

## ***Turnover Intention dan Kepuasan Kerja: Locus of Control Internal sebagai Variabel Moderator***

***Sri Ayu Ramadhani<sup>1</sup>, Fuad Ardiansyah<sup>2</sup>***

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Malang, <sup>2</sup>Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
e-mail: <sup>1</sup>sriayu.ramadhani@gmail.com

**Abstrak.** *Turnover intention* merupakan suatu kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi. Kepuasan kerja diduga mampu menurunkan *turnover intention*. *Locus of control* internal berhubungan dengan kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji *locus of control* internal sebagai moderator pada hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengambilan data menggunakan kuesioner *Turnover Intention*, Kepuasan Kerja, dan *Locus of Control* Internal, dengan teknik *purposive sampling*. Subjek penelitian ini sebanyak 161 karyawan yang bekerja di kementerian dan kewirausahaan. Analisis data menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *locus of control* internal tidak dapat menurunkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci:** (*kepuasan kerja, locus of control internal, turnover intention*)

**Abstract.** *Turnover intention* is a tendency to leave an occupation or organization. Job satisfaction is thought to be able to reduce turnover intention. Locus of internal control is related to job satisfaction and turnover intention. This investigates the internal locus of control as a moderator on the relationship of job satisfaction with turnover intention. This study uses quantitative methods. The data was obtained by using turnover intention questionnaire, job satisfaction, and internal locus of control, with purposive sampling technique. The subjects of this research were 161 employees from civil servant and private sector. Moderated Regression Analysis (MRA) used as a data analysis. The results of this study indicated that internal locus of control cannot reduce the effect of job satisfaction on turnover intention.

**Keywords:** (*job satisfaction, internal locus of control, turnover intention*)

*Turnover intention* merupakan suatu kecenderungan untuk meninggalkan atau berhenti dari suatu pekerjaan atau organisasi (Lyons, 2009). Abelson (2009) menyimpulkan bahwa *turnover intention* adalah suatu gambaran pemikiran untuk keluar atau keinginan meninggalkan dan mencari pekerjaan ditempat lain. Turnover umumnya terjadi pada perusahaan-perusahaan, perindustrian, dan dunia pendidikan (Chen, Wang, & Cheng, 2010; Mayende & Musenze, 2014; Oluwafemi, 2013). *Turnover intention* terjadi pada karyawan dengan rentang usia 18 – 52 tahun (Lin & Ding, 2005).

Medina (2012) menyatakan dalam penelitiannya bahwa karyawan dengan usia muda memiliki tingkatan *turnover* yang lebih tinggi. Karyawan usia muda lebih berkesempatan untuk meninggalkan pekerjaan dikarenakan tanggung jawab keluarga yang kecil sehingga lebih muda memobilitas pekerjaan dan *turnover intention* untuk karyawan dengan usia lanjut dilakukan untuk meningkatkan produktifitas kerja.

Robbins (1998) menyatakan bahwa *turnover intention* dapat merugikan organisasi secara materi misalnya pengeluaran dana dan non-materi misalnya penurunan produksi dan terbengkalainya pekerjaan yang harusnya diselesaikan cepat menjadi lama. Khattak dan Ahmad (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa *turnover intention*

mengakibatkan kerugian secara finansial serta juga mengganggu kontinuitas organisasi. Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Law (2005), Hussain dan Arif (2012) menyatakan bahwa dampak yang diakibatkan oleh *turnover intention* yakni kerugian materi seperti pengeluaran organisasi yang digunakan untuk melakukan rekrutmen karyawan baru dan menurunkan produksi organisasi serta pekerjaan yang tidak kunjung selesai karena posisi yang kosong.

Penelitian yang dilakukan Mobley (1986) sebelumnya menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor perbedaan individu dan karakteristik organisasi. Faktor perbedaan individu seperti faktor usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan ataupun status perkawinan. Lu, Gursoy, dan Neale (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa karyawan level-line memiliki kesempatan berpindah pekerjaan lebih tinggi daripada karyawan level supervisor, dengan artian masa jabatan mempengaruhi keinginan untuk berpindah. Faktor karakteristik organisasi seperti tingkat pembayaran, pengembangan karir serta program pelatihan Panjang.

Rusdi, dkk., (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaji/upah karyawan yang sesuai dengan porsinya memiliki peranan yang sangat berpengaruh dalam bekerja, dalam artian pemberian gaji kepada karyawan sesuai dengan apa yang mereka berikan kepada organisasi akan sangat menguntungkan untuk peningkatan kerja kedua belah pihak. Hal ini juga dinyatakan Chen, Wang, dan Cheng (2010) dalam penelitiannya bahwa upah kerja menjadi salah satu faktor yang mendorong seseorang mengambil keputusan untuk tetap tinggal atau pergi dari suatu pekerjaan dan ketidakpuasan dengan gaji juga menjadi kunci atau faktor yang sangat mendukung dalam *turnover intention*.

Kemudian Abate dan Schaefer (2018), Arshadi dan Damiri (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa melalui kegiatan atau pelatihan kemampuan karyawan akan ditingkatkan, yang artinya dengan adanya pelatihan pengembangan karyawan akan semakin meningkatkan produktivitas dan belajar varian budaya industri organisasi yang akan membantu karyawan dalam bekerja tanpa hambatan. Serta dengan pelatihan kesempatan karyawan untuk melakukan promosi di internal organisasi menjadi salah satu pendukung karyawan untuk mengurangi melakukan *turnover intention*.

Mobley (1986) dalam penelitiannya juga menemukan *turnover intention* di pengaruhi oleh komitmen organisasional. Dengan adanya komitmen dapat membuat seseorang puas terhadap pekerjaannya, namun seorang karyawan bisa tidak puas dengan pekerjaannya tetapi tidak memiliki keinginan untuk berpindah karena adanya komitmen yang kuat antara dirinya dengan organisasi. Penemuan Falkenberg (2011) dalam penelitiannya memperkuat penemuan ini bahwa komitmen yang tinggi akan mengurangi tingkat *turnover intention* dikarenakan komitmen mempunyai hubungan yang kuat dengan *turnover intention*.

Selain faktor komitmen organisasi, Cohen dan Gohan (2007), Hayes (2015), Mayende (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *turnover intention* juga dipengaruhi oleh stres kerja dan menunjukkan pengaruh yang kuat *turnover intention* dalam bekerja. Abate dan Schaefer (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kelelahan dan stress kerja akan membuat karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja dan cenderung melakukan hal-hal yang menyimpang dalam bekerja yang berdampak buruk pada produktivitas organisasi.

Faktor lain yang berpengaruh kuat membuat seseorang memutuskan untuk melakukan *turnover intention* ke perusahaan lain atau mencari pekerjaan lain yakni faktor kepuasan terhadap pekerjaan itu (Schyns, 2011). Hal ini juga diperkuat oleh temuan Cohen & Golan (2007) dalam penelitiannya menemukan bahwa selain stres

kerja, kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi *turnover*.

Davis dan Newstrom (1985), Robbins (2003) dalam penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kepuasan kerja hal yang bersifat individu yang memiliki tingkatan perasaan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai dalam pekerjaan. Kepuasan kerja menentukan sikap karyawan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi kepuasan kerja maka karyawan akan memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya karyawan yang tidak memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya akan memiliki tingkat kepuasan yang rendah (Robbins, 2008). Semakin rendahnya kepuasan pada pekerjaan akan menimbulkan *turnover intention* pekerjaan yang lebih nyaman atau mencari lowongan pekerja di tempat yang baru. (Ivancevich, 2007).

Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa adanya hubungan yang kuat yang mempengaruhi kepuasannya kerja terhadap *intention turnover* (Alshammari, dkk., 2016; Hofaidhllaoui & Chhinzer, 2014; Lu dkk., 2016). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Govand (2015) menjelaskan bahwa adanya hubungan yang lemah antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Hal ini menunjukkan ada inkonsistensi hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Penelitian lebih lanjut dibutuhkan untuk menjelaskan lebih dalam terkait hubungan kedua variabel yakni kepuasan kerja dan *turnover intention*. Ini menjadi alasan mengapa peneliti ingin mendalami pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Kreitner & Kinicki (2005) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni pemenuhan kebutuhan yang mana ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan, perbedaan yang ditentukan oleh pemenuhan harapan antara apa yang diharapkan dan tidak diharapkan, pencapaian nilai yang merupakan hasil persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja, keadilan seperti bagaimana perlakuan yang diterima di tempat bekerja dan komponen genetik yang menyiratkan perbedaan sifat individu yang akan menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Variabel lain yang juga mengambil peran dalam mempengaruhi hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* tidak konsisten yakni pengambilan keputusan. Gran orimy (1998) dan Sahori (1999) dalam penelitiannya menemukan bahwa peran karyawan dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk menjalin komitmen dengan perusahaan dan pimpinan untuk memutuskan nasib pekerjaan kedepannya yang mengakibatkan rendahnya angka kerugian dan juga pengurangan karyawan, berkurangnya konflik dan mengurangi ketidakhadiran karyawan. Wright & Kim (2014), alas (2007) juga menyebutkan hubungan yang sangat signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yakni keikutsertaan karyawan dalam pengambilan keputusan.

Gagasan atau ide lain bahwa ada faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Faktor tersebut adalah *locus of control* (Lin & Ding, 2005). Menurut Markku (1994) *locus of control* berperan penting karena dianggap terkait dengan persepsi dan kebutuhan pekerjaan dan sangat penting untuk pencapaian serta penting dalam organisasi yang terkait dengan pekerjaan yang berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja yang tinggi. *Locus of Control* memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja. Hal ini diperkuat oleh temuan Lin (2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi *locus of control* internal daripada eksternal, yang artinya *locus of control* mengukur keyakinan individu secara internal atau keyakinan yang ada didalam diri seseorang yang di yakini dan menjadi penentu sikap atau emosi seseorang dalam mengambil keputusan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji *locus of control* sebagai moderator pada hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Diharapkan manfaat teoritis dari penelitian ini akan menjadi informasi dan referensi untuk kajian ilmu psikologi industry dan organisasi serta manfaat praktis penelitian ini untuk sebagai studi yang akan menguatkan organisasi dalam memelihara hubungan baik dengan karyawan.

### **Moderasi *Locus of Control* internal pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention***

*Locus of Control* dinilai merupakan kendali individu terhadap keberhasilan diri dan takdir hidupnya (Kreitner & Kinicki, 2005). Setiap individu memiliki *locus of control*, namun terdapat kategori yang berbeda, yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Setiap individu memiliki kecenderungan *locus of control* tertentu dan dikatakan berbeda-beda tergantung dengan situasi yang dihadapinya. Mereka yang berorientasi pada *locus of control* internal memahami bahwa penguatan atau sebuah hasil merupakan kesempatan dan dikendalikan oleh dirinya sendiri atau karakteristik pribadi (Rotter, 1966).

Individu dengan *locus of control* internal meyakini bahwa dirinyalah yang menentukan nasib atau hal-hal yang terjadi pada kehidupannya (Rotter, 1966). Mereka memandang bahwa kehidupan ini mampu di ramalkan dan perilaku individu turut berperan di dalamnya (Kreitner & Kinicki, 2005). George (1996) menyatakan dalam penelitiannya bahwa suasana hati yang positif akan membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan berperan penting dalam menentukan terselesaikannya pekerjaan. Dibandingkan dengan *locus of control* eksternal, *Locus of control* internal mengerahkan upaya yang lebih besar daripada eksternal dalam mengendalikan lingkungan kerja (Blau, 1987). Artinya bahwa *locus of control* internal yang memiliki peran lebih besar untuk memutuskan apakah mereka akan tetap bertahan pada suatu pekerjaan atau memutuskan untuk *turnover* Sedangkan eksternal *locus of control* meyakini bahwa kehidupan ini tidak dapat diramalkan, dan menggantungkan hidupnya pada orang lain serta memilih situasi yang menguntungkan (Kreitner & Kinicki, 2005; Maltby, Day & Macaskill, 2007). Sejalan dengan penelitian George (1996) yang menyatakan bahwa pekerjaan akan mendapatkan hasil yang maksimal jika bekerja dengan rekan kerja yang selalu mendukung dan ada saat dibutuhkan ketika kesulitan menyelesaikan pekerjaan. Blau (1987) dalam penelitiannya menyatakan *locus of control* eksternal memiliki peluang yang sangat sedikit untuk *turnover* meskipun mereka tidak puas dengan pekerjaan itu sekalipun, dan lebih memilih untuk menunggu sampai faktor-faktor lingkungan yang menyuruh mereka untuk berhenti.

### **Hipotesis Penelitian**

H1 : Ada pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

H2 : *Locus of control* internal dapat menurunkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

## METODE

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex-post facto*. *Ex-post facto* adalah penelitian yang meneliti hubungan yang tidak dimanipulasi atau tidak diberikan perlakuan. *Ex-post facto* dilakukan pada peristiwa atau kejadian yang sudah pernah terjadi sebelumnya (Creswell, 2014). Penelitian ini dikaji ulang berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini mencoba menyajikan bagaimana variabel moderasi berperan pada hubungan variabel independent dan dependen.

### Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah 161 karyawan yang bekerja di perusahaan. Pengambilan subjek pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah salah satu teknik sampling dimana peneliti sudah menentukan pengambilan sampel dengan menentukan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan kriteria peneliti sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian (Sugiyono, 2012). Pengambilan subjek dilakukan secara non random sampling, yang artinya teknik ini tidak memberikan kesempatan yang sama pada semua subjek untuk dijadikan subjek dan memiliki ciri khusus yang sengaja dibuat oleh peneliti agar sampel yang diambil memenuhi kriteria-kriteria yang mendukung penelitian (Azwar, 2010).

### Pengukuran

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *turnover intention*. Variabel terikatnya adalah kepuasan kerja. Variabel moderator adalah *locus of control*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga skala yakni skala *turnover intention*, kepuasan kerja, dan *locus of control*.

Pertama, Skala *turnover intention* yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori yang dikemukakan (Jacobs dan Roodt, 2007) dengan jumlah aitem 14 yang diperoleh dari tiga aspek yakni aspek personal, organisasi dan karakteristik pekerjaan, dengan 9 item *favorable* dan 5 item *unfavorable* yang memiliki *cronbachs alpha* sebesar .913. Terdapat empat pilihan jawaban, 1 (Sangat Tidak Sesuai/STS), 2 (Tidak Sesuai/ TS), 3 (Sesuai/ S), 4 (Sangat Sesuai/ SS). Salah satu pernyataan yang terdapat dalam skala ini adalah "Saya akan meninggalkan pekerjaan saya saat ini, jika saya mendapatkan tawaran lain yang cocok".

Berikutnya, Alat ukur kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini merupakan adaptasi dari *Job Satisfaction Survey* berdasarkan teori yang dikemukakan (Spector, 1997). *Job Satisfaction Survey* ini mengukur kepuasan kerja berdasarkan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Terdapat sembilan aspek dalam kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap gaji, kesempatan promosi, supervise atau atasan, tunjangan, penghargaan terhadap hasil kerja, prosedur kerja, rekan kerja, karakteristik pekerjaan dan komunikasi. Alat ukur ini menggunakan format *likert* dari nilai 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju. Contoh item: "saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan". Hasil uji coba pada skala kepuasan kerja terdapat 35 aitem yang valid dan 1 item tidak valid (gugur). Reliabilitas *cronbach's alpa* pada skala ini adalah  $\alpha = 0.94$ .

Terakhir menggunakan skala *locus of control* versi pengembangan Rotter *internal-external locus of control scale* berdasarkan teori Pettijohn yang dikembangkan dengan tes benar atau salah (Pettijohn, 2005). Tes ini sebanyak 20 aitem berdasarkan konsep asli Rotter. Item pada skala ini dinilai 0 atau 5, nilai tes berkisar dari 0 atau sama

dengan *locus of control* eksternal yang sangat kuat sampai dengan 100 yaitu *locus of control* internal sangat kuat. Salah satu pertanyaan pada skala ini adalah “seseorang harus bisa menentukan takdirnya sendiri” atau “saya tidak pernah mencoba sesuatu yang tidak saya yakini”. Koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach* pada skala ini sangat baik yakni  $\alpha = 0.92$ .

### Prosedur Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan menerjemahkan alat ukur terlebih dahulu, yakni skala *turnover intention* dan meminta pendapat para ahli untuk mengecek Bahasa terjemahan yang digunakan apakah sudah layak dan bisa dipahami oleh orang pada umumnya. Setelah itu, menyiapkan alat ukur kedalam *google form* dan mulai membagikan untuk di *tryout* terlebih dulu pada karyawan yang bekerja di kementerian dan swasta selama 2-3 minggu. Hasil pengujian mendapatkan hasil reliabilitas alat ukur *turnover intention* sebesar 0.714 dengan jumlah aitem 14 dan indeks validitas 0.332-0.711, untuk hasil reliabilitas *job satisfaction survey* sebesar 0.638 dengan jumlah item 35 dan indeks validitas 0.307-0.496, dan untuk hasil reliabilitas *locus of control* internal 0.67 dengan jumlah aitem 20 dan indeks validitas 0.377-500.

Selanjutnya peneliti menyebarkan alat ukur pada subjek yang bekerja di kementerian dan swasta secara daring menggunakan *google form*. Peneliti menemui kendala-kendala selama proses penyebaran alat ukur seperti, subjek yang masih tidak mengerti dengan jelas apa maksud dari beberapa pernyataan yang ada dalam alat ukur, peneliti yang juga tidak terlibat langsung atau bertemu langsung dengan subjek yang menjadikan adanya dugaan subjek tidak memilih berdasarkan keadaan subjek saat itu. Setelah data terkumpul, peneliti kemudian melakukan analisis data.

### Analisis Data

Metode analisa data yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan pengujian *Moderated Regression Analysis* (MRA) pada program *spss v.22 for windows* (Ghazali, 2011). Teknik ini menguji hubungan antara variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dimoderasi oleh variabel *locus of control*.

## HASIL

### Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil pengujian menggunakan statistik menunjukkan nilai Standar Deviasi (SD), nilai rata-rata (Mean), dan nilai korelasi dari masing-masing variabel sebagai berikut.

**Tabel 1.** Deskripsi Data

Variabel	Mean	SD	1	2	3
Kepuasan Kerja (X)	2.61	.23	1	-0.13	.42**
Locus of Control Internal (M)	0.42	.12		1	.08**
Turnover Intention (Y)	2.53	.31			1

Keterangan : \*\* $p < 0.01$

Hasil uji dengan menggunakan statistik menunjukkan nilai *Mean* (M) dan Standar Deviasi (SD) pada masing-masing variabel. Variabel *turnover intention* memiliki rata-rata (M=2.53, SD=031), variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata

( $M=2.61$ ,  $SD=0.23$ ), dan variabel *locus of control* internal memiliki ilia rata-rata ( $M=0.42$ ,  $SD=0.12$ ). Hasil uji antar variabel memperlihatkan hasil hubungan yang positif pada masing-masing variabel. Variabel kepuasan kerja berhubungan signifikan negatif dengan *locus of control* internal ( $r=-0.13$ ,  $p<0.01$ ), kepuasan kerja dengan *turnover intention* ( $r=0.42$ ,  $p<0.01$ ) dan *locus of control* internal dan *turnover intention* ( $r=-0.08$ ,  $p<0.01$ ).

#### Uji Hipotesis

Berdasarkan perolehan data penelitian, maka hasil uji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut.

**Tabel 2.** Hasil Analisis Regresi peran *locus of control* internal sebagai moderasi pada hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention*

Jenis Variabel	$\beta$	p-value	$\Delta R^2$
Model 1	.99	.99	.99
Constant	.99	.00	.99
Kepuasan Kerja (X)	.42	.00	.18
Locus of Control Internal (M)	.13	.07	.99
Model 2	.99	.99	.99
Constant	.99	.00	.99
Kepuasan Kerja (X)	.39	.00	.99
Locus of Control Internal (M)	-1.21	.06	.99
Interaksi (X*M)	.15	.05	.20

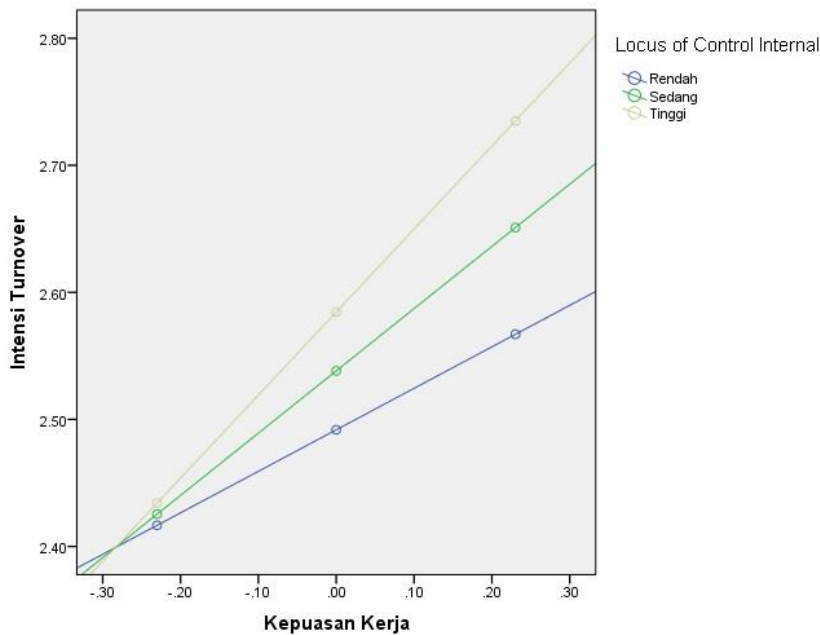
Y: *Turnover intention*

#### Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Dilihat dari tabel 2, yang menunjukkan ada pengaruh hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* negatif, tetapi ditemukan hasil sebaliknya, pengaruh kepuasan kerja ke *turnover intention* positif ( $\beta = 0.39$ ,  $p = 0.00$ ) sehingga hipotesis pertama ditolak. Hasil tersebut menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja, maka *turnover intention* akan tinggi.

#### Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan *locus of control* internal sebagai moderator

Berdasarkan tabel 2, pengaruh *Locus of control* internal sebagai variabel moderator meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* ( $\beta = 0.15$ ;  $p = 0.05$ ). Sementara hipotesis kedua dalam penelitian ini menduga moderasi *locus of control* internal adalah negatif, dengan demikian hipotesis kedua pada penelitian ini ditolak. *Locus of control* internal dapat menjelaskan peningkatan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar sebesar 20%.



**Gambar 2. Grafik Moderasi *locus of control* internal pada hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention***

Ketika kepuasan kerja rendah namun memiliki *locus of control* internal tinggi maka *turnover intention* tetap tinggi. Kepuasan kerja meningkatkan *turnover intention* pada karyawan yang memiliki *locus of control* internal sedang maupun rendah.

## DISKUSI

Penelitian ini dilakukan untuk meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan *locus of control* internal sebagai variabel moderator. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi pula *turnover intention* karyawan. Hal ini disebabkan karena adanya tawaran pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan saat itu (Wyne., dkk 2006).

Selain itu, karakteristik karyawan juga mempengaruhi hal tersebut. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan Liu dkk (2012) yang menyatakan bahwa umur, status pernikahan, pengalaman kerja, kepuasan kerja secara intrinsik dan ekstrinsik, pujian, pengakuan dan tanggung jawab berkontribusi besar dalam pengambilan keputusan untuk cenderung melakukan *turnover* pada organisasi atau perusahaan.

Faktor demografi usia juga menjadi salah satu pertimbangan alasan karyawan meninggalkan pekerjaan terlepas dari mereka memiliki kepuasan kerja yang sangat tinggi. Hal ini dikarenakan karyawan dengan rentang usia 40 tahun ke bawah lebih cenderung atau memiliki intensi lebih tinggi untuk melakukan *turnover* dengan alasan mencari pengalaman yang baru yang lebih menantang (Lin & Ding, 2005; Medinah, 2012).



Namun berbeda dari penelitian yang dilakukan sebelumnya yang menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan pada pekerjaan maka semakin rendah *turnover intention* pada pekerjaan tersebut (Robbins, 2008). Hal ini disebabkan karena kebutuhan-kebutuhan karyawan yang terpenuhi. Spector (1997) menjelaskan bahwa kepuasan kerja akan terpenuhi jika kebutuhan gaji, promosi, hubungan dengan atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja serta rekan kerja, jenis kerja dan komunikasi terpenuhi. Mathias dan Jackson (2001) menyatakan bahwa dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan menurunkan *turnover intention* dan dengan kepuasan kerja yang tinggi pula akan berdampak baik yang menguntungkan suatu organisasi ataupun individu.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa bahwa *locus of control* internal secara positif dan signifikan meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, artinya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* positif manakala karyawan memiliki *locus of control* internal yang tinggi dan sedang.

Namun, karyawan yang memiliki *locus of control* internal yang rendah berdampak pada pengaruh kepuasan kerja dan *turnover intention* yang rendah. Sumbangsi efektivitas *locus of control* internal terhadap pengaruh kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada penelitian ini sebesar 20 %. Hal ini terjadi karena karyawan dengan *locus of control* internal yang tinggi serta kepuasan kerja yang tinggi akan lebih termotivasi dalam melakukan pembaharuan didalam perusahaan. Namun, apabila hal ini tidak dapat ditanggulangi oleh manajemen maka karyawan tersebut akan cenderung *turnover*. Selain itu, adanya variasi karakteristik subjek dalam hal ini gender, perbedaan daerah pekerjaan, budaya serta jenis wilayah pekerjaan yang menyebabkan *locus of control* internal secara positif memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (Gangai, Mahakud, & Sharman, 2016).

Penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *locus of control* internal memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Karena orang yang memiliki *locus of control* internal paham akan penguatan atau sebuah hasil yang menjadikan kesuksesan atau kegagalan adalah hasil usaha mereka sendiri (Lin & Ding, 2005).

Keterbatasan pada penelitian ini adalah pengambilan data yang dilakukan dalam jaringan, sehingga peneliti tidak bisa memastikan apakah responden benar-benar mengisi kuesioner benar-benar sesuai dengan mereka atau tidak.

## SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi keinginan untuk berpindah dari pekerjaan dan *locus of control* internal tidak dapat menurunkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Implikasi dari penelitian ini penting bagi manajemen SDM dalam perusahaan atau organisasi untuk membantu menyediakan kebutuhan dan lingkungan yang sesuai serta program pelatihan yang memuaskan dan memotivasi karyawan untuk membangun keinginan berkompetitif jangka panjang para karyawan. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan meninjau ulang alat ukur yang digunakan dan memperbaiki kesalahan-kesalahan kata dalam penerjemahan serta lebih mempertimbangkan lagi jumlah-jumlah item yang akan digunakan juga mempertimbangkan teknik pengambilan data yang digunakan apakah dalam jaringan atau luar jaringan.

## REFERENSI

- Abate, J., & Schaefer, T. (2018). Understanding generational identity, job burnout, job satisfaction, job tenure and turnover intention. *Journal of Organizational Culture*, 22(1), 1939–4691.
- Alshammari, M. A., Ayed, B., Qaied, A. L., Al-mawali, H., & Matalqa, M. (2016). What drives employee's involvement and turnover intentions: Empirical investigation of factors influencing employee involvement and turnover intentions? *International Review of Management and Marketing*, 6(2), 298–306.
- Arshadi, N., & Damiri, H. (2013). The relationship of job stress with turnover intention and job performance: Moderating role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84(2003), 706–710. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.631>.
- Azwar, S (2010). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Blau, GJ. (1987). Locus of control as a potential moderator of the turnover process, *Journal of Occupational Psychology*.60(1), 21-29.
- Bluedorn, A. (1982). A unified model of turnover from organization. *Human Relations*, 35 (2), 135-153. <http://doi.org/10.1177/001872678203500204>.
- Bothma, F. Chris dan Roodt, Gert. (2012). Work-Based identity and work engagement as potential antecedents of task performance and turnover intention: Unravelling a complex relationship. SA. *Journal of Industrial Psychology*, 38, 1-17.
- Chen, Y., Wang, C., & Cheng, W. (2010). Structural investigation of the relationship between working satisfaction and employee turnover. *The Journal of Human ...*, 6(1), 41–50.
- Cohen, A., & Golan, R. (2007). Predicting absenteeism and turnover intentions by past absenteeism and work attitudes: An empirical examination of female employees in long term nursing care facilities. *Career Development International*, 12, 416–432. <https://doi.org/10.1108/13620430710773745>.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. (V. Knight, Ed) (Fourth Edi). London: SAGE Publications Inc.
- Gangai, K. N., Mahakud, G. C., & Sharma, V. (2016). Association between locus of control and job satisfaction in employees: A critical review. *The International Journal of Indian Psychology*, 3(2). <https://doi.org/18.01.179/20160302>
- George, MJ., & Jones GR. (1996). The experience of work and turnover intentions: Interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood. *Journal of Applied Psychology*, 8(3), 318-325.
- Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James LJ, James H (2000). Organizational and management behaviour, structure, process. London: Megaw-Hill Inc.
- Greenberg J, Baron RA. (2003). *Behavior in Organization*, Prentice Hall Inc. Seventh Edition.
- Griffeth, R. W. (2000). A meta-analysis of antecedent and correlates of employee turnover: Update, moderator tests and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 3(26), 463-488.
- Hayes, T. M. (2015). Demographic characteristics predicting employee turnover intentions.
- Hofaidhllaoui, M., & Chhinzer, N. (2014). The relationship between satisfaction and turnover intentions for knowledge workers. *EMJ - Engineering Management Journal*, 26(2), 3–9. <https://doi.org/10.1080/10429247.2014.11432006>

- Hom, P. W., Griffeth, R. W., Sellaro, C. L. (1984). The validity of Mobley's (1977) model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(2), 141-174. [http://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90001-1](http://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90001-1).
- Huang, H. (2006). Understanding culinary arts workers: Locus of control, job satisfaction, work stress and turnover intention. *Human Resources in the Foodservice Industry*, 151-168. <https://doi.org/10.1300/J369v09n02>.
- Ivancevich, M. J. (2007). *Human Resource Management*. McGraw-Hill Irwin. 2007. Universitas Indiana.
- Jacobs, E., Roodt, G. (2007). The development of a knowledge sharing construct to predict turnover intentions. *Aslib proceedings: New Information Perspective*, 59(3), 229-248. [Http://doi.org/10.1108/00012530710752034](http://doi.org/10.1108/00012530710752034).
- Jacobs, Chris and Roodt, Gert. (2011). A human capital predictive model for agent performance in contact centres, SA. *Journal of Industrial Psychology*. 37, 1-19.
- Khattak, A. J., & Ahmad, G. (2016). Impact of abusive supervision on job satisfaction and turnover intention: Role of power distance as a moderator. *City University Research Journal*, 6(1), 122-136. <https://doi.org/10.1016/j.seppur.2011.09.041>.
- Kreitner, R & Kinicki, A. (2003). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kreitner, Robert, & Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi (Organisasi Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lin, C., & Ding, C. G. (2005). Moderating effect of the locus of control on the process of turnover intentions for high-tech personnel. *Asia Pacific Management Review*, 10(5), 303-313.
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737-761. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360>
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mathias, L. R. & Jackson, H. J. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta.
- Mayende, T. S., & Musenze, I. A. (2014). Personality dimensions and job turnover intentions: findings from a university context. *International Journal of ...*, 4(2), 153-164. Retrieved from [http://ijmbr.srbiau.ac.ir/article\\_2493\\_0.html](http://ijmbr.srbiau.ac.ir/article_2493_0.html).
- Medina, E. (2012). Job satisfaction and employee turnover intention: what does organizational culture have to do with it? *Columbia University*, 1-44. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum013>.
- Mobley, William H. 1977. Intermediate Linkages in the Relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.
- Newman, D. A., & Lyon, J. S. (2009). Recruitment efforts to reduce adverse impact: Targeted recruiting for personality, cognitive ability, and diversity. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 298-317. <http://doi.org/10.1037/a0013472>.
- Oluwafemi, O. J. (2013). Predictors of turnover intention among employees in Nigeria's oil industry. *ISSN 2029-4581. Organizations and markets in emerging economies*, 2013, vol. 4, no. 2(8), 4(2), 42-63.
- Robbins, Stephen P. (1998). Specific determinants of work motivation, competence, organizational climate, job satisfaction and individual performance: A study among lecturers. *Journal of Business and Management Sciences*. Vol 4. No. 3, 53-59.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Indonesia: Prentice Hall.

- Rusdi, M., Hubeis, A. V. S., Affandi, M. J., & Dharmawan, A. H. (2015). Employee turnover intentions in Indonesian banking. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 38(1), 31–36.
- Tian-Foreman, W. (2009). Job satisfaction and turnover in the Chinese retail industry. *Chinese Management Studies*, 3(4), 356-378. <http://doi.org/10.1108/17506140911007503>.
- Sapila, E. (2013). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada dinas pendidikan Kabupaten Pasaman. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(5).
- Sarker, S. J., Crossman, A., & Chinmeteepticck, P. (2003). The Relationship of age and length of service with job satisfaction: an examining of hotel employes in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (7), 754-758.
- Schyns (2007). Turnover intention and preparedness for change: Exploring leader member exchange and occupational self-efficacy as antecedents of two employability predictors. *Career Development International*, 12 (07):660:679. <http://doi.org/10.1108.1362043071084413>.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction*. USA: SAGE Publications, Inc.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.