

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kunci keberhasilan manajemen kinerja terletak pada pemberdayaan sumber daya manusia yang akan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen sumber daya manusia (Wibowo, 2017). Pesatnya persaingan bisnis dewasa ini menyebabkan banyak perusahaan sadar akan pentingnya sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya yang penting, sebab tujuan perusahaan tidak akan tercapai apabila karyawan tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Tugas sebuah perusahaan bukan hanya merekrut SDM yang tepat, tetapi juga menciptakan dan mempertahankan SDM dalam perusahaan, maka dari itu perusahaan harus senantiasa mengadakan suatu perubahan-perubahan kearah yang positif (Mokaya *et al.*, 2013). Ketika SDM menjadi kecewa atau tidak puas karena merasa tidak dihargai oleh perusahaan, maka akan membuat kemungkinan terjadinya ketidakpuasan dalam bekerja, yaitu bekerja tidak serius, ingin ganti pekerjaan, atau ingin pindah kerja di perusahaan yang lain (*turnover intention*) (Suparyadi, 2015).

Turnover intention adalah hal yang biasa dan umum terjadi dalam suatu perusahaan, namun apabila intensinya tinggi maka akan menjadi salah satu permasalahan serius dalam perkembangan suatu perusahaan. Azeez *et al.* (2016) menyatakan bahwa tingginya tingkat *turnover intention* akan mengurangi efisiensi dan produktivitas perusahaan, sebaliknya jika tingkat turnover rendah maka efisiensi dan produktivitas perusahaan akan terjaga. Ksama (2016) menyatakan

bahwa *turnover intention* merupakan masalah yang sering timbul pada sebuah organisasi yang menyangkut keinginan keluarnya karyawan.

Prasetyowati (2018) menjelaskan *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* menurut Prasetyowati (2018) yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu wujud rasa senang yang dirasakan karyawan atas kinerjanya dari pekerjaan yang telah dicapai. Seperti yang dikemukakan oleh Shabrina & Prasetio (2018) kepuasan kerja merupakan sebuah rasa senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Lalu, Putri & Rumangkit (2017) menjelaskan kepuasan kerja juga merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya serta juga dapat mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja diyakini akan menurunkan tingkat keinginan untuk meninggalkan perusahaan bagi karyawan. Sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Hatmoko (2020) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* secara langsung, artinya tingkat kepuasan kerja seseorang karyawan akan mempengaruhi niat mereka untuk keluar dari perusahaan.

Keadaan dimana seseorang karyawan merasa puas dan tetap bertahan pada pekerjaannya di suatu perusahaan, itu artinya karyawan tersebut memiliki komitmen yang besar atas perusahaan atau organisasi. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya tingkat kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi seorang karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya.

Komitmen organisasi merupakan faktor lain selain kepuasan kerja yang juga mempengaruhi *turnover intention* (Saeed *et al.* 2014). Komitmen organisasi adalah keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai perusahaan, kemauan untuk memberikan usaha yang lebih terhadap perusahaan dan dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan (Fuhasari, 2016). Komitmen organisasi menurut Kasmir (2016) adalah kepatuhan seseorang terhadap perkataan, tindakan, peraturan ataupun kebijakan perusahaan, dan seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Priansa (2018) juga mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang dapat dilihat dari kontribusinya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

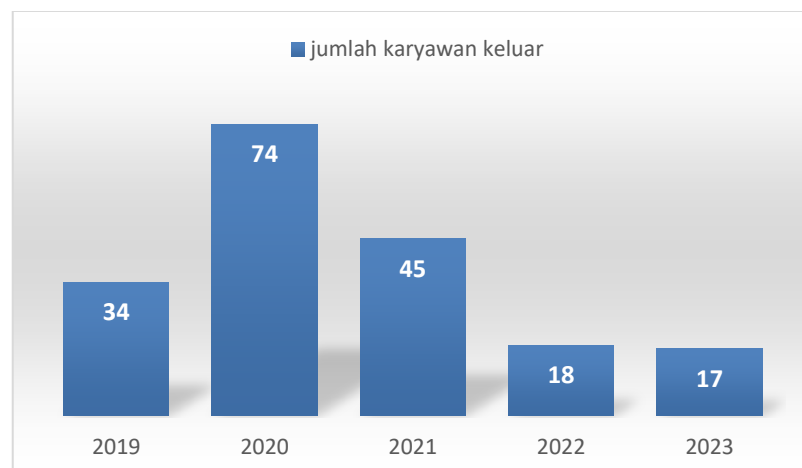
Menindaklanjuti keterbatasan dan saran dari penelitian sebelumnya yang telah melakukan penelitian tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka guna mengetahui dan menguatkan hasil pengujian terhadap variabel-variabel penelitian maka penelitian ini dilakukan pada lokasi dan subyek penelitian yang berbeda. Penelitian ini dilaksanakan di PT Bintang Bali Indah, perusahaan distributor terkemuka di Bali, dengan menjadi pelopor distribusi

minuman bermerek nasional dan internasional sejak dekade 70-an, dimulai dari Kota Denpasar. Produk utama yang didistribusikan dan dipasarkan oleh PT Bintang Bali Indah adalah Bir Bintang. Namun, selain Bir Bintang, adapun produk lainnya yaitu Heineken, Bintang Zero, Green Sand dan Recharge. Saat ini, per Juni 2023, PT Bintang Bali Indah memiliki 226 karyawan. Adapun fenomena yang terjadi pada PT Bintang Bali Indah yaitu perusahaan ini terdeteksi mengalami *turnover intention* yang tinggi. Berikut data *turnover intention* karyawan PT Bintang Bali Indah yang disajikan pada tabel 1.1 dan grafik pada gambar 1.1.

Tabel 1.1
Data *Turnover Intention* PT Bintang Bali Indah
Tahun 2019 – Juni 2023

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2019	262	34	45	261	-4,2%
2020	261	74	71	201	1,3%
2021	201	45	7	175	20,2%
2022	175	18	42	231	-11,8%
Januari-Juni 2023	231	17	25	226	-3,5%

Gambar 1.1
Grafik Jumlah Karyawan yang Keluar pada PT Bintang Bali Indah
Tahun 2019 - Juni 2023



Berdasarkan pada tabel 1.1 terlihat bahwa tingkat *turnover intention* tertinggi pada PT Bintang Bali Indah mencapai nilai persentase 20,2% yaitu pada tahun 2021, yang artinya angka *turnover intention* relatif cukup tinggi. Gambar 1.1 juga menjelaskan bahwa rata-rata jumlah karyawan yang keluar dari PT Bintang Bali Indah melebihi 10%. Dimana menurut Nasution (2017), “standar tingkat turnover karyawan yang bisa ditolerir pada tiap perusahaan berbeda-beda, namun jika tingkat *turnover intention* mencapai lebih dari 10% per tahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar”, dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkat *turnover intention* karyawan PT Bintang Bali Indah telah melebihi standar yang bisa ditolerir.

Walaupun grafik pada gambar 1.1 menunjukkan bahwa jumlah keluarnya karyawan menurun dari tahun 2020 sampai 2023, namun PT Bintang Bali Indah tetap perlu memperhatikan penyebab tingginya jumlah keluar karyawan pada tahun 2020 agar tidak terulang kembali di kemudian hari dan mengganggu tercapainya laba serta tujuan perusahaan.

Salah satu faktor penyebab tingginya tingkat *turnover intention* pada PT Bintang Bali Indah yaitu komitmen organisasi. Hal ini sesuai hasil wawancara terhadap salah satu karyawan yang memutuskan keluar dari perusahaan tersebut, diketahui bahwa kecilnya tingkat komitmen organisasi karyawan tersebut. Sebab saat ditanya mengenai faktor lain yang menjadi alasannya *resign* dari perusahaan besar itu adalah tidak ada, baik dalam hal kompensasi, lingkungan kerja, maupun hubungan dalam organisasi tersebut.

Sesuai hasil pra observasi tersebut di atas, maka komitmen organisasi terbukti menjadi salah satu penyebab *turnover intention* pada PT Bintang Bali

Indah. Namun, mengenai faktor lain yaitu kepuasan kerja yang sudah dibahas sebelumnya, terdapat perbedaan pendapat dari penelitian sebelumnya. Sugianto, *et al.* (2022) berpendapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Jaya & Widiastini (2021) juga mengatakan hal yang sama yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Sedangkan Putri & Rumangkit (2017) menyatakan hal yang berbeda, pada penelitiannya mereka mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, artinya kepuasan kerja bukanlah menjadi salah satu faktor penyebab dari adanya niat keluar seorang karyawan dari perusahaannya.

Berdasarkan uraian fenomena pada PT Bintang Bali Indah dan *research gap* pada penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh dari adanya kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan mediasi komitmen organisasi. Oleh sebab demikian, penulis mengambil judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* PT Bintang Bali Indah?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT Bintang Bali Indah?

- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* PT Bintang Bali Indah?
- 4) Apakah komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT Bintang Bali Indah?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari dilaksanakan penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT Bintang Bali Indah.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi PT Bintang Bali Indah.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* PT Bintang Bali Indah.
- 4) Untuk mengetahui peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT Bintang Bali Indah.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat, antara lain sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* serta dapat digunakan sebagai tambahan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah serta bisa digunakan sebagai referensi bagi penelitian di masa yang akan datang.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan yang berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai pemediasi serta sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbanagn pikiran terhadap pemecahan masalah yang dihadapi serta bermanfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya kepuasan kerja dan pemediasi komitmen organisasi dalam menurunkan tingkat *turnover intention*.

c) Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan bacaan ilmiah di perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Theory Of Planned Behavior (TPB)

Seorang ahli Psikologi Sosial Icek Ajzen, telah mengembangkan teori yang sangat penting untuk melihat keterkaitan antara sikap dan perilaku. Bagaimana kemungkinan sebuah sikap terwujud sebagai perilaku, digambarkannya dengan teori yang disebut “teori perilaku yang direncanakan” (*Theory Of Planned Behavior*).

Theory Of Planned Behavior (TPB) dicetuskan oleh Icek Ajzen pada tahun 1985 melalui artikelnya “*From intentions to actions : A Theory of planned behavior*”. TPB didasarkan pada berbagai teori sikap seperti teori belajar, teori harapan nilai, teori-teori konsistensi serta teori atribusi. Teori perilaku yang direncanakan (*Theory Of Planned Behavior*) disingkat dengan TPB merupakan pengembangan lebih lanjut dari *Theory of Reasoned Action* (TRA).

Theory Of Planned Behavior (TPB) atau teori perilaku yang direncanakan merupakan teori yang menjelaskan tentang penyebab timbulnya intensi berperilaku. Menurut TPB, intensi berperilaku ditentukan oleh tiga determinan utama, yaitu sikap, norma subjektif, dan control perilaku yang dirasakan. Sampai saat ini, teori ini banyak digunakan dalam beragam keilmuan yang membahas mengenai perilaku dan isu lingkungan.

Dalam penelitian ini, *Theory Of Planned Behavior* (TPB) digunakan sebagai *grand theory* dan atau definisi operasional variabel penelitian. Hal ini

dikarenakan terdapat korelasi antara *Theory Of Planned Behavior* (TPB) dengan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta *turnover intention*.

Menurut psikologi, teori perilaku yang direncanakan adalah sebuah teori tentang hubungan antara keyakinan dan perilaku. Perilaku yang direncanakan merupakan bentuk dari *turnover intention*. Lalu, komitmen organisasi merupakan keyakinan dalam TPB dan kepuasan kerja merujuk pada perilaku dalam teori tersebut. Sehingga dengan hal itu intensi dari seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan atau mencari pekerjaan di perusahaan lain berhubungan dan dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

2.1.2 *Turnover Intention*

1) Pengertian *Turnover Intention*

Fuhasari (2016) berpendapat keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Antari (2019) menyatakan *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hatmoko (2022) mengartikan *turnover* dapat berupa pengunduran diri dari organisasi, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Menurutnya, *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Putri & Rumangkit (2017) yang menjelaskan bahwa *turnover intention* bukan hanya mengenai karyawan yang meninggalkan perusahaan secara langsung, Namun demikian secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik. Dengan begitu keinginan berpindah hanya merupakan keinginan dalam pikiran dan belum tentu dibuktikan dengan tindakan meninggalkan organisasi. Hal ini dapat terjadi apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih menarik dari yang sekarang dimiliki. Hidayat (2018) menyatakan *turnover intention* merupakan salah satu prediktor terkuat dalam memahami *turnover* karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah niat seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya pada suatu perusahaan.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley, William H (2015) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut:

a) Karakteristik Individu

Perusahaan adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur perusahaan. Karakter individu

yang memengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

b) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, kontruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

c) Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi beban kerja. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan 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

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan perusahaan, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

3) Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley, William H (2015) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

a) Pikiran untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

b) Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

c) Niat untuk keluar (*Intention to quit*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Hatmoko (2020) mengatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat terlihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja. Tanjung (2019) menyebutkan kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian

antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Menurut Heriyanti & Zayanti (2021) kepuasan kerja seorang karyawan merupakan rasa nyaman yang senang atau tidak senang dengan pekerjaannya, yang diekspresikan dalam bentuk perilaku.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional pekerja yang positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Dalam arti lain emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan, Abdurrahim *et al.* (2017). Putri & Rumangkit (2017) menjelaskan kepuasan kerja sangat penting bagi perusahaan sebab kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dan juga dapat mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional berupa perasaan positif ataupun negatif pekerja terhadap pekerjaannya yang berperan penting dalam mencapai tujuan suatu perusahaan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Bintaro & Daryanto (2017) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu:

- a) Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

- c) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- d) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, serta promosi.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Alshitri (2013) yaitu:

a) *Pay*

Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja. Gaji adalah upah yang diperoleh seorang karyawan, sebanding dengan usaha yang dilakukannya terhadap organisasi, dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi dan organisasi yang sama.

b) *Promotion*

Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.

c) *Coworkers*

Rekan kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

d) *Control of Work*

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

e) *Supervision*

Dalam hal ini parameter yang digunakan untuk mengukur yaitu dengan melihat sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh *supervisor* terdekat terhadap bawahan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan karyawan, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

2.1.4 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Heriyanti & Zayanti (2021) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan sikap loyal karyawan terhadap setiap organisasi. Menurut Abdurrahim *et al.* (2017) komitmen organisasi merupakan bagaimana karyawan mengenal, mengidentifikasi dan memihak organisasi, serta berkeinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi dalam menjalankan tujuan organisasi. Komitmen organisasi menurut Tanjung (2019) menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik dan

sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan.

Antari (2019) mengatakan komitmen organisasi itu merupakan sebuah keadaan psikologi yang kuat antara karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi yang dapat mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Komitmen karyawan pada perusahaan dikarakteristikan dengan adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai perusahaan, kemauan untuk memberikan usaha yang lebih terhadap perusahaan, dan dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan, Fuhasari (2016).

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan atau suatu sikap ingin tetap tinggal mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi untuk menjalankan tujuan organisasi.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Edison, *et al.* (2016) terdapat empat dimensi yang dapat digunakan dalam mengukur komitmen organisasi, yaitu :

- a) Faktor Logis, yaitu pegawai/ karyawan akan bertahan dalam organisasi karena melihat adanya pertimbangan yang logis,
- b) Faktor Lingkungan, dimana pegawai/ karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi karena lingkungan yang mereka rasakan cukup menyenangkan,

- c) Faktor Harapan, pegawai/ karyawan merasa mempunyai kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi,
- d) Faktor Ikatan Emosional, yaitu pegawai/ karyawan merasa ada ikatan emosional yang tinggi di dalam organisasi.

3) Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Rejeki (2015) yaitu:

a) Rasa Bangga pada Pekerjaan

Perasaan bangga pada pekerjaan dapat tercermin dari sikap memberitahu orang lain bahwa sangat membanggakan dapat melakukan pekerjaan di perusahaan.

b) Rasa Loyal pada Perusahaan

Seseorang yang mempunyai rasa loyal pada perusahaannya dapat dikatakan bahwa orang tersebut memiliki komitmen organisasional.

c) Kesesuaian Nilai Pribadi dan Organisasi

Perasaan bahwa nilai pribadi yang dimiliki sama dengan nilai yang ada pada organisasi akan menciptakan komitmen yang tinggi bagi karyawan tersebut.

d) Rasa Bangga pada Perusahaan

Ketika seorang karyawan membanggakan perusahaannya kepada orang lain, maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki komitmen organisasional yang kuat.

e) Pekerjaan yang Memberi Inspirasi

Karyawan yang memiliki komitmen organisasional, akan merasa bahwa perusahaannya memberikan inspirasi tentang pekerjaan yang terbaik.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Rumangkit (2017) dengan judul “Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada PT Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung”. Alat analisis yang digunakan dalam adalah analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu ketidakamanan kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan terhadap *turnover intention*.
- 2) Antari (2019) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* (Studi pada Losari Hotel Sunset Bali)”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur atau *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intentions*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja terhadap komitmen

organisasi dan *turnover intention*, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Hatmoko (2020) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada PD. BPR BKK Kabupaten Magelang)”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur atau *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* secara langsung (*direct effect*). Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu iklim organisasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan membahas kepuasan dan *turnover intention*.
- 4) Penelitian Jaya & Widiastini (2021) dengan judul “Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan

yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*.

- 5) Penelitian Sugianto *et al.* (2022) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kompensasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja dan *turnover intention*.
- 6) Hidayat (2018) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja terhadap komitmen dan *turnover intention*, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah

pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*.

- 7) Penelitian Tanjung (2019) dengan judul “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
- 8) Penelitian Ellys & Ie (2020) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Heriyanti & Zayanti (2021) dengan judul “Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi

Terhadap Komitmen Organisasi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al.* (2023) dengan judul “Peran Kepuasan Kerja memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu stress kerja terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai mediasi, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama melakukan penelitian di tahun 2023, menggunakan teknik analisis jalur dan membahas kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

11) Penelitian Christover & Ie (2021) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu stress kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama melakukan penelitian di tahun 2023, membahas kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

- 12) Penelitian Fuhasari (2016) tentang “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan PT Bale Ayu Indonesia Yogyakarta)”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan beban kerja terhadap *turnover intention*, teknik analisis, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi dan *turnover intention*.

- 13) Penelitian Abdurrahim (2017) menganalisis tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Studi pada PT Bank Perkreditan Rakyat Mitratama Arthabuana”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi

terhadap *turnover intention*, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*.

- 14) Ningtias (2018) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*.

- 15) Widyanti & Agustina (2021) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian,

jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*.

- 16) Penelitian Tampubolon & Sagala (2020) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PT BUM Divisi PMKS”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*.

- 17) Rismawan *et al.* (2014) melakukan penelitian dengan judul “Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi keluar, dan komitmen organisasional memediasi secara parsial hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar. Perbedaan

penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu stress kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar dengan mediasi komitmen organisasi, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan analisis jalur dan membahas kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

- 18) Penelitian oleh Putra & Wibawa (2015) yang meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* pada PT Autobagus Rent Car Bali”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan secara langsung terhadap *turnover intentions*, terdapat pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* yang dimediasi melalui komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, serta komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* secara parsial. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan analisis jalur dan membahas kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

19) Penelitian oleh Dewi (2017) yang meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Nusa Penida Beach Inn”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap turnover intention, terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap turnover intention, ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi (maka dapat disimpulkan bahwa turnover intention lebih dominan dipengaruhi hubungan langsung melalui komitmen organisasi). Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan analisis jalur dan membahas kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

20) Penelitian Prasetyowati (2018) yang meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

turnover intention, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap turnover intention, serta berdasarkan hasil uji *path analysis* kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap turnover intention (artinya secara parsial, sehingga komitmen organisasi tidak dapat dijadikan variabel intervening kepuasan kerja terhadap turnover intention). Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel penelitian yaitu kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan analisis jalur dan membahas kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

- 21) Susilo & Satrya (2019) yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi Karyawan Kontrak”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, serta kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention melalui mediasi komitmen organisasional. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari tahun

penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan analisis jalur dan membahas kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

