

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang mumpuni, yang dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi, terkadang sulit dicapai (Silaban dan Syah, 2018). Ini telah menjadi motivasi bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan yang telah memberikan atau diperkirakan memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Setiap organisasi diharapkan dapat mengelola, mengatur, dan mempertahankan sumber daya manusia mereka sebaik mungkin. Silaban dan Syah (2018) sumber daya manusia adalah kunci untuk menentukan apakah tujuan organisasi tercapai atau tidak. Organisasi harus memiliki pemikiran, perasaan, dan keinginan untuk mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi. Salah satu perilaku karyawan adalah memiliki niat berpindah yang dapat mengakibatkan keputusan untuk meninggalkan pekerjaan (Silaban dan Syah, 2018).

Arshad dan Puteh (2015) menyatakan bahwa *turnover* adalah aliran karyawan yang masuk dan keluar dari perusahaan. Menurut Belete (2018) *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh stres kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. *Turnover* karyawan tinggi adalah ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi masalah mendasar dalam suatu organisasi (Song, 2016). Ketidakmampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan akan mengarah pada *turnover intention*. Menurut Yamazakia dan Petchdee (2015) bahwa niat *turnover* yang rendah dapat mengurangi *turnover* karyawan dan mengurangi biaya dalam suatu perusahaan.

Definisi *turnover* menurut beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan yang timbul dari keinginan mereka sendiri atau karena pemutusan hubungan dari perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepuasan kerja (Belete, 2018). Maleki (2016) menjelaskan istilah kepuasan kerja sebagai respons emosional karyawan saat mengevaluasi beragam dimensi dalam pekerjaan mereka. Wibowo (2016) kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka berdasarkan penilaian karyawan pada aspek-aspek pekerjaan mereka. Sementara itu, definisi dinyatakan oleh Robbins & Judge (2017) kepuasan kerja adalah perasaan positif dalam pekerjaan setelah mengevaluasi setiap karakteristik pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi mengarah pada peningkatan loyalitas karyawan (Onsardi *et al.*, 2016). Tingkat loyalitas yang tinggi dapat dinilai dari tingkat *turnover intention* yang rendah. Kepuasan kerja sering disebut sebagai faktor penting untuk mempertahankan karyawan dalam organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya sepenuhnya atau sebagian melalui berbagai dimensi, seperti pengembangan, kepemimpinan, gaji, dan kolega cenderung memiliki intensi *turnover* rendah.

Hasil penelitian yang dilakukan Zhang, *et al.*, (2018) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*. Untuk menurunkan *turnover intention*, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan

kerja karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan memenuhi fasilitas yang diperlukan, memberikan gaji yang lebih tinggi dan lebih rasional serta menawarkan lebih banyak kemajuan peluang. Penelitian dengan menggunakan variabel kepuasan kerja juga dilakukan oleh Shah (2015) dengan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Promosi, pekerjaan itu sendiri dan skor pengawasan menunjukkan hubungan terhadap *turnover intention*. Namun, gaji menunjukkan hubungan yang sangat kuat dengan *turnover intention*. Dalam penelitian Kurniawaty, dkk (2019) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* dapat dikurangi melalui upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam bentuk pemberian karyawan yang berprestasi, meningkatkan kesejahteraan karyawan, menumbuhkan kecintaan mereka pada pekerjaan, menerapkan konsultatif pengawasan terhadap karyawan. Demikian juga, hasil penelitian Chalim (2018) menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapatan yang diterima rendah menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi sehingga dapat meningkatkan *turnover intention*. Berbeda dari penelitian sebelumnya, penelitian dari Erni, dkk (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, itu belum tentu mengurangi keinginan untuk mengundurkan diri. Hal ini terjadi karena kepuasan gaji.

Adi dan Ratnasari (2015), mengungkapkan bahwa faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasi. Menurut Arijanto,

dkk (2018) komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana seorang karyawan dalam suatu organisasi tertentu, memiliki niat dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dan keterlibatan mereka dalam organisasi. Menurut Robbins (2015:47) menjelaskan dalam komitmen organisasi seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan, serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Colquitt, *et al* (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi apakah karyawan akan tetap sebagai anggota organisasi (dipertahankan) atau pergi untuk mengejar pekerjaan lain (pertukaran karyawan). Karyawan yang tidak berkomitmen pada organisasi mereka terlibat dalam perilaku penarikan, yang didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang diambil oleh karyawan untuk menghindari situasi, perilaku kerja yang pada akhirnya dapat menyebabkan pengunduran diri dari organisasi. Jika pekerja memiliki keyakinan kuat pada nilai dan tujuan perusahaan organisasi, artinya dia memiliki komitmen organisasi, maka dia ingin tetap sebagai salah satu anggota organisasi. Kumar, *et al.* (2012) dalam Alzubi (2018) juga mengklaim bahwa komitmen karyawan dapat meminimalkan niat *turnover*, dan organisasi dengan komitmen karyawan yang tinggi akan dapat secara efisien dan efektif mencapai tujuan mereka.

Hasil penelitian Ramli, dkk (2020) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Tidak diberikannya uraian tugas dan perencanaan yang jelas untuk karyawan berdasarkan keterampilan dan kemampuan mereka menyebabkan karyawan yang berkualitas juga

kehilangan harapan dan memiliki niat untuk mencari peluang yang lebih baik di luar. Penelitian yang dilakukan Erni, dkk (2019) menyatakan komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Seorang karyawan akan bekerja terus menerus, karena dia setuju, merasa berguna, dan kompeten untuk tetap dalam organisasi. Dia juga merasa nyaman, aman, dan mendapat manfaat sehingga tingkat *turnover intention* menjadi rendah.

Penelitian dengan menggunakan variabel komitmen organisasi juga dilakukan oleh Chalim (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapatan yang diterima rendah menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan organisasi sehingga menyebabkan menurunnya komitmen organisasi dan meningkatkan *turnover intention* karyawan. Dalam penelitian Putra dan Suwandana (2020) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Manajemen perusahaan harus meningkatkan komitmen organisasi sesuai dengan beban kerja dan manfaat perusahaan. Selain itu, manajemen harus memberikan insentif yang sesuai sehingga niat *turnover* akan berkurang. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Alzubi (2018) menyatakan komitmen organisasi berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Organisasi yang menerapkan sistem penghargaan dengan memberikan insentif moneter dan non-moneter kepada karyawan yang unggul untuk membantu mempertahankan mereka dalam organisasi sehingga menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

Hotel Golden Tulip Essential Denpasar adalah sebuah hotel yang bergerak di bidang pelayanan jasa, akomodasi, dan restaurant. Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dibuka pada tahun 2015 di bawah naungan Louvre Hotels Group. Pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar memiliki 66 orang karyawan yang beralamat di Jalan Gatot Subroto Barat No. 101 Padangsambian Kaja, Denpasar.

Berdasarkan data informasi yang di dapatkan dari HRD pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dapat dilihat adanya karyawan yang keluar dari perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel 1.1 yaitu tentang karyawan yang keluar selama 4 tahun terakhir.

Tabel 1.1
Data Karyawan Keluar Pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar
Tahun 2016-2019

Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Jumlah karyawan masuk	Jumlah karyawan keluar
2016	70	24	20
2017	74	10	12
2018	72	3	10
2019	65	8	7

Sumber: HRD Hotel Golden Tulip Essential Denpasar, 2020

Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadinya karyawan yang keluar dari perusahaan di tahun 2016 sebanyak 20 orang atau sebesar 28,6 persen karyawan, tahun 2017 sebanyak 12 orang atau sebesar 16,2 persen karyawan, tahun 2018 sebanyak 10 orang atau sebesar 13,8 persen karyawan dan di tahun 2019 sebanyak 7 orang atau sebesar 10,8 persen karyawan. Menurut Setiawan dan Brian (2013) dalam

Arta dan Surya (2017) *turnover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10 persen per tahun, dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 persen. Hal ini menunjukkan tingkat *turnover* karyawan pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar terbilang tinggi.

Untuk menunjang informasi tersebut peneliti melakukan survei kepada 30 orang karyawan pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar mengenai faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan melalui wawancara secara langsung dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 1.2
Hasil survei karyawan pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar

NO	Faktor yang mempengaruhi <i>turnover intention</i>	Jumlah karyawan	Persentase (%)
1	Stres kerja	6	20,0 %
2	Kepuasan kerja	11	36,7 %
3	Komitmen organisasi	9	30,0 %
4	Beban kerja	3	10,0 %
5	Lingkungan kerja non fisik	1	3,3 %
	TOTAL	30	100 %

Berdasarkan hasil survei terhadap 30 karyawan Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan pertanyaan mengenai faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan melalui wawancara dapat dilihat terdapat 11 orang (36,7%) menjawab faktor penyebab *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Faktor kedua yaitu komitmen organisasi sebanyak 9 orang (30,0%). Faktor ketiga yaitu stres kerja sebanyak 6 orang (20,0%). Faktor keempat yaitu beban kerja sebanyak 3 orang (10,0 %), dan terakhir faktor lingkungan kerja non fisik sebanyak 1 orang (3,3%).

Kepuasan kerja menjadi faktor utama yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Berdasarkan hasil survei melalui wawancara peneliti diperoleh rendahnya kepuasan kerja karyawan pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar terjadi karena karyawan mengalami ketidakpuasan yang berhubungan dengan pekerjaannya seperti, fasilitas yang kurang memadai seperti fasilitas parkir karyawan, area hotel yang sering kebajiran di saat musim hujan membuat karyawan merasa tidak nyaman yang disertai dengan rasa tidak puas, kurang baiknya komunikasi interpersonal antar karyawan ditandai dengan adanya kesalahpahaman dalam pekerjaan, tidak sependapat atau sependangan menimbulkan rasa tidak nyaman untuk saling berkomunikasi, kurang aktif untuk bertanya dengan orang yang bersangkutan.

Rendahnya kesempatan promosi ditandai dengan karyawan dari tingkat supervisor, manager, dan general manager didapat dari proses rekrutmen dari luar perusahaan. Adapun persyaratan untuk promosi antara lain: memiliki masa kerja minimal 5 tahun, tidak pernah mendapatkan SP dalam bekerja, memiliki inisiatif dalam bekerja, memenuhi standar nilai perusahaan. Akan tetapi pada saat ini belum pernah adanya karyawan yang mendapatkan promosi, sehingga karyawan merasa tidak adanya peluang untuk maju. Melihat adanya peluang karir di luar organisasi dan kurangnya kesempatan kemajuan karir di dalam organisasi, meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya dan mencari alternatif pekerjaan di tempat yang lain. Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang sangat besar untuk dapat mempertahankan karyawan dan perusahaan, yang dimana karyawan yang

memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya maka produktivitas dari perusahaan akan meningkat. Oleh karena itu penting bagi perusahaan dalam memperhatikan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang diamati oleh peneliti, terdapat karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar. Rendahnya komitmen karyawan seperti rasa atau keinginan karyawan untuk bekerja dan mengabdikan kepada perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan pada suatu organisasi meski banyak tawaran dari perusahaan lain, kurangnya kemampuan untuk mengapresiasi rasa kecintaannya karyawan kepada organisasi dengan cara lebih menghargai pada setiap komitmen yang dimiliki suatu organisasi tersebut, dan kurangnya penguasaan dan pemahaman kerja untuk menciptakan mutu dalam pekerjaannya. Demikian pula fenomena yang terjadi sehubungan dengan komitmen organisasi pertanda bahwa perusahaan tidak dapat memenuhi harapan dalam bekerja seperti yang diinginkan karyawan. Oleh karena itu akan sulit bagi karyawan untuk mempertahankan komitmennya pada saat dihadapkan pada alternatif pekerjaan lain yang lebih menjanjikan harapan yang lebih tinggi. Rendahnya komitmen karyawan ini merupakan kerugian besar bagi perusahaan, terutama bila terjadi pada karyawan yang telah banyak dididik oleh perusahaan.

Hasil wawancara peneliti dengan HRD Hotel Golden Tulip Essential Denpasar diperoleh informasi bahwa terjadinya *turnover* karyawan umumnya disebabkan oleh adanya keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan di tempat lain untuk mencari pengalaman baru, karyawan ingin mendapatkan benefit

yang lebih banyak pada perusahaan lain, dan karyawan cenderung ingin mengembangkan karir mereka sehingga memilih untuk keluar dari perusahaan. Hal tersebut menyebabkan menurunnya tingkat komitmen organisasi karyawan. Jika hal ini dibiarkan akan mempengaruhi kinerja perusahaan kedepannya.

Berdasarkan fenomena tersebut di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka persoalan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar.

- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada Hotel Golden Tulip Essential Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Bagi mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan untuk mengaplikasikan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia praktis serta untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

- 2) Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini bisa disumbangkan pada perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah selanjutnya khususnya yang menyangkut pemahaman meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam menurunkan *turnover intention* karyawan.

- 3) Bagi Universitas

Merupakan suatu dokumen dan menambah bahan bacaan di perpustakaan bagi mahasiswa yang berkepentingan yang juga menulis masalah yang sejenis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

1) Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Affandi (2018:73) kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Rismayanti dkk (2018) mendefinisikan kepuasan kerja ialah perasaan karyawan dalam menikmati serta merasa puas terhadap pekerjaannya dengan mendapatkan balas jasa atas kontribusi yang karyawan berikan pada perusahaan, promosi jabatan yang diterima karyawan serta memperoleh pujian atas hasil kerja yang baik. Sementara itu, menurut Muindi dan Obonyo (2015), kepuasan kerja ialah perasaan serta sikap yang seseorang miliki terhadap pekerjaannya serta hasil penilaian pekerjaan maupun pengalaman. Menurut Aranganathan dan Sivarethinamohan (2016), kepuasan kerja yaitu persepsi kepuasan yang dirasakan karyawan melalui evaluasi keseluruhan pekerjaan yang dilakukan karyawan. Isnaini dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja yang karyawan rasakan membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan nyaman sehingga karyawan bersedia memberikan kinerjanya dengan optimal. Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan dalam menerima dan melakukan pekerjaannya sesuai

dengan keahlian ataupun kecakapan serta kemampuan yang dimiliki karyawan. Menurut Stephen P. Robbins (2017:118) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya yang luas. Kemudian pendapat serupa dinyatakan oleh Suparyadi (2015:437) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu yang positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu pandangan dan sikap seseorang baik positif maupun negatif mengenai penilaian seseorang terhadap pekerjaan mereka.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Affandi (2018:75) ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

a) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b) Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima,

orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

c) Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e) Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins (2017:121), yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work itself*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- (a) Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

- (b) Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - (c) Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - (d) Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.
- 2) Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
- (a) Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - (b) Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - (c) Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
 - (d) Kepuasan atas pemberian insentif.
- 3) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
- (a) Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
 - (b) Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
- 4) Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- (a) Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - (b) Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
 - (c) Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
- 5) Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
- (a) Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
 - (b) Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
 - (c) Kepuasan dalam bersaing secara sportif.

2.1.2 Komitmen Organisasi

1) Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Arijanto, dkk (2018) komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana seorang karyawan dalam suatu organisasi tertentu, memiliki niat dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dan keterlibatan mereka dalam organisasi. Menurut Kusumaputri (2015) komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Aktivitas tersebut dilandasi oleh keyakinan moral dengan tidak mengutamakan keuntungan pribadi. Menurut Robbins (2015:47) menjelaskan dalam komitmen organisasi seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan, serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Edison, dkk (2017:221), mengartikan komitmen adalah sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif. Dimana pegawai atau karyawan yang ingin kariernya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan karyawan yang merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi. Ini adalah ekspresi yang menunjukkan bahwa mereka percaya dan peduli terhadap organisasinya. Tanpa komitmen pegawai atau karyawan tidak memiliki usaha maksimal dalam meningkatkan kompetensi serta rendahnya motivasi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Colquitt, *et al* (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi apakah karyawan akan tetap sebagai anggota organisasi (dipertahankan) atau pergi untuk mengejar pekerjaan lain (pertukaran karyawan). Karyawan yang tidak berkomitmen pada organisasi mereka terlibat dalam perilaku penarikan, yang didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang diambil oleh karyawan untuk menghindari situasi, perilaku kerja yang pada akhirnya dapat menyebabkan pengunduran diri dari organisasi. Jika pekerja memiliki keyakinan kuat pada nilai dan tujuan perusahaan organisasi, artinya dia memiliki komitmen organisasi, maka dia ingin tetap sebagai salah satu anggota organisasi.

Dari beberapa definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi, serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Mowday, *et al* (2013) dalam Fitri (2018) membahas empat faktor yang memengaruhi komitmen organisasi. Empat faktor tersebut adalah *personal characteristics*, *job or role related characteristics*, *work experiences*, dan *structural characteristics*.

a) *Personal characteristics*

Karakteristik personal mencakup usia, masa jabatan, tingkat pendidikan, *gender*, suku bangsa, dan bermacam faktor personal. Faktor usia dan masa jabatan memengaruhi komitmen secara positif. Semakin tinggi usia dan masa jabatan seorang karyawan maka semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki. Tingkat pendidikan karyawan berpengaruh secara negatif. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan maka semakin tinggi ekspektasi individu terhadap organisasi sehingga sulit untuk bertemu di satu titik. Beberapa penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa karyawan perempuan akan cenderung memiliki tingkat komitmen lebih tinggi dibanding karyawan laki-laki. Pada umumnya perempuan memiliki tantangan lebih berat untuk mendapatkan suatu pekerjaan sehingga ketika bekerja komitmen yang dimiliki

tinggi. Faktor-faktor personal yang telah diteliti berpengaruh terhadap komitmen diantaranya adalah motivasi untuk mencapai sesuatu, pemahaman terhadap kompetensi, dan tingginya kebutuhan.

b) Job or role related characteristics

Kunci dari karakteristik pekerjaan dan peran adalah jangkauan pekerjaan, konflik peran, dan peran ganda. Jangkauan pekerjaan yang memberikan tantangan yang tidak menimbulkan beban kerja berlebih merupakan hal penting untuk mendorong komitmen. Menghindari peran konflik dan peran ganda merupakan hal penting untuk menghasilkan komitmen.

c) Work experiences

Aspek dari pengalaman kerja adalah *rewards*, *organisational dependability*, *employee importance*, dan *social involvement*. *Rewards* yang dimaksud dapat berupa gaji yang diberikan sesuai dengan tingginya level pekerjaan yang dimiliki. Manajer yang merasa karyawannya mengikuti ketertarikan yang sama dan merasa penting bagi organisasi akan meningkatkan komitmen. Kerja sama dan kepercayaan antar karyawan akan membuat atmosfer tingginya komitmen. Kesempatan untuk ikut serta dalam kegiatan sosial melalui pekerjaan juga memengaruhi tingkat komitmen.

d) Structural characteristics

Struktural karakteristik yang berkaitan dengan komitmen organisasi meliputi *formalization*, *functionel dependence*, dan *decentralization*. Karyawan dengan pengalaman desentralisasi yang lebih baik, memiliki ketergantungan yang

lebih besar pada pekerjaan dari rekannya, dan lebih besar formalitas dari peraturan tertulis dan prosedur merasa lebih berkomitmen pada organisasi.

3) Indikator Komitmen Organisasi

Robbins & Judge (2015:47) mendefinisikan ada tiga indikator komitmen organisasi, yaitu:

a) Komitmen afektif (*affective comitment*):

Keterikatan emosional karyawan, dan keterlibatan dalam organisasi.

b) Komitmen berkelanjutan (*continuence commitment*):

Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

c) Komitmen normatif (*normative commiment*):

Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

UNMAS DENPASAR

2.1.3 Turnover Intention

1) Definisi Turnover Intention

Turnover adalah aliran karyawan yang masuk dan keluar dari perusahaan (Arshad dan Puteh, 2015). Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Hilton (2015) mengartikan *turnover* sebagai

suatu perilaku meninggalkan perusahaan dengan cara sukarela atau tidak sukarela/paksa. *Turnover* sukarela diprakarsai oleh karyawan atau individu itu sendiri, sedangkan *turnover* tidak sukarela atau terpaksa diprakarsai oleh organisasi atau pimpinan. Menurut Nasution (2017), *turnover intention* ialah keinginan karyawan untuk melakukan perpindahan profesi pekerjaan dari lingkungan perusahaan saat ini ke perusahaan lain, walaupun keinginan tersebut belum pada tahap realisasi. Suryanto (2017) mendefinisikan *turnover intention* ialah rencana karyawan meninggalkan pekerjaan saat ini dengan adanya upaya mencari lowongan pekerjaan lain dalam waktu dekat. Pendapat tersebut sejalan dengan Susanti dan Palupiningdyah (2016) bahwa *turnover intention* ialah evaluasi yang dilakukan karyawan pada dirinya sendiri agar mendapatkan pekerjaan yang lebih baik pada tempat lain dengan cara aktif menggali informasi lowongan pekerjaan lain. *Turnover* karyawan tinggi adalah ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi masalah mendasar dalam suatu organisasi (Song, 2016). Ketidakmampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan akan mengarah pada *turnover intention*.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan yang timbul dari keinginan mereka sendiri atau karena pemutusan hubungan dari perusahaan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Mobley dalam Prisca (2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi keinginan pindah kerja (*turnover intention*), yakni:

- a) Karakteristik individu. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan dan status perkawinan.
- b) Lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.
- c) Kepuasan kerja. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.
- d) Komitmen organisasi. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

3) Indikator *Turnover Intention*

Susanti dan Palupiningdyah (2016) menjelaskan untuk mengukur *turnover intention* digunakan 3 indikator, yaitu:

- a) Adanya pikiran untuk berhenti dari profesi saat ini
- b) Aktif menggali informasi lowongan pekerjaan lain
- c) Adanya hasrat untuk meninggalkan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

- 1) Penelitian ini dilakukan oleh Wenjie Zhang, Hongdao Meng, Shujuan Yang, dan Danping Liu (2018) dengan judul “*The Influence of Professional Identity, Job Satisfaction, and Work Engagement on Turnover Intention among Township Health Inspectors in China*” menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*. Untuk menurunkan *turnover intention*, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan memenuhi fasilitas yang diperlukan, memberikan gaji yang lebih tinggi dan lebih rasional serta menawarkan lebih banyak kemajuan peluang. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan di Inspektur Kesehatan Kota Sichuan, China dengan jumlah responden sebanyak 2426 pegawai dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.
- 2) Penelitian ini dilakukan oleh Nazir Haider Shah dan Dr. Nabi Bux Jumani (2015) dengan judul “*Relationship of Job Satisfaction and Turnover Intention of Private Secondary School Teachers*” menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Promosi, pekerjaan itu sendiri dan skor pengawasan menunjukkan hubungan terhadap

turnover intention. Namun, gaji menunjukkan hubungan yang sangat kuat dengan *turnover intention*. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Sekolah Menengah Swasta di distrik Riwalpindi dan Islamabad dengan jumlah responden sebanyak 860 responden dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.

- 3) Penelitian ini dilakukan oleh Kurniawaty, Mansyur Ramly, and Ramlawati (2019) dengan judul “*The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention*” menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* dapat dikurangi melalui upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam bentuk pemberian karyawan yang berprestasi, meningkatkan kesejahteraan karyawan, menumbuhkan kecintaan mereka pada pekerjaan, menerapkan konsultatif pengawasan terhadap karyawan. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Bank Mandiri Makassar dengan jumlah responden sebanyak 100 responden dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.
- 4) Penelitian ini dilakukan oleh Asep Saifuddin Chalim (2018) dengan judul “*Effect Of Job-Insecurity, Organizational Commitment, Job Satisfaction On*

Turnover Intention: A Case Study Of Newcomer Lecturers At Private Islamic Universities In East Java Province, Indonesia” menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapatan yang diterima rendah menyebabkan ketidakpuasaan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi sehingga dapat meningkatkan *turnover intention*. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Universitas Islam Surabaya dengan jumlah responden 200 pegawai dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.

- 5) Penelitian ini dilakukan oleh Supriati Erni, Agusdin, dan Fulkan Lalu M. (2019) dengan judul “*The Influence of Compensation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Nurses’ Turnover Intention at Accredited Health Services of East Lombok Regency, Indonesia*” menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, itu belum tentu mengurangi keinginan untuk mengundurkan diri. Hal ini terjadi karena kepuasan gaji. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Layanan Kesehatan Terakreditasi, Lombok Timur dengan jumlah responden 154 perawat dan

sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

- 1) Penelitian ini dilakukan oleh Asep Saifuddin Chalim (2018) dengan judul “*Effect Of Job-Insecurity, Organizational Commitment, Job Satisfaction On Turnover Intention: A Case Study Of Newcomer Lecturers At Private Islamic Universities In East Java Province, Indonesia*” menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapatan yang diterima rendah menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan organisasi sehingga menyebabkan menurunnya komitmen organisasi dan meningkatkan *turnover intention* karyawan. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Universitas Islam Surabaya dengan jumlah responden 200 pegawai dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.
- 2) Penelitian ini dilakukan oleh Supriati Erni, Agusdin, dan Fulkan Lalu M. (2019) dengan judul “*The Influence of Compensation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Nurses’ Turnover Intention at Accredited Health Services of East Lombok Regency, Indonesia*” menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Seorang karyawan akan bekerja terus menerus, karena dia

setuju, merasa berguna, dan kompeten untuk tetap dalam organisasi. Dia juga merasa nyaman, aman, dan mendapat manfaat sehingga tingkat *turnover intention* menjadi rendah. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Layanan Kesehatan Terakreditasi, Lombok Timur dengan jumlah responden 154 perawat dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.

- 3) Penelitian ini dilakukan oleh Yanto Ramli, Mochamad Soelton, Paijan and Nurul Khotimah (2020) dengan judul “*The Effect of Job Characteristics towards the Organizational Commitment of the Employee*” menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Tidak diberikannya uraian tugas dan perencanaan yang jelas untuk karyawan berdasarkan keterampilan dan kemampuan mereka menyebabkan karyawan yang berkualitas juga kehilangan harapan dan memiliki niat untuk mencari peluang yang lebih baik di luar. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Perusahaan Penyedia IT Jakarta dengan jumlah responden 187 karyawan dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.

- 4) Penelitian dilakukan oleh I Putu Kresna Saniscara Dewanta Putra dan I Gusti Made Suwandana (2020) dengan judul “*Effect of Organizational Commitment, Job Stress and Work-Family Conflict to Turnover Intention*” menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Manajemen perusahaan harus meningkatkan komitmen organisasi sesuai dengan beban kerja dan manfaat perusahaan. Selain itu, manajemen harus memberikan insentif yang sesuai sehingga niat *turnover* akan berkurang. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada beberapa hotel di Kuta, Badung dengan jumlah responden 105 karyawan dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.
- 5) Penelitian ini dilakukan oleh Yazan Zayad Wanes Alzubi (2018) dengan judul “*Turnover Intentions in Jordania Univercities: The Role of Leadership Behaviour, Organizational Commitment, and Organizatiobal Culture*” menyatakan komitmen organisasi berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Organisasi yang menerapkan sistem penghargaan dengan memberikan insentif moneter dan non-moneter kepada karyawan yang unggul untuk membantu mempertahankan mereka dalam organisasi sehingga menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Perbedaannya adalah lokasi penelitian dan jumlah

responden dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Universitas Jordania dengan jumlah responden 270 orang dan sekarang dilakukan oleh penulis di Hotel Golden Tulip Essential Denpasar dengan 66 responden.

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No	Keterangan	Variabel			Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y	
1.	Wenjie Zhang, Hongdao Meng, Shujuan Yang and Danping Liu (2018). <i>The Influence of Professional Identity, Job Satisfaction, and Work Engagement on Turnover Intention among Township Health Inspectors in China</i>	√		√	Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan secara langsung terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	Nazir Haider Shah dan Dr. Nabi Bux Jumani (2015). <i>Relationship of Job Satisfaction and Turnover Intention of Private Secondary School Teachers</i>	√		√	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

3.	Kurniawaty, Mansyur Ramly, and Ramlawati (2019). <i>The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention</i>	√		√	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
4.	Asep Saifuddin Chalim (2018). <i>Effect Of Job-Insecurity, Organizational Commitment, Job Satisfaction On Turnover Intention: A Case Study Of Newcomer Lecturers At Private Islamic Universities In East Java Province, Indonesia</i>	√	√	√	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
5.	Supriati Erni, Agusdin, and Fulkan Lalu M. (2019). <i>The Influence of Compensation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Nurses' Turnover Intention at Accredited Health Services</i>	√	√	√	Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Komitmen organisasional memiliki pengaruh

	<i>of East Lombok Regency, Indonesia</i>				negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
6.	Yanto Ramli, Mochamad Soelton, Paijan and Nurul Khotimah (2020). <i>The Effect of Job Characteristics towards the Organizational Commitment of the Employee</i>		√	√	Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.
7.	I Putu Kresna Saniscara Dewanta Putra dan I Gusti Made Suwandana (2020). <i>Effect of Organizational Commitment, Job Stress and Work-Family Conflict to Turnover Intention</i>		√	√	Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intenton</i> .
8.	Yazan Zayad Waness Alzubi (2018). <i>Turnover Intentions in Jordania Univercities: The Role of Leadership Behaviour, Organizational Commitment,</i>		√	√	Komitmen organisasi berhubungan negatif dengan <i>turnover intention</i> .

	<i>and Organizational Culture</i>				
--	-----------------------------------	--	--	--	--

