

# KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN INTENSI TURNOVER

*by* Habibullah Jimad

---

**Submission date:** 31-Aug-2020 09:36AM (UTC+0500)

**Submission ID:** 1376743289

**File name:** KEPUASAN\_KERJA,\_KOMITMEN\_ORGANISASI,\_DAN\_INTENSI\_TURNOVER.docx (52.74K)

**Word count:** 3305

**Character count:** 22107

# Jurnal BISNIS & MANAJEMEN

4

Jurnal Ilmiah Berkala Empat Bulanan, ISSN 1411 - 9366

12

Volume 7 No.2, Januari 2011

KAJIAN ELEMEN-ELEMEN PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI  
BIOETANOL BERBASIS BAHAN BAKU POTENSIAL  
DI PROVINSI LAMPUNG

Erlina, Endang Gumbira Sa'id, Machfud, Sukardi, Zainal Mahmud

PENGUKURAN EFISIENSI KINERJA DENGAN METODE *STOCHASTIC  
FRONTIER APPROACH* PADA PERBANKAN SYARIAH

Ivan Gumilar SP, Siti Komariah

4

PENGARUH KINERJA KEUANGAN TERHADAP HARGA SAHAM  
(STUDI PADA SUBSEKTOR PERBANKAN  
DI BURSA EFEK INDONESIA)

Sendi Gusnandar Arnan, Shinta Dewi Herawati

KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI,  
DAN INTENSI *TURNOVER*

Habibullah Jimad

ANALISIS MENGAPA SEBUAH USAHA MENGGUNAKAN  
SISTIM BAGI HASIL

Heru Wahyudi

PENGARUH *HUMAN RELATIONS* TERHADAP MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SUKADANA

Yuningsih

TINJAUAN KEMBALI *LEADERSHIP IN ADMINISTRATION: A  
SOCIOLOGICAL INTERPRETATION* (Selznick, 1957)

Ayi Ahadiat

JURNAL BISNIS  
dan  
MANAJEMEN

Vol. 7

No.2

Hal. 79-222

Bandarlampung  
Januari 2011

ISSN  
1411 - 9366

---

## JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN

---

### TIM REDAKSI

Penanggung Jawab	: <b>Prof. Dr. Ir. Sugeng P. Harianto, M.Sc.</b> (Rektor Universitas Lampung)
Pembina	: <b>Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.Sc.</b> (Pembantu Rektor I Universitas Lampung) : <b>Dr. Eng. Admi Syarif</b> (Ketua Lembaga Penelitian Universitas Lampung) : <b>Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.</b> (Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Lampung)
Pemimpin Umum	: <b>Hj. Aida Sari, S.E., M.Si.</b> Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung
<b>Dewan Editor</b>	
Ketua	: <b>Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.</b>
Anggota	: <b>Dr. Irham Lihan, S.E., M.Si.</b> <b>Dr. Sri Hasnawati, S.E., M.M.</b> <b>Iban Sofyan, S.E., M.M.</b> <b>Aripin Ahmad, S.E., M.Si.</b> <b>Zulkarnain, S.E., M.B.A.</b> <b>Dariyus, S.E., M.M.</b> <b>Ribhan, S.E., M.Si.</b> <b>Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.</b>
<b>Redaksi Pelaksana</b>	
Ketua	: <b>Hj. Mahrinasari M.S., S.E., M.P.M.</b>
Wakil Ketua	: <b>Rinaldi Bursan, S.E., M.Si.</b>
Sekretaris	: <b>Prakarsa Pandjinegara, S.E., M.E.</b>
Bendahara	: <b>Hi. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.</b>
Tata Usaha dan Kearsipan	: <b>Prayugo</b>
Distribusi dan Sirkulasi	: <b>Nasirudin</b>
Alamat Redaksi	: Gedung A Lantai 2, Fakultas Ekonomi Unila Jl. Prof. Sumantri Brojonegoro no. 1 Gedungmeneng - Bandarlampung, 35145 Telp. : (0721) 773465 Email : <a href="mailto:manajemen@unila.ac.id">manajemen@unila.ac.id</a> Website : <a href="http://fe-manajemen.unila.ac.id/jbm">http://fe-manajemen.unila.ac.id/jbm</a>

Jurnal Bisnis dan Manajemen merupakan media komunikasi ilmiah, diterbitkan tiga kali setahun oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung, berisikan ringkasan hasil penelitian, skripsi, tesis, dan disertasi.

---

JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN

---

DAFTAR ISI

12	KAJIAN ELEMEN-ELEMEN PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI BIOETANOL BERBASIS BAHAN BAKU POTENSIAL DI PROVINSI LAMPUNG.....	79
	Erlina, Endang Gumbira Sa'id, Machfud, Sukardi, Zainal Mahmud	
	PENGUKURAN EFISIENSI KINERJA DENGAN METODE STOCHASTIC FRONTIER APPROACH PADA PERBANKAN SYARIAH .....	93
	Ivan Gumilar SP, Siti Komariah	
4	PENGARUH KINERJA KEUANGAN TERHADAP HARGA SAHAM (STUDI PADA SUB SEKTOR PERBANKAN DI BURSA EFEK INDONESIA).....	123
	Sendi Gusnandar Arnan, Shinta Dewi Herawati	
	KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN INTENSI <i>TURNOVER</i> .....	155
	Habibullah Jimad	
	ANALISIS MENGAPA SEBUAH USAHA MENGGUNAKAN SISTIM BAGI HASIL.....	167
	Heru Wahyudi	
	PENGARUH <i>HUMAN RELATIONS</i> TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SUKADANA .....	191
	Yuningsih	
	TINJAUAN KEMBALI <i>LEADERSHIP IN ADMINISTRATION: A SOCIOLOGICAL INTERPRETATION</i> (Selznick, 1957).....	207
	Ayi Ahadiat	

# KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN INTENSI *TURNOVER*

Habibullah Jimad<sup>9</sup>

---

## ABSTRAK

Intensi *turnover* sampai saat ini masih menjadi masalah yang menyita perhatian berbagai pihak, terutama pihak manajemen suatu organisasi. Hal ini berkaitan kerugian yang diakibatkan oleh *turnover*, seperti hilangnya tenaga kerja potensial dan berbakat, berkurangnya keunggulan kompetitif suatu perusahaan serta memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap karyawan.

11 Keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikat diri pada organisasi.

Karyawan yang merasa kurang puas serta memiliki komitmen yang rendah memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk meninggalkan suatu organisasi. Artikel ini akan membahas keterkaitan antara ketiga variabel tersebut berdasarkan literatur yang dikaji untuk memperjelas keterkaitan ketiga variabel tersebut.

---

Keyword: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Intensi *turnover*.

## PENDAHULUAN

### I. Latar Belakang

*Turnover* karyawan merupakan masalah yang dihadapi oleh banyak perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi berkaitan dengan berkurangnya kepuasan pelanggan, produktivitas, pertumbuhan pendapatan yang akan datang, dan profitabilitas (Zimmerman, 2008:309).

Kepuasan kerja dan komitmen memegang peranan kunci pada terjadinya *turnover* (Glisson dan Durrick, 1988:65). Komitmen organisasi dan

---

<sup>9</sup> Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Lampung

kepuasan kerja yang lebih tinggi akan mengurangi intensi turnover (Falkenburg dan Schyns, 2007:711). Komitmen yang tinggi akan meningkatkan rasa memiliki pekerja terhadap organisasi sehingga keinginan untuk meninggalkan organisasi akan berkurang.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor penentu yang sangat signifikan untuk memelihara karyawan agar tetap bertahan dalam suatu organisasi. Kurangnya semangat kerja karyawan serta ketidakpuasan terhadap suatu pekerjaan berhubungan dengan meningkatnya *turnover* dalam organisasi (Swafford dan Legg, 2009:163). Ketidakpuasan kerja juga cenderung akan menyebabkan karyawan merasa tidak berguna, tidak diapresiasi, dan keluar dari suatu organisasi (Shouksmith, 1994 dalam Tanner, 2007:3).

Mobley et al (1979) dalam Biswas (2009:30) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu variabel penting yang menentukan intensi turnover. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja dalam suatu organisasi memiliki kecenderungan untuk tetap berada pada organisasi tersebut, sedangkan karyawan yang merasa tidak puas terhadap suatu organisasi memiliki kecenderungan untuk meninggalkan organisasi tersebut.

Kepuasan kerja serta komitmen organisasi memiliki keterkaitan satu sama lain. Kepuasan kerja mengacu pada keadaan emosional dan pikiran yang mencerminkan reaksi afektif terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, sedangkan fokus dari komitmen organisasi adalah reaksi yang lebih global (emosional atau non-emosional) ke seluruh organisasi (Dipboye et al., 1994; Farkas dan Tetrick, 1989; Lance, 1991; Russell dan Price, 1988). Akibatnya komitmen organisasi kurang dipengaruhi oleh kejadian sehari-hari, berkembang selama waktu yang lebih lama dan lebih stabil daripada kepuasan kerja (Sagie, 1998; Dipboye et al, 1994 dalam Falkenburg dan Schyns, 2007:710).

William dan Hazer (1968) dalam Glisson dan Durrick (1988:65) secara khusus membedakan kepuasan dan komitmen berdasarkan definisi yang dibentuk dari respon afektif terhadap keyakinan tentang organisasi dan pengalaman yang diperoleh dari suatu pekerjaan. Komitmen menekankan pekerjaan suatu organisasi termasuk tujuan serta nilai organisasi sedangkan kepuasan kerja menekankan pada lingkungan kerja yang spesifik dimana karyawan melakukan pekerjaannya (Mowdays, Porter dan Steers, 1982).

## II. Kajian Pustaka

### Kepuasan Kerja

Secara umum kepuasan kerja dinyatakan sebagai beraneka ragam konstruk yang terdiri dari dua elemen yaitu elemen intrinsik dan elemen ekstrinsik (Howard dan Frink, 1996 dalam Gould, 2007:19). Baik perasaan (afeksi) maupun pikiran (kognisi) merupakan hal yang penting, sebagaimana dikemukakan oleh Saari dan Judge (2004), seseorang cenderung merasakan tentang apa yang mereka pikirkan dan berfikir apa yang mereka rasakan. Ketika seseorang mengevaluasi pekerjaan mereka berfikir tentang proses yang melibatkan perasaan.

Robbins (2001:148) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Vroom (1964) dalam Nair (2007:39) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap terhadap pekerjaan. Sikap positif terhadap pekerjaan secara konseptual berhubungan dengan kepuasan kerja. Hal ini berarti jika seseorang memiliki orientasi positif terhadap pekerjaannya maka ia puas dengan pekerjaannya, namun jika ia memiliki orientasi negatif terhadap pekerjaannya maka dia tidak puas dengan pekerjaannya.

Sebagai suatu sikap, kepuasan kerja terdiri dari komponen evaluatif, komponen afektif, dan komponen kognitif. Komponen evaluatif berkaitan dengan kesukaan atau keetidaksukaan terhadap organisasi. Komponen kognitif berkaitan dengan persepsi, pendapat, harapan mengenai organisasi (Kumar, Bakhshi, dan Rani, 2009:27)

Locke (1976:1319) dalam definisinya tentang kepuasan kerja menjelaskan bahwa kepuasan kerja disebabkan adanya penilaian suatu pekerjaan yang dicapai atau dilakukan oleh seseorang yang memberikan nilai yang dapat memenuhi salah satu kebutuhan dasar (Nair, 2007:40). Karakteristik utama dari definisi yang dikemukakan oleh Locke (1976) yaitu orang menilai pekerjaannya berdasarkan bagaimana cara mengukur nilai pekerjaannya dan nilai pekerjaan berasal dari kebutuhan dasar. Meskipun proses penilaian diperoleh secara implisit dalam definisi yang dikemukakan oleh Vroom, Locke menyatakan dua tingkatan dalam proses kepuasan kerja yaitu nilai pekerjaan yang berasal dari kebutuhan dasar seseorang dan pencapaian dari nilai pekerjaan yang setara dengan kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian terhadap hasil pencapaian nilai-nilai pekerjaan yang penting untuk seseorang.



Kepuasan kerja dapat didefinisikan tingkat atau petunjuk pernyataan emosional atau orientasi afektif yang diperoleh dari penilaian satu pekerjaan atau suatu pengalaman kerja (Kallenberg, 1977; Locke, 1969 dalam Tanner, 2007:25). Berdasarkan definisi tersebut diketahui bahwa kepuasan ditentukan oleh beberapa komponen atau variabel yang mempengaruhi perasaan individu tentang lingkungan kerja mereka.

Kepuasan kerja merupakan pengalaman yang menyenangkan atau perasaan positif yang dihasilkan dari evaluasi terhadap satu pekerjaan atau pengalaman kerja (Locke, 1976; Shaffer dan Horison, 1998 dalam Elci dan Alphan, 2008 : 299). Dengan kata lain kepuasan kerja menjelaskan reaksi afektif dari suatu pekerjaan serta sikap terhadap pekerjaan.

Berry (1997) dalam Tanner (2007:25) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara sederhana merupakan reaksi individu terhadap pengalaman pekerjaan secara keseluruhan. Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh berbagai komponen atau variabel yang mempengaruhi perasaan individu tentang lingkungan kerja mereka.

Schnake (1983) dalam Biswas (2009:30) mengonseptualisasikan tiga dimensi kepuasan kerja yang mewakili aspek intrinsik, ekstrinsik dan aspek sosial dari kepuasan kerja. Sebenarnya dimensi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Schnake (1983) mencakup respon afektif dan respon kognitif yang dibuat individu dalam lingkungan kerja mereka.

#### Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Jenis kepribadian, keterampilan, keadilan, kepercayaan dan keterlibatan organisasi akan mempengaruhi kepuasan seseorang (Wesolowski dan Mossholder, 1997 dalam Tanner, 2007:25). Pekerjaan atau perusahaan juga berhubungan dengan kepuasan, dan pada beberapa kasus hal ini menjadi faktor penentu utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan.

Vroom (1964) dalam Nair (2007:42) mengidentifikasi enam faktor yang memungkinkan terjadinya kepuasan kerja, yaitu supervisor, kelompok kerja atau seseorang yang ditugaskan untuk bekerja dengan karyawan tersebut, deskripsi pekerjaan, gaji, kesempatan untuk dipromosikan, beban kerja. Sedangkan Locke (1976) mengidentifikasi tujuh kondisi penting yang menentukan kepuasan kerja, yaitu: (1) pekerjaan yang secara mental menantang dan berhasil dilakukan; (2) kepentingan



terhadap pekerjaan; (3) pekerjaan yang secara fisik tidak terlalu melelahkan; (4) imbalan atas kinerja yang adil, transparan dan sejalan dengan aspirasi pribadi; (5) kondisi kerja yang kompatibel dengan kebutuhan fisik dan dapat memfasilitasi tujuan kerjanya; (6) penghargaan terhadap karyawan; dan (7) perubahan di tempat kerja yang dapat membantu karyawan mencapai nilai-nilai kerja seperti pekerjaan yang menarik, gaji, dan promosi, serta nilai-nilai dasar yang dapat meminimalkan konflik dan ambiguitas.

Pendapat yang dikemukakan oleh Vroom (1964) dan Locke (1976) tersebut lebih menekankan kepada lingkungan kerja sebagai faktor penentu kepuasan kerja karyawan, sedangkan Wellowski lebih menekankan kepada aspek pribadi atau keadaan individu yang akan menentukan kepuasannya dalam bekerja.

Beberapa teori lain menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh kombinasi dari berbagai imbalan kerja. Herzberg et al (1957) dalam Tanner (200:26) menyatakan dua kelompok dasar dari imbalan kerja, yaitu (1) faktor intrinsik, seperti pencapaian, pengakuan, serta kemajuan; an (b) faktor ekstrinsik seperti gaji, konsisi kerja dan keselamatan kerja.

Motazz dan Potts (1986) dalam Tanner (200:26) mengajukan model imbalan yang dirasakan (*perceived reward model*) sebagai suatu kerangka untuk memahami kepuasan kerja secara keseluruhan. Model ini mengungkapkan lima imbalan ekstrinsik yang dipercaya sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu (1) supervisor, tingkat dimana supervisor dirasakan mendukung dan membantu (2) rekan kerja, (3) kondisi kerja, (4) gaji, dan (5) kesempatan untuk dipromosikan.

Dengan mengacu pada beberapa pendapat yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang menentukan kepuasan kerja seseorang, antara lain faktor pribadi, pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, serta imbalan yang diperoleh.

#### Pengukuran Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Biswas (2009:32) mengukur kepuasan kerja dengan tiga dimensi yang dikemukakan oleh Schnake (1983), yaitu intrinsik, ekstrinsik dan kepuasan sosial.

Kepuasan juga dapat diukur dengan menggunakan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ). MSQ adalah instrumen yang mengukur kepuasan

dengan menggunakan beberapa aspek lingkungan kerja yang berbeda. MSQ ini didasarkan pada *Theory of Work Adjustment* yang menyatakan bahwa penyesuaian dapat diprediksi dengan pencocokan kepribadian dan lingkungan dalam pengaturan pekerjaan (Swafford dan Legg, 2009:164).

*Job Descriptive Index* (JDI) banyak digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. JDI mengukur lima segi kepuasan karyawan, termasuk kepuasan kerja itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap kesempatan memperoleh promosi, kepuasan terhadap supervisi, dan kepuasan terhadap rekan kerja (Gould, 2007:49).

### Komitmen Organisasi

Scot, Corman dan Cheney (1998) dalam Popoola (2005:36) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kelompok besar dari konstruk yang menjelaskan hubungan organisasi dan individu yang terdiri dari identifikasi organisasi, loyalitas kerja, kesukaan terhadap pekerjaan dan keterlibatan kerja.

Steers (1977) dalam Kumar, Bakhshi, dan Rani (2009:27) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Mowday et al (1979) dalam artikel yang sama menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan respon afektif yang berpengaruh terhadap loyalitas organisasi.

Banay, Moshe, Reisel dan William (1993) dalam Popoola (2005:37) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah (1) keyakinan yang kuat, dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi, (2) Kemauan untuk berupaya memiliki keterlibatan dalam organisasi, (3) Keinginan yang kuat untuk loyal terhadap organisasi. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa komitmen merupakan rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi serta menjadi faktor penentu seseorang untuk tetap tinggal dan loyal terhadap organisasi.

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh sedikit kejadian harian, berlangsung dalam waktu yang cukup lama sehingga lebih stabil daripada kepuasan kerja (Sagie, 1998; Dipboye et al, 1994 dalam Bibby, 2008:68).

Meyer dan Allen (1991) dalam Falkenberg dan Schyns (2007:709) menyatakan bahwa secara garis besar, komitmen terdiri dari tiga dimensi yaitu dimensi afektif, normatif dan komitmen berkelanjutan. Dimensi

afektif berkaitan dengan aspek penerimaan tujuan organisasi, nilai-nilai, serta keinginan untuk tetap berada pada organisasi (Dipboye et., 1994; McCaul et al, 1995.) Dimensi komitmen berkelanjutan mengacu pada komitmen karyawan untuk tidak meninggalkan organisasi karena merasa mereka telah memiliki andil terhadap perusahaan ataupun karena memiliki alternatif yang terbatas.

Buchanan (1974); Mowday, Porter dan Steer (1982); dan Reichers (1985) dalam Popoola (2005:37) menyatakan tiga pendekatan yang berbeda untuk mengonseptualisasikan komitmen organisasi. Pendekatan pertama yaitu perubahan cara pandang tentang komitmen organisasi sebagai hasil dari transaksi antara organisasi dan anggotanya. Komitmen dari perspektif ini dapat dilihat sebagai suatu konstruk yang didasarkan pada hadiah dan biaya yang berhubungan dengan keanggotaan organisasi (Alluto, Hrebiniak dan Alonso, 1973; Farrell dan Rusbult, 1981).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa komitmen bersifat multidimensional yang memiliki komponen sikap dan komponen perilaku (O'Reily dan Chatman, 1986 dalam Glisson dan Durrick, 1988:66). Salancik (1977) dalam artikel yang sama menjelaskan bahwa komitmen sebagai perilaku dihasilkan dari hambatan yang dirasakan dari kemauan pekerja untuk meninggalkan organisasi dan dari pilihan yang mengikatnya pada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap suatu organisasi akan menghubungkan seseorang dengan organisasi tersebut, dapat menimbulkan rasa memiliki terhadap organisasi, dan pada akhirnya akan membuat seseorang bertahan serta loyal terhadap organisasi.

#### Komponen Komitmen Organisasi

Matthew dan Zajac (1980) dalam Popoola (2005:38) mengidentifikasi beberapa bagian dari komitmen organisasi, yaitu karakteristik personal (umur, masa jabatan, jenis kelamin dan kemampuan), peran negara (peran ambiguitas, konflik serta beban kerja), karakteristik pekerjaan (otonomi tugas, tantangan, cakupan tugas), kelompok pimpinan (inisiatif pimpinan, kepemimpinan partisipatif) dan karakteristik organisasi (ukuran dan sentralisasi).

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sistem imbalan, kesempatan bagi pekerja, dukungan yang diberikan organisasi kepada karyawan, kesempatan untuk kemajuan karier, keamanan kerja, nilai serta tujuan (Bateman dan Strasser, 1984; O'Reily dan Chatman, 1986; Shore dan Wayne, 1993 dalam Popoola, 1995:38).

Porter et al (1974) dalam Kumar, Bakhshi, dan Rani (2009:30) mengidentifikasi tiga faktor yang berhubungan dengan komitmen organisasi, yaitu (1) keyakinan yang kuat terhadap nilai serta tujuan organisasi; (2) keinginan untuk membangun organisasi, (3) kemauan yang kuat untuk menjaga keanggotaan pada suatu organisasi.

#### Intensi Turnover

Lyons (1971) dalam Bibby (2008:68) mendefinisikan intensi turnover sebagai kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan. Niat untuk meninggalkan pekerjaan termasuk berfikir untuk berhenti dari suatu organisasi, serta pernyataan yang dikeluarkan oleh karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (Park dan Kim, 2009:23).

Diantara banyak faktor yang menyebabkan intensi turnover antara lain kompensasi yang rendah, manfaat yang diperoleh tidak memadai, kurangnya penghargaan yang diberikan oleh atasan merupakan alasan utama karyawan meninggalkan pekerjaannya (Goolsby, 2005 dalam Bibby, 2008:68).

Turnover umumnya disebabkan oleh empat determinan (Mobley, 1992) dalam Bibby (2008:68). Kelompok pertama terdiri dari faktor eksternal, seperti ketersediaan pekerjaan. Determinan kedua adalah faktor organisasional termasuk gaji, imbalan, penghargaan, gaya pengawasan, pekerjaan serta lingkungan kerja. Determinan ketiga adalah faktor individu yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, seperti pertimbangan keluarga dan karier. Determinan keempat adalah faktor individu yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pekerjaan yang tidak menarik atau tidak menantang (Mobley, 1992).

Moynihn dan Pandey (2007) dalam Liu, Liu dan Hu (2010:617) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi intensi turnover yaitu (1) lingkungan atau ekonomi, (2) pekerja, dan (3) tingkatan organisasi.

#### Keterkaitan antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intensi Turnover

Berbagai analisis data yang dilakukan sebelumnya baik secara empiris maupun teoritis menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari komitmen organisasi. Hal ini disebabkan perlu waktu lama untuk membangun suatu komitmen dan komitmen lebih stabil daripada kepuasan kerja (Bibby, 2008:68).

Marsh dan Mannari (1977) dalam Glisson dan Durick (1988:61) menyatakan bahwa kepuasan merupakan awal terjadinya komitmen terhadap suatu organisasi. Hal ini berarti bahwa seseorang yang merasakan kepuasan bekerja dalam suatu organisasi memiliki kecenderungan untuk mengikatkan diri pada suatu organisasi, merasa sebagai bagian dari organisasi dan cenderung akan loyal terhadap suatu organisasi. Loyalitas karyawan terhadap organisasi akan mengurangi tingkat *turnover* karyawan yang berarti akan menghemat biaya, meningkatkan kepuasan konsumen, meningkatkan daya saing perusahaan, serta meningkatkan produktivitas karyawan.

Kepuasan kerja dan komitmen memegang peranan kunci pada terjadinya *turnover* (Glisson dan Durick, 1988:65). Komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi akan mengurangi intensi *turnover* (Falkenburg dan Schyns, 2007:711). Dapat dikatakan bahwa karyawan yang merasakan kepuasan bekerja dalam suatu organisasi akan memiliki komitmen yang tinggi untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

13

Komitmen yang tinggi akan meningkatkan rasa memiliki pekerja terhadap organisasi sehingga keinginan untuk meninggalkan organisasi akan berkurang. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Tett dan Mayer (2006) dalam Huning dan Thomson (2010:29) yang melakukan pengujian meta analisis dan menemukan serta menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berhubungan sangat erat dengan intensi *turnover*, dan pengaruh kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh komitmen organisasi. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa faktor terbesar yang menentukan niat karyawan untuk keluar atau bertahan dalam suatu organisasi adalah kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas akan memilih bertahan dalam suatu organisasi, sedangkan karyawan yang merasa tidak puas akan berfikir dan memiliki niat untuk meninggalkan suatu organisasi.

15

#### DAFTAR PUSTAKA

Bibby, C. L. 2008. *Should I Stay or Should I Leave? Perception of Age Discrimination, Organizational Justice, and Employee Attitudes on Intentions to Leave*. Vol.13. No. 2. Page 63-86.

9

Biswas, S. 2009. *Job Satisfaction and Job Involvement as Mediators of The Relationship Between Psychological Climate and Turnover Intention*. South Asia Journal of Management. Vol.16. No.1. Page 27-43.



- 19 Elci, M. & Alpkın, L. 2009. *The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction*. *Journal of Business Ethics*. Page 297-311.
- 3 Falkenburg, K & Schyns, B. 2007. *Work Satisfaction, Organizational Commitment and Withdrawal Behaviours*. *Management Research News*. Vol.30. No.10. Page 708-723.
- Glisson, C. & Durick, M. 1988. *Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organization*. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 33. No.1. Page 61-81.
- 8 Gould, M. 2007. *Distance Education: A Measurement Of Job Satisfaction Of Full-Time Business Faculty In Association Of Collegiate Business Schools And Programs At Accredited Colleges Of Business*. Dissertation. US: Capella University.
- Huning, T.M. & Thomson, N.F. 2010. *Proceeding of The Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*. Page 27-31.
- 1 Kumar, K., Bakhshi, A., & Rani, E. 2009. *Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment*. *The IUP Journal of Management Research*. Vol. VIII. No. 10. Page 24-37.
- 7 Liu, B., Liu, J.& Hiu, J. 2010. *Person-Organization Fit, Job Satisfaction and Turnover Intention: An Empirical Study in The Chinese Public Sector*. *Social Behavior and Personality*. Vol.38. No. 5. Page 615-626.
- 6 Nair, P.K. 2007. *A Path Analysis Of Relationships Among Job Stress, Job Satisfaction, Motivation To Transfer, And Transfer Of Learning: Perceptions Of Occupational Safety And Health Administration Outreach Trainers*. Dissertation. Texas A&M University.
- 1 Popoola, J.K. 2005. *Organizational Identification and Commitment as Correlates of Job Satisfaction*. Dissertation. Washington: Howard University.
- 1 Robbins, S. P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedelapan. Jakarta: PT Prenhalindo.
- 17 Swafford, L. G & Legg, J. S. 2009. *Determinant of Job satisfaction Among Radiation Therapy Faculty*. *Journal of Allied Health*. Vol 38. No. 29. Page 163-169.
- 18 Tanner, Jr & Bobby M. 2007. *An Analysis Of The Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust, And Organizational Commitment In An Acute Care Hospital*. Dissertation. California: San Fransisco.

Zimmerman, R.D. 2008. *Understanding the Impact of Personality Traits on Individuals' Turnover Decision: A Meta-Analytic Path Model*. *Personnel Psychology*. Vol.61. Iss.2. Page 309.







# KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN INTENSI TURNOVER

## ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

14%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

15%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://ejournal.up45.ac.id">ejournal.up45.ac.id</a> Internet Source	2%
2	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	2%
3	Submitted to University of Southampton Student Paper	1%
4	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1%
5	<a href="http://publikasi.unitri.ac.id">publikasi.unitri.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://www.tandfonline.com">www.tandfonline.com</a> Internet Source	1%
7	Submitted to University of Liverpool Student Paper	1%
8	<a href="http://digitalcommons.liberty.edu">digitalcommons.liberty.edu</a> Internet Source	1%
9	<a href="http://www.ijstr.org">www.ijstr.org</a>	

---

Internet Source

1%

---

10

Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas  
Indonesia

Student Paper

1%

---

11

Submitted to iGroup

Student Paper

1%

---

12

[ejurnal.litbang.pertanian.go.id](http://ejurnal.litbang.pertanian.go.id)

Internet Source

1%

---

13

[eprints.iain-surakarta.ac.id](http://eprints.iain-surakarta.ac.id)

Internet Source

1%

---

14

Submitted to Institut Pemerintahan Dalam  
Negeri

Student Paper

1%

---

15

[repository.unpar.ac.id](http://repository.unpar.ac.id)

Internet Source

1%

---

16

[www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)

Internet Source

1%

---

17

Submitted to University of Wollongong

Student Paper

1%

---

18

Yayah Yayah, Rr. Tutik Sri Hariyati. "Iklim Kerja  
Berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja  
Perawat", Jurnal Keperawatan Indonesia, 2015

Publication

1%

---

19

Submitted to University of Queensland

Student Paper

1%

---

20

Karin Falkenburg, Birgit Schyns. "Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviours", Management Research News, 2007

Publication

1%

---

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On

# KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN INTENSI TURNOVER

---

## GRADEMARK REPORT

---

FINAL GRADE

**/0**

GENERAL COMMENTS

**Instructor**

---

PAGE 1

---

PAGE 2

---

PAGE 3

---

PAGE 4

---

PAGE 5

---

PAGE 6

---

PAGE 7

---

PAGE 8

---

PAGE 9

---

PAGE 10

---

PAGE 11

---

PAGE 12

---

PAGE 13

---

PAGE 14

---

PAGE 15

---

PAGE 16

---