

THE EFFECT OF CULTURE OF ORGANIZATION AND WORK SATISFACTION ON COMMITMENTS AND TURNOVER INTENTION IN PARDEDE INTERNATIONAL HOTEL MEDAN

By:

Pandapotan Nauli Sun Siregar e-mail: pand4siregar@gmail.com

Faculty of Economics, Darma Agung University

Abstract

This study aims to: Test and explain namely: the effect of culture of organization on Commitment; The effect of Culture of Organization on turnover intention; the effect of work satisfaction on commitment; The effect of work satisfaction on turnover intention; The effect of commitment on turnover intention; The indirect influence of Culture of Organization on turnover intentions through commitment; The indirect effect of work satisfaction on turnover intention through commitment. Respondents as many as 109 people, all hotel employees. Data were analyzed by structural equation modeling. The results of the study are: Culture of Organization has a positive and not significant direct effect on Commitment; Culture of Organization has a positive and not significant direct effect on turnover intention; Work satisfaction has a positive and not significant direct effect on commitment; Work satisfaction has a direct negative effect and is not significant for turnover intentions; commitment has a negative and not significant direct effect on the intention to employees' move; culture of organization has a negative and not significant indirect effect on turnover intention through commitment; Work satisfaction has a negative and indirect significant effect on turnover intentions through commitment.

Keywords: Commitment, Culture of Organization, Turnover intention, Work satisfaction

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN DAN INTENSI TURNOVER DI HOTEL PARDEDE INTERNATIONAL MEDAN

Oleh:

Pandapotan Nauli Sun Siregar e-mail: pand4siregar@gmail.com

Fakultas Ekonomi Universitas Darma Agung

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk: Menguji dan menjelaskan berikut ini: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen ; Pengaruh Budaya Organisasi terhadap intensi *turnover*; Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen; Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover; Pengaruh komitmen terhadap intensi turnover; Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi; Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap intensi turnover melalui komitmen. Responden sejumlah 109 orang, seluruh karyawan hotel. Data dianalisis dengan model persamaan struktural . Hasil penelitian yakni: Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi; Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover; Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi; Kepuasan kerja berpengaruh langsung negatif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover; Komitmen organisasi berpengaruh langsung negatif dan tidak signifikan terhadap niat pindah karyawan; Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung negatif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover melalui

komitmen organisasi; Kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung negatif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi

Kata kunci: Budaya organisasi, Intensi *turnover*, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi.

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tingkat keinginan keluar (*turnover intention*) yang tinggitalah menjadimasalah serius bagi banyak perusahaan saat ini, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika kesulitan dalam menjalankan proses rekrutmen. Ketika mengetahui telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena yang bersangkutan telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.

Turnover dapat berakibat fatal bagi organisasi karena mengalami kekurangan tenaga ahli dan menyebabkan biaya pendidikan yang tinggi bagi karyawan pemula (Igbaria dan Greenhaus, 1992), Penelitian yang dilakukan oleh Roberts, Coulson, dan Chonko (1999) dalam Mulki, et al. (2006), menunjukkan bahwa *turnover* tenaga pemasaran merupakan faktor yang utama terhadap penurunan kinerja bisnis.

Dalam hubungannya dengan pengembangan sumber daya manusia, Winterton (2004), mengemukakan tiga pendapat yang penting mengenai *turnover* karyawan; pertama, pendidikan dan pengembangan membawa biaya utama untuk proses penggantian karyawan; kedua, mempertahankan pengetahuan dan keahlian bagi karyawan yang meninggalkan perusahaan; ketiga, perusahaan perlu mengeluarkan biaya untuk pendidikan dan pengembangan. Dalam hubungannya dengan kerugian yang muncul akibat *turnover*, sejak tahun 1973 sampai dengan 1983 sektor industri di USA mengalami kerugian sebesar US\$ 1 sampai dengan US\$ milyar per tahun karena perpindah karyawan. Bloomquist dan Kleiner (2000), Jika biaya *turnover* meningkat yang pada akhirnya pembajakan karyawan dan *turnover* menjadi efek atau pengaruh yang nyata bagi perusahaan.

1.2. Fokus Penelitian

1. Interaksi intensi turnover karyawan hanya dikaitkan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi
2. Data dikumpulkan dalam bentuk ordinal dikonversi menjadi interval
3. Teknik analisis menggunakan persamaan struktural
4. Pengolahan data dibantu dengan program aplikasi Amos.22

1.3. Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap niat pindah kerja
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap niat keluar
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap intensi turnover
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap niat keluar melalui komitmen organisasi
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. **Menguji dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.**
- b. **Menguji dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap intensi turnover.**
- c. **Menguji dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi**

- d. Menguji dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover
 - e. Menguji dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap intensi turnover
 - f. Menguji dan menjelaskan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi
 - g. Menguji dan menjelaskan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi
2. Manfaat Penelitian
- a. Kontribusi terhadap kajian mengenai interaksi antara budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat untuk pindah (*turnover intention*).
 - b. Penelitian ini diharapkan berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia.
 - c. Salah satu masukan bagi manajemen hotel Pardede International dalam retensi terhadap karyawan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA KONSEP, DAN HIPOTESIS

2.1. Grand Theory

1. Budaya Organisasi

Robbins (2002:290), yang mengemukakan terbentuknya budaya organisasi dimulai dari filosofi pendiri yang selanjutnya akan mempengaruhi kriteria dalam penerimaan karyawan, kemudian tindakan manajemen puncak akan membentuk iklim umum mengenai perilaku yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima.

Umar (2008:207), Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma – norma , dimana norma-norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak.

Sopiah (2008:138), bahwa budaya perusahaan adalah sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama oleh

semua anggota organisasi dan diwariskan dari satu generasi kegenerasi lainnya.

2. Kepuasan Kerja

Luthans (2006:243), Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kreitner dan Kinicki (2014), kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja yang dimiliki individu mencerminkan tingkat dimana seseorang menyukai pekerjaannya.

3. Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson (2006:122). Komitmen organisasional adalah tingkat sampai di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi tersebut.

Robbins and Judges (2011), Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

4. Intensi Turnover

Caplin (2006), mendefinisikan intensi (*intention*) sebagai suatu maksud atau pamrih tujuan; satu perjuangan guna mencapai suatu tujuan; ciri-ciri yang dapat dibedakan dari proses-proses psikologis, yang mencakup referensi atau kaitannya dengan satu objek. Feldman (1995, dalam Amalia 2008), menyatakan intensi merupakan rencana atau resolusi individu untuk melaksanakan tingkah laku yang sesuai dengan sikap mereka. Intensi turnover adalah suatu keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Nayaputera (2011:39), Mobley (1986), memberikan batasan umum untuk *turnover* atau pergantian karyawan sebagai berhentinya individu sebagai anggota organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.

Jewell (1998), menyebutkan bahwa *turnover* terjadi ketika individu keluar dari organisasi.

Tindakan penarikan diri menurut Abelson (1987), terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya niat untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk **menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.**

2.2. Penelitian Terdahulu

Analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja serta dampaknya pada turnover intention PT. Fresco Material, Oleh Juliwati, Hadir Hudyanto (2015), Rangkuman Koefisien Jalur, pengaruh langsung dan tidak langsung dan pengaruh total tentang pengaruh Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja Karyawan (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2) terhadap Turnover Intention (Z). Pengaruh X1 terhadap Z sebesar - 0,305; Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover sebesar 0,170.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *intention to leave* (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama), Steven Set Xaverius Tumbelaka, Taher Alhabsji, Umar Nimran (2016). *The objective of this study is to analyze and explain the effect of Organization Culture on Work Satisfaction, Organization Commitment, and Intention to Leave. The research belongs to explanatory research. The samples are taken by using proportionate random sampling technique and the size of the samples to be determined 79 of 98 employes of PT. Bitung Mina Utama. The data collecting technique is questionnaire. The data is analyzed by using Path Analysis. The findings of this study show: (1) Organization Culture has significant effect on Organization Commitment; (2) Organization Culture has significant effect on Work Satisfaction; (3) Organization Culture has insignificant effect on Intention to Leave; (4) Work Satisfaction has significant effect on Organization Commitment; (5) Work*

Satisfaction has insignificant effect on Intention to Leave; and (6) Organization Commitment has significant effect on Intention to Leave.

Influence Of Climate Organization And Work Satisfaction To Turnover Intentions And Organization Commitment As An Intervening Variable At PT. Panca Surya Agrindo Kabupaten Rokan Hulu., Ratna Dewi (2017), Based on the test results if the data using path analysis can be drawn some conclusions, namely: Organization climate effect on turnover Intention employees at PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu, work satisfaction influence on turnover Intention employees at PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu, employee commitment effect on turnover Intention employees at PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu, organization climate affect the commitment of employees at PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu, work satisfaction affect the commitment of employees at PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu, Climate influential organizations through employees commitment to turnover Intention in PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu, influence work satisfaction through employee commitment to the turnover Intention in PT. Panca Surya Agrindo Rokan Hulu

Analisis pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap keinginan keluar (intention to quit) dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (Pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit Teladan Prima Group), Adhi Setyanto, Suharnomo, Sugiono, 2013, *According to the analysis, it is concluded as the followings: work satisfaction has a positive effect on organization commitment (CR = 3.111); organization climate has a positive on organization commitment (CR = 4.258); organization commitment has a negative effect on intention to quit (CR = -4.339); work satisfaction has a negative effect on intention to quit (CR = -2.165); and organization commitment has a positive effect on intention to quit (CR = 1,319).*

2.3. Kerangka Konsep

Mathis dan Jackson (2006:128). Banyak contoh yang dapat diberikan mengenai karyawan teknis utama, profesional, dan administratif yang meninggalkan perusahaan karena budaya perusahaan yang tampaknya tidak menghargai orang dan menciptakan rintangan terhadap penggunaan kapabilitas individual. Sebaliknya menciptakan budaya yang menghargai orang memungkinkan beberapa perusahaan untuk menarik dan memelihara karyawan dengan baik. Robbins (2002:282), mengemukakan juga keterkaitan antara budaya organisasi dan komitmen organisasional.

Luthans (2006:248), Hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi telah diketahui selama bertahun-tahun. Stum dalam Sopiha (2008:164), juga menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional, menurut Stum salah satu faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional adalah kepuasan kerja.

Robbins (2003), Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri. Penurunan derajat kepuasan kerja karyawan lambat laun dapat memicu keinginan untuk pindah (*turnover intention*) karyawan. Sedangkan *turnover intention* adalah indikator yang penting dari *turnover* sesungguhnya di waktu yang akan datang. Futrell dan Parasuraman (1984), *Turnover* yang tinggi dapat menimbulkan kerugian yang nyata bagi perusahaan.; Ramaswami dan Singh (2003); Raabe dan Beehr (2003), Seorang karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya, akan menunjukkan sikap yang baik dan meningkatnya komitmen terhadap organisasi,

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

selanjutnya akan menurunkan niat untuk keluar dari perusahaan.

Brown dan Peterson (1993), Kepuasan kerja berhubungan langsung dengan komitmen organisasi. Netemeyer, Johnston, dan Burton (1990), Kepuasan kerja secara langsung atau Brown dan Peterson, (1994), secara tidak langsung berhubungan dengan niat untuk pindah bagi tenaga pemasaran. Chen (2006), menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa *normative commitment* dan *continuance commitment* merupakan faktor utama yang mempengaruhi pramugari berniat meninggalkan pekerjaannya.

Vandenberg & Nelson (1999), mengemukakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai prediktor munculnya *turnover intention*. Studi lain dilakukan oleh Igbaria & Greenhaus (1992), mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap *turnover intention*. Hubungan-hubungan diatas disajikan pada gambar 1.

2.4. Hipotesis

Jawaban sementara terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian diatas, yakni:

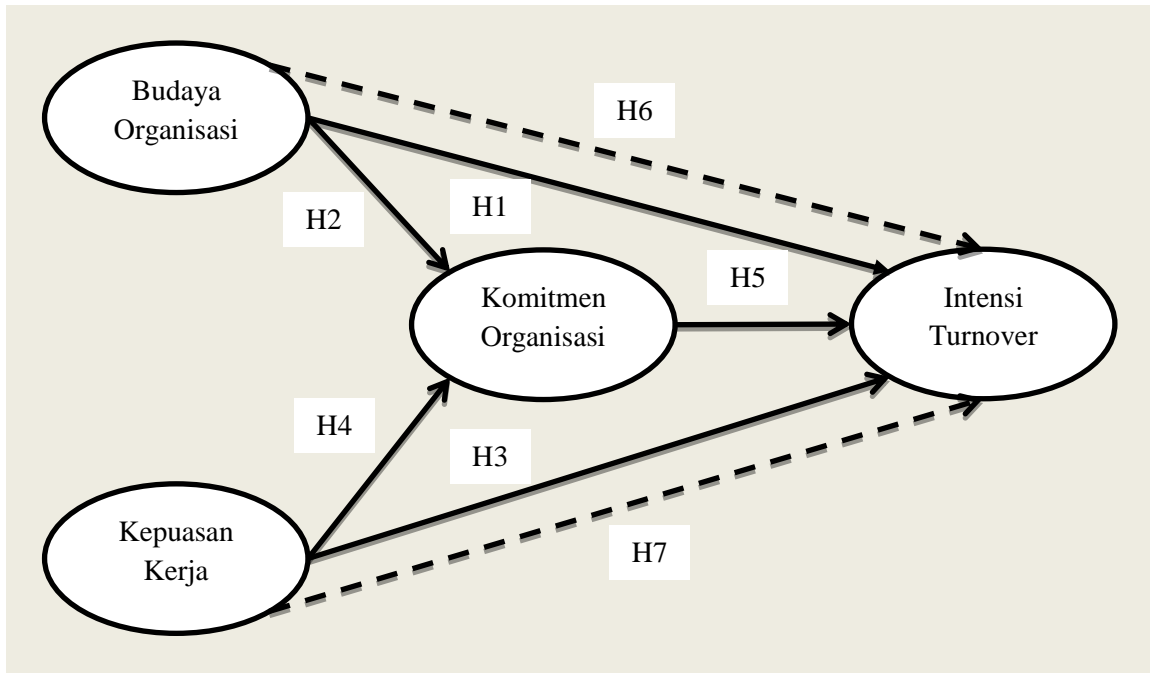
1. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
2. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap niat pindah
3. Kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
4. Kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap intensi *turnover*
5. Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap niat keluar
6. Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap intensi *turnover* melalui komitmen organisasi
7. Kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap niat mengundurkan diri melalui komitmen organisasi

Penelitian berlokasi di Hotel Pardede International, sebuah hotel bintang tiga yang beralamat di Jalan Ir. H. Juanda no. 14. Medan Sumatera Utara

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan dari bulan Pebruari hingga Desember 2018. Mulai

Survey pendahuluan/Observasi hingga Penggandaan Laporan Penelitian



Sumber: Dikembangkan oleh peneliti, 2018
Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian

3.2. Jenis Penelitian

Sekaran & Bougie (2013 : 98), mengatakan jenis penelitian ini termasuk riset kausal yaitu penelitian yang mengukur pengaruh atau hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

3.3. Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel

Robbin(2002), Indikator-indikator variabel budaya organisasi yakni:a) Inovasi dan pengambilan resiko, b) Perhatian terhadap kedetailan, c) Orientasi terhadap hasil, d) Orientasi terhadap individu, e) Orientasi terhadap tim, f) Agresifitas, dan g) Stabilitas.

Smith, Kendall, and Hullin(1969) dalam Lufthan F,(1998), mengatakan indikator-indikator kepuasan kerja adalah:1. Pekerjaan itu sendiri, 2.Peluang Promosi jabatan, 3.Rekan kerja, 4.Pengawasan, dan 5.Gaji

Luthans(2006:249), indikator komitmen organisasinya:1. Rasa bangga, 2.Ikatan yang kuat terhadap organisasi, 3.Kebutuhan akan pekerjaan, dan 4. Loyalitas.

Harnoto (2006:3), menyebut Indikator dari *Turnover intention* mencakup:1. Absensi yang meningkat, 2. Mulai malas bekerja, 3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, 4. Peningkatan protes terhadap atasan, dan 5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran angket kepada responden.Data sekunder diperoleh dari buku-buku teks berupa teori, jurnal ilmiah, *website*, dan berbagai laporan penelitian yang dipublikasikan yang relevan.

3.6. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Jumlah karyawan Hotel Pardede International pada semua level organisasi sebanyak 109 orang. Seluruhnya merupakan populasi dalam penelitian ini.

2. Sampel.

Structural Equation Model only uses the Variance / Covariance matrix or

correlation matrix as the sample data for the entire estimate. Hair et al.(2010), suggested that the appropriate sample size is between 100-200. Peneliti menetapkan seluruh populasi menjadi responden. Jadi jumlah sampel serupa dengan populasi.

3.7. Teknik Sampling

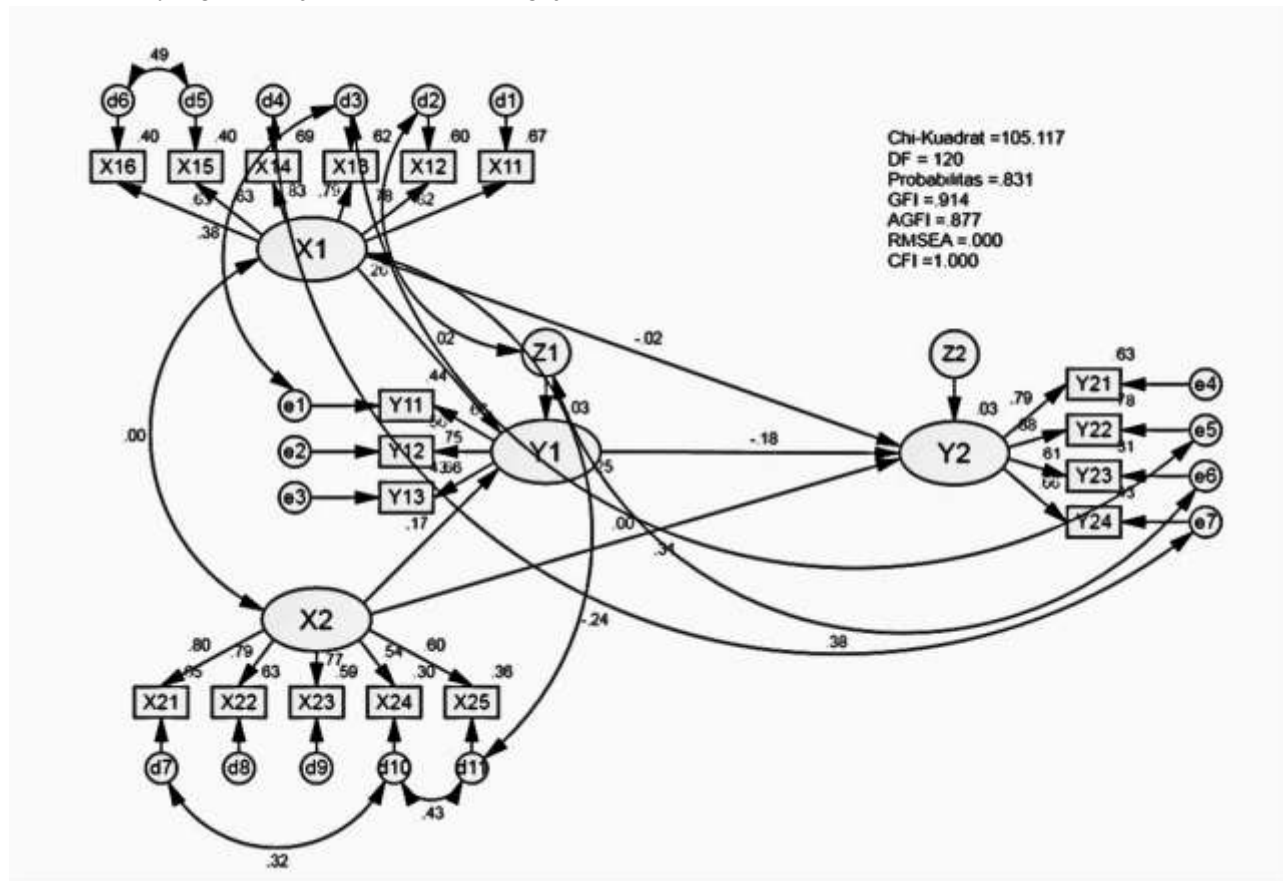
Dalam pengumpulan data lapangan digunakan teknik sensus. Seluruh populasi menjadi responden. Seluruh karyawan diberikan kuisioner untuk diisi. Setelah seluruh butir pernyataan dijawab, lembaran angket dikumpulkan, selanjutnya ditabulasi.

3.8. Teknik Analisis

Santoso (2011), SEM adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji

hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik antar indikator dengan konstruknya, ataupun hubungan antar konstruk.

Tahapan dalam analisis dengan pendekatan SEM yakni: 1. Pengembangan Model Berbasis Teori; 2. Pengembangan Diagram Alur; 3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran; 4. **Pemilihan matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun**; 5. Kecocokan Model Pengukuran (*Measurement Model*); 6. Kecocokan Model Struktural (*Structural Equation Model*); 7. Menilai kemungkinan munculnya *Identification Problem*; 8. Evaluasi Model; 9. Interpretasi dan Modifikasi Model; 10. Validitas dan Reliabilitas



Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2018

Gambar2 Model Hybrid Penelitian

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

1.2. Model Pengukuran

Penelitian melibatkan 4 konstruk yakni budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen

organisasi, dan intensi turnover. Konstruk eksogen mencakup budaya organisasi dan kepuasan kerja. Konstruk endogen meliputi komitmen organisasi dan intensi pindah kerja. Jadi terdapat 4 model pengukuran.

Budaya organisasi dicerminkan oleh 7 indikator. *Loading factor* tertinggi yakni 0.83, terdapat pada Orientasi terhadap individu. Kepuasan kerja dicerminkan oleh 5 indikator. Muatan faktor tertinggi sebesar 0.93, terdapat pada indikator pengawasan. 4 indikator mencerminkan komitmen organisasi. Indikator tertinggi terdapat pada ikatan kuat pada organisasi, dengan *loading factor* sebesar 0.80. Niat *turnover* dicerminkan oleh 5 indikator. *Loading factor* tertinggi terdapat pada indikator mulai malas kerja sebesar 0.87

1.3. Model Lengkap (Hybrid)

Konstruk eksogen mencakup budaya organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2). Konstruk endogen terdiri dari komitmen organisasi (Y1) dan intensi turnover (Y2). Model hybrid yang telah dimodifikasi disajikan pada gambar 2

Model diatas dalam bentuk persamaan struktural yaitu: $Y1 = 0.018X1 + 0.168X2$; $Y2 = -0.040X1 - 0.004X2 - 0.176Y1$. Persamaan pertama menunjukkan budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Persamaan kedua menunjukkan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh

langsung terhadap intensi turnover. Disamping pengaruh langsung, pada model penduga diatas terdapat pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi; Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap intensi turnover melalui komitmen kerja.

Hasil pengujian kelayakan model penduga diatas disajikan pada tabel 1. Statistik Chi-Square (χ^2) / Probabilitas menunjukkan *goodfit*; CMIN/DF menunjukkan *goodfit*; *Goodness-of-fit Index (GFI)* menunjukkan *goodfit*; *Root mean square error of approximation (RMSEA)*; *Tucker-Lewis Index (TLI)* atau *Non-Normed Fit Index (NNFI)* menunjukkan *goodfit*; *Normed Fit Index (NFI)* menunjukkan *Marginal fit*; *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)* menunjukkan *Marginal fit*; *Incremental Fit Index (IFI)* menunjukkan *goodfit*; *Comparative Fit Index (CFI)* menunjukkan *goodfit*; *Parsimonius Goodness of Fit (PGFI)* menunjukkan *goodfit*; *Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)* menunjukkan *goodfit*. Berdasarkan kesebelas ukuran *goodness of fit index* model penduga diatas sudah baik sebagai penaksir sebaran data populasi.

Tabel 1 *Goodness of Fit Index* model struktural dimodifikasi

No.	<i>Goodness of Fit Index (GOF)</i>	<i>Cut Off Value</i>	GFI Model Penduga	Justifikasi
1	Statistik <i>Chi-Square</i> (χ^2) / Probabilitas	> 0.050	0.831	<i>Good fit</i>
2	CMIN/DF	<2.000	0.876	<i>Good fit</i>
3	<i>Goodness-of-fit Index (GFI)</i>	> 0.900	0.914	<i>Good fit</i>
4	<i>Root mean square error of approximation (RMSEA)</i>	\leq 0.080	0.000	<i>Good fit</i>
5	<i>Tucker-Lewis Index (TLI)</i> atau <i>Non-Normed Fit Index (NNFI)</i>	>0.900	1.024	<i>Good fit</i>

No.	<i>Goodness of Fit Index (GOF)</i>	<i>Cut Off Value</i>	GFI Model Penduga	Justifikasi
6	<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	> 0.900	0.890	<i>Marginal fit</i>
7	<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	> 0.900	0.877	<i>Marginal fit</i>
8	<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	> 0.900	1.018	<i>Good fit</i>
9	<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	> 0.900	1.000	<i>Good fit</i>
10	<i>Parsimonius Goodness of Fit (PGFI)</i>	> 0.000 (semakin besar semakin baik)	0.641	<i>fit</i>
11	<i>Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)</i>	> 0.000 (semakin besar semakin baik)	0.698	<i>fit</i>

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2018

1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi relatif kecil yakni 0.018 (lihat tabel 3). Pengaruh tersebut tidak signifikan dimana P sebesar 0.874 atau > 0.05 (lihat tabel 2). Perubahan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi positif atau searah. Bila budaya organisasi semakin kondusif bagi para karyawan, maka komitmen mereka dalam pengembangan organisasi semakin meningkat. Sebaliknya, jika budaya organisasi semakin kurang kondusif maka komitmen para karyawan dalam mengembangkan hotel semakin menurun. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi relatif kecil yaitu budaya organisasi.

0.168. Pengaruh tersebut tidak signifikan dimana P sebesar 0.149 atau > 0.05. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi bernilai positif atau searah. Jika kepuasan kerja semakin meningkat berdampak pada peningkatan komitmen karyawan dalam pengembangan hotel. Sebaliknya, jika karyawan semakin tidak puas dalam bekerja berakibat pada penurunan komitmen mereka dalam pengembangan organisasi. *Regression weight* X2 yang lebih besar dari X1 memberi makna pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh

Tabel 2 *Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

Konstruk	Pengaruh	Konstruk	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1	<---	X1	0.021	0.135	0.158	0.874	par_13
Y1	<---	X2	0.113	0.078	1.444	0.149	par_14
Y2	<---	X2	-0.005	0.145	-0.038	0.970	par_15
Y2	<---	X1	-0.040	0.242	-0.167	0.867	par_16
Y2	<---	Y1	-0.333	0.231	-1.439	0.150	par_17

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2018

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap intensi turnover relatif kecil yakni -0.018. Pengaruh tersebut tidak signifikan, dimana P sebesar $0.867 > 0.05$. Pengaruh antara kedua konstruk bernilai negatif atau berlawanan arah. Bilamana budaya organisasi makin kondusif dirasakan karyawan, maka intensi untuk keluar dari hotel akan semakin kecil. Demikian sebaliknya, jika budaya organisasi semakin buruk, maka niat karyawan untuk keluar dari organisasi semakin besar.

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap intensi turnover relatif kecil yakni -0.004. Pengaruh itu tidak signifikan, dimana P sebesar $0.970 > 0.05$. Hubungan kedua konstruk bernilai negatif atau berlawanan arah. Kepuasan kerja karyawan semakin meningkat berdampak pada penurunan niat karyawan keluar dari hotel. Sebaliknya, Kepuasan kerja yang semakin menurun berakibat pada semakin tinggi niat karyawan untuk keluar dari hotel.

Tabel 3 *Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)*

Konstruk	X2	X1	Y1	Y2
Y1	0.168	0.018	0.000	0.000
Y2	-0.004	-0.018	-0.176	0.000

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2018

Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap intensi turnover relatif kecil yaitu -0.176. Pengaruh itu tidak signifikan, dimana P sebesar $0.150 > 0.05$. Hubungan kedua konstruk bernilai negatif atau berlawanan arah. Komitmen organisasi semakin meningkat berakibat pada menurunnya intensi turnover. Sebaliknya, Komitmen organisasi yang semakin rendah berdampak pada peningkatan niat karyawan keluar dari hotel.

Pada persamaan struktural kedua terdapat tiga hubungan yang berlawanan arah yakni: Pengaruh langsung dari budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap niat turnover. Pengaruh terbalik paling besar terdapat pada komitmen organisasi dengan intensi turnover (*regression weight* sebesar -0.176).

2. Pengaruh Tidak Langsung.

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap intensi keluar melalui komitmen organisasi relatif kecil yakni -0.003 (lihat tabel 4). Pengaruh langsung budaya

organisasi terhadap intensi turnover sebesar -0.018. Pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Oleh sebab itu komitmen organisasi merupakan *intervening* antara budaya organisasi dengan intensi turnover.

Ghozali, (2011), Pengujian hipotesis moderasi atau *intervening* dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Pengaruh signifikan jika t -hitung > 1.96 ;

$$t\text{-hitung} = \frac{ab}{Sab}$$

$$= \frac{ab}{\sqrt{b^2 + Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}}$$

dimana: a : Koefisien *direct effect* a; b : Koefisien *direct effect* b; Sa : *Standard error* dari koefisien a; Sb : *Standard error* dari koefisien b.

Berdasarkan uji Sobel diperoleh t -hitung = -0.01939 atau < 1.96 . Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap niat pindah karyawan melalui komitmen organisasi negatif dan tidak signifikan.

Tabel 4 *Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)*

Konstruk	X2	X1	Y1	Y2
Y1	0.000	0.000	0.000	0.000
Y2	-0.030	-0.003	0.000	0.000

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2018

Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap niat pindah melalui komitmen organisasi memiliki *regression weight* sebesar -0.030. Kepuasan kerja berbanding terbalik dengan niat pindah. Bila kepuasan kerja meningkat, maka intensi untuk keluar menjadi lebih kecil. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun maka niat *turnover* karyawan semakin besar. Bobot regresi pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap niat pindah sebesar -0.004. Pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi pindah.

Mengacu pada uji Sobel diperoleh $t_{hitung} = -0.10955$ atau < 1.96 . Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap intensi pindah karyawan melalui komitmen organisasi negatif dan tidak signifikan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
2. Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover.
3. Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi
4. Kepuasan kerja berpengaruh langsung negatif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover
5. Komitmen organisasi berpengaruh langsung negatif dan tidak signifikan terhadap niat pindah karyawan
6. Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung negatif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi
7. Kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung negatif dan tidak signifikan terhadap intensi turnover melalui komitmen organisasi

5.2. Saran

1. Manajemen penting meningkatkan komitmen karyawan dengan Orientasi terhadap individu dan pengawasan. Komitmen

organisasi yang meningkat akan mengurangi niat karyawan untuk resign dari Hotel Pardede International Medan.

2. Diperlukan kebijakan dan strategi yang efektif dari pimpinan hotel agar setiap karyawan memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi
3. Penting diperhatikan karyawan yang sudah mulai malas bekerja, sebab merupakan indikasi kuat yang bersangkutan telah berniat untuk keluar dari perusahaan.
4. Peneliti selanjutnya dapat memperbanyak konstruk untuk mengukur pengaruh terhadap komitmen organisasi dan intensi untuk pindah kerja di industri perhotelan.

Kepustakaan

- Ableson, M.A., 1987, "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol.72, No.3, 382-386
- Bloomquist, Michael J. dan Brian H. Kleiner, 2000, "How to Reduce Theft and Turnover Through Better Hiring Methods", *Management Research News*, Vol.23 No.7/8
- Brown, Steven P. dan Robert A. Peterson, 1993, "Antecedents and Consequences of Salesperson Work Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effect", *Journal of Marketing Research*, Vol.XXX. 63-77
- Chaplin, J.P. ,2006, *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta : PT Grafindo Persada.
- Chen, C. F. 2006. "Work satisfaction, organization commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note". *Journal of Air Transport Management*
- Futrell, Charles M. dan A. Parasuraman, 1984, "The Relationship of Satisfaction and Performance to Salesforce Turnover", *Journal of Marketing*, Vol.48, 33-40
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Hair, J. F., Black, Anderson, R.L. dan Tatham, W.C. 2010. *Multivariate Data Analysis with Reading*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Harnoto. 2006. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Hasibuan. 2008. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Igbaria, M. dan Greenhaus, J.H., 1992, "Determinants of MIS employees turnover intentions: a structural equation model", *Communications of the ACM*, 35, pp.34-51
- Juliwati, Hadir Hudiyanto, 2015, *Analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja serta dampaknya pada turnover intention PT. Fresco Material*, Laporan Penelitian, Universitas Bina Nusantara, Jakarta
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku I. Jakarta: Salemba Empat
- Luthans, F., 1998, *Organization behaviour*. Singapore: Irwin McGraw Hill.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Alih bahasa: Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati & Winong Rosari. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Diana Angelica. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Mulki, J. Prakash, F. Jaramillo, dan W.B. Locander, 2006, "Effect of ethical climate and supervisory trust on salesperson's work attitudes and intentions to quit", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XXVI, No. 1, Winter, pp. 19-26
- Nayaputera, Yatna, 2011, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Customer Service Employee di PT. Plaza Indonesia Reality Tbk*. Tesis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Departemen Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
- Netemeyer, Richard G., Mark W. Johnston, dan Scot Burton, 1990, "Analysis of Role Conflict and Role Ambiguity in a Structural Equations Framework", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No. 2, 148-157
- Raabe, Babette dan Terry A. Beehr, 2003, "Formal mentoring versus supervisor and coworker relationship: differences in perceptions and impact", *Journal of Organization Behavior*, 24, 271-293
- Ratna Dewi, 2017, *Pengaruh iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intentions dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Panca Surya Agrindo (SPA) kabupaten Rokan Hulu*. JOM Fekon, Vol. 4. No. 1, 271-283
- Robbins, S.P., & Judge, T., 2011, *Organization behavior* (14th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Alih Bahasa: Halida, Dewi Sartika. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Drs. Benyamin Molan. Penerbit PT Indeks
- Setyanto Adhi, Suharnomo, Sugiono, 2013, *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Volume 10, Nomor 1, 75-81
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Umar, H., 2010, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Vandenberg R. J. & Nelson J.B., 1999, *Disaggregating the Motives Underlying*

Turnover Intentions: When Do
Intentions Predict Turnover Behavior?.
Human Relations, Vol.52, Oktober,
13131336

Igbaria M. & Greenhaus, J. H.
,1992,*Determinants of MIS employees
turnover intentions: a structural
equation model*.Communications of the
ACM, 35, pp. 34-51.

Winterton, Jonathan,2004, “A conceptual
model of labour turnover and retention”,
Human Resource Development
International, 7:3,pp.371-390

Tumbelaka, Steven Set Xaverius, Taher
Alhabsji, Umar Nimran , 2016,
Pengaruh budaya organisasi terhadap
kepuasan kerja, komitmen
organisasional dan intention to leave
(Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina
Utama), Jurnal Bisnis dan Manajemen
Vol. 3 No.1, 94-108