

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterikatan Karyawan Terhadap *Turnover intention* Pada Bank Syariah Indonesia Area Pekanbaru

Andi Rahman^a, Fahmi Oemar^{a*}, Arizal N^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menjelaskan secara teoritis dan empiris mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* pada Bank Syariah Indonesia Area Pekanbaru. Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Syariah Indonesia Area Pekanbaru dengan waktu penelitian November 2022 s/d Januari 2023. Adapun sampel menggunakan teknik proportional random sampling karena jumlah populasi cukup banyak. Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 239 responden. Analisa data penelitian ini diolah dengan menggunakan software SmartPLS v.4.0.8.7 untuk menganalisis data dan mengetahui hubungan antar konstruk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* berdasarkan nilai thitung = -2,470 > tkritis = -1,96 dengan hasil nilai P Value yakni 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini diterima. Adapun besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yakni sebesar 0,789 atau 78,9%. Sementara itu, Keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* berdasarkan nilai thitung = -2,390 > tkritis = -1,96 dengan hasil nilai P Value yakni 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini diterima. Adapun besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yakni sebesar 0,832 atau 83,2%.

ARTIKEL HISTORI

Received 3 Januari 2023
Revised 12 Mei 2023
Accepted 31 Mei 2023

KATA KUNCI

Kepuasan Kerja, Keterikatan Karyawan, *Turnover intention*

Pendahuluan

Kegiatan ekonomi dunia sekarang mengalami perkembangan yang sangat pesat tak terkecuali dengan perkembangan ekonomi islam dan perbankan syariah. Dalam Bank Syariah Indonesia (2021) disebutkan bahwa Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dengan dilakukannya merger.

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: fahmi@unilak.ac.id

Merger dipandang sebagai salah satu cara untuk menjadi penguasa pasar. Namun tidak semua kegiatan merger ini menghasilkan hal-hal positif bagi perusahaan, ada kalanya proses merger mengalami kegagalan. Menurut Tarigan et al. (2016) menyampaikan bahwa faktor yang membuat merger dan akuisisi berhasil atau tidak adalah kelengkapan dan kecukupan dari due diligence serta penelitian dari Fiqri et al. (2021) menunjukkan bahwa merger BSI memberikan banyak peluang seperti peningkatan aset, perluasan penetrasi pada pasar, serta efisiensi biaya operasional, sedangkan risiko pembiayaan dan operasional merupakan dua tantangan besar yang perlu diperhatikan.

Perbankan syariah yang merupakan bagian dari industri keuangan syariah ikut berkontribusi dalam menggerakkan perekonomian di Indonesia. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian El Ayyubi et al. (2017) yang menunjukkan bahwa penyaluran pembiayaan oleh bank syariah kepada masyarakat memiliki kontribusi besar terhadap pengaruh pertumbuhan ekonomi. Sebagai upaya untuk menguatkan perbankan syariah di Indonesia, pada tahun 2021 ini Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyetujui merger tiga bank umum syariah yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh bank-bank pemerintah, yaitu Bank BRI Syariah (BRIS), Bank BNI Syariah (BNIS), dan Bank Syariah Mandiri (BSM).

Penggabungan ini menjadikan Indonesia memiliki bank syariah dengan aset Rp215,16 triliun yang diharapkan akan menjadi bank syariah kelas dunia. Adapun komposisi pemegang saham dari Bank Syariah Indonesia adalah Bank Mandiri (51,2%), BNI (25,0%), BRI (17,4%) dan sisanya adalah masyarakat. Komposisi pemegang saham ini dihitung dari valuation masing-masing bank exlegacy yaitu BSM, BNIS dan BRIS.

Dalam masa transisi merger dengan persaingan yang semakin ketat di sektor perbankan, peran pegawai menjadi sangat penting dalam mendukung keberhasilan merger tersebut, oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan sumber daya yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan harus diperhatikan. Apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (turnover). Turnover karyawan tentunya tidak dapat dilepaskan dari *turnover intention* dari karyawan itu sendiri.

Turnover intention merupakan tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela atau pun tidak secara sukarela menurut Robbins dan Judge (2019). *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. *Turnover intention* merupakan fenomena yang penting bagi perusahaan. Di satu sisi, pergantian karyawan (turnover) memiliki dampak yang positif bagi perusahaan, namun sebagian besar pergantian karyawan (turnover) memiliki dampak yang kurang baik bagi perusahaan tersebut, baik itu dari segi biaya untuk melakukan rekrutmen kembali maupun dari segi waktu dan juga kesempatan untuk memanfaatkan sebuah peluang kerja. Tingkat turnover karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Turnover karyawan dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Oleh karena itu suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya. Turnover karyawan juga terjadi pasca dilakukannya merger pada Bank Syariah Indonesia.

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang pegawai yang sudah resign yakni Ibu Yosa Rahmalia menyatakan bahwasanya alasan beliau keluar yakni dikarenakan tekanan kerja yang diberikan lebih besar dari sebelumnya, penempatan yang jauh dari keluarga, target kerja yang jauh lebih besar, dan tidak adanya negosiasi yang bisa dilakukan untuk tidak jauh dari keluarga. Sementara itu untuk gaji tidak mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Beliau juga menyatakan bahwa kepuasan kerja juga berkurang, karena target kerja bertambah.

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) antara lain, menurut Siagian (2014) dipengaruhi oleh tingginya stres kerja dalam perusahaan, rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan serta kurangnya komitmen pada diri karyawan untuk memberikan semua kemampuannya bagi kemajuan perusahaan. Sedangkan menurut Sukwadi dan Meliana (2014) alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, menurut Ramalho Luz et al. (2016) alasan seorang karyawan memiliki niat untuk meninggalkan organisasi karena terkait dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Albattat et al. (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penentu dominan yang bersifat negatif terhadap turnover. Hal tersebut memiliki makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dalam organisasi maka niat karyawan untuk pindah akan semakin rendah.

Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2019) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Rismayanti et al. (2018) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja meliputi kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada gaji, kepuasan pada promosi, kepuasan pada atasan, dan kepuasan pada rekan kerja yang sudah tercapai sesuai dengan yang diharapkan sehingga keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Ibrahim et al. (2016) bahwa tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Tingkat turnover karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Turnover karyawan dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Dalam Kartika dan Purba (2018) menyatakan bahwa jika organisasi ingin mempertahankan karyawannya maka perusahaan perlu memperhatikan aspek pekerjaan yang paling erat hubungannya dengan niat berpindah yakni mengenai aspek kepuasan atas pekerjaan itu sendiri, gaji, perilaku kelompok kerja, pengawasan, dan promosi. Aspek-aspek ini cenderung meningkatkan identifikasi organisasi dalam mengurangi niat karyawan untuk berpindah. Inisiatif SDM untuk meningkatkan kepuasan kerja termasuk meningkatkan dukungan manajemen baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

Selain kepuasan kerja yang menjadi penyebab *turnover intention*, penyebab lainnya adalah karyawan merasa kurang terikat dengan perusahaan atau yang biasa disebut dengan employee engagement. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Santhanam dan Srinivas (2020) bahwa employee engagement memiliki efek yang signifikan terhadap *turnover intention*, temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan lebih terlibat dalam pekerjaan dan organisasi mereka menunjukkan penurunan *turnover intention*. Penelitian dari Ribeiro et al. (2021) juga menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, semakin banyak konflik yang dirasakan karyawan dalam lingkungan profesional maka

semakin sedikit tingkat keterikatan dan peningkatan *turnover intention*. Employee engagement merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan pekerjaan yang mereka lakukan Robbins dan Judge (2019). Sedangkan dalam Rachman dan Dewanto (2016) employee engagement merupakan gagasan multidimensi secara emosi, kognitif ataupun fisik. Engagement terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan secara emosi terhubung dengan orang lain. Menurut Hiriyappa dalam Ardillah et al. (2020), employee engagement sebagai tingkat sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberadaan dirinya.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada penelitian ini dimana pegawai masih mengalami turnover setiap bulannya pasca merger dilakukan dan adanya beberapa keluhan dari pegawai terkait kepuasan kerja serta masih terdapatnya karyawan leave meskipun telah diberlakukan absen melalui aplikasi maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan kepuasan kerja pegawai yang meliputi pekerjaan, gaji, promosi, atasan dan rekan kerja, tingkat employee engagement dan penyebab terjadinya *turnover intention* di BSI Area Pekanbaru.

Tinjauan Pustaka

Perilaku Organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya organisasi masing masing. Setiap anggota atau individu dalam suatu organisasi memiliki perilaku yang berbeda beda. Perilaku yang berbeda beda tersebut merupakan refleksi dari setiap aktivitas bertindak dan melaksanakan tugasnya masing masing. Kesemua perilaku anggota organisasi tersebut menjadi refleksi keadaan atau perilaku suatu organisasi. Hal ini harus menjadi perhatian bagi manajemen di sebuah perusahaan sebagai dasar dalam menentukan tindakan yang harus diambil guna mewujudkan visi dari sebuah perusahaan atau organisasi. Duha (2018:9) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai kajian ilmu tentang individu-individu untuk mendapatkan informasi mengenai kebiasaan, tingkah laku, cara kerja, dan berbagai dinamika dampak keterlibatan individu di dalam suatu organisasi. Perilaku organisasi menggunakan komunikasi individu dengan dirinya, individu dengan individu lain, individu dengan organisasi, serta individu dengan lingkungan. Dengan kata lain sebagian besar kegiatan organisasi sangat erat hubungannya dengan individu.

Robbins dan Judge (2019:41) mengatakan bahwa perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang menyelidiki dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi, untuk tujuan menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi. Menurut Luthans (2011:20) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai pemahaman, prediksi, dan manajemen perilaku manusia dalam organisasi. Berdasarkan pendapat dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang, individu, dan kelompok bertindak dan bereaksi dalam suatu organisasi, untuk mencapai kualitas kinerja tertinggi, dan hasil yang dominan untuk tujuan meningkatkan efektivitas organisasi.

Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2019:111) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:271) kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon

emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Menurut Luthans (2011:141) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Berdasarkan pendapat dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan kondisi perasaan individu yang positif sehubungan dengan pekerjaannya atau sesuatu yang bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Keterikatan Karyawan

Menurut Sandhya dan Sulphrey (2021:329) *employee engagement* merupakan keterikatan emosional positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaan, kolega, dan organisasi mereka yang sangat memengaruhi kesediaan mereka untuk belajar dan tampil di tempat kerja. *Employee engagement* merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan pekerjaan yang mereka lakukan Robbins dan Judge (2019:113). Sedangkan dalam Rachman dan Dewanto (2016) *employee engagement* merupakan gagasan multidimensi secara emosi, kognitif ataupun fisik. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan secara emosi terhubung dengan orang lain. Menurut Hiriyappa dalam Ardillah et al. (2020), *employee engagement* sebagai tingkat sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberadaan dirinya.

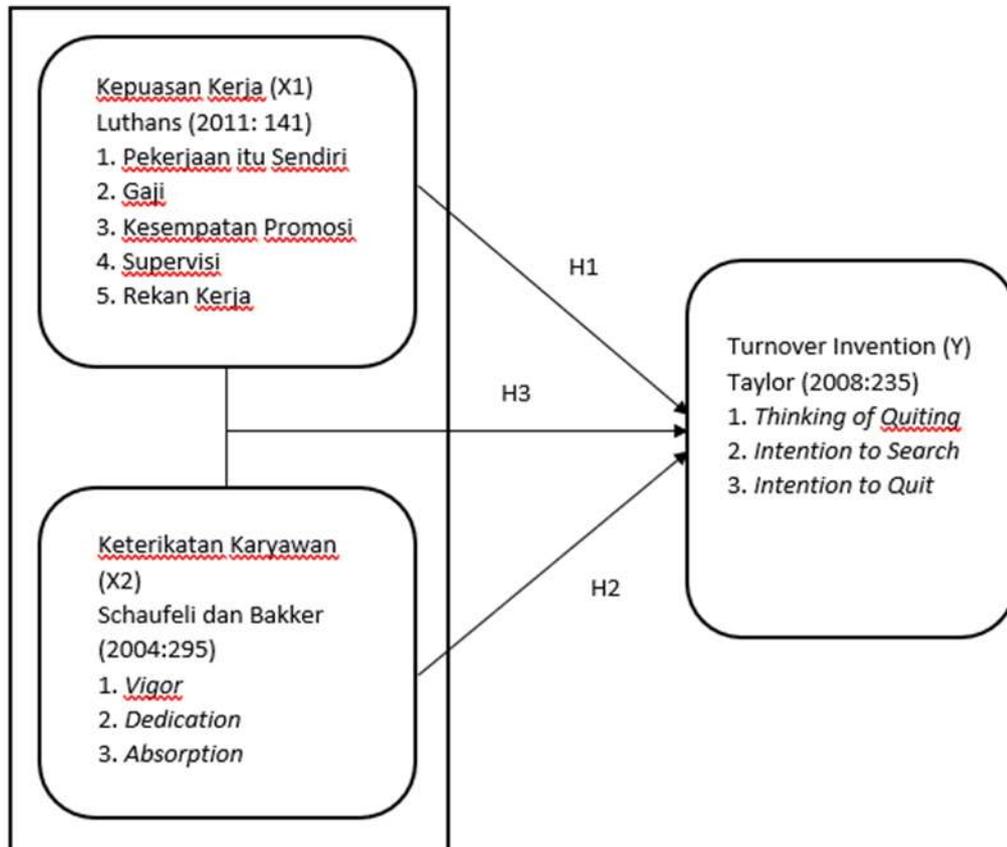
Berdasarkan pendapat dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi dan dilakukan dengan sukarela untuk menunjukkan keberadaan dirinya dalam organisasi.

Turnover intention

Menurut Mathis dan Jackson (2004:125), *turnover intention* berhubungan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. *Turnover intention* adalah proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan. Selanjutnya menurut Sukwadi dan Meliana (2014:5), bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan di antaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Selanjutnya menurut Abelson (1987) dalam Yatna (2011:52), intensitas perputaran tenaga kerja didefinisikan sebagai suatu keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan proses dimana seorang karyawan sebuah perusahaan ataupun organisasi memilih untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dengan alasan-alasan tertentu atau sebuah tindakan yang pasti dengan meninggalkan organisasi dimana dia berada.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

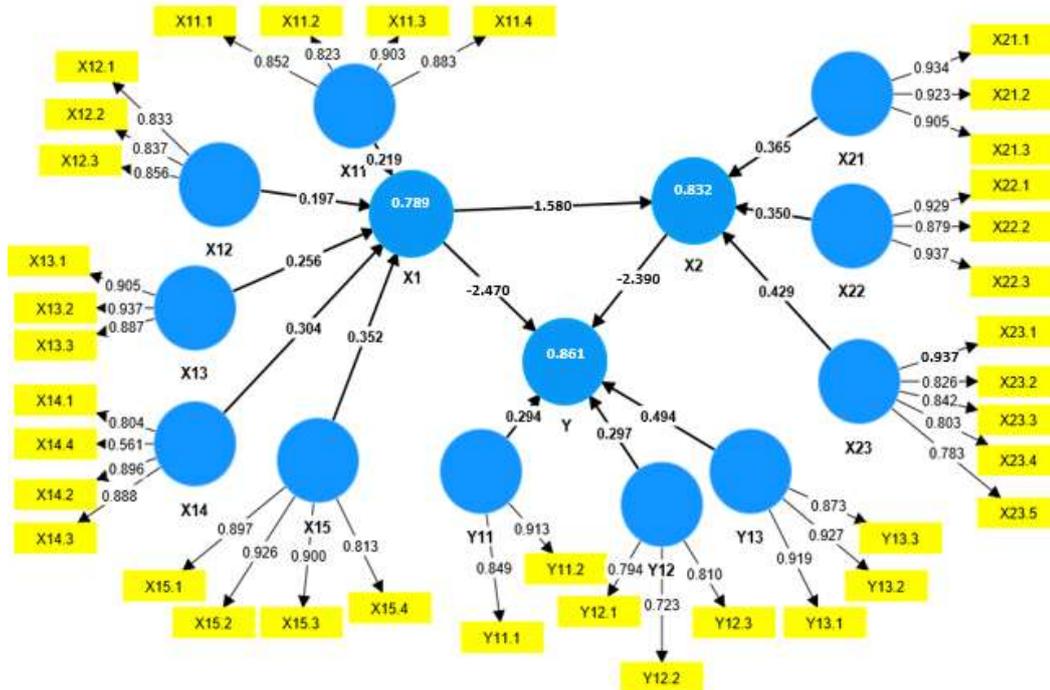
Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* pasca merger Bank Syariah Indonesia khususnya Area Pekanbaru. Menurut Sugiyono (2017:10) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Berdasarkan hal ini terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yakni cara ilmiah, data, tujuan dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian berdasarkan penelitian yang didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yakni rasional, empiris dan sistematis menurut Sugiyono (2017:3).

Pada penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2017:29) statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan dan berlaku untuk umum sedangkan verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang

dilaksanakan melalui mengumpulkan data di lapangan guna memprediksi dan menjelaskan hubungan atau pengaruh dari suatu variabel ke variabel lainnya.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 2. Hasil Penelitian

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	P Value
Kepuasan Kerja	<i>Turnover intention</i>	-2,470	0,000
Keterikatan Kerja	<i>Turnover intention</i>	-2,390	0,000

Catatan. Data Olahan 2023

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja (X1) terhadap *Turnover intention* (Y) yakni sebesar -2,470 dan bernilai negatif. Adapun pengaruh Keterikatan Karyawan (X2) terhadap *Turnover intention* (Y) yakni -2,390 dan bernilai negatif. Hal ini berarti pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan karyawan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

dapat diketahui bahwa dari tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semuanya dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan menunjukkan nilai t-statistik $> -1,96$ dan nilai P-Values $< 0,05$. Sehingga dapat dinyatakan variabel independen memiliki pengaruh yang negative dan signifikan terhadap variabel dependen

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention

Berdasarkan hasil analisis data, variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil perhitungan diperoleh dari nilai thitung untuk kepuasan kerja $-2,470$. Nilai statistik uji 4 yang diperoleh berada didaerah tolak H_0 yaitu thitung lebih kecil dari negative tkritis = $-1,96$. (thitung = $-2,470 < -1,96$) maka dapat diambil keputusan untuk menolak H_0 .

Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah $(0,789 \times 0,789 \times 100\%) = 62,2\%$. Jadi kepuasan kerja memberikan pengaruh secara langsung jika tidak ada variabel lainnya yang diperhatikan sebesar $62,2\%$ terhadap *turnover intention*. Total pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dapat dihitung dengan mengkalikan koefisien korelasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yaitu $-0,789 \times -0,631 = 0,497$. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh total sebesar $49,7\%$ terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Merissa (2018) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang berarti jika kepuasan kerja mengalami kenaikan maka *turnover intention* akan mengalami penurunan. Hasil penelitian Laksono dan Wardoto (2019) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berdampak negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil peneltian Fauziridwan et al (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negative terhadap *turnover intention* sehingga puas atau tidaknya karyawan dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan dari perusahaan dengan signifikan.

Hasil penelitian yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* didukung oleh data yang diperoleh dan telah diolah, sehingga dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H_1 dalam penelitian ini dapat diterima. Perusahaan seharusnya memperhatikan tingkat kepuasan kerja dari seroang karyawan dikarenakan kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mengukur *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada perusahaan maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan maka tingkat *turnover intention* akan semakin tinggi.

Pengaruh Keterikatan Karyawan Kerja Terhadap Turnover intention

Berdasarkan hasil analisis data, variabel keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil perhitungan diperoleh dari nilai thitung untuk keterikatan karyawan $-2,390$. Nilai statistik uji 4 yang diperoleh berada didaerah tolak H_0 yaitu thitung lebih kecil dari negative tkritis = $-1,96$. (thitung = $-2,390 < -1,96$) maka dapat diambil keputusan untuk menolak H_0 .

Besarnya pengaruh keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* adalah $(0,832 \times 0,832 \times 100\%) = 69,2\%$. Jadi keterikatan karyawan memberikan pengaruh secara langsung jika tidak ada variabel lainnya yang diperhatikan sebesar $69,2\%$ terhadap *turnover intention*. Total

pengaruh keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* dapat dihitung dengan mengkalikan koefisien korelasi pengaruh keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* yaitu $-0,832 \times -0,731 = 0,608$. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan memberikan pengaruh total sebesar 60,8% terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian dari Kristanti et al (2017) menemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Santhanam dan Srinivas (2020) menemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negative terhadap *turnover intention*, perusahaan bisa menawarkan inisiatif keterlibatan karyawan pada program seperti kesehatan, kebugaran, fasilitas rekreasi, kondisi kerja yang layak sehingga rasa memiliki dan keterlibatan karyawan dapat meningkat. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Lu et al (2016) juga menemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk melibatkan karyawan pada setiap pekerjaan dan program yang direncanakan agar rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan juga tinggi.

Hasil penelitian yang menemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* didukung oleh data yang diperoleh dan telah diolah, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis H2 dalam penelitian ini diterima. Keterikatan karyawan perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan dikarenakan keterikatan karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat menurunkan *turnover intention*.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Berdasarkan nilai thitung = $-2,470 > t_{kritis} = -1,96$ dengan hasil nilai P Value yakni $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti jika kepuasan kerja meningkat maka *turnover intention* akan menurun. Adapun besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yakni sebesar 0,789 atau 78,9%.
2. Keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Berdasarkan nilai thitung = $-2,390 > t_{kritis} = -1,96$ dengan hasil nilai P Value yakni $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti jika keterikatan karyawan meningkat maka *turnover intention* akan menurun. Adapun besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yakni sebesar 0,832 atau 83,2%.

Referensi

- Abdillah W., Hartono J. 2015. Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Ajabar. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia (1 ed.). Yogyakarta : Deepublish.
- Albattat, A. R., Som, A. P. M., & Helalat, A. S. (2013). Overcoming Staff Turnover in the Hospitality Industry using Mobley's Model. *International Journal of Learning and Development*, 3(6), 64. <https://doi.org/10.5296/ijld.v3i6.4844>
- Ampofo, E. T., & Karatepe, O. M. (2021). The effects of on-the-job embeddedness and its sub-dimensions on small-sized hotel employees' organizational commitment, work engagement and *turnover intentions*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0858>

- Anwar, H., & Padli, adi pratomo. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Banjarmasin : Poliban Press.
- Ardillah, S., Ridwan, M. S., & Retnaningsih, W. (2020). Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Expedisi Di Kecamatan Pabean Cantikan Surabaya. *Media Mahardhika*, 18(3), 364-377. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v18i3.175>
- Bank Syariah Indonesia. (2021a). <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>
- Bank Syariah Indonesia. (2021b). <https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan> Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. kumar. (2020). An analysis to understanding the job satisfaction of employees in banking industry. *Materials Today: Proceedings*, xxx. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.04.783>
- Catio, M., Sarwani, & Ruknan. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Tangerang : Indigo Media.
- Dartey-Baah, K., Quartey, S. H., & Osafo, G. A. (2020). Examining occupational stress, job satisfaction and gender difference among bank tellers: evidence from Ghana. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(7), 1437-1454. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2019-0323>
- Dessler, G. (2020). Human Resource management (16 ed.). United States. Pearson Education.
- Doargajudhur, M. S., & Dell, P. (2018). Impact of BYOD on organizational commitment: an empirical investigation. *Information Technology and People*, 32(2), 246-268. <https://doi.org/10.1108/ITP-11-2017-0378>.
- Duha, T. (2018). Perilaku Organisasi (1 ed.). Yogyakarta : Deepublish.
- Egan, T. M., Yang, B., & Barlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and *turnover intention*. *Human Resource Development Quarterly*, 15(3), 279-301.
- El Ayyubi, S., Anggraeni, L., & Mahiswari, A. D. (2017). Pengaruh Bank Syariah terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Al-Muzara'ah*, 5(2), 88- 106. <https://doi.org/10.29244/jam.5.2.88-106>
- Fauzridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap *Turnover intention*. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi*, 20(1), 1-23. <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/view/1101>
- Figri, A. A. A., Azzahra, M. M., Branitasandini, K. D., & Pimada, L. M. (2021). Peluang Dan Tantangan Merger Bank Syariah Milik Negara Di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19. *El Dinar*, 9(1), 1-18. <https://doi.org/10.18860/ed.v9i1.11315>
- Fitria, Y., & Linda, M. R. (2020). Kepuasan Kerja: Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara Employee Engagement dan Organizational Commitment. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 17. <https://doi.org/10.33603/jibm.v4i1.3347>
- Ghosh, P., Rai, A., Chauhan, R., Gupta, N., & Singh, A. (2015). Exploring the moderating role of context satisfaction between job characteristics and *turnover intention* of employees of Indian public sector banks. *Journal of Management Development*, 34(8), 1019-1030. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2014-0138>
- Ghozali I. dan Latan H. 2015. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Ed. Ke-2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gonzalez, Paula Alvarez, Carmen Otero Neira (2019). The Effect of Mergers and Acquisitions on Customer Company Relationships: Exploring Employees' Perceptions in The Spanish Banking Sector. *International Journal of Bank Marketing*. 38(2), 406-424. <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2019-0058>.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Perçin, N. Ş. (2009). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717. <https://doi.org/10.1108/0959611011053819>
- Henseler J., Ringle C.M., dan Sarstedt M. 2015. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 43 : 115 - 135
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Halias, D. S., & Prahara, S. A. (2020). Kepuasan Kerja dengan Employee Engagement pada Driver Ojek Online. *Psyche 165 Journal*, 13(1), 95-100. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v13i1.62>
- Hasibuan, M. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja Dan *Turnover intention* Pada Karyawan Pt. Indospring Di Kota Gresik. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51-66.

- Ibrahim, M. G., Hilman, H., & Kaliappen, N. (2016). Effect of Job Satisfaction on *Turnover intention*: An Empirical Investigation on Nigerian Banking Industry. *International Journal of Organizational & Business Excellence*, 1, 1-8. http://repo.uum.edu.my/21364/1/IJOBE_12_2016_18.pdf
- Islam, T., Khan, S. ur R., Ahmad, U. N. U. B., & Ahmed, I. (2013). Organizational learning culture and leader-member exchange quality: The way to enhance organizational commitment and reduce *turnover intentions*. *Learning Organization*, 20(4-5), 322-337. <https://doi.org/10.1108/TLO-12-2012-0079>.
- J, Ishwarya. (2019). A Study on Mergers and Acquisition of Banks and A Case Study on SBI and Its Associates. *Conference Proceeding in International Journal of Trend in Research and Development*, 2394-9333, 25 -26.
- Joo, B., & Park, S. (2009). Career satisfaction, organizational commitment, and *turnover intention*: The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(6), 482-500 <https://doi.org/10.1108/01437731011069999>
- Joung, H. W., Goh, B. K., Huffman, L., Yuan, J. J., & Surles, J. (2015). Investigating relationships between internal marketing practices and employee organizational commitment in the foodservice industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(7), 1618-1640. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2014-0269>
- Kartika, G., & Purba, D. E. (2018). Job satisfaction and *turnover intention*: The mediating effect of affective commitment. *Psychological Research on Urban Society*, 1(2), 100. <https://doi.org/10.7454/proust.v1i2.34>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavioral* (5 ed.). Boston : McGraw-Hill.
- Kristanti, S. E., Purnamasari, M., & Widjaja, D. C. (2017). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turn Over Intention di Swiss- Belinn Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2017, 141-152.
- Laksono, B. ferry wahyu, & Wardoyo, P. (2019). Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia Info Artikel. *Jurnal Riset Ekonomi & Bisnis*, 12(1),17-36. <https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/1525/1014>
- 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, F. (2011). *Organizational behavior*. New York : Mcg raw Hill Inc. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2004). *Human Resource Management* (10 ed.). Amerika : Thomson South-Western.
- Merissa, B. (2018). Pengaruh Work Engagement Terhadap *Turnover intention* Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Lotte Shopping Indonesia Sidoarjo. *Jurnal Agora*, 6(1), 1-9. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6485>
- Narbuko, C., & Achmadi, H. A. (2018). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Pattnaik, S. C., & Panda, N. (2020). Supervisor support, work engagement and *turnover intentions*: evidence from Indian call centres. *Journal of Asia Business Studies*, 14(5), 621-635. <https://doi.org/10.1108/JABS-08-2019-0261>
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover intention* Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- Ramachandran, & Shanthi, K. (2020). an Empirical Study on Factors Influencing Job Satisfaction of Employees at ONGC, Karaikkal. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, XII(3), 2050-2056. <https://doi.org/10.18843/ijcms/v8i3/11>
- Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2016). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*, 25(1), 84-101. <https://doi.org/10.1108/rege-12-2017-008>
- Rawashdeh, A. M., & Tamimi, S. A. (2020). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and *turnover intention*: An empirical study of nurses in Jordanian hospitals. *European Journal of Training and Development*, 44(2-3), 191-207. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0112>
- Ribeiro, N., Gomes, D., Oliveira, A. R., & Dias Semedo, A. S. (2021). The impact of the work-family conflict on employee engagement, performance, and *turnover intention*. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2646>
- Ridlo, I. A. (2012). *Turnover Karyawan "Kajian Literatur."* Surabaya : PH Movement Publication.

- Rismayanti, R., Musadieg, M., & Aini, E. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention* serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang). *Administrasi dan Bisnis*, 36, 61–127.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR* (18 ed.). United States: Pearson Education.
- Sandhya, & Sulphay. (2021). Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary *turnover intentions*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(2), 325–349. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2019-0189>
- Santhanam, N., & Srinivas, S. (2020). Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and *turnover intention* among blue-collar workers at a manufacturing company. *Benchmarking*, 27(2), 499– 516. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0007>
- Sari, Putri Kurnia, Ainun Ni'mah, Kharis Fadlulah Hana. (2022) Analisis Sinkronisasi Budaya Kerja Sumber Daya Manusia pada Bank Syariah Indonesia Setelah Merger. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam*. 4(1), 40-41.
- Sarstedt M., Ringle C.M., dan Hair J.F. 2017. Partial Least Square Structural Equation Modeling. Dalam : Homburg C., Klarmann M., Vomberg A. (eds) *Handbook of Marketing Research*. Springer, Cham.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315. <https://doi.org/DOI:10.1002/job.248>
- Sedarmayanti (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setiyanto, A. I., & Hidayati, S. N. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* (pada perusahaan manufaktur di kawasan industri anbil kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 9–25. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial* (3 ed.). Bandung : PT Refika Aditama.
- Siregar, Erwin Saputra, Sissah (2021), Analisis Dampak Kebijakan Merger dalam Pengembangan Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah, Akuntansi dan Perbankan*, 5(1), <https://doi.org/10.52490/jeskape.v5i1.1136>.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.
- Suifan, T. S., Diab, H., & Abdallah, A. B. (2017). Does organizational justice affect turnover-intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 36(9), 1137–1148. <https://doi.org/10.1108/jmd-02-2017-0048>
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Sukwadi, R., & Meliana, M. (2014). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dan Turn Over Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.26593/jrsi.v3i1.337.1-9>
- Suliman, A. M., & Al Obaidli, H. (2011). Organizational climate and turnover in Islamic banking in the UAE. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 4(4), 308–324. <https://doi.org/10.1108/17538391111186555>
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS (Centre for Academic Publishing Services).
- Suryani, N. K., & Foeh, J. E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bali : Nilacakra.
- Tarigan, J., Yenewan, S., & Natalia, G. (2016). Merger dan Akuisisi dari Prespektif Strategis dan Kondisi Indonesia (Pendekatan Konsep dan Studi.Kasus). In *Ekuilibria* (Vol. 1, Nomor 6). Ekuilibria.
- Taylor, L. (2008). *School, Engagement, Disengagement, Learning Support, and School Climate, Mental Health in Schools : Program and policy Analyst*. Wijaya, S. (2012). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover intention* pada PT Colmon Handoko. Universitas Bina Nusantara.
- Yatna, N. (2011). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Intensi Turnover Customer Service Employee di PT Plaza Indonesia Realty Tbk. Universitas Indonesia.
- Wong K.K. 2013. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS. *Marketing Bulletin*. Vol.24: Technical Note1.
- Yildirim, S., Acaray, A., & Aydin, K. (2017). Exploring the impact of marketing culture on job satisfaction. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 13(2), 151–162. <https://doi.org/10.1108/wjemdsd-01>