
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Mediasi Komitmen Organisasional

Ni Putu Nia Pebrianti ⁽¹⁾

I Putu Putra Astawa ⁽²⁾

Ida Ayu Sasmita Dewi ⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia
e-mail : niafebriyanti46@gmail.com

ABSTRACT

The high rate of employee turnover will greatly affect the company's production activities. This can hinder the company's development in achieving its goals. This study aims to determine the direct and indirect effect of job satisfaction on employee turnover intention through the mediation of organizational commitment at PT. Antique Garment Manufacturing Service in Badung Bali. The population is 40 employees, all of whom are used as research samples. Testing the research data obtained was carried out by means of path analysis tests and also the Sobel test. The results found after conducting the test are that directly and indirectly job satisfaction can affect the level of turnover intention through mediation by organizational commitment. The suggestion from this study is to increase job satisfaction and also organizational commitment to reduce the level of employee turnover intention.

Keywords: *Turnover Intention; Job satisfaction; Organizational Commitment*

ABSTRAK

Tingginya tingkat *turnover* karyawan akan sangat mempengaruhi aktivitas produksi perusahaan. Hal ini dapat menghambat perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini memiliki tujuan untuk dapat mengetahui pengaruh langsung maupun yang tidak langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Antique Garment Manufacturing Service di Badung Bali. Populasi yang ada sebanyak 40 orang karyawan yang keseluruhannya digunakan sebagai sampel penelitian. Pengujian data penelitian yang diperoleh dilakukan dengan uji analisis jalur dan juga uji sobel. Hasil yang ditemukan setelah melakukan pengujian adalah secara langsung dan juga secara tidak langsung kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* melalui mediasi yang dilakukan komitmen organisasional. Saran dari penelitian ini yaitu meningkatkan kepuasan kerja dan juga komitmen organisasional untuk menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

Kata Kunci : *Turnover Intention; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional*

Pendahuluan

Perusahaan memerlukan sumber daya manusia (karyawan) yang tepat agar dapat dimaksimalkan kemampuannya dalam mencapai tujuan perusahaan (Agustiana *et al.*, 2019). Karyawan juga dapat menjadi faktor yang membuat perusahaan memiliki keunggulan untuk bersaing dengan para pesaingnya (Priyanto *et al.*, 2022). Karyawan sebagai roda penggerak

aktivitas di perusahaan tentunya perlu untuk dikelola dengan baik agar dapat memberikan keuntungan (Agustini & Subudi, 2018). Tanpa adanya manajemen yang baik untuk mengelola karyawan, pencapaian tujuan perusahaan dapat terhambat dan bahkan terhenti (Pranata & Netra, 2019). Melakukan pengelolaan karyawan akan membangunkan keseimbangan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Susilo & Satrya, 2019). Salah satu faktor yang dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan adalah tingkat *turnover intention* karyawan (Mardyana & Riana, 2019).

Turnover intention memiliki dampak dalam tingkat yang tinggi akan memberikan pengaruh yang tidak baik bagi perusahaan (Ningtyas & Purnomo, 2020). *Turnover intention* berarti bahwa kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dengan sukarela. Terlalu banyak karyawan yang keluar masuk perusahaan akan mengganggu proses produksi perusahaan dan dapat meningkatkan beban-beban yang dikeluarkan (Utama & Surya, 2020). Perusahaan perlu menekan tingkat *turnover* karyawan karena hal ini dapat merugikan perusahaan dari berbagai faktor sehingga pencapaian tujuan akan terhambat (Mantra & Rahyuda, 2021). Perusahaan dengan tingkat *turnover* yang tinggi perlu melakukan pencarian masalah yang terjadi dan segera mengatasinya agar kerugian yang ditimbulkan untuk perusahaan tidak semakin besar (Wibawa & Supartha, 2023). Upaya perusahaan untuk menekan tingkat *turnover* akan menurunkan kerugian yang dapat terjadi (Rianawati & Sunarto, 2018).

Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan dapat menjadi faktor penting dalam mendukung penurunan tingkat *turnover intention* karyawan (Purbowati *et al.*, 2019). Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai sikap karyawan yang bergantung dengan perusahaan untuk terus berada di Perusahaan (Dewi & Agustina, 2020). Karyawan dengan komitmen yang baik akan menunjukkan kemampuan yang lebih optimal dalam menjalankan setiap pekerjaannya sehingga hasil yang dicapai lebih baik dari biasanya (Suwistingtyas *et al.*, 2022). Komitmen karyawan menjadikannya lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja sehingga hasilnya maksimal (Widyanti & Agustina, 2022). Komitmen karyawan akan menurunkan tingkat *turnover* dalam perusahaan karena karyawan lebih senang untuk menjadi bagian dari Perusahaan (Khasana *et al.*, 2020). Karyawan akan lebih memilih untuk tetap menjadi bagian perusahaan dibandingkan meninggalkan perusahaan ke tempat lain (Wardani *et al.*, 2022).

Kepuasan kerja juga menjadi hal penting untuk dimiliki karyawan selama bekerja agar perusahaan tidak memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi (Manobawa, 2022). Kepuasan kerja diartikan sebagai rasa puas yang dimiliki karyawan selama bekerja karena kesesuaian

harapan dan kinerja actual yang dilakukan dalam pekerjaannya (Sastrawan *et al.*, 2022). Kepuasan ini akan menurunkan *turnover* karyawan agar tidak mengganggu setiap proses produksi yang dapat memberikan kerugian pada perusahaan (Dwiyanti *et al.*, 2023). Kepuasan karyawan ini akan membuat berbagai kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar dan membuat karyawan dapat melakukan produksi yang sesuai dengan tergetnya (Pramuditya & Nuvriasari, 2023). Perusahaan perlu membuat karyawannya menjadi puas selama bekerja sehingga akan membuatnay semakin senangutk menjadi bagian Perusahaan (Agustiana *et al.*, 2019).

PT. Antique Garment Manufacturing service merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi yang dimana perusahaan garment ini memproduksi segala jenis pakaian mulai dari baju, celana hingga topi dengan pakaian bergaya *vintage*. Menurut hasil wawancara kepada ibu Fera Melinda Santi selaku HRD pada PT. Antique Garment Manufacturing Service Bali menyampaikan alasan-alasan karyawan meninggalkan perusahaan yaitu beberapa dari mereka ingin membuka usaha mandiri (*entreprenur*) dengan harapan ingin mendapatkan penghasilan yang lebih karena mereka kurang puas dengan upah yang mereka terima, selain itu juga alasan beberapa karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan adalah karena mereka ingin mencari pekerjaan lain dan sudah tidak nyaman dalam organisasi. Beberapa karyawan yang meninggalkan perusahaan diantaranya adalah bagian *Assisten shop*, bagian *Quality Control* dan bagian penjahit.

Menurut hasil wawancara kepada Mr.Glen Ferne Selaku direktur PT.Antique Garment Manufacturing Service bali bahwa PT.Antique Garment Manufacturing Service bali telah melaksanakan pemberian kompensasi kepada karyawannya secara rutin setiap bulannya yang telah disesuaikan dengan tingkat level karyawan tersebut. Disetiap tingkat level memiliki perbedaan gaji. Dalam pemberian kompensasi ini masih menimbulkan permasalahan menurut keputusan Gubernur Bali Nomor 869/03-M/HK/2022 tentang upah minimum kabupaten/Kota yang dimana upah minimum kabupaten Badung tahun 2023 yaitu sebesar 3.163.837,32 sedangkan upah yang di berikan oleh perusahaan belum menyentuh angka tersebut sehinggal hal tersebut menjadi alasan karyawan merasa tidak puas atau merasa kurangnya penghargaan dari pimpinan terhadap hasil kerja yang mereka lakukan, dan beberapa dari karyawan menyatakan bahwa beban kerja yang yang mereka terima tidak sebanding dengan hasil yang mereka dapatkan dimana terdapat beberapa karyawan yang merangkap pekerjaan lain, selain itu juga beberapa karyawan pada bagian *shop assisten* menyatakan bahwa toko di Batu Bolong dan Berawa mengalami penjualan yang cukup tinggi setelah pandemic covid berakhir. Hal ini tentunya menambah beban kerja mereka

karena mereka harus melayani lebih banyak customer, sehingga banyak dari mereka mengeluh karena beban kerja yang bertambah namun gaji yang mereka terima tetap sama, tidak ada penambahan bonus ataupun penambahan gaji untuk mereka.

Menurut hasil wawancara kepada beberapa karyawan PT. Antique Garment Manufacturing Service Bali dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki komitmen yang berbeda, dimana ada yang masih ingin bertahan dan memberikan kontribusinya terhadap perusahaan karena mereka memikirkan resiko yang mereka dapatkan jika meninggalkan perusahaan, tetapi ada juga yang tidak ingin bertahan dan memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan karena merasa sudah tidak lagi bersemangat dan tidak nyaman karena perusahaan hanya menuntut loyalitas karyawan terhadap perusahaan sedangkan upah yang mereka terima tidak setimpal. Beberapa karyawan mengatakan, atasan biasanya menekan karyawan untuk bekerja 10 jam hingga 12 jam sehari saat tenggat waktu pesanan semakin dekat.

Terlepas dari peraturan pemerintah, tujuh hari kerja dalam seminggu hal tersebut sangat umum selama periode puncak. Mereka hanya bergantung pada upah lembur untuk menambah upah rendah mereka yang di berikan oleh perusahaan, namun perusahaan tidak membayar upah lembur mereka sesuai dengan kerja keras yang mereka berikan, mereka mengatakan perusahaan melakukan hal tersebut karena perusahaan telah menetapkan target harian yang sama sekali menurut mereka tidak realistis. Namun menurut hasil wawancara kepada ibu Fera Melinda Santhi menyampaikan beberapa dari karyawannya tidak merasa sepenuhnya menjadi bagian dari perusahaan, sehingga rasa kerja keras yang mereka tunjukan dalam mencapai tujuan perusahaan kurang. Hal tersebut dapat dilihat dari sering ditemukannya pelanggaran seperti karyawan yang sering datang terlambat masuk kerja dan ada juga karyawan yang masih duduk santai saat belum jam istirahat, hal itu menandakan karyawan tidak mengindahkan peraturan perusahaan dan menunjukkan kurangnya hasrat yang dimiliki oleh karyawan untuk bertahan di dalam perusahaan.

Turnover intention dengan tingkat yang tinggi akan sangat merugikan perusahaan karena akan mengganggu proses produksinya (Rianawati & Sunarto, 2018). Perusahaan harus mencegah karyawan untuk memiliki kecenderungan untuk meningkatkan tingkat *turnover* yang ada (Khasana *et al.*, 2020). Upaya mencegah *turnover intention* yang semakin meningkat akan memperlancar setiap proses yang ada di perusahaan (Utama & Surya, 2020). Penelitian ini memiliki tujuan untuk dapat mengetahui pengaruh langsung maupun yang tidak langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Antique Garment Manufacturing Service di Badung Bali.

Karyawan yang puas akan pekerjaannya dapat mendukung peningkatan pada komitmen organisasional yang dimilikinya (Priyanto *et al.*, 2022). Komitmen karyawan akan membuatnya menjadi lebih yakin untuk berkontribusi untuk perusahaan (Agustini & Subudi, 2018). Pranata & Netra (2019), Susilo & Satrya (2019), serta Mardiyana & Riana (2019) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap komitmen organisasional. Hipotesis yang menjadi dugaan penelitian ini yaitu:

H₁ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT. Antique Garment Manufacturing Service Bali?

Karyawan yang memiliki kepuasan rendah akan memiliki kecenderungan untuk pindah dari perusahaan tempatnya bekerja saat ini (Ningtyas & Purnomo, 2020). *Turnover* akan menjadi lebih tinggi jika perusahaan tidak mampu untuk memberikan kepuasan kerja yang cukup untuk karyawannya (Mantra & Rahyuda, 2021). Purbowati *et al.*, (2019), Rianawati & Sunarto (2018), serta Suwistingtyas *et al.*, (2022) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang negatif dan juga signifikan terhadap komitmen organisasional. Hipotesis yang menjadi dugaan penelitian ini yaitu:

H₂ : Diduga kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang negatif dan juga signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Antique Garment Manufacturing Service Bali?

Komitmen karyawan dalam perusahaan akan membuatnya semakin sulit untuk meninggalkan perusahaan (Khasana *et al.*, 2020). Komitmen sangat baik untuk membantu perusahaan dalam menurunkan tingkat *turnover intention* yang ada (Wardani *et al.*, 2022). Pramuditya & Nuvriasari (2023), Sastrawan *et al.*, (2022), serta Widyanti & Agustina (2022) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa komitmen organisasional mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hipotesis yang menjadi dugaan penelitian ini yaitu:

H₃ : Diduga komitmen organisasional mampu memberikan pengaruh yang negatif dan juga signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Antique Garment Manufacturing Service Bali?

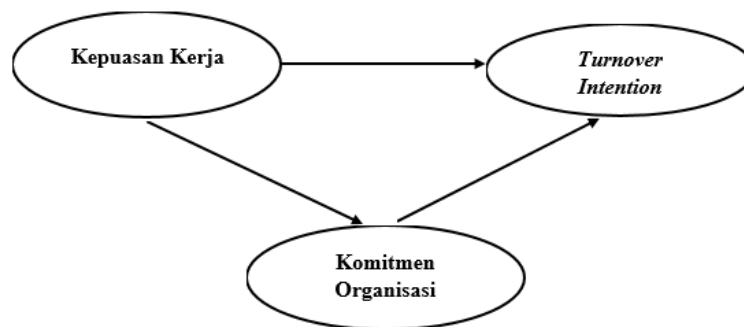
Tingginya tingkat *turnover intention* yang ada di perusahaan akan mempengaruhi aktivitas produksi di perusahaan tersebut (Dwiyantri *et al.*, 2023). Meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan juga membangun komitmen yang tinggi akan membantu untuk menurunkan tingkat *turnover* karyawan (Ningtyas & Purnomo, 2020). Susilo & Satrya (2019), Khasana

et al., (2020), serta Sastrawan *et al.*, (2022) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap komitmen organisasional. Hipotesis yang menjadi dugaan penelitian ini yaitu:

H₄ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening?

Metode Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk dapat mengetahui pengaruh langsung maupun yang tidak langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Antique Garment Manufacturing Service di Badung Bali. Lokasi ini menjadi tempat penelitian dikarenakan adanya indikasi tingkat *turnover* yang tinggi karena rendahnya komitmen organisasional dan juga kepuasan kerja. Populasi di dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 40 orang dan semuanya dijadikan sebagai sampel penelitian untuk memperoleh data-data yang diberikan. Data penelitian yang akan digunakan untuk melakukan uji dikumpulkan melalui proses wawancara kepada responden dan juga melakukan penyebaran kuesioner penelitian yang berisikan pernyataan yang terkait dengan *turnover intention*, kepuasan kerja, dan juga komitmen organisasional. Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner diuji menggunakan metode analisis jalur dan juga uji Sobel.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Susilo & Satrya (2019), Khasana *et al.*, (2020), serta Sastrawan *et al.*, (2022)

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Setelah melakukan uji instrumen penelitian yang ditampilkan pada Tabel 1, diketahui bahwa instrumen penelitian telah dinyatakan valid karena nilai dari koefisien korelasi yang diperoleh adalah lebih besar dari 0,30 dan juga telah reliabel karena nilai dari *chronbach's alpha* yang diperoleh adalah lebih besar dari 0,60.

Tabel 1 Hasil Uji Instrumen Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Validitas	Reliabilitas
-----	---------------------	-----------	--------------

	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan	<i>Chronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Turnover Intention</i> (Y)	6 Item			
2	Komitmen Organisasional (Z)	8 Item	> 0,30	Valid	> 0,60
3	Kepuasan Kerja (X)	12 Item			

Sumber: Data diolah (2022)

Pengujian yang dilakukan menghasilkan hasil untuk persepsi yang dimiliki responden terhadap pernyataan untuk variabel *turnover intention* dapat dilihat pada Tabel 2 dan memberikan informasi bahwa secara menyeluruh rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 3,84 yang artinya responden mempersepsikan *turnover intention* dalam keadaan tinggi. Pernyataan yang mendapatkan penilaian tertinggi dari responden menyatakan bahwa “Jika upah yang saya terima pada saat bekerja overtime tidak sesuai saya berniat keluar dari PT. Antique Garment Manufacturing Service” dengan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 4,40, sedangkan pernyataan yang mendapatkan penilaian terendah dari responden menyatakan bahwa “Saya memiliki niatan untuk mengundurkan diri dari PT. Antique Garment Manufacturing Service” dengan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 3,03.

Tabel 2 Hasil Jawaban Responden Terkait *Turnover intention*

<i>Turnover intention</i>	Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori Penilaian
	5	4	3	2	1			
Saya memiliki niatan untuk mengundurkan diri dari PT. Antique Garment Manufacturing Service	6	8	9	15	2	121	3,03	Cukup Tinggi
Dengan fasilitas yang kurang memadai saya akan mengundurkan diri dari PT. Antique Garment Manufacturing Service	13	16	8	2	1	158	3,95	Tinggi
Jika saya menemukan tempat kerja baru saya berniat untuk berhenti bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service	10	17	11	1	1	154	3,85	Tinggi
Jika upah yang saya terima pada saat bekerja overtime tidak sesuai saya berniat keluar dari PT. Antique Garment Manufacturing Service	22	12	6	0	0	176	4,4	Sangat Tinggi
Saya akan meninggalkan pekerjaan saya di PT. Antique Garment Manufacturing Service bila sudah mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar	18	13	8	1	0	168	4,2	Tinggi
Saya Mencari informasi lowongan pekerjaan di tempat lain agar bisa berhenti bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service	6	18	12	3	1	145	3,63	Tinggi
Rata-rata Total							3,84	Tinggi

Sumber: Data diolah (2022)

Pengujian yang dilakukan menghasilkan hasil untuk persepsi yang dimiliki responden terhadap pernyataan untuk variabel komitmen organisasional dapat dilihat pada Tabel 3 dan memberikan informasi bahwa secara menyeluruh rata-rata yang diperoleh adalah sebesar

4,09 yang artinya responden mempersepsikan komitmen organisasional dalam keadaan baik. Pernyataan yang mendapatkan penilaian tertinggi dari responden menyatakan bahwa “Karyawan bekerja dengan tekun dan disiplin agar hasil kerja baik dan karyawan mentaati peraturan yang ada di PT. Antique Garment Manufacturing Service” dengan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 4,24, sedangkan pernyataan yang mendapatkan penilaian terendah dari responden menyatakan bahwa “Saya memiliki keinginan untuk tetap bekerja di PT. Antique Garment” dengan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 3,75.

Tabel 3 Hasil Jawaban Responden Terkait Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional	Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori Penilaian
	5	4	3	2	1			
Saya merasa bangga bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service	18	6	11	5	0	157	3,93	Tinggi
Saya senang bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service	19	9	10	2	0	165	4,13	Tinggi
Saya ingin memajukan PT. Antique Garment Manufacturing Service sebagai salah satu perusahaan garment terbaik	15	15	9	1	0	164	4,1	Tinggi
Saya bekerja dengan tekun dan disiplin agar hasil kerja baik	18	15	6	1	0	170	4,25	Sangat Tinggi
Saya menjaga dengan baik nilai-nilai dan budaya kerja yang diterapkan di PT. Antique Garment Manufacturing Service	14	20	6	0	0	168	4,2	Tinggi
Saya mentaati peraturan yang ada di PT. Antique Garment Manufacturing Service	17	16	7	0	0	170	4,25	Sangat Tinggi
Saya memiliki keinginan untuk tetap bekerja di PT. Antique Garment	13	12	8	6	1	150	3,75	Tinggi
Saya berusaha bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan	16	14	10	0	0	166	4,15	Tinggi
Rata-rata Total							4,09	Tinggi

Sumber: Data diolah (2022)

Pengujian yang dilakukan menghasilkan hasil untuk persepsi yang dimiliki responden terhadap pernyataan untuk variabel *green marketing* dapat dilihat pada Tabel 4 dan memberikan informasi bahwa secara menyeluruh rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 3,96 yang artinya responden mempersepsikan kepuasan kerja dengan baik. Pernyataan yang mendapatkan penilaian tertinggi dari responden menyatakan bahwa “Karyawan menerima gaji tepat waktu ketika bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service” dengan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 4,28, sedangkan pernyataan yang mendapatkan penilaian terendah dari responden menyatakan bahwa “Adanya pengecekan rutin oleh pimpinan atas hasil kerja karyawan” dengan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 3,63.

Tabel 4 Hasil Jawaban Responden Terkait Kepuasan Kerja

Turnover intention	Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori Penilaian
	5	4	3	2	1			
Saya memiliki niatan untuk mengundurkan diri dari PT. Antique Garment Manufacturing Service	6	8	9	15	2	121	3,03	Cukup Tinggi
Dengan fasilitas yang kurang memadai saya akan mengundurkan diri dari PT. Antique Garment Manufacturing Service	13	16	8	2	1	158	3,95	Tinggi
Jika saya menemukan tempat kerja baru saya berniat untuk berhenti bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service	10	17	11	1	1	154	3,85	Tinggi
Jika upah yang saya terima pada saat bekerja overtime tidak sesuai saya berniat keluar dari PT. Antique Garment Manufacturing Service	22	12	6	0	0	176	4,4	Sangat Tinggi
Saya akan meninggalkan pekerjaan saya di PT. Antique Garment Manufacturing Service bila sudah mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar	18	13	8	1	0	168	4,2	Tinggi
Saya Mencari informasi lowongan pekerjaan di tempat lain agar bisa berhenti bekerja di PT. Antique Garment Manufacturing Service	6	18	12	3	1	145	3,63	Tinggi
Rata-rata Total							3,84	Tinggi

Sumber: Data diolah (2022)

Hasil uji untuk model substruktur 1 memperoleh hasil yang ditampilkan pada tabel 5 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Pengaruh error (Pei)} = \sqrt{1-R^2}$$

$$\text{Pei} = \sqrt{1-0,609} = 0,625$$

$$Z = \beta_1 X + e_1$$

$$Z = 0,639 X + 0,625$$

Hasil perhitungan yang diperoleh diatas memberikan informasi yaitu pengaruh yang secara langsung diberikan oleh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja bernilai sebesar 0,639 dimana pengaruh error yang dimiliki adalah sebesar 0,625.

Tabel 5 Hasil Uji Model Substruktur 1

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.780	5.704		.663	.512
1 Kepuasan Kerja (X)	.610	.119	.639	5.125	.000

Sumber: Data diolah (2022)

Hasil uji untuk model substruktur 2 memperoleh hasil yang ditampilkan pada tabel 6 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Pengaruh error (Pei)} = \sqrt{1-R^2}$$

$$Pe_i = \sqrt{1-0,555} = 0,667$$

$$Y = \beta_1 X + \beta_2 Z + e_2$$

$$Y = -0,405 X + 0,500 Z + 0,667$$

Hasil perhitungan yang diperoleh diatas memberikan informasi yaitu pengaruh yang secara langsung diberikan oleh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* bernilai sebesar -0,405, yaitu pengaruh yang secara langsung diberikan oleh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* bernilai sebesar 0,500 dimana pengaruh error yang dimiliki adalah sebesar 0,667.

Tabel 6 Hasil Uji Model Substruktur 2

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	24.249	4.248		5.708	.000
1 Kepuasan Kerja (X)	-.236	.115	-.405	-2.059	.047
Komitmen Organisasional (Z)	.306	.120	.500	2.545	.015

Sumber: Data diolah (2022)

Perhitungan lain dilakukan untuk model substruktur 1 dan model substruktur 2 untuk dapat melihat dengan lebih jelas dan mendapatkan hasil dari pengaruh langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total yang dihasilkan dari model penelitian yang dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini:

Tabel 7 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, Serta Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian

Variabel		Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak langsung Melalui Komitmen Organisasional	Pengaruh Total
Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	0,639		0,639
Kepuasan Kerja	<i>Turnover Intention</i>	-0,405	0,319	0,724
Komitmen Organisasional	<i>Turnover Intention</i>	0,500		0,500

Sumber: Data diolah, 2022

Hasil yang diperoleh di atas memberikan informasi yaitu pengaruh yang secara langsung diberikan oleh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja bernilai sebesar 0,639, pengaruh yang secara langsung diberikan oleh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* bernilai sebesar -0,405, yaitu pengaruh yang secara langsung diberikan oleh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* bernilai sebesar 0,500, pengaruh yang diberikan secara tidak langsung antar kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui

mediasi kepuasan bernilai sebesar 0,319 yang mana pengaruh totalnya menjadi sebesar 0,724.

Dalam melakukan validasi model penelitian dilakukan perhitungan dengan menggunakan nilai dari koefisien determinasi total maka hasil regresi model pertama dan regresi model kedua dengan perhitungan seperti berikut:

$$R^2_z = 1 - (Pe_1) (Pe_2)$$

$$R^2_z = 1 - (1-0,609) (1-0,555)$$

$$R^2_z = 1 - 0,338$$

$$R^2_z = 0,662$$

Melihat hasil dari perhitungan di atas dapat dikatakan bahwa sebesar 66,2 persen model yang dibuat dalam model penelitian ini dapat menjelaskan informasi yang ada di dalamnya, sedangkan untuk 33,8 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang ada di luar dari model ini seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan juga stres kerja.

Dalam melakukan pengujian pengaruh mediasi yang diberikan oleh komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dihitung menggunakan uji Sobel dengan perhitungan seperti berikut ini:

$$\begin{aligned} Z_{hitung} &= \frac{ab}{Sab} \\ &= \frac{0,187}{0,083} \\ &= 2,249 \end{aligned}$$

Melihat hasil dari perhitungan di atas dapat dikatakan bahwa nilai dari Z-hitung yang didapatkan adalah sebesar 2,249 memiliki nilai yang lebih besar dari nilai Z-tabel yaitu yang bernilai sebesar 1,96. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional mampu melakukan mediasi pada pengaruh yang diberikan oleh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil-hasil dari perhitungan sebelumnya dilakukan akan diinterpretasikan sebagai berikut untuk menjawab hipotesis-hipotesis yang diajukan sebelumnya.

Besarnya hasil regresi menunjukkan nilai 0,639 dengan signifikansi yang diperoleh 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini dapat membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh langsung yang positif dan juga secara signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Antique Garment Manufacturing Service Bali. Hasil ini memiliki implikasi bahwa peningkatan dari kepuasan kerja akan sangat signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan. Kepuasan kerja akan membantu perusahaan untuk membuat karyawan semakin berkomitmen

tuntut memberikan yang terbaik dari kemampuannya dalam melakukan pekerjaan. Sangat penting untuk selalu meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar karyawan di perusahaan memiliki komitmen yang terbaik. Pranata & Netra (2019), Susilo & Satrya (2019), serta Mardiyana & Riana (2019) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap komitmen organisasional.

Besanya hasil regresi menunjukan nilai $-0,405$ dengan signifikansi yang diperoleh $0,047$ lebih kecil dari $0,05$. Hasil ini dapat membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh langsung yang negatif dan juga secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. *Antique Garment Manufacturing Service* Bali. Hasil ini memiliki implikasi bahwa peningkatan dari kepuasan kerja akan sangat signifikan dalam menurunkan tingkat *turnover intention* dari karyawan di perusahaan. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan lebih senang untuk tinggal di perusahaan dan sulit untuk memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Rasa puas karyawan akan membuatnya tidak mudah tergoda untuk meninggalkan perusahaan menuju perusahaan pesaing. Purbowati *et al.*, (2019), Rianawati & Sunarto (2018), serta Suwistingtyas *et al.*, (2022) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang negatif dan juga signifikan terhadap komitmen organisasional.

Besanya hasil regresi menunjukan nilai $0,500$ dengan signifikansi yang diperoleh $0,015$ lebih kecil dari $0,05$. Hasil ini dapat membuktikan bahwa komitmen organisasional dapat memberikan pengaruh langsung yang positif dan juga secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. *Antique Garment Manufacturing Service* Bali. Hasil ini memiliki implikasi bahwa peningkatan dari komitmen organisasional akan sangat signifikan dalam meningkatkan *turnover intention* yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan. Komitmen yang tinggi akan membuat karyawan ingin untuk berpindah ke tempat lain. Komitmen karyawan tidak membuat keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan menjadi semakin kuat. Pramuditya & Nuvriasari (2023), Sastrawan *et al.*, (2022), serta Widyanti & Agustina (2022) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa komitmen organisasional mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Besanya hasil perhitungan untuk nilai dari Z-hitung yang didapatkan adalah sebesar $2,249$ memiliki nilai yang lebih besar dari nilai Z-tabel yaitu yang bernilai sebesar $1,96$. Hasil ini dapat membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh tidak langsung melalui mediasi komitmen organisasional secara signifikan terhadap *turnover*

intention karyawan pada PT. *Antique Garment Manufacturing Service* Bali. Hasil ini memiliki implikasi bahwa peningkatan dari kepuasan kerja akan sangat signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasional yang dapat berdampak pada penurunan *turnover intention* karyawan. Perusahaan harus membuat karyawannya menjadi pausn dan berkmitmen pada perusahaan agar tidak meninggalkan perusahaan. Susilo & Satria (2019), Khasana *et al.*, (2020), serta Sastrawan *et al.*, (2022) di dalam penelitian yang telah dilakukannya menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap komitmen organisasional.

Simpulan

Melihat dari hasil-hasil penelitian yang dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa (1) kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen organisasional, (2) bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover intention*, (3) bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover intention*, serta (4) bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi yang diberikan komitmen organisasional. Melihat hasil penelitian disarankan kepada perusahaan agar (1) memberikan upah sesuai dengan UMR yang berlaku dan memberikan upah dari pekerjaan *overtime* yang sesuai agar karyawan tidak berminat keluar dari organisasi, (2) memberikan pengecekan rutin ataupun berkala atas hasil kerja karyawan, agar karyawan merasa diperhatikan oleh organisasi/perusahaan untuk menghasilkan *output* pekerjaannya sesuai dengan standar baku yang dimiliki organisasi, serta (3) menjalin rasa kekeluargaan yang baik seperti melakukan rapat rutin setiap bulan dalam menyampaikan kendala kerja ataupun secara bersama-sama melakukan kegiatan *outing* antar karyawan, agar situasi perusahaan dapat produktif serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Daftar Pustaka

- Agustiana, A. N., Utami, E. M., & Wijayanti. (2019). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Cabang Gombang)." *Jurnal Volatilitas*, 1(2), 1–17.
- Agustini, N. L. P. T. Y., & Subudi, M. (2018). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(12), 6703–6730.
- Dewi, A. P., & Agustina, M. D. P. (2020). "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(22), 1076–1088.

- Dwiyanti, N. K. D., Wimba, I. G. A., & Sanjaya, P. K. A. (2023). "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Bali Bird Park, Singapadu, Gianyar." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, Dan Pariwisata*, 3(3), 430–439.
- Khasana, N., Mas, N., & Alfiana. (2020). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Kader Kesehatan Di Kelurahan Trajeng Kecamatan Panggung Rejo Kota Pasuruan)." *Conference On Economic And Business Innovation*, 19(11), 1871–1885.
- Mahayasa, I. G. A., Putra, I. G. N. A., & Oktarini, L. N. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan (Studi Pada Green Terrace Tegallalang, Gianyar-Bali). *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 3(2), 16-28.
- Manobawa, D. G. B. (2022). "Pengaruh Mediasi Komitmen Organisasional Pada Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Intention To Quit Pada The Kawi Resort By Pramana Experience." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 661–668.
- Mantra, A. A. B. A. S., & Rahyuda, A. G. (2021). "Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(6), 519–538.
- Mardiyana, I. K. E., & Riana, I. G. (2019). "Peran Komitmen Organisasional Dalam Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Krisna Oleh - Oleh." *E-Jurnal Manajemen*, 8(11), 6825–6846.
- Ningtyas, A. P. A., & Purnomo, S. H. (2020). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening." *E-Jurnal Manajemen*, 9(4), 1634–1655.
- Pramuditya, A. M., & Nuvriasari, A. (2023). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan." *Jurnal Manajemen*, 13(2), 36–50.
- Pranata, G. D., & Netra, I. G. S. K. (2019). "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Pada Restoran Queen's Tandoor Seminyak." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3531–3559.
- Priyanto, A., Utami, E. M., & Rahmawati, F. (2022). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT. Raja Pilar Agrotama Yogyakarta)." *Jurnal Volatilitas*, 4(2), 15–28.
- Purbowati, R. D., Taufiq, M., & Sutopo. (2019). "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kinerja Auditor Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Semarang)." *Jurnal Dharma Ekonomi*, 27(50), 14–27.
- Rianawati, T., & Sunarto. (2018). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Niat Keluar Dengan Komitmen Organisasional Auditor Sebagai Intervening." *Fokus Ekonomi*, 13(1), 80–101.
- Riantini, N. L. E., Suartina, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Journal of Applied Management Studies*, 2(2), 79-90.
- Sastrawan, I. P. M. E., Sugianingrat, I. A. P. W., & Oktarini, L. N. (2022). "Menekan Turnover Intention Dengan Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 799–811.
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak." *E-*

-
- Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700–3729.
- Suwistingtyas, F., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intentions Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.” *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 8(1), 67–80.
- Utama, I. W. B. S., & Surya, I. B. K. (2020). “Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention.” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(8), 3062–3081.
- Wardani, N. P. S., Wimba, I. G. A., & Wulandari, N. L. A. A. (2022). “Pengaruh Job Satisfaction Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Bagian Produksi.” *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(2), 600–605.
- Wibawa, I. G. N. A., & Supartha, W. G. (2023). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi.” *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(05), 894–902.
- Widyanti, N. L. T., & Agustina, M. D. P. (2022). “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention.” *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(1), 33–45.
- Windari, I. A. P. A. R., & Mahayasa, I. G. A. (2023). Turnover Intention Karyawan Sektor Hospitality pada Masa Pandemi Covid 19. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(3), 544-555.