

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PEGAWAI BPK

Imron Khakim, Hardi warsono dan Ida Hayu Dwimawanti

Universitas Diponegoro (UNDIP) Semarang Jawa Tengah, Indonesia

Email: imronkhakim@yahoo.co.id, hardie_wsn@yahoo.com dan

ida2hades2@gmail.com.

Abstract

One of the problems faced by Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) is the high turnover rate of their employees, which is thought to be closely related to the organizational commitment and job satisfaction of the employees. Related to this, this study aims to analyze how the influence of organizational commitment and job satisfaction of BPK employees on the turnover intention of BPK employees. This type of research is a correlational study which organizational commitment and job satisfaction as independent variable and turnover intention as dependent variable. This research was conducted with a quantitative approach. This study used 331 BPK employees as respondents who were taken randomly by means of random sampling. Data collection was carried out by distributing questionnaires directly to respondents. The data analysis technique used to test the hypothesis is multiple linear regression method so that the direction of the relationship between the independent variable and the dependent variable can be determined. The results showed that the research model has an Adjusted R Square of 0.563, which means that this regression model can explain the effect of organizational commitment and job satisfaction on turnover intention by 56.3% while the remaining 43.7% is explained by other factors. From the results of this study it was found that organizational commitment has a negative effect on the turnover intention of BPK employees. In line with these findings, job satisfaction also has a negative effect on the turnover intention of BPK employees. In addition, it was also found that organizational commitment and job satisfaction together negatively affect the turnover intention of BPK employees.

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

Abstrak

Salah satu masalah yang dihadapi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) adalah tingginya tingkat turnover pegawai BPK yang diduga berkaitan erat dengan komitmen organisasional dan kepuasan kerja pegawai BPK. Terkait dengan hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja pegawai BPK terhadap turnover intention pegawai BPK. Jenis penelitian ini merupakan penelitian korelasional dengan variable independen komitmen organisasional dan kepuasan kerja serta variable dependen turnover intention. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 331 pegawai BPK

yang diambil secara acak dengan cara random sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner secara langsung kepada responden. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah metode regresi linear berganda sehingga akan dapat ditentukan arah hubungan antara variable independen terhadap variable dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model penelitian memiliki Adjusted R Square sebesar 0,563 yang berarti bahwa model regresi ini dapat menjelaskan pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention sebesar 56,3% sedangkan sisanya sebesar 43,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK. Sejalan dengan temuan tersebut, kepuasan kerja juga berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK. Selain itu ditemukan pula bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK.

Kata kunci: Komitmen Organisasional; Kepuasan Kerja; Turnover Intention

Pendahuluan

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan salah satu lembaga tinggi negara yang mempunyai fungsi utama sebagai pemeriksa keuangan negara. Dalam menjalankan fungsinya tersebut, salah satu aset penting yang dimiliki BPK adalah sumber daya manusia, dimana keberhasilan BPK dalam menjalankan fungsinya sebagai institusi pemeriksa keuangan negara ditentukan oleh kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Terkait dengan hal tersebut, salah satu masalah yang dihadapi BPK adalah tingginya tingkat *turnover* pegawai BPK. Sebagai lembaga negara, pegawai BPK berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dianggap sebagai salah satu pekerjaan idaman. Selain itu juga jarang ditemukan PNS yang melakukan turnover.

Tidak seperti organisasi sektor privat, BPK yang merupakan instansi pemerintah tidak leluasa untuk merekrut pegawai baru. Dalam hal ini BPK akan memerlukan biaya yang tidak kecil untuk melakukan rekrutmen pegawai baru untuk mengganti pegawai yang telah pergi. Selain itu, hasil dari kegiatan rekrutmen tersebut tidak dapat langsung dimanfaatkan dan tentu saja memiliki kualitas yang berbeda dengan pegawai yang telah pergi. Pegawai hasil rekrutmen tersebut memerlukan pendidikan dan pelatihan untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Menurut (Jones, 1997 dalam Valerie O Kerr, 2005) dan (Hom et al. 1992 dalam Heijden et al. 2018) mengemukakan bahwa turnover intention merupakan mayoritas awalan dan yang paling kuat dalam perilaku turnover aktual. Sedangkan (Somers, 1999 pada Valerie O Kerr, 2005) mengemukakan bahwa turnover intention merupakan prediktor tunggal dari turnover aktual.

Hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa turnover intention diantaranya dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain komitmen organisasional (Ahmed & Hidayat, 2015; Hersusdadikawati, 2004; I Nyoman Sudiata, 2015; Tarigan & Ariani, 2015; Labrague et al. 2018; Christopher et al. 2018; Melky,

2015) dan kepuasan kerja (Ahmed & Hidayat, 2015; Dole & Schroeder, 2001; Groeneveld, 2011; I Nyoman Sudiata, 2015; Sweeney & Boyle, 2005; Labrague et al. 2018; Christopher et al. 2018) dan kepuasan atas gaji (I Nyoman Sudiata, 2015; Mohammed, et al. 2017; Devi dan Sudibia, 2015). Sebagai catatan, penelitian-penelitian tersebut dilaksanakan pada organisasi sektor privat, yang tentu saja memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi sektor publik terutama instansi pemerintah. Untuk itu masih perlu dibuktikan apakah hasil penelitian-penelitian tersebut juga berlaku pada organisasi sektor publik, dalam hal ini adalah BPK. Dengan disesuaikan pada karakteristik dan kondisi BPK maka variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah komitmen organisasional dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan turnover intention sebagai variabel dependen.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pegawai BPK. Secara teoritis penelitian ini akan memberikan manfaat untuk memperkaya pengetahuan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention terutama pada organisasi sektor publik. Secara praktis penelitian ini akan bermanfaat bagi BPK dalam menyusun strategi dan kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia agar dapat menekan tingkat turnover pegawainya.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menguji pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pegawai BPK. Variabel yang digunakan sebagai variabel independen adalah komitmen organisasional dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependennya adalah turnover intention. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BPK. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 331 orang.

Variabel turnover intention diukur dengan menggunakan indikator yang terdiri dari tiga indikator yaitu pemikiran untuk keluar, pencarian alternatif pekerjaan, dan niat untuk keluar. Sedangkan variabel komitmen organisasional diukur dengan menggunakan *Three Component of Model of Organizational Commitment* yang dikembangkan oleh Meyer, Allen, dan Smith (1993) dalam (Wang, 2006) dengan tiga indikator yaitu skala komitmen afektif, skala komitmen keberlanjutan, dan skala komitmen normatif. Untuk selanjutnya variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dikembangkan oleh (Beer, Spector, Lawrence, Quinn-Mills, & Walton, 1984) dengan delapan indikator yaitu promosi, supervisi, penghasilan tambahan, imbalan kontinjensi, kondisi kerja, rekan kerja, karakteristik pekerjaan, dan komunikasi. Ketiga variabel tersebut diukur menggunakan skala linkert lima, dari 1 (sangat tidak setuju) s.d. 5 (sangat setuju).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 \quad (1)$$

Keterangan:

Y = tunover intention

X₁ = komitmen organisasional

X₂ = kepuasan kerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

Hasil dan Pembahasan

Hasil uji regresi linear berganda sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, Tabel 2 dan Tabel 3 berikut:

Tabel 1
Koefisien Determinasi Model Regresi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 ^a	.565	.563	.23707

Tabel 2
Uji Hipotesis Anova Model Regresi
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.987	2	11.994	213.405	.000 ^b
	Residual	18.434	328	.056		
	Total	42.421	330			

Tabel 3
Koefisien Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.283	.438		23.464	.000
	Komitmen Organisasional	-.983	.112	-.455	-8.744	.000
	Kepuasan Kerja	-.901	.132	-.356	-6.832	.000

Dari Tabel 2 di atas diketahui bahwa model regresi mempunyai nilai F = 213,405 dan nilai Sig. = 0.000 dengan demikian model regresi dapat digunakan sebagai pengambilan keputusan. Sedangkan dari Tabel 1 diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* = 0,563 yang berarti bahwa variabel yang digunakan pada model regresi ini dapat menjelaskan pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention sebesar 56,3% sedangkan sisanya sebesar 43,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan Hipotesis 2 yang

menyatakan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh negatif terhadap turnover intention diterima.

1. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention

Dari Tabel 3 diketahui bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap turnover intention memiliki koefisien sebesar -0,983 dengan nilai Sig. = 0,000. Dengan demikian Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Ahmed & Hidayat, 2015; I Nyoman Sudiata, 2015; Tarigan & Ariani, 2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Menurut (Tarigan & Ariani, 2015) menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi dapat dipastikan bahwa mereka akan tetap bekerja dan tetap di dalam organisasi. Karyawan yang berkomitmen akan merasa bahwa mereka memiliki organisasi dan pada gilirannya, mereka cenderung tidak meninggalkan organisasi. Selanjutnya (Meyer & Allen, 1991) menjelaskan bahwa pegawai dengan komitmen afektif yang kuat tetap mengabdikan kepada organisasi karena mereka ingin melakukannya, pekerja dengan komitmen berkelanjutan yang kuat tetap mengabdikan pada organisasi karena mereka perlu untuk melakukannya, sedangkan pekerja dengan komitmen normatif yang kuat tetap mengabdikan pada organisasi karena mereka merasa itu hal yang seharusnya.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Dari Tabel 3 diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention memiliki koefisien sebesar -0,901 dengan nilai Sig. = 0,000. Dengan demikian Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai BPK diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari (I Nyoman Sudiata, 2015) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Penelitian yang dilakukan (Ahmed & Hidayat, 2015; Dole & Schroeder, 2001; Sweeney & Boyle, 2005) juga menunjukkan hasil yang sejalan yaitu kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat (Mobley, 2011) pada Nayaputera (2011) yang menyatakan bahwa kecenderungan untuk keluar dari organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Hal ini bisa diartikan bahwa dalam kondisi kepuasan kerja yang tinggi, seorang pegawai akan memiliki niat untuk meninggalkan organisasi yang rendah, dan sebaliknya pada kondisi kepuasan kerja yang rendah, maka niat untuk meninggalkan organisasi akan semakin besar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention tidak hanya terjadi pada organisasi privat, tetapi juga pada instansi pemerintah, dalam hal ini adalah BPK. Penelitian ini memperkaya pengetahuan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention yang selama ini berfokus pada organisasi privat. Dengan demikian dapat

dikatakan bahwa instansi pemerintah juga perlu untuk mengelola sumber daya manusianya dari aspek komitmen organisasional dan kepuasan kerja sehingga tidak terjadi turnover yang tidak diharapkan. Temuan ini dapat menjadi tambahan wawasan dan pertimbangan bagi para pemangku kepentingan, pembuat kebijakan, dan pejabat pengelola SDM instansi pemerintah dalam menyusun kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja pegawainya.

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pegawai BPK. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK. Sejalan dengan kondisi tersebut, kepuasan kerja juga berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK. Selain itu ditemukan pula bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap turnover intention pegawai BPK. Dengan demikian semakin tinggi komitmen organisasional dan kepuasan kerja pegawai BPK maka turnover intention akan semakin rendah.

Hal ini memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai BPK maka tingkat turnover intention pegawai tersebut akan semakin rendah dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja pegawai BPK akan diikuti dengan meningkatnya turnover intention. Dari hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa untuk menurunkan tingkat turnover intention pegawainya, BPK dapat melakukan langkah-langkah dengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan tingkat komitmen organisasional pegawainya.

BIBLIOGRAFI

- Ahmed, Mashal, & Hidayat, Irfan. (2015). Determinants Of Employees Turnover Intention: A Case Study Of The Islamia University Of Bahawalpur. *African Journal of Business Management*, 9(17), 615–623.
- Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Quinn-Mills, D., & Walton, R. E. (1984). Bernardin, HJ (2007). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Christopher S. Anne et al. (2018). Factors Influencing Turnover In Genx Nurses: Results Of An Australian Survey. *Collegian*, 25(2), 217-225.
- Devi NLMS. dan Sudibia GA. (2015). Analisis Pengaruh Job Insecurity dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention (studi pada Karyawan Kontrak di Bali Dynasty Resort). *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, 2015:1047-1066.
- Dole, Carol, & Schroeder, Richard G. (2001). The Impact Of Various Factors On The Personality, Job Satisfaction And Turnover Intentions Of Professional Accountants. *Managerial Auditing Journal*.
- Groeneveld, Sandra. (2011). Diversity And Employee Turnover In The Dutch Public Sector. *International Journal of Public Sector Management*.
- Hersudadikawati, Endang. (2004). *Pengaruh Kepuasan Atas Gaji Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja, Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Shull empiris pada Dosen Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah)*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Heijden, Beatrice I.J.M. Van der, et al. (2018). Job Characteristics And Experience As Predictors Of Occupational Turnover Intention And Occupational Turnover In The European Nursing Sector. *Journal of Vocational Behavior* Volume 108, October 2018, Pages 108-120.
- I Nyoman Sudiata. (2015). Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Bidan Praktek Swasta Di Kabupaten Sleman). *EFEKTIF - Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 6(1), 89–99.
- Labrague, Leodoro J. et al. (2018). Organizational Commitment And Turnover Intention Among Rural Nurses In The Philippines: Implications For Nursing Management. *International Journal of Nursing Sciences* 5 (2018) 403e408.
- Labrague, Leodoro J. et al. (2018). Factors Influencing Turnover Intention Among Registered Nurses In Samar Philippines. *Applied Nursing Research* 39 (2018) 200–206
- Melky, Yosua (2015). Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap

Intensi Pindah Kerja (Turnover Intention) Karyawan PT Rejeki Abadi Sakti Samarinda. *E-journal Psikologi*, 2015, 3 (3): 694-707

Meyer, John P., & Allen, Natalie J. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*, Cet. 1: PT. Gramedia: PPM Dan Bisnis, 2030.

Mohamed, Ahmed A; Mohamad, Mohamad Saad; Awad, Ahmed E. (2017). The Relationship Between Pay Satisfaction and Turnover Intention in Egypt. *Journal of Competitiveness Studies; Indiana* Vol. 25, Iss. 1, (2017): 65-79.

Nayaputera, Yatna. (2011). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Intensi Turnover Customer Service Employee di PT. Plaza Indonesia Realty Tbk*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.

Steven P Robbins dan Timothy A Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Tarigan, Veronica, & Ariani, Dorothea Wahyu. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(2), 21.

Valerie O Kerr. (2005). Influence of Perceived Organization Support, Organizational Commitment, and Professional Commitment on Turnover Intention of Healthcare Professionals in Jamaica. *Disertasi Program Doktor Novasouthern University*.

Wang, Chin Chih. (2006). *Pay Satisfaction, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Turnover Intention In Taiwan Banking. Structural Equation Modeling*. Tesis, Lynn University Florida.

Widhyharto, Derajad S. (2008) Menakar Perilaku Profesional Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS* Vol. 2 No. 1. Pusat Pengkajian Dan Penelitian Kepegawaian BKN.