retail Company in Malaysia. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic and Management Engineering* Vol:6, No:12, 2012.

Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi ke-19. Bandung. CV Alfabeta.

Tnay, Evelyn., Othman, Abg Ekhsan Abg., Siong, Heng Chin., dan Lim, Sheilla Lim Omar. (2013). The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention. *The 9th International Conference on Cognitive Science*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 97 (2013) 201 – 208.

Wong, Carol A. dan Laschinger, Heather K Spence. (2015). The Influence of Frontline Manager Job Strain on Burnout, Commitment and Turnover Intention: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Nursing Studies* (2015).

Xiaobing, Shu., Yeming, Gong., Jie, Xiong., dan Michel, Delorme. (2014). Job Satisfaction, Work Performance and Turnover Intention (A Study on Chinese Family Enterprises). *Association Internationale de Management Strategic (AIMS)*.

<http://hdr.undp.org/en/data>, diakses 13 Oktober 2015.

http://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_aec, diakses 13 Oktober 2015.

<http://www.kemenperin.go.id/artikel/9541/SDM-Harus-Ditingkatkan>, diakses 13 Oktober 2015.

<http://smallbusiness.chron.com/effects-low-job-satisfaction-10721.html>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://www.businessdictionary.com/definition/organizational-commitment.html>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://www.bppk.kemenkeu.go.id/berita-denpasar/19351-komitmen-organisasi>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://smallbusiness.chron.com/effects-high-turnover-companies-16572.html>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://kbbi.web.id/kinerja>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://www.businessdictionary.com/definition/performance.html>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://smallbusiness.chron.com/importance-employee-performance-business-organizations-1967.html>, diakses 18 Oktober 2015.

<http://smallbusiness.chron.com/increase-employee-performance-workplace-1950.html>, diakses 5 April 2016.