

## PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTIONS KARYAWAN PADA BANK MEGA SYARIAH DI MAKASSAR

**Andi Asirah\*)**  
**Djabir Hamzah\*)**  
**Idrus Taba\*)**

Bagian Manajemen dan Keuangan, Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin  
 Bagian Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin

**Abstract :** *This study aims to: (1) to analyze the effect of job satisfaction on turnover intentions, and (2) to analyze the influence of organizational commitment on turnover intentions. The analytical method used is multiple regression analysis. This technique is used to analyze the influence of several independent variables on the dependent variable. Techniques of collecting data through observation, interviews and questionnaires. The population in this study were all employees at PT Bank Mega Syariah in Makassar. While the sample in this study were all (census) population study, the employees of Bank Mega Syariah, which amounted to 98 respondents. This study examined the effect of job satisfaction and organizational commitment to employee turnover intentions mega Islamic bank. Where R<sup>2</sup> describes the significance, as well as the regression coefficient for the variable of job satisfaction is not a significant negative effect on turnover intentions and organizational commitment and constant regression coefficients significant impact on turnover intentions. Well test results; F-test and t-test showed a significant effect with probability = 0.00 <  $\alpha$  0.05. This means that H<sub>0</sub> is rejected and H<sub>1</sub> is accepted, so it is said to have a significant effect.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intentions*

**Abstrak :** *Saat ini tingginya tingkat turnover karyawan telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Penelitian ini bertujuan: (1) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intentions, dan (2) untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap turnover intentions. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Teknik ini dipakai untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan angket. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan di PT Bank Mega Syariah di Makassar. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh (sensus) populasi penelitian, yaitu karyawan Bank Mega Syariah yang berjumlah 98 responden. Penelitian ini menguji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intentions karyawan bank mega syariah. Dimana R<sup>2</sup> menggambarkan signifikansi, demikian juga dengan koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif tidak signifikan terhadap turnover intentions dan komitmen organisasional serta konstanta koefisien regresi memberikan pengaruh signifikan terhadap turnover intentions. Hasil pengujian baik; uji F- maupun uji-t menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan probabilitas = 0,00 <  $\alpha$  0,05. Ini berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Dapat disimpulkan juga bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh lebih kuat secara tidak langsung terhadap turnover intentions*

**Kata kunci:** *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions*

### PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan atau struktur perusahaan yang lengkap,

melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (*the right man on the right place*), yang mana diantara

semua individu tersebut merupakan suatu aktivitas dalam perusahaan tersebut.

*Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2006). Dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat digambarkan sebagai “memiliki sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang” (Vroom, 2004).

Penyebab lain dari adanya keinginan berpindah karyawan adalah menurunnya tingkat komitmen organisasi dari karyawan. Dalam penelitian (Meyer et al., 2003) ditunjukkan bahwa peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan *turnover* yang semakin rendah. Komitmen adalah salah satu aspek penting dari filosofi *human resources management* (HRM). Apabila kepuasan kerja lebih merefleksikan respon seorang pekerja terhadap pekerjaan atau beberapa aspek dalam pekerjaannya dimana aktivitas harian mungkin akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, maka komitmen organisasi bersifat lebih luas, yaitu mencerminkan respon afektif seorang pekerja kepada organisasi secara keseluruhan (DeMicco dkk, 2005).

Dalam penelitiannya, Anis et al., (2003) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara signifikan bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intentions*. Andini (2006) dalam penelitiannya menemukan pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dimana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan tersebut.

Kegunaan dan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan masukan kepada pihak-pihak yang berkeinginan untuk mengetahui sejauh mana kepuasan kerja dan

komitmen organisasi mampu memberikan pengaruh terhadap tingkat turnover dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori, khususnya berkaitan dengan teori kepuasan kerja, komitmen organisasi dan tingkat turnover. Penelitian ini bertujuan: (1) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intentions, dan (2) untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap turnover intentions.

## METODE PENELITIAN

### *Lokasi dan Rancangan Penelitian*

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Mega Syariah di Makassar dan waktu penelitian diperkirakan kurang lebih selama dua (dua) bulan. Jenis penelitian yang di gunakan kuantitatif eksplanatori yaitu suatu jenis penelitian yang menjelaskan tentang pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan melalui uji hipotesis.

### *Populasi dan sampel*

Berdasarkan tujuan yang akan di capai maka populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Bank Mega Syariah Makassar. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh (sensus) populasi penelitian, yaitu karyawan Bank Mega Syariah yang berjumlah 98 responden.

### *Pengumpulan data*

Data primer: yaitu data yang langsung diperoleh dari responden dengan menyebarkan kuesioner, data primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil social dan identifikasi responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan social seperti: usia, jabatan, pendidikan terakhir, dan masa kerja dari seluruh karyawan pada Bank Mega Syariah Makassar.

Data sekunder: adalah data yang langsung di ambil dari instansi yang ada hubungannya dengan penelitian.

### **Analisa Data**

Dalam penelitian ini data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik statistik. Teknik analisis yang dipakai dalam menguji hipotesis penelitian ini adalah dengan menggunakan *multiple regression analysis* (analisis regresi berganda). Teknik ini dipakai untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen.

Untuk menganalisis variabel pengaruh kepuasan kerja ( $X_1$ ), dan Komitmen organisasional ( $X_2$ ) terhadap tingkat turnover Pegawai ( $Y$ ) digunakan metoda statistik dengan tingkat taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  artinya derajat kesalahan sebesar 5 %.

Untuk melihat apakah variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semua variabel terikat, maka dilakukan *f* ratio (uji *f*) signifikan atau tidak. Apabila dari hasil perhitungan *f*-hitung lebih besar dari *f*-tabel maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat secara simultan atau bersama-sama. Sebaliknya, jika *f*-hitung lebih kecil dari *f*-tabel maka variabel bebas tidak mampu menjelaskan variabel terikatnya.

Selain itu juga perlu dicari besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) secara parsial untuk masing-masing variabel bebas. ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel bebas, dengan asumsi variabel lainnya konstan terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai ( $R^2$ ) maka akan semakin besar variasi terhadap variabel terikat.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Uji Validitas dan Realibitas**

Uji realibitas dalam penelitian ini menggunakan metode *internal consistency*, yaitu metode untuk melihat sejauh mana

konsistensi tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan dalam suatu instrumen penelitian. Penelitian ini menggunakan pengukuran konsistensi tanggapan responden (*internal consistency*) dengan koefisien *alpha Cronbach*. Ambang batas koefisien alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah  $>0,60$  sebagaimana disarankan oleh Hair et al. 2005, 79). Hasil lengkap terlampir dan rangkumannya ditampilkan dalam tabel berikut ini.

Berdasarkan tabel nampak bahwa nilai koefisien alpha untuk masing-masing indikator/ item dalam penelitian ini berada diatas ambang batas 0.60. Dimana koefisien alpha untuk kepuasan kerja sebesar 0.906. Sedangkan koefisien alpha untuk keseluruhan variabel penelitian adalah dimana variabel komitmen organisasional mempunyai koefisien alpha tertinggi (0.907), turnover mempunyai koefisien alpha sebesar 0.906 Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas tersebut maka dapat dinyatakan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah handal (reliabel).

### **Uji Asumsi Klasik**

Berikut akan disajikan hasil pengujian asumsi klasik terhadap model regresi, yang meliputi uji normalitas data, multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

### **Uji Normalitas**

Berdasarkan hasil komputasi dengan bantuan aplikasi SPSS 16, maka dihasilkan grafik *normal probability plot* sebagai berikut:

### **Uji Multikolinieritas**

Berdasarkan indikator ini maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari persoalan multikolinearitas karena nilai  $R^2$  relatif tinggi (0.733.) dan kedua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen

(nilai probability value lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%) (lihat tabel analisis regresi)

Indikator matriks korelasi antar variabel independen (zero order correlation matrix) juga dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi, jika antar variabel bebas (independen) ada korelasi yang tinggi (umumnya diatas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas (Imam Ghozali, 2005).

Disamping kedua uji diatas, indikator nilai VIF (*variance Inflation Factor*) dan *tolerance* merupakan uji yang sering digunakan untuk melihat ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi. Pedoman umum (*rule of thumb*) untuk batasan nilai VIF dan *tolerance* agar model regresi terbebas dari persoalan multikolinearitas adalah dibawah 10 untuk VIF dan diatas 10% untuk *tolerance* (Ghozali, 2005, p.

Berdasarkan ketiga uji yang digunakan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat kolinearitas yang tinggi antar variabel bebas dalam model penelitian ini atau tidak terdapat masalah multikolinearitas.

#### **Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan hasil komputasi dengan menggunakan bantuan SPSS 16 maka hubungan antara nilai variabel yang diprediksi residualnya digambarkan dalam gambar dibawah ini. Berdasarkan gambar diatas, nampak bahwa noktah-noktah terpecah dengan tidak membentuk pola seperti cerobong asap disekitar garis diagonal (menyebar lalu menyempit atau sebaliknya), diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dinyatakan bahwa pada model regresi dalam penelitian ini terjadi homokedastisitas daripada heterokedastisitas.

#### **Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis 1 sampai dengan 2 yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji t.

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

#### **Uji Hipotesis 1**

Pengujian hipotesis pertama dinyatakan sebagai berikut:

Hipotesis 1 yang diajukan adalah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intentions. Hasil uji yang diperoleh :

H0:  $b_1 = 0$ , Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intentions pada Bank Mega Syariah.

Ha:  $b_1 > 0$ , Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap turnover intentions pada Bank Mega Syariah.

Syarat uji yang digunakan adalah: jika pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) nilai probabilitas (*probabilitas value*) koefisien regresi X1 lebih kecil daripada 0,05 maka hipotesis alternatif Ha diterima. Berdasarkan komputasi data dengan bantuan SPSS diperoleh nilai probabilitas untuk koefisien regresi X1 sebesar 0.536 atau di atas 0,05, oleh karena itu, hipotesis nol pertama dalam penelitian ini diterima dan sebaliknya hipotesis alternatif ditolak.

#### **Uji Hipotesis 2**

Hipotesis 2 yang diajukan adalah komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intentions. Berdasarkan hipotesis tersebut maka hasil uji yang diperoleh sebagai berikut:

H0:  $b_2 = 0$ , komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap turnover intentions pada Bank Mega syariah

Ha:  $b_2 > 0$ , Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap turnover intentions pada Bank Mega Syariah sehingga semakin baik komitmen organisasional

seorang karyawan maka akan semakin tinggi turnover intentions.

## PEMBAHASAN

Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap variabel kepuasan kerja dan turnover intentions menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap turnover intentions yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar -0,088 dan probability 0,536. Hal tersebut membuktikan bahwa masih ada karyawan Bank Mega Syariah yang puas terhadap pekerjaannya, tetap berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaannya sebagai karyawan Bank Mega Syariah.

Karyawan Bank Mega Syariah menyadari bahwa saat ini untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan keinginan atau harapan dan latar belakang pendidikan yang sesuai tidaklah mudah, sehingga sekalipun karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya tidak langsung membuat mereka memutuskan untuk mengundurkan diri. Demikian pula jika melihat banyaknya lapangan kerja baru yang lebih menjanjikan di luar Bank Mega Syariah, seperti dibukanya bank-bank pesaing baru, tawaran gaji dan jabatan yang bagus, serta adanya tren Calon Pegawai Negeri sipil (CPNS) yang maraknya dan lebih menjanjikan untuk masa depan. Kesemuanya itu disinyalir dapat mengubah persepsi dan keinginan karyawan Bank Mega Syariah yang memang puas terhadap pekerjaannya, tetapi tetap memilih untuk mengundurkan diri. Hal tersebut mendukung pernyataan Robbins (2003) bahwa kepuasan kerja memang dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada.

Pengaruh negatif dalam penelitian ini cukup mendukung hasil penemuan penelitian sebelumnya yang dilakukan Kalbers dkk (2005); Passewark dkk (2006); Lum et al, (2008) dan Tett dkk (2003), yang menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah tingkat turnover intentions.

Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap variabel komitmen organisasional dan turnover intentions menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap turnover intentions yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,854 dan probability sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa pada semakin tinggi komitmen organisasional karyawan Bank Mega Syariah, semakin tinggi pula tingkat turnover intentions-nya.

Berdasarkan hasil indepth interview yang dilakukan peneliti terhadap karyawan Bank Mega Syariah, ditemukan beberapa alasan empiris yang menunjukkan bahwa walaupun karyawan memiliki komitmen yang tinggi, mereka juga memiliki keinginan kuat untuk mengundurkan diri dan mencari alternatif pekerjaan lain, sebagai berikut: Karyawan Bank Mega Syariah memang merasa senang bekerja di Bank Mega Syariah dan ada kebanggaan tersendiri, sehingga mereka mampu dengan bangga mempromosikan Bank Mega Syariah pada teman mereka ataupun calon nasabah Bank Mega Syariah. Tapi terkadang mereka berfikir bahwa jika memang ada kesempatan kerja dengan feedback di luar Bank Mega Syariah yang lebih baik, maka tidak menutup kemungkinan bagi mereka untuk meninggalkan Bank Mega Syariah.

Walaupun ada kebanggaan terhadap Bank Mega Syariah, karyawan cenderung takut akan adanya turnover yang dilakukan oleh pihak Bank. Sehingga memungkinkan mereka untuk mengambil tindakan keluar (resign)

terlebih dahulu sebelum dikeluarkan. Bank Mega Syariah memang memberikan aktualisasi diri tersendiri bagi karyawannya, tetapi terkadang ada kepentingan lain yang diinginkan karyawan tersebut yang tidak bisa diberikan oleh Bank Mega Syariah, seperti kenaikan jabatan, gaji, sikap dari supervisor atau atasan dan lain-lain. Aktualisasi dari karyawan antara lain: Banyak karyawan yang merasa lebih pintar dan lebih berpengalaman ketika bekerja di Bank Mega Syariah dan Bank Mega Syariah memberikan pengalaman yang terkadang tidak didapatkan pada kompetitor lainnya.

Karyawan Bank Mega syariah yang memiliki komitmen tinggi akan berfikir keluar ketika mereka melakukan skandal dan memalukan nama baik Bank, karena mereka merasa malu untuk memperburuk citra Bank. Selain itu mereka tahu akan konsekuensi atas kesalahan mereka. Mulai bermunculnya bank-bank baru sebagai bank pesaing yang dianggap akan memberikan masa depan yang lebih baik. Munculnya tren baru yang sedang marak sekarang ini, yaitu calon pegawai negeri sipil (CPNS) yang notabene memiliki stereotype sebagai pemberi masa depan yang baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Mathieu dkk (2004) yang menyimpulkan terdapat hubungan positif antara komitmen organisasional dan berbagai hasil seperti tingginya kinerja, rendahnya tingkat keluarnya karyawan, dan rendahnya tingkat kemangkiran karyawan. Lia Witasari (2009) dalam penelitiannya dengan menggunakan SEM analysis menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh kuat terhadap penarikan diri karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

*Pertama*, semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah tingkat *turnover intentions*. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya

cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Selain itu, dapat disimpulkan juga bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh lebih kuat secara tidak langsung terhadap *turnover intentions*. *Ketiga*, semakin tinggi komitmen organisasional, maka semakin tinggi pula tingkat *turnover intentions*. Saran agar tingkat *turnover intention* dapat diturunkan dengan melakukan upaya meningkatkan dan mempertahankan komitmen karyawan Bank Mega syariah yang memang sudah ada. Tingkat *turnover intentions* dapat diturunkan dengan meningkatkan kepuasan kerja melalui Pemberian kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan misalnya training beauty class bagi teller dan customer service, dan lain-lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andini. (2006). *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang*. Magister Management: Universitas Diponegoro Semarang.
- Anis, Indah, Ardiansah M. Noor ; Sutapa. (2003). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Berpindah Kerja Auditor (Studi Kasus pada KAP di Jawa Tengah): **Jurnal Ekonomi dan Bisnis**. Vol.4 No. 2. Juli. pp. 141-152.
- DeMicco, Frederick ; Reid, Robert. (2005). Older Workers: A Hiring Resource for The Hospitality Industry: **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**. May. pp. 56-62.

- Ghozali. (2005). The Role of Satisfaction with Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes os Sales People: **Journal of The Academy of Marketing Science**. Vol. 29. No.2. pp.165-178.
- Hair, Katerberg ; Hulin. (2005). Comparative Examination of Three Approaches to The Prediction of Turnover: **Jurnal of Applied Psychology**. pp. 280-290.
- Kalbers, Forgarty. (2005). Professionalism and Its Consequences: A Study of Internal Auditors. **Auditing: A journal of Practice and Theory**. Vol. 14. pp. 64- 86.
- Meyer, John, Allen, Natalie ; Smith, Catherina . (2003). Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualization, **Journal Applied Psychology**. Vol. 78. No.4. 1991. Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualization, **Journal Applied Psychology**. Vol. 78. No.4.
- Mathiew. (2004). Review and Conceptual Analysis of Employee Turnover Process: **Psychological Bulletin**.
- Pasewark; Strawser. (2006). The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity an A Professional Accounting Environment: **BehavioralResearch in Accounting**. Vol.8. pp. 91 - 113.
- Robbins, Stephen. (2006). **Perilaku Organisasi**. Edisi Kesepuluh, PT Indeks : Kelompok Gramedia.
- Tett, Robert ; Meyer John.(2003). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings, **Personnel Psychology**. Vol.6. pp. 259-293
- Vroom. (2004). **Work and Motivation**. New York. NY: John Willey & Sons, Inc.
- Witasari, Lia. (2009). **Perilaku Organisasi**. Edisi kesepuluh. Penerbit Andi Offset