

**PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORKLOAD
TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN JOB SATISFACTION
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Bank Jateng Cabang Utama di Kota Semarang)**

Dwi Salwa Kaniyah¹, Reni Shinta Dewi², Hari Susanta Nugraha³
Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro, Kota Semarang, Indonesia
Email: kaniyahdwi@gmail.com

***Abstract:** Turnover intention usually arises marked by changes in attitudes and behavior carried out by employees. These attitudes and behavior will determine the quality and survival of the company. Employees must have a commitment to be able to accept the tasks given and be responsible, so this will influence employee satisfaction with work results. The amount of work given and company targets that are too large can cause employees to feel exhausted and even stressed. By encouraging employees to do additional working hours, this can increase employees' desire to leave the company. The type of research used is explanatory research. The population in this study was 73 permanent employees. Data analysis using SmartPLS 4.0 and Microsoft Excel software. The research results show that workload and job satisfaction have an effect on turnover intention, organizational commitment and workload have an effect on job satisfaction, and workload has a positive and significant effect on turnover intention through job satisfaction as an intervening variable. Meanwhile, organizational commitment has no effect on turnover intention, but if it is through job satisfaction, this variable has a positive and significant effect.*

***Keywords:** organizational commitment, workload, job satisfaction, and turnover intention*

***Abstraksi:** Turnover intention biasanya timbul ditandai dengan adanya perubahan sikap dan perilaku yang dilakukan oleh karyawan, sikap dan perilaku ini akan menentukan kualitas serta keberlangsungan hidup dari perusahaan. Karyawan harus memiliki komitmen agar dapat menerima tugas yang diberikan dan bertanggung jawab, sehingga hal ini akan mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap hasil pekerjaan. Jumlah pekerjaan yang diberikan serta target perusahaan yang terlalu besar dapat menyebabkan karyawan merasa kelelahan hingga stress, dengan didorong karyawan melakukan tambahan jam kerja, hal ini dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Tipe penelitian yang digunakan adalah explanatory research. Populasi pada penelitian ini ialah karyawan tetap sebanyak 73 responden. Analisis data menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0 dan Microsoft Excel. Hasil penelitian menunjukkan jika *workload* dan *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention*, *organizational commitment* dan *workload* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, dan *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening. Sedangkan, *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, tetapi jika melalui *job satisfaction* maka variabel ini berpengaruh positif dan signifikan.*

***Kata kunci:** organizational commitment, workload, job satisfaction, dan turnover intention*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menjadi kunci keberhasilan perusahaan sehingga peran SDM sebagai penggerak utama semua aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Himmatul Azzizah, 2018). Pada sebuah perusahaan sering terjadinya karyawan yang mengatakan ingin keluar dari perusahaan terutama karyawan yang loyal dan memiliki kompeten di perusahaan. Pihak MSDM tentunya selalu berupaya untuk membuat para karyawannya bertahan dan betah dalam jangka waktu yang panjang bekerja di perusahaan, dengan cara memberikan insentif finansial (Masykuroh & Muafi, 2021).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka perusahaan dapat meminimalisir tingkat *turnover intention* yang terjadi dalam perusahaan. Pada Bank Jateng Cabang Utama tingkat *turnover* yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1. Data Tunrover Karyawan Bank Jateng Cabang Utama 2018-2022

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Karyawan Keluar (orang)	Jumlah Karyawan Masuk (orang)	Perubahan Jumlah Karyawan (%)
2018	145	-	-	-
2019	143	16	14	11.19%
2020	137	17	11	12.41%
2021	139	13	15	9.35%
2022	139	16	16	11.51%

Sumber: Bank Jateng Cabang Utama (2023)

Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* pada Bank Jateng Cabang Utama mengalami peningkatan, dengan rata-rata jumlah tingkat *turnover* sebesar 11,12%. Adapun tingkat *turnover* tertinggi yaitu sebesar 12,41% pada tahun 2020. Menurut Susilo & Satrya (2019) menyatakan jika tingkat *turnover* di sebuah perusahaan dikatakan normal apabila sebesar 5-10% akan tetapi jika lebih dari 10% dapat dikatakan tinggi.

Tabel 2. Data Masa Bekerja Karyawan Tahun 2022

No.	Status Kepegawaian	Masa Bekerja Tahun 2022			
		<5	5-10	10-15	>15
1.	Karyawan Tetap	22	17	20	14
2.	Karyawan Kontrak	66	-	-	-
Jumlah		88	17	20	14
Jumlah Total		139			
Presentase (%)		63,31%	12,23%	14,39%	10,07%

Sumber: Bank Jateng Cabang Utama (2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Lely selaku manajemen Bank Jateng Cabang Utama pada 24 Mei 2023, menunjukkan jika karyawan Bank Jateng Cabang Utama memiliki komitmen yang rendah karena merasa kurang menjadi bagian dari perusahaan dan kurangnya saling mendukung antar rekan kerja.

Tabel 3. Data Pencapaian Target Tahun 2022 Bank Jateng Cabang Utama

No.	Data Pencapaian Target Presentase (%) Tahun 2022
1.	Januari 73%
2.	Februari 103%
3.	Maret 297%
4.	April 4%
5.	Mei 45%

No.	Data Pencapaian Target Presentase (%) Tahun 2022	
6.	Juni	70%
7.	Juli	76%
8.	Agustus	60%
9.	September	61%
10.	Oktober	46%
11.	November	29%
12.	Desember	23%

Sumber: Bank Jateng Cabang Utama (2023)

Dari tabel 3 pada tahun 2022 selain bulan Februari dan Maret karyawan Bank Jateng Cabang Utama terlihat tidak mampu dalam merealisasikan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini dapat disebabkan oleh komitmen karyawan terhadap perusahaan rendah sehingga karyawan tidak bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Berdasarkan hasil wawancara di atas karyawan dalam waktu seminggu bisa menambah jam kerja hingga 3 jam untuk menginput data dan membuat laporan data nasabah, sehingga total jam kerja yang ideal perminggu 40 jam bertambah hingga 49 jam, karena *deadline* tugas yang ditetapkan oleh perusahaan membuat karyawan bekerja lebih dari 8 jam sehari.

Kajian Teori

Menurut (Karomah, 2020) turnover merupakan sejumlah karyawan yang dengan sukarela dan tidak sukarela untuk keluar dari organisasi selama beberapa waktu tertentu, sedangkan menurut Ardan (2021) intention adalah keinginan atau sebuah niat yang muncul dalam benak seseorang dalam melakukan sesuatu. *Turnover intention* yang mengalami peningkatan pada karyawan di perusahaan dampaknya berimbas pada biaya keuangan, penurunan kinerja perusahaan, produktivitas kerja, serta pelanggan menjadi tidak merasa puas (Rangrez et al., 2022). Menurut (Karomah, 2020) *turnover* merupakan sejumlah karyawan yang dengan sukarela dan tidak sukarela untuk keluar dari organisasi selama beberapa waktu tertentu. Masykuroh & Muafi (2021) *turnover intention* adalah sebuah kecenderungan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dengan secara sukarela berpindah ke tempat kerja yang lain sesuai dengan pilihannya sendiri, dengan indikator sebagai berikut:

1. Berpikir untuk meninggalkan organisasi (*thinking of quitting*),
2. Memiliki niat untuk mencari alternatif di organisasi atau pekerjaan lain (*intention to search*)
3. Tingkat karyawan untuk melakukan aktivitas pengunduran diri (*intention to quit*).

Turnover intention biasanya muncul ditandai perubahan sikap maupun perilaku dari karyawan, sikap dan perilaku karyawan akan menentukan kualitas serta kelangsungan hidup perusahaan (Huang et al., 2023). Menurut Toly (2001), Karomah (2020), memaparkan ada beberapa faktor yang menyebabkan *turnover intention*, yaitu faktor *job satisfaction*, dan *organizational commitment*. Adapun faktor lain menurut Mobley (2011), Masykuroh & Muafi (2021), yakni *workload*.

Menurut Azizah & Murningsih (2022) mengemukakan *job satisfaction* merupakan suatu kondisi emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan atas persepsi karyawan dalam melihat pekerjaannya. Menurut Dwi Saputra et al. (2021) *job satisfaction* adalah perasaan serta penilaian seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya, terkhusus terkait kondisi

kerja, kebutuhan, keinginan, dan apakah pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan. *Job satisfaction* adalah kepuasan dari karyawan atas hasil pekerjaan serta tanggapan terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Greenberg dan Baron, 1997), Kee & Chung (2021). *Job satisfaction* merupakan suatu respon emosional terhadap perasaan menyenangkan atau tidak dari aspek pekerjaan mereka (Afandi, 2018), indikator sebagai berikut:

1. Pekerjaan, yaitu elemen kepuasan atas hasil pekerjaan yang dilakukan seorang individu
2. Rekan Kerja, yaitu partner kerja dalam perusahaan yang sama dan saling bekerja sama
3. Upah, yaitu jumlah kompensasi yang diterima karyawan atas hasil pekerjaan yang dilakukan

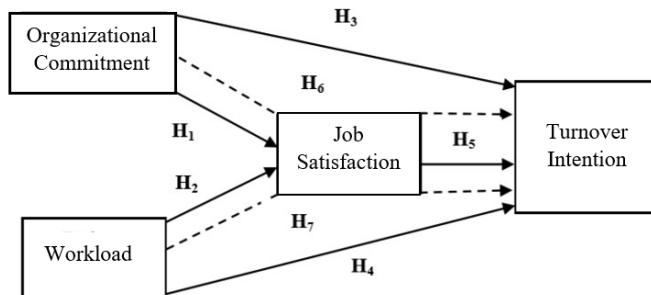
Organizational commitment merupakan sejauh mana karyawan dalam menempatkan dirinya pada organisasi serta tujuan dan sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasinya (Robbins & Judge, 2019). *Organizational commitment* merupakan kedudukan dimana karyawan mengidentifikasi terhadap perusahaan serta memiliki kemauan secara *continue* untuk berpartisipasi dengan aktif pada perusahaannya (Fuhasari, 2016), (Bogar et al., 2021). Menurut Serhan et al., (2022) menjelaskan jika *organizational commitment* adalah sebuah keterikatan psikologis yang dimiliki individu kepada perusahaannya yang ditandai oleh keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan tersebut. *Organizational commitment* merupakan kedudukan dimana karyawan mengidentifikasi dirinya terhadap perusahaan serta memiliki kemauan secara *continue* untuk berpartisipasi dengan aktif pada perusahaannya (Bogar et al., 2021), sebagai berikut:

1. Identifikasi, yaitu karyawan merasa bangga terhadap perusahaan dan sudah mewujudkan tujuan dan nilai-nilai inti perusahaan melalui sikap dan perilaku
2. Keterlibatan Diri, yaitu antusiasme atau semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya
3. Loyalitas, yaitu keinginan yang kuat untuk mempertahankan sebagai anggota pada perusahaan dan memiliki perasaan yang kuat terhadap perusahaan

Menurut Widodo (2021), Manumba (2000) menyatakan *workload* merupakan kemampuan akan tubuh seseorang dalam menerima beban suatu pekerjaan. Menurut Kurniawati et al., (2018), Schultz (2006) menjelaskan *workload* adalah kondisi seorang karyawan yang melakukan dan mengerjakan terlalu banyak pekerjaan dan terlalu sulit dibandingkan atas waktu yang tersedia. Perusahaan dalam mengelola dan membagi jumlah jam kerja dari sumber daya manusia yang mereka miliki dengan mempertimbangkan akan kemampuan, keterampilan, dan perilaku karyawan pada perusahaan (Masta & Riyanto, 2020). Menurut Pakaya et al., (2022) *workload* merupakan jumlah waktu dan beberapa pekerjaan yang di terima karyawan untuk menghasilkan sesuai harapan dari perusahaan, indikator sebagai berikut:

1. Target pekerjaan yang harus dicapai, yaitu tuntutan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditetapkan
2. Standar Pekerjaan, yaitu sebuah pedoman dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan indikator perusahaan
3. Kondisi Pekerjaan, yaitu segala hal yang ada disekitar pekerja yang mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugasnya

Berdasarkan teori yang dipaparkan, dapat disimpulkan jika *organizational commitment* yang tinggi dan *workload* yang rendah dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan sehingga karyawan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini Gambar 1, sebagai berikut:



Gambar 1. Hipotesis Penelitian

H1 : Diduga *organizational commitment* berpengaruh terhadap *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama

H2 : Diduga *workload* berpengaruh terhadap *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama

H3 : Diduga *organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention* di Bank Jateng Cabang Utama

H4 : Diduga *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* di Bank Jateng Cabang Utama

H5 : Diduga *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* di Bank Jateng Cabang Utama

H6 : Diduga *organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama

H7 : Diduga *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama

Metode Penelitian

Tipe penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan explanatory research bertujuan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi serta memaparkan apa yang menyebabkan kemunculan permasalahan tersebut (Sugiyono, 2017). Hasil pengujian menggunakan dua tahapan, yakni outer model dan inner model dengan menggunakan software SmartPLS 4.0. Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan tetap dari Bank Jateng Cabang Utama dengan sampel jenuh. Pengambilan sampel menggunakan kuesioner tertutup yakni peneliti memberikan beberapa pilihan jawaban untuk memudahkan responden.

Variabel *organizational commitment* diukur dengan menggunakan 3 indikator dari teori Bogar et al., (2021), di mana indikator identifikasi memiliki 2 item pertanyaan, keterlibatan diri memiliki 2 item pertanyaan, dan loyalitas memiliki 2 item pertanyaan. Penelitian menggunakan skala likert 1-5 untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel *organizational commitment*. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan jika semua item pertanyaan valid dan reliabel dengan skor >0,7.

Variabel *workload* diukur dengan menggunakan 3 indikator dari teori Pakaya et al., (2022), di mana indikator target pekerjaan yang harus dicapai memiliki 2 item pertanyaan, standar pekerjaan memiliki 2 item pertanyaan, dan kondisi pekerjaan memiliki 2 item pertanyaan. Penelitian menggunakan skala likert 1-5 untuk menguji seberapa banyak jumlah pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan jika semua item pertanyaan valid dan reliabel dengan skor >0,7.

Variabel *job satisfaction* diukur dengan menggunakan 3 indikator dari teori Afandi (2018), di mana indikator pekerjaan memiliki 3 item pertanyaan, rekan kerja memiliki 2 item pertanyaan, dan upah memiliki 1 item pertanyaan. Penelitian menggunakan skala likert 1-5 untuk menguji seberapa puas karyawan terhadap hasil pekerjaannya. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan jika semua item pertanyaan valid dan reliabel dengan skor >0,7.

Variabel *turnover intention* diukur dengan menggunakan 3 indikator dari teori Masykuroh & Muafi (2021), di mana indikator *thinking of quitting* memiliki 2 item pertanyaan, *intention to search* memiliki 3 item pertanyaan, dan *intention to quit* memiliki 1 item pertanyaan. Penelitian menggunakan skala likert 1-5 untuk menguji seberapa tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan jika semua item pertanyaan valid dan reliabel dengan skor >0,7.

Hasil penelitian

Hasil perhitungan penelitian menggunakan *software* SmartPLS 4.0 dengan hasil temuan sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Cross Loading

	<i>Organizational Commitment (X1)</i>	<i>Workload (X2)</i>	<i>Job Satisfaction (Z)</i>	<i>Turnover Intention (Y)</i>
OC1	0.894	0.447	0.562	0.450
OC2	0.727	0.221	0.431	0.330
OC3	0.892	0.441	0.593	0.513
OC4	0.856	0.413	0.595	0.404
OC5	0.718	0.426	0.409	0.307
OC6	0.707	0.333	0.419	0.331
W1	0.412	0.796	0.603	0.505
W2	0.437	0.837	0.622	0.505
W3	0.501	0.806	0.613	0.616
W4	0.353	0.784	0.553	0.479
W5	0.256	0.759	0.502	0.557
W6	0.249	0.722	0.500	0.371
JS1	0.607	0.573	0.865	0.660
JS2	0.674	0.602	0.913	0.665
JS3	0.623	0.634	0.917	0.642
JS4	0.625	0.514	0.881	0.685
JS5	0.681	0.587	0.900	0.681
JS6	0.550	0.361	0.714	0.558

TI1	0.604	0.519	0.729	0.862
TI2	0.636	0.473	0.596	0.786
TI3	0.383	0.283	0.470	0.742
TI4	0.479	0.376	0.512	0.751
TI5	0.564	0.408	0.698	0.868
TI6	0.337	0.192	0.462	0.719

Sumber: data primer yang diolah (2024)

Tabel 4. Menunjukkan hasil perhitungan item pertanyaan dari variabel *organizational commitment*, *workload*, *job satisfaction*, dan *turnover intention* yang diukur dengan menggunakan skala likert rentang 1-5. Hasil uji validitas telah memenuhi kriteria, yakni >0,7

Tabel 5. Hasil Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Organizational Commitment (X1)</i>	0.888	0.915
<i>Workload (X2)</i>	0.875	0.906
<i>Job Satisfaction (Z)</i>	0.933	0.948
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0.879	0.908

Sumber: data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 5. menunjukkan jika skor Composite Reliability dan Cronbach's Alpha dari keempat variabel skor >0,7 dapat disimpulkan jika item dari keempat variabel memiliki tingkat stabilitas yang tinggi, maka keempat variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 6. Hasil Perhitungan R-Square

	R Square
<i>Job Satisfaction (Z)</i>	0.631
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0.586

Sumber: data primer yang diolah (2024)

Dari tabel di atas menunjukkan jika pengaruh hasil variabel *organizational commitment* dan *workload* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebesar 63,1%, sementara 36,9% sisanya di pengaruhi oleh variabel diluar dari penelitian. Sedangkan variabel *organizational commitment* dan *workload* terhadap *turnover intention* mempengaruhi sebesar 58,6%, sedangkan 41,4% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti. Hal ini menunjukkan jika R-square variabel *job satisfaction (Z)* dan *turnover intention (Y)* termasuk ke moderat (Imam Ghazali & Hengky Latan, 2020).

Tabel 7. Hasil Uji Path Coefficient

	<i>Path coefficient</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Kesimpulan
<i>Direct effect</i>				
<i>Organizational Commitment -> Job Satisfaction</i>	0.373	2.418	0.016	H1 Diterima
<i>Workload -> Job Satisfaction</i>	0.545	3.953	0.000	H2 Diterima
<i>Organizational Commitment -> Turnover Intention</i>	0.025	0.146	0.884	H3 Ditolak
<i>Workload -> Turnover Intention</i>	0.228	1.960	0.050	H4 Diterima
<i>Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	0.567	2.785	0.005	H5 Diterima
<i>Indirect effect</i>				
<i>Organizational Commitment -> Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	0.212	2.212	0.027	H6 Diterima (Full Mediation)
<i>Workload -> Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	0.309	2.174	0.030	H7 Diterima (Partial Mediation)

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Hasil perhitungan pada *direct effect*, nilai path coefficient dari variabel *organizational commitment* nilai sebesar 0,373, nilai T-statistik 2,418> dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,016< angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H1** yang menyatakan “diduga *organizational commitment* berpengaruh terhadap *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama” **diterima**. Artinya, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan meningkatkan kepuasan karyawan akan hasil pekerjaannya.

Hasil perhitungan dari variabel *workload* nilai *path coefficient* sebesar 0,545, nilai T-statistik 3,953> dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,000< angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H2** yang menyatakan “diduga *workload* berpengaruh terhadap *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama” **diterima**. Artinya, jumlah pekerjaan yang diterima karyawan ringan sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dengan mendapatkan rasa puas atas hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

Hasil perhitungan dari variabel *organizational commitment* terhadap *turnover intention* nilai sebesar 0,025, nilai T-statistik 0,146> dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,884< angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H3** yang menyatakan “diduga *organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention* di Bank Jateng Cabang Utama” **ditolak**. Artinya, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan meminimalisir karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Hasil perhitungan dari variabel *workload* terhadap *turnover intention* nilai *path coefficient* sebesar 0,228, nilai T-statistik 1,960 > dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,050 < angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H4** yang menyatakan “diduga *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* di Bank Jateng Cabang Utama” **diterima**. Artinya, jumlah pekerjaan yang diterima sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan tidak merasa terbebani dan dapat bertahan di perusahaan.

Hasil perhitungan dari variabel *job satisfaction* terhadap *turnover intention* nilai *path coefficient* sebesar 0,567, nilai T-statistik 2,785 > dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,005 < angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H5** yang menyatakan “diduga *job satisfaction* terhadap *turnover intention* di Bank Jateng Cabang Utama” **diterima**. Artinya, kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Hasil perhitungan pada *indirect effect* diketahui nilai *path coefficient* sebesar 0,212, nilai T-statistik 2,212 > dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,027 < angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H6** yang menyatakan “diduga *organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama” **diterima** dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening bersifat **full mediation**. Hasil hipotesis tersebut diketahui dengan adanya keberadaan variabel *job satisfaction* mampu memberikan pengaruh positif signifikan *organizational commitment* terhadap *turnover intention*, namun tanpa adanya variabel *job satisfaction* tidak memberikan pengaruh *organizational commitment* terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi akan tetapi jika mereka tidak merasakan puas akan hasil pekerjaan yang dilakukan hal ini dapat menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Hasil perhitungan pada *indirect effect* diketahui nilai *path coefficient* sebesar 0,309, nilai T-statistik 2,174 > dari nilai T-tabel serta P-value sebesar 0,027 < angka sig dari 0,005 atau 5%. Maka, **H7** yang menyatakan “diduga *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* di Bank Jateng Cabang Utama” **diterima** dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening bersifat **partial mediation**. Hasil hipotesis tersebut diketahui dengan ada atau tidak variabel *job satisfaction* maka tidak akan mengubah hubungan hubungan *workload* terhadap *turnover intention* yang berpengaruh secara langsung. Jadi, ada maupun tidak variabel *job satisfaction* maka hasilnya akan tetap sama mempengaruhi secara positif. Artinya, jumlah beban pekerjaan yang diterima karyawan berlebihan membuat karyawan merasa tidak puas sehingga membuat keinginan karyawan dalam meninggalkan perusahaan semakin besar.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dari hasil analisis dapat disimpulkan jika *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* secara *full mediation*, *workload* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* secara parsial dan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* dan *workload* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, *organizational commitment* dan *workload* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hasil tersebut dapat diartikan jika jumlah beban pekerjaan yang diterima tinggi dapat mempengaruhi tingkat keinginan karyawan keluar dari perusahaan, tingkat komitmen karyawan dan beban pekerjaan yang diterima karyawan dapat mempengaruhi kepuasan, sedangkan komitmen karyawan yang tinggi membuat karyawan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil temuan, maka terdapat beberapa saran pada penelitian ini. Komitmen karyawan dapat ditingkat dengan cara pemberian penghargaan kepada karyawan dan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan. Jumlah beban pekerjaan dapat diminimalisir dengan perusahaan harus melakukan pembagian jumlah pekerjaan yang adil dan jelas agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan dan perlu menambah jumlah karyawan. Guna meningkatkan tingkat kepuasan dengan cara melakukan evaluasi terhadap kompensasi, melakukan acara aktivitas sosial ataupun *outdoor* seperti *gathering*, dan memberikan pelatihan tambahan kepada karyawan. Guna meminimalisir tingkat turnover intention evaluasi pada karyawan mengenai keluhan, memberikan kompensasi yang sebanding dengan pekerjaan, dan menciptakan lingkungan pekerjaan yang positif.

Daftar Pustaka

- Ardan, M. J. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan (Cet 1)*. CV Pena Persada.
- Azizah, C., & Murniningsih, R. (2022). Pengaruh Job Insecurity dan Workload Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi. <https://journal.unimma.ac.id>
- Bogar, R., Sambul, S. A. P., Rumawas, W., Studi, P., & Bisnis, A. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado. *Productivity*, 2(4).
- Dilapanga dan Jeane Mantiri. (2021). *Perilaku Organisasi*. Deepublish.
- Dwi Saputra, A., Rahmatia, A., & Surwanti, A. (2021). Turnover Intention? Symptoms On Job Satisfaction And Job Insecurity In The Face Of A Pandemic. In *Jurnal Bisnis STRATEGI*. (Vol. 30, Issue 2).
- Himmatul Azzizah, U. A. I. (2018). *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Retail Di PT. X Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Retail Di PT. X Himmatul Azzizah Umi Anugerah Izzati*.
- Huang, Y., Swatdikun, T., Prepanichnukul, V., & Chen, X. (2023). *The Impact Of Employee Compensation And Organizational Commitment On Turnover Intention: A Case Of Sichuan University Of Science & Engineering, China*.
- Imam Ghozali & Hengky Latan. (2020). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS*. Badan Penerbit - Undip.
- Karomah, O. : (2020). The Effect Of Job Satisfaction And Job Insecurity On Tunrover Intention In Sekolah X Contract Staffs. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 17).
- Kee, D. M. H., & Chung, K. S. (2021). Perceived organizational injustice, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: A study of mnacs in malaysia. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 1047–1065. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3781.2021>
- Kurniawati, N. I., Werdani, R. E., Pinem, R. J., Pemasaran, M., & Vokasi, S. (2018). Analisis Pengaruh Work Family Conflict dan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dalam Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Wilayah Semarang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 95–102.

- Masykuroh, N. L., & Muafi, M. (2021). The influence of job insecurity and person-job fit on turnover intention mediated by job satisfaction. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 3(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i3.271>
- Pakaya, S., Tarwiyah Karim, S., Manajemen Fakultas Ekonomi, J., & Ichsan Gorontalo, U. (2022). *Pengaruh Job Insecurity dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention pada PT. Telkom Akses Gorontalo*. 4(1). <https://jtebr.unisan.ac.id>
- Rangrez, S. N., Amin, F., & Dixit, S. (2022). Influence of Role Stressors and Job Insecurity on Turnover Intentions in Start-ups: Mediating Role of Job Stress. *Management and Labour Studies*, 47(2), 199–215. <https://doi.org/10.1177/0258042X221074757>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational behavior*.
- Serhan, C., Nehmeh, N., & Sioufi, I. (2022). Assessing the effect of organisational commitment on turnover intentions amongst Islamic bank employees. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(2), 141–156. <https://doi.org/10.1108/IJIF-01-2021-0008>
- Stephen P. Robbins, T. A. J. (2017). *Organizational Behavior*.
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p15>
- Widodo, J. & W. (2021). *Economy Deposit Journal (E-DJ) The Effect of Workload on Employee Performance At PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Tolitoli Branch Office*. 3(2).