

**PERAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA  
PENGARUH STRESS KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP INTENSI KELUAR KARYAWAN**

**Putu Agus Eka Rismawan<sup>1</sup>  
Wayan Gede Supartha<sup>2</sup>  
Ni Nyoman Kerti Yasa<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
Email : askabarker@yahoo.co.id

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruhnya terhadap stres kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan. Penelitian ini menggunakan 79 responden dengan mengambil responden dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Pengujian dilakukan dengan metode PLS (*Partial Least Square*) dengan program *smartPLS*. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar, stres kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi keluar, komitmen organisasional memediasi secara parsial hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar. Implimentasi dari penelitian ini bahwa untuk menekan tingkat intensi keluar karyawan hendaknya perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan, memberikan kesempatan kepada karyawan menjadi orang yang diperlukan di perusahaan, dan menanamkan rasa peduli akan keberlangsungan perusahaan.

**Kata Kunci:** Stres kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intensi Keluar

**ABSTRACT**

This research aimed at analyzing the role of organizational mediation commitment in the effect of job stress and job satisfaction through the employees' intention to quit. There are 79 respondents in this research which consist of real and contract employees. The test was done with PLS method (*Partial Least Square*) by using *smart PLS*. Based on the result of analysis it can be concluded that the job stress gives a positive and significant contribution to the organizational commitment, the job satisfactory contributes negatively to the intention to quit, job satisfactory contribute positively and significantly to the organizational commitment and organizational commitment gives significant negatives contribution to the intention to quit, organizational commitment mediates partially the relationship between job stress and job satisfaction on intention to quit. The implementation from this study is that reducing the level of employees' intention to quit should be done by the company gives awards to employees, giving employees the opportunity to become necessary in the company, and instill a sense of care for survival

**Keywords:** job stress, job satisfaction, organizational commitment, and intention to quit

## PENDAHULUAN

Intensi keluar (*Turnover Intention*) dapat diartikan sebagai pergerakan yang dilakukan karyawan untuk keluar dari organisasi baik berupa pengunduran diri maupun pemberhentian, *turnover* yang tinggi juga menyebabkan kurang efektifnya sebuah organisasi karena hilangnya karyawan yang berpengalaman (Andini,2006). Keadaan seperti ini akan mejadi beban pimpinan perusahaan untuk mengambil tindakan secara profesional untuk mencapai tujuan perusahaan.

*Turnover intention* menunjukkan tingkat keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik pada masa yang akan datang. Namun apabila kesempatan untuk berpindah kerja tidak tersedia maupun tersedia tetapi tidak lebih baik dari pekerjaan saat ini, maka karyawan akan keluar dari organisasi dengan membolos, terlambat hadir, tidak semangat bekerja (Russ dan McNeilly, 1995). Sumber daya manusia (SDM) bukan sebagai beban perusahaan namun merupakan asset perusahaan yang paling penting karena tujuan perusahaan akan tercapai jika memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang dapat bekerja secara maksimal (Robbins, 2001).

Terjadi fenomena *turnover* di Bali Dynaty Resort terdapat 17 orang karyawan yang keluar dan hanya terdapat delapan orang karyawan yang masuk, hal ini mengakibatkan tidak sebandingnya antara karyawan yang masuk dan yang keluar yang nantinya akan berdampak pada kegiatan pelayanan terhadap pelanggan hotel. Kondisi ini juga terulang pada tahun berikutnya, terdapat 22 orang karyawan yang keluar dengan berbagai alasan tentu dan hanya terdapat Sembilan orang karyawan yang masuk, sehingga adanya peningkatan dari tahun sebelumnya. Alasan yang dominan yang disampaikan adalah karena adanya alternative pekerjaan lainnya (*voluntary turnover*) dengan demikian karyawan keluar secara sukarela.

Terdapat hubungan yang negatif antara komitmen organisasional dengan intensi keluar. Meyer (1993) menyatakan dengan meningkatkan komitmen organisasional dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi keinginan untuk keluar dari organisasi dan rendahnya komitmen organisasi akan berdampak pada keputusan untuk keluar dari organisasi tersebut. Stres kerja karyawan dapat meningkatkan *turnover* karyawan (Ananta dan Ellitan, 2007). Tingginya stres kerja mempengaruhi individu dan organisasi, secara langsung tiap individu memiliki pandangan yang berbeda mengenai stres kerja, semua itu tergantung individu itu sendiri.

Layne *et al.* (2004) mengatakan terdapat hubungan positif antara stres kerja dengan intensi *turnover* karyawan. Semakin tinggi tingkat stres yang dialami oleh karyawan akan cenderung meningkatkan keinginan mereka untuk keluar dari organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Mitchell *et al.* (2000) mengemukakan stres kerja merupakan penyebab utama terjadinya intensi *turnover* bagi para karyawan. Moncrief *et al.* (1997) menyatakan bahwa adanya hubungan negatif antara

stres kerja terhadap komitmen organisasi. Karyawan dengan stres kerja tinggi akan berdampak pada rendahnya komitmen organisasi. komitmen organisasional memediasi hubungan antara stres kerja dengan intensi keluar karyawan (Firth *et al.*, 2004).

Luthans (2006) mengungkapkan adanya hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan intensi keluar karyawan. Foon *et al.*, (2010) menyatakan hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan intensi keluar karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah keinginan untuk keluar dari organisasi begitu dengan sebaliknya kepuasan kerja karyawan yang rendah maka keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi semakin meningkat. Koh dan Boo (2004) menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, semakin rendah kepuasan kerja semakin rendah pula komitmen organisasional yang ditunjukkan. Hasil penelitian Clugston (2000) bahwa komitmen organisasional dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi keluar.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Stres Kerja**

Mangkunegara (2000) menyatakan stres kerja merupakan perasaan tertekan ketika karyawan menghadapi suatu pekerjaan di dalam organisasi. (Robbins dan Judge, 2001) stres ialah suatu keadaan dinamis yang akan dihadapi seseorang berkaitan dengan kesempatan, tuntutan, atau sumber daya yang berhubungan dengan sesuatu yang diinginkan individu itu sendiri yang hasilnya dirasakan menjadi tidak pasti dan penting. Mangkunegara (2000) mengemukakan bahwa stres kerja disebabkan oleh beberapa hal, yakni: beban kerja, waktu kerja, pengawasan, iklim kerja, wewenang kerja yang tidak memadai dengan tanggung jawab, konflik kerja, serta perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin.

(Robbins dan Judge, 2001) Stres kerja dapat berdampak pada beberapa hal dan terlihat pada gejala-gejala sebagai berikut: Gejala fisiologis, Gejala psikologis, Gejala perilaku.

### **Kepuasan Kerja**

Martoyo (2007) mengenai pengertian kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan ketika merasakan kesesuaian nilai balas jasa yang diharapkan. Robbins dan Judge (2001), kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan disaat adanya kesesuaian dengan ganjaran yang didapat. Menurut (Hasibuan, 2007; Luthans, 2006), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut: pekerjaan itu sendiri, promosi, kelompok kerja, kondisi kerja, upah/gaji, pengawasan..

### **Komitmen Organisasional**

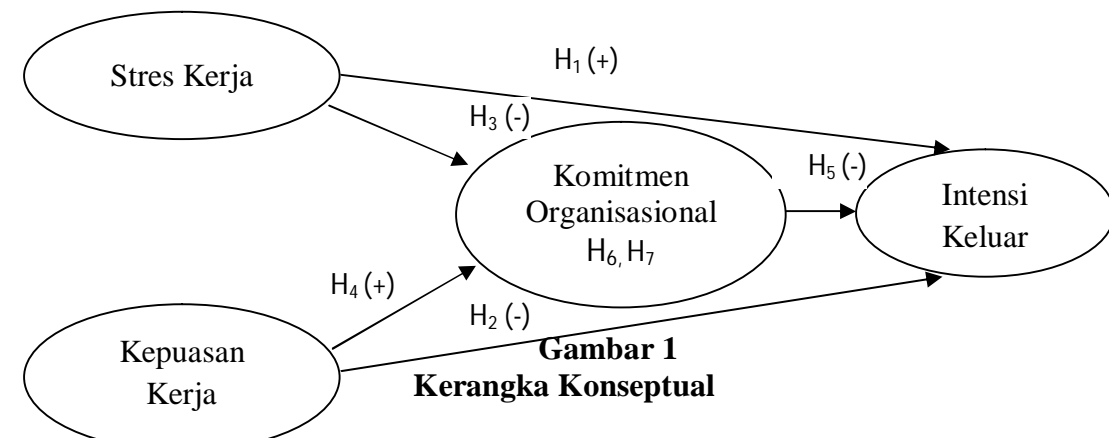
Steers dan Porter (1987) mengungkapkan komitmen organisasi merupakan sikap seseorang yang loyal terhadap organisasi dan tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan utama organisasi. Norris (1993) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional merupakan individu secara berkelanjutan tetap tinggal, memberikan yang terbaik bagi organisasi demi terapai tujuan.

Robbins dan Judge (2001) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi suatu keadaan disaat seorang karyawan yakin terhadap tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk bertahan dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Allen dan Meyer (1993) bahwa komitmen organisasional dibagi atas tiga dimensi yaitu: (1) Komitmen afektif (*affective commitment*), (2) Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), (3) Komitmen normatif (*normative commitment*).

### Intensi Keluar

Abelson (1987) terdiri dari beberapa komponen yang muncul dalam diri individu berupa adanya pikiran untuk keluar, menemukan pekerjaan yang lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Intensi keluar secara umum karyawan ingin berhenti menjadi bagian dari keanggota organisasional. Faktanya, intensi keluar merupakan proses awal dari perputaran karyawan (*turnover*) secara langsung dan menceminkan suatu kombinasi dari sikap keluar dari organisasi (Jaros *et al.*, 1993). Keluar dari organisasi suatu cara utama yang dilakukan karyawan ketika mereka merasakan ketidakseimbangan dalam kaitannya dengan hubungan ketenagakerjaan (Bunderson, 2001). Menurut Jaros *at al* (1993) disaat karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi akan ada dua pertimbangan yang mendasar, yakni: 1) alternatif pekerjaan yang tersedia, 2) sosial dan biaya yang akan di keluarkan jika meninggalkan organisasi.

Berdasarkan Latar belakang dan kajian Pustaka maka dapat digambarkan rumusan hipotesis sebagai berikut:



### METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan tetap dan kontrak pada Bali Dynasty Resort sebanyak 382 orang.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *proportionate stratified Random sampling*, yaitu dengan memilih responden secara proporsional apabila kondisi populasi heterogen dan berstrata (Sumarni dan Wahyuni, 2006). Untuk menentukan sampel dari suatu populasi dalam penelitian ini digunakan metode Slovin maka responden yang digunakan sebanyak 79 orang. Setelah data terkumpul dilakukan uji validitas untuk mengetahui valid atau tidaknya sebuah instrument. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala 1 sampai 5, dan selanjutnya dianalisis dengan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk menguji tingkat ketepatan dan kecermatan instrumen yang seharusnya diukur. Suatu instrumen dikatakan valid jika memiliki koefisien korelasi ( $r$ ) lebih besar atau sama dengan 0,40 (Hair *et al.*, 2006).

Reliabilitas menunjukkan tingkat keakuratan alat pengukuran. Nilai suatu instrument dikatakan reliabel jika memiliki nilai *croanbach's alpha*  $> 0,6$ . Hasil uji Validitas dan Reliabilitas instrumen dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument**

No	Variabel	Nilai Alpha	Indikator	Koefisien Korelasi
1	Stres Kerja (x1)	0,884	x1.11	0,907
			x1.12	0,892
			x1.13	0,880
			x1.14	0,780
			x1.21	0,905
			x1.22	0,900
			x1.23	0,908
			x1.31	0,778
			x1.32	0,826
			x1.33	0,892
			x1.41	0,889
			x1.42	0,896
			x1.43	0,823
2	Kepuasan Kerja (x2)	0,723	x2.11	0,608
			x2.12	0,798

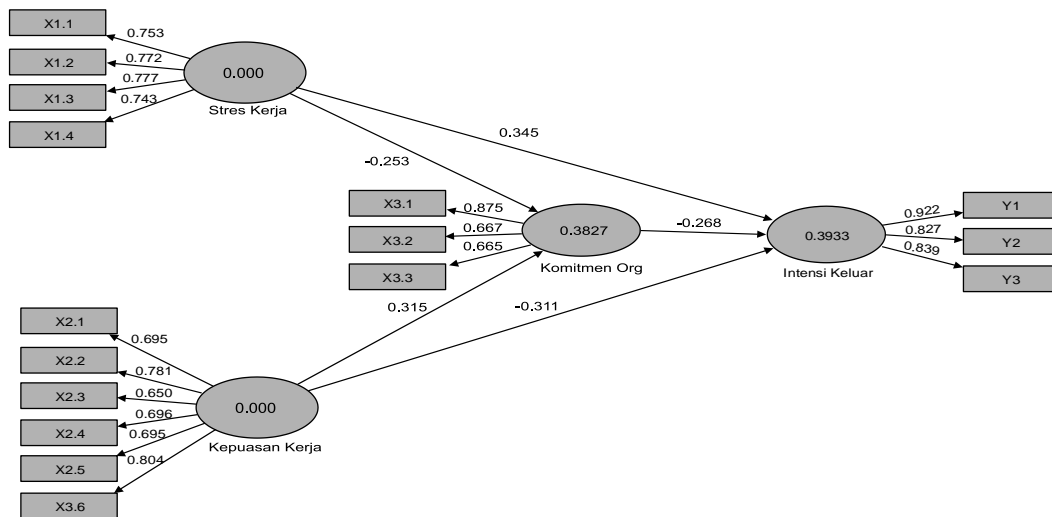
			x2.13	0,864
			x2.14	0,705
			x2.21	0,766
			x2.22	0,882
			x2.23	0,820
			x2.32	0,889
			x2.32	0,905
			x2.41	0,913
			x2.42	0,919
			x2.51	0,829
			x2.52	0,773
			x2.53	0,824
			x2.61	0,802
			x2.62	0,745
			x2.63	0,748
3	Komitmen Organisasional (y1)	0,915	y1.11	0,842
			y1.12	0,856
			y1.13	0,881
			y1.14	0,904
			y1.15	0,861
			y1.21	0,840
			y1.22	0,822
			y1.23	0,799
			y1.24	0,506
			y1.31	0,824
			y1.32	0,758
4	Intensi Keluar (y2)	0,838	y2.1	0,940
			y2.2	0,750
			y3.3	0,910

Dari Tabel 1 dapat dilihat nilai koefisien korelasi seluruh variabel lebih besar dari 0,40 dan nilai *Croanbach Alpha* lebih besar dari 0,6 maka seluruh instrumen dinyatakan valid.

### Analisis Inferesial

Penelitian ini menggunakan model pendekatan *variance based* atau *component based* dengan metode *Partial Least Square (PLS)*. Di dalam PLS model

struktural hubungan antar variabel laten disebut *iner model*, sedangkan model pengukuran disebut *outer model*



**Gambar 2**  
**Hasil Analisis PLS**

**Goodness Of Fit – Outer Model**

Terdapat tiga nilai yang harus diperhatikan di tahap ini yaitu nilai *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui item instrument yang dapat digunakan sebagai indikator dari keseluruhan variabel laten. Hasil uji ini diukur berdasarkan bersar nilai *loading faktor (outer loading)* dari indikator konstruk.

Berikut hasil pengujian *convergent validity* disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Hasil Pengujian Convergent Validity**

Variabel	Indikator	Outer Loading
X1	X1.1	0,7525
	X1.2	0,7719
	X1.3	0,7771
	X1.4	0,7426
X2	X2.1	0,6945
	X2.2	0,7814
	X2.3	0,6503
	X2.4	0,6962
	X2.5	0,6947

	X2.6	0,8041
Y1	Y1.1	0,8746
	Y1.2	0,6671
	Y1.3	0,6651
Y2	Y2.1	0,9223
	Y2.2	0,8269
	Y2.3	0,8391

Hasil pengujian Tabel 2 menunjukkan seluruh *outer loading* memiliki nilai lebih besar dari 0,5. Sehingga pengukuran ini dapat disimpulkan telah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian *Discriminant Validity***

Variabel	AVE
X1	0,5795
X2	0,5217
Y1	0,5511
Y2	0,7462

Hasil pengujian pada Tabel 3 menjelaskan bahwa nilai AVE pada variabel penelitian memiliki nilai di atas 0,5, sehingga pengukuran ini dapat di simpulkan memenuhi syarat pengukuran *discriminant validity*.

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian *Composite Reliability***

Variabel	Composite Reliability
X1	0,8463
X2	0,8668
Y1	0,7833
Y2	0,8979

Berdasarkan Tabel 4 dapat dijelaskan bahwa hasil dari pengujian *composite reliability* menunjukkan hasil yang baik karena variabel laten seluruhnya telah reliabel karena memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan seluruh indikator menjadi alat ukur konstruknya masing-masing.

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian *Croanbach's Alpha***



Variabel	Croanbach's Alpha
X1	0,7593
X2	0,7303
Y1	0,8230
Y2	0,8298

Dari hasil pengujian Tabel 5 dapat dilihat bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai *croanbach's alpha* di atas 0,7. Sehingga di simpulkan penelitian ini telah memenuhi reliabilitas.

**Goodness of Fit – Inner Model (Structural Model)**

*Goodnes of fit* model structural pada *inner model* diuji menggunakan nilai *predictif – relevance* ( $Q^2$ ). Nilai  $R^2$  setiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Nilai  $R^2$  Variabel Endogen**

Variabel Endogen	R-Square
Komitmen	
Organisasional (Y1)	0,3827
Intensi Keluar (Y2)	0,3933

Nilai *predictive – relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2).....(1 - Rp^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,3097) (1 - 0,3827) = 0,6254$$

$$Q^2 = 0,6254$$

Hasil diatas menunjukkan nilai *predictive – relevance* sebesar 0,6254, nilai ini > 0. Sehingga dapat diartikan bahwa 62,54% variasi pada variabel intensi keluar dijelaskan oleh variabel yang digunakan pada model. 37,46% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar model. Dengan hasil ini maka disimpulkan model ini memiliki nilai preditif relevan.

Didalam penelitian nilai *loading factor (outer loading)* menunjukkan bobot dari sebuah indikator terhadap variabel. Nilai *loading factor* terbesar menerangkan bahwa indikator itu dikatakan sebagai pengukur variabel yang dominan

**Tabel 7**  
**Nilai Loading Factor (Outer Loading) Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator	Outer loading	Mean
(X1)	Beban Kerja (x1.1)	0,752	3,08
	Waktu Kerja (x1.2)	0,771	2,81
	Umpan Balik (x1.3)	0,777	2,89
	Tanggung Jawab (x1.4)	0,742	2,84
(X2)	Pekerjaan itu Sendiri (x2.1)	0,694	3,53
	Upah/Gaji (x2.2)	0,781	3,41
	Kesempatan Promosi (x2.3)	0,650	3,77
	Pengawasan (x2.4)	0,696	3,57
	Kelompok Kerja (x2.5)	0,694	3,54
	Kondisi Kerja (x2.6)	0,804	3,60
(Y1)	Komitmen Afektif (y1.1)	0,874	3,73
	Komitmen Kontinyu (y1.2)	0,667	3,48
	Komitmen Normatif (y2.3)	0,665	3,63
(Y2)	Keinginan Meninggalkan Organisasi (y2.1)	0,922	3,14
	Keinginan untuk Berhenti dari Pekerjaan (y2.2)	0,826	3,06
	Keinginan Mencari Pekerjaan lain (y2.3)	0,839	3,09

Dari hasil Tabel 7 menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan seluruh nilai indikator stres kerja dapat membentuk variabel stres kerja. Pada Tabel diatas menjelaskan bahwa seluruh indikator variabel dalam penelitian memiliki nilai lebih besar dari 0,5.

#### **Analisis *Partial Least Square* (PLS)**

##### **H<sub>1</sub> : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar**

Pengaruh langsung stres kerja terhadap intensi keluar dengan nilai 0,345 dan t-statistik 3,323. t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), maka hipotesis 1 yang menyebutkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar diterima. Dari hasil analisis dapat dijelaskan bahwa karyawan yang menghadapi stres kerja yang berlebihan secara terus menerus akan merasakan tekanan kuat untuk keluar dari kondisi tersebut, Mitchell *et al.* (2000) menyebutkan bahwa stres kerja merupakan penyebab utama terjadinya intensi *turnover* bagi para karyawan.

##### **H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi**

### **keluar karyawan**

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap intensi keluar dengan nilai 0,311 dan t-statistik 2,234. t-statistik lebih besar dari 1,960 (t-tabel), maka hipotesis 2 diterima. Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa karyawan yang merasa puas dalam bekerja, memiliki intensi keluar yang rendah. Hasil ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Malik *et al.* 2010; Azem, 2010; Scott *et al.*, 2006) yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan intensi keluar.

### **H<sub>3</sub>: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional**

Pengaruh langsung stres kerja terhadap komitmen organisasional dengan nilai 0,283 dan t-statistik 2,219. t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), maka hipotesis 3 diterima. Hal ini bermakna bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi keinginan mereka terhadap kebersamaan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi. Hasil analisis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Sager (1994) dan Moncrief *et al.* (1997).

### **H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional**

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dengan nilai 0,315 dan t-statistik 2,416. t-statistik lebih besar dari 1,960 (t tabel), maka hipotesis 4 diterima. Dari hasil analisis ini diungkapkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan meningkatkan komitmen organisasional mereka. Kepuasan kerja muncul ketika terjadi titik temu antara harapan karyawan terhadap aspek tertentu dengan apa yang diberikan oleh organisasi. Hasil ini juga sekaligus mengkonfirmasi penelitian McNeese-Smith (1996) Koh dan Boo (2004) Batti *et al.* (2011) serta Aydogdu dan Asikgil (2011).

### **H<sub>5</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan**

Pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap intensi keluar dengan nilai 0,268 dan t-statistik 4,365. Dari hasil tersebut diketahui bahwa t-statistik lebih besar dari 1,960 (t-tabel), maka hipotesis 5 diterima.

Hasil analisis ini konsisten dengan penelitian terdahulu, seperti penelitian DeConinck dan Bachmann (1994), Elangovan (2001), Foon *et al.* (2010), Wijayanti (2010), serta Sulu *et al.* (2010). Penelitian itu mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar dari organisasi.

### **Uji Pengaruh Mediasi Variabel Komitmen Organisasional**

Metode ini diterapkan oleh Hair *et al.* (2010) untuk menguji efek mediasi

antar variabel. Metode Hair *et al.* dilakukan melalui empat langkah, antara lain: (1) Memeriksa efek variable independent terhadap variabel dependen pada model dengan melibatkan variabel mediasi (efek A), (2) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel mediasi (efek B), (3) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel mediasi pada model (efek C), (4) Memeriksa efek variabel mediasi terhadap variabel dependen pada model (efek D).

Berdasarkan hasil pemeriksaan keempat efek tersebut (efek A, B, C, dan D), selanjutnya dapat dibuktikan intervensi dari variabel mediasi dengan merujuk pada beberapa kriteria sebagai berikut: (1) Apabila efek C dan D signifikan, namun efek A tidak signifikan, maka mediasi terbukti secara penuh. Atau dapat dikatakan terjadi mediasi penuh pada model (*fully mediated*), (2) Apabila efek C, D, dan A signifikan, maka mediasi terbukti secara parsial atau terjadi mediasi parsial pada model (*partially mediated*), (3) Apabila efek C, D, dan A signifikan, namun koefisien jalur (*standardized*) efek A hampir sama dengan koefisien jalur pada efek B, maka mediasi tidak terbukti pada model (*unmediated*), (4) Jika salah satu, baik efek C maupun D tidak signifikan, maka mediasi tidak terbukti pada model (*unmediated*).

Ghozali, (2005) mengatakan bahwa suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut mempengaruhi hubungan antara variabel endogen dan variabel eksogen. Pengujian dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan Sobel.

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung dibandingkan dengan t tabel dan jika t hitung lebih besar daripada nilai t tabel ( $> 1,96$ ) maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi secara signifikan.

**Tabel 8**  
**Hasil Path Coefficients Metode PLS**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error (STERR)</b>
Kepuasan Kerja - > Intensi Keluar	-0.311451	-0.063103	0.145208	0.145208
Kepuasan Kerja - > Komitmen Org	0.315046	0.329180	0.083352	0.083352
Komitmen Org - > Intensi Keluar	-0.267978	-0.078885	0.070274	0.070274

Stres Kerja -> Intensi Keluar	0.345270	0.071260	0.172309	0.172309
Stres Kerja -> Komitmen Org	-0.282774	-0.189902	0.095656	0.095656

**H<sub>6</sub>: Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Intensi Keluar**

$$Se1 = 0,095$$

$$Se2 = 0,070$$

$$P12 = P1 \cdot P2$$

$$P12 = (0,282) \cdot (0,267)$$

$$P12 = 0,0753$$

$$Se12 = \sqrt{P1^2 Se2^2 + P2^2 Se1^2 + Se1^2 Se2^2}$$

$$Se12 = \sqrt{(-0,282)^2 \cdot (0,095)^2 + (-0,267)^2 \cdot (0,070)^2 + (0,095)^2 \cdot (0,070)^2}$$

$$Se12 = \sqrt{0,000717 + 0,000348 + 4,41E-5}$$

$$Se12 = \sqrt{0,0011}$$

$$Se12 = 0,033$$

$$t = \frac{P12}{Se12} = \frac{0,0753}{0,033} = 2,28$$

Nilai t sebesar 2,28 nilai tersebut lebih besar dari 1,96 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka model komitmen organisasional memediasi pengaruh stres kerja terhadap intensi keluar dapat diterima. Dengan demikian Hipotesis 6 terbukti. ). Firth *at al.* (2004) menyatakan stres kerja mempengaruhi intensi keluar karyawan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Pengujian hipotesis mediasi merujuk pendekatan PLS yang dikemukakan oleh Hair et al. (2010). Dilihat dari Tabel 5.13 variabel stres kerja terhadap intensi keluar memiliki nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 sehingga efek A signifikan (hipotesis 1). Pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional memiliki nilai lebih besar dari 1,96 maka efek C signifikan (hipotesis 3). Selanjutnya pengaruh komitmen organisasional terhadap intensi keluar dengan t-statistik lebih besar dari 1,96 (hipotesis 5) maka efek D signifikan, sehingga efek A, C dan D signifikan menunjukkan komitmen organisasional memediasi hubungan stres kerja dengan intensi keluar secara parsial.

**H<sub>7</sub>: Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja**

**Terhadap Intensi Keluar**

$$Se1 = 0,083$$

$$Se2 = 0,095$$

$$P12 = P1 \cdot P2$$

$$P12 = (0,315) \cdot (-0,267)$$

$$P12 = -0,0841$$

$$Se12 = \sqrt{P1^2 Se2^2 + P2^2 Se1^2 + Se1^2 Se2^2}$$

$$Se12 = \sqrt{(0,315)^2 \cdot (0,095)^2 + (-0,267)^2 \cdot (0,083)^2 + (0,095)^2 \cdot (0,083)^2}$$

$$Se12 = \sqrt{0,00089 + 0,00048 + 6,20E-5}$$

$$Se12 = \sqrt{0,00143}$$

$$Se12 = 0,037$$

$$t = \frac{P12}{Se12} = \frac{-0,0841}{0,037} = -2,27$$

Nilai t sebesar -2,27 nilai tersebut lebih besar dari 1,96 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka model pengaruh stres kerja terhadap intensi keluar dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dapat diterima. Komitmen organisasional memediasi hubungan kepuasan kerja dengan intensi keluar secara parsial (Clugston, 2000).

Pengujian hipotesis mediasi merujuk pendekatan PLS yang dikemukakan oleh Hair et al. (2010). Dilihat dari Tabel 5.13 variabel kepuasan kerja terhadap intensi keluar memiliki nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 sehingga efek A signifikan (hipotesis 2). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional memiliki nilai lebih besar dari 1,96 maka efek C signifikan (hipotesis 4). Selanjutnya pengaruh komitmen organisasional terhadap intensi keluar dengan t-statistik lebih besar dari 1,96 (hipotesis 5) maka efek D signifikan, sehingga efek A, C dan D signifikan menunjukkan komitmen organisasional memediasi hubungan kepuasan kerja dengan intensi keluar secara parsial.

**Implikasi penelitian**

Implementasi dari hasil penelitian ini, diketahui bahwa tingkat intensi keluar karyawan dipengaruhi oleh variabel stres kerja, komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Sehingga ini dapat dijadikan pedoman bagi pihak pengambil keputusan pada Hotel Dynasty Resort, upaya untuk mengontrol stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja serta komitmen organisasional guna mempertahankan karyawan agar tidak keluar dari organisasi. Hasil dari model teoritis penelitian ini menjelaskan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi intensi keluar secara langsung ataupun melalui komitmen organisasional yang mempengaruhi secara parsial. Penelitian ini juga menegaskan bahwa dengan meningkatkan komitmen organisasional dapat menurunkan intensi keluar karyawan dimana komitmen organisasional memiliki tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normative.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan pada tujuan penelitian, rumusan masalah dan hasil penelitian dengan pembahasan yang telah di paparkan, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Stres kerja berpengaruh positif terhadap intensi keluar karyawan yang berarti bahwa semakin jarang diberikan pujian/penghargaan saat menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan meningkatkan keinginan karyawan keluar dari organisasi ketika memperoleh pekerjaan yang lebih baik.
- 2) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional yang berarti semakin jarang diberikan pujian/penghargaan saat menyelesaikan pekerjaan dengan baik maka rasa peduli terhadap keberlangsungan perusahaan ini akan menurun.
- 3) Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan yang berarti adanya kesempatan karyawan menjadi orang yang diperlukan di dalam perusahaan akan mengurangi keinginan karyawan keluar organisasi ketika memperoleh pekerjaan yang lebih baik.
- 4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional yang berarti adanya kesempatan menjadi orang yang diperlukan di dalam perusahaan akan meningkatkan rasa peduli terhadap keberlangsungan perusahaan ini akan menurun.
- 5) Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan yang berarti semakin tinggi rasa peduli terhadap keberlangsungan perusahaan ini akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan ketika memperoleh pekerjaan yang lebih baik.
- 6) Komitmen organisasional terbukti memediasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja dengan intensi keluar karyawan secara parsial.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan, maka saran – saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengurangi stres kerja hendaknya perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik yang nantinya dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
- 2) Untuk meningkatkan kepuasan kerja hendaknya perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjadi karyawan yang di perlukan oleh masyarakat sehingga mengurangi keinginan karyawan meninggalkan organisasi.
- 3) Untuk meningkatkan komitmen organisasional hendaknya perusahaan meningkatkan rasa peduli karyawan terhadap keberlangsungan perusahaan menanamkan rasa bahwa perusahaan memiliki arti yang sangat besar dan perusahaan sebaiknya

memberikan serta meyakinkan karyawan harus tetap loyal kepada perusahaan guna mengurangi keinginan karyawan untuk keluar.

- 4) Untuk mengurangi keinginan karyawan berhenti dari pekerjaannya sebaiknya perusahaan memberikan waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan, memberikan keadilan gaji yang sesuai dengan beban kerja karyawan serta meningkatkan loyalitas karyawan melalui komitmen organisasional.

## REFERENSI

- Abelson, M.A. 1987. Examination of Avoidable and Unavoidable Examination. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, pp. 382-386.
- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Tesis*, Program Studi Mafister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Allen, N. 1. And Meyer, 1. PP. 1993. Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects? *Journal of Business Research*, Vol. 26, pp.. 49-61.
- Anatan, Lina dan Ellitan, Lena. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Aydogdu, Sinem dan Asikgil, Baris. 2011. An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 1, No.3, pp. 43-53.
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, Vol. 1 pp. 295-299.
- Bhatti, Nadeem; Mumhammad Aamir Hashmi; Shoukat Ali Raza; F.M. Shaik; dan Shafid Kamran. 2011. Empirical Analysis of Job Stres on Job Satisfaction Among University Teachers in Pakistan. *International Business Research*, Vol. 4, No.3, pp. 264-270.
- Bunderson, JS. 2001. How Work Ideologies Shape the Psychological Contracts of Professional Employees: Doctor's Responses to Perceived Breach. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, No.7, pp. 717-741.
- Clugston, Michael. 2000. The Mediating Effect Of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Inten to Leave. *Journal Of Organization Behavior*, Vol.21, No.4, pp 477-486.
- DeConinck, James B and Bachmann, Duane PP. 1994. Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Managers. *Journal of Applied Business Research* Vol.10, No. 3, pp. 87-95.
- Elangovan, A.R. 2001. Causal Ordering of Stres, Satisfaction, and Commitment, and



- Intention To Quit: A Structural Equation Analysis. *Leadership and Organization Development Journal*, pp. 159-165.
- Firth, Lucy; Mellor, David J; Moore, Kathleen A; Loquet, Claude. 2004. How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit? *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No.2, pp. 170-187.
- Foon, Yeoh Sok; Leong, Lim Chee; Osman, Syuhaily. 2010. An Exploratory Study on Turnover Intention Among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, Vol.5, No.8, pp. 57-64.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F.Jr; R.E. Anderson, RL. Tatham dan W.C. Black, 1995.*Multivariate Data Analysis With Readings*, Eanglewoods Cliffs, NJ : Prentice Hall Inc.
- Hasibuan, Malayu SPP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi) Jakarta: Bumi Aksara.
- Jaros, SJ; Jermier, J; Koehler, J; and Sincich, T. 1993. Effects of Continuance, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal Process: an Evaluation of Eight Structural Equation Models. *Academy of Management Journal*, Vol 36, No.5, pp. 951-959.
- Koh, Hian Chye dan Boo, El'fred H.Y. 2004. Organizational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment. *Management Decision*, Vo1.42, No.4, pp. 677-692.
- Layne, C; Hohenshil, T; Singh, K. 2004. The Relationship of Occupational Stres, Psychological Strain, and Coping Resources to the Turnover Intentions of - Rehabilitation Counselors. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, V 01.48, No.1,pp. 19-29.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*. Jakarta : Andi Offset.
- Malik, Muhammad Imran; Zaheer, Arsyad; Khan, M. Aslam; Ahmed, Mehboob. 2010. Developing and Testing a Model of Burnout at Work and Turnover Intentions Among Doctors in Pakistan. *International Journal of Business and Management*. Vol. 5, No. 10, pp. 234-247.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Mayer, JP., Natalie, J Allen., Smirth Catherin A, 1993. Commitmen to Organizational and Occupation: Extentions and Test Of Three Component Conceptualization, *Jornal of Applied Psycology*, Vol. 78 No 4, pp 537-551.
- Mc Nesse-Smith, D, 1996. Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Hospital and Health Services Administration*, Vol.41, No.2,p 160-175
- Mitchell, Ojmaarh; Mackenzie, Doris Layton; Styve, Gaylene J; Gover, Angela.

2000. The Impact of Individual, Organizational, and Environmental Attributes on Voluntary Turnover Among Juvenile Correctional Staff Members. *Justice Quarterly: Academy of Criminal Justice Science*, Vol. 17, No.2, pp. 332-357.
- Moncrief, William C; Babakus, Emin; Cravens, David W; Johnston, Mark. 1997. Examining the Antecedents and Consequences of Salesperson Job Stres. *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 11/12, pp. 786-796.
- Norris, D.R., and Neibuhr, R.E. 1993. Profesionalism, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Accounting Organization, *Accounting, Organization and Society.*, pp. 49-60.
- Robbins, Stephen PP. and Judge, Timothy A. 2001. *Organizational Behavior, 13th Edition*. London: Pearson International Edition.
- Sager, J.K. 1994. A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stres. *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.1, pp. 74-84.
- Scott, Anthony; Gravelle, Hugh; Simoens, Steven; Bojke, Chris; Sibbald, Bonnie. 2006. Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners. *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 44, No.3, pp. 519-540.
- Sulu, Seyfettin; Ceylan, Adnan; Kaynak, Ramazan. 2010. Work Alienation as a Mediator of the Relationship Between Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No: 8, pp. 27-40.
- Steers, Richard M and LW Porter, 1987. *Motivation and Work Behavior*, Fourth Edition, New York, Mc Graw Hill.
- Wijayanti, Feny Chandra, 2010. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Untuk Keluar Dari Suatu Organisasi pada perawat di Rumah Sakit Hidayatullah Yogyakarta, ([research.amicom.ac.id/index.php/JM/article/download](http://research.amicom.ac.id/index.php/JM/article/download)).