

## **ANALISA PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN NORMATIF, DAN KOMITMEN BERKELANJUTAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DI DRAGON STAR SURABAYA**

Harwin Sukamto, Yoshua Junarto, Thomas Kaihatu, Endo Wijaya Kartika  
Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

**Abstrak** : Penelitian ini ditunjukkan untuk menguji pengaruh komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan terhadap *turnover intention* di dragon star surabaya. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil dari penelitian adalah komitmen afektif terhadap *turnover intention* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan, komitmen normatif terhadap *turnover intention* berpengaruh negatif dan signifikan, komitmen berkelanjutan terhadap *turnover intention* berpengaruh negatif dan signifikan. Serta komitmen berkelanjutan yang paling dominan mempengaruhi turnover intention.

**Kata kunci** : komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan, *turnover intention*

**Abstract** : This study aimed to examine the effect of affective commitment, normative commitment, and continuance commitment towards the turnover intention at Dragon Star in Surabaya. This Study used multiple linear regression. The results of this study are affective commitment negative affect turnover intention but not significant, normative commitment negative affect turnover intention and significant, continuance commitment negative affect turnover intention and significant. And Continuance commitment as the most dominant influence on turnover intention.

**Keywords** : affective commitment, normative commitment, continuance commitment, *turnover intention*

Woods dan Macaulay (2001) menjelaskan bahwa *turnover* yang tinggi pada dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan, melahirkan permasalahan moral pada karyawan yang tersisa, dan juga melambungkan biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena karyawan harus mempelajari keahlian yang baru

Menurut Gillis (1994) tingkat *turnover* yang normal berkisar antara 5%-10% dari jumlah karyawan keseluruhan, sedangkan dikatakan tinggi apabila mencapai 10% atau lebih. Terkait permasalahan komitmen organisasional dan *turnover intention*, terdapat suatu fenomena yang terjadi di restoran Dragon Star Surabaya. Permasalahan terjadi di restoran Dragon Star, dimana tingginya tingkat *turnover* karyawan sejak juli tahun 2012 presentase turnover karyawan mencapai atau lebih dari 10%.

## Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi (Robbins, 1996). Sidharta dan Margaretha (2011, p. 131) menjelaskan bahwa komitmen organisasional adalah semacam kesepakatan antara individu-individu di dalamnya yang bersifat mengikat dan mengarah pada keseluruhan tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Definisi komitmen organisasional dalam penelitian ini mengarah kepada teori dari Allen dan Meyer (1990) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi, yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

### Tiga Komponen Komitmen Organisasional :

#### 1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional. Karyawan dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1994).

##### - Emosional

Komitmen afektif menyatakan bahwa organisasi akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.

##### - Identifikasi

Komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan memandang bahwa komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

##### - Keterlibatan karyawan dalam organisasional

#### 2. Komitmen normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasional. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan.

##### - Kesetiaan yang harus diberikan karena pengaruh orang lain

Komitmen yang terjadi apabila karyawan terus bekerja untuk organisasi disebabkan oleh tekanan dari pihak lain untuk terus bekerja dalam organisasi tersebut. Karyawan yang mempunyai tahap komitmen normatif yang tinggi sangat mementingkan pandangan orang lain terhadap dirinya jika karyawan meninggalkan organisasi. (Ashari *et al*, 2005, p.34)

##### - Kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi

Komitmen ini mengacu kepada refleksi perasaan akan kewajibannya untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa karyawan tersebut memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat bekerja sekarang. Dengan kata lain komitmen yang ada dalam diri karyawan disebabkan oleh kewajiban-kewajiban pekerjaan karyawan terhadap organisasi. (Dwiarta, 2010, p.27)

### 3. Komitmen Berkelanjutan

Komponen berkelanjutan berarti komponen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi.

- Kerugian bila meninggalkan organisasi

Komitmen berkelanjutan merujuk pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena tidak ada alternatif lain. Komitmen berkelanjutan yang tinggi meliputi waktu dan usaha yang dilakukan dalam mendapatkan keterampilan yang tidak dapat ditransfer dan hilangnya manfaat yang menarik atau hak-hak istimewa sebagai senior.

- Karyawan membutuhkan organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1984), karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi karena karyawan mengakumulasi manfaat yang lebih yang akan mencegah karyawan mencari pekerjaan lain.

### *Turnover Intention*

*Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan pandangan-pandangan yang telah dikemukakan, dapat dipahami bahwa *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan yang merupakan salah satu bentuk perilaku menarik diri (*withdrawal*) dalam dunia kerja sekaligus pada dasarnya adalah hak dari setiap karyawan. Keberadaan *turnover intention* dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- 1 Karyawan berpikir untuk meninggalkan perusahaan.
- 2 Karyawan akan berusaha untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain.
- 3 Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan.
- 4 Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.
- 5 Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik

## Kerangka Berpikir

### KOMITMEN AFEKTIF

- 1.Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan.
  - 2.Karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja.
  - 3.Karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah karyawan juga.
  - 4.Karyawan merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan.
  - 5.Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga karyawan sendiri.
  - 6.Karyawan merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan.
  - 7.Perusahaan memiliki makna mendalam bagi karyawan
  - 8.Karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan.
- (Allen dan Meyer, 1997)

### KOMITMEN NORMATIF

- 1.Karyawan merasa memiliki kewajiban saat menjadi karyawan perusahaan.
  - 2.Karyawan merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan.
  - 3.Karyawan akan merasa bersalah apabila meninggalkan perusahaan.
  - 4.Perusahaan layak untuk mendapat loyalitas karyawan.
  - 5.Karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan karena masih memiliki kewajiban.
  - 6.Karyawan berhutang banyak pada perusahaan.
- (Allen dan Meyer, 1997)

### KOMITMEN BERKELANJUTAN

- 1.Karyawan khawatir apabila berhenti dari perusahaan karena belum memiliki tempat kerja pengganti.
  - 2.Akan sangat susah bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan walaupun karyawan menginginkan.
  - 3.Kehidupan karyawan akan kacau apabila karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang.
  - 4.Apabila karyawan dalam waktu dekat meninggalkan perusahaan, tidak akan dampak yang buruk bagi karyawan.
  - 5.Saat ini, karyawan merasa butuh untuk bekerja di perusahaan.
  - 6.Karyawan tidak punya banyak pilihan perusahaan pengganti sehingga tidak berpikir meninggalkan perusahaan.
  - 7.Salah satu akibat negatif meninggalkan perusahaan adalah alternatif pekerjaan yang sangat jarang tersedia.
  - 8.Salah satu alasan terbesar karyawan tetap bekerja adalah tempat lain tidak memberikan keuntungan sebesar di perusahaan.
  - 9.Karyawan sudah memberikan upaya yang optimal saat bekerja di perusahaan, sehingga karyawan tetap mau bekerja di perusahaan.
- (Allen dan Meyer, 1997)

### TURNOVER INTENTION

- 1.Karyawan berpikir untuk meninggalkan perusahaan.
  - 2.Karyawan akan berusaha untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain.
  - 3.Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan.
  - 4.Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.
  - 5.Karyawan berusaha untuk meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik
- (Harnoto, 2002)

## **Hipotesis**

- H<sub>1</sub> : Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya.
- H<sub>2</sub> : Komitmen normatif berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya.
- H<sub>3</sub> : Komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya.
- H<sub>4</sub> : Adanya salah satu komitmen afektif, komitmen normatif, serta komitmen berkelanjutan yang dominan dalam diri karyawan di restoran Dragon Star Surabaya.

## **METODE PENELITIAN**

Metode Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif kausal yaitu studi penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari satu variabel pada variabel lain.

### **Gambaran Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah semua karyawan Dragon Star Surabaya yang berjumlah 40 orang. *Sampling* atau teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus. Sugiyono (2011, p.80) mengemukakan bahwa *sampling* sensus adalah suatu teknik pengambilan sampel, dimana seluruh bagian dari populasi dijadikan sampel dalam penelitian. Oleh karena itu, berdasarkan pada *sampling* yang digunakan maka jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 40 orang.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data primer dalam penelitian ini berupa hasil jawaban responden yang terdapat dalam kuesioner, dimana hasil jawaban responden tersebut terkait dengan variabel-variabel penelitian (komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan, dan *turnover intention*).

Dalam penelitian ini, data sekunder meliputi teori-teori mengenai komitmen organisasional, teori mengenai *turnover intention*, serta teori-teori lain yang mampu menjelaskan dan mendukung variabel penelitian.

## **METODE PENGUMPULAN DATA**

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada semua karyawan di Dragon Star Surabaya.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*, dengan interval penilaian untuk setiap jawaban responden. Skala ini mempunyai 5 tingkatan yang dimulai dari skor 1 = sangat tidak setuju, skor 2 = tidak setuju, skor 3 = netral, skor 4 = setuju, skor 5 = sangat setuju.

### **Variable dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel bebas (*independent variabel*) adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat dan mempunyai hubungan positif maupun negatif bagi variabel terikat lainnya.

- a. Komitmen afektif ( $X_1$ ) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan, dan keterlibatan karyawan pada organisasional. Oleh sebab itu, dapat dipahami bahwa karyawan yang mempunyai komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasional karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut. Variabel komitmen afektif dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:
  1. Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan.
  2. Karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja.
  3. Karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah karyawan juga.
  4. Karyawan merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan.
  5. Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga karyawan sendiri.
  6. Karyawan merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan.
  7. Perusahaan memiliki makna mendalam bagi karyawan
  8. Karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan.
- b. Komitmen normatif ( $X_2$ ) berkaitan dengan berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasional. Ini berarti, karyawan yang mempunyai komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasional. Variabel komitmen normatif dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:
  1. Karyawan merasa memiliki kewajiban saat menjadi karyawan perusahaan.
  2. Karyawan merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan.
  3. Karyawan akan merasa bersalah apabila meninggalkan perusahaan.
  4. Perusahaan layak untuk mendapat loyalitas karyawan.
  5. Karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan karena masih memiliki kewajiban.
  6. Karyawan berhutang banyak pada perusahaan.
- c. Komitmen berkelanjutan ( $X_3$ ) merupakan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasional. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi (investasi) apabila meninggalkan organisasional dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Variabel komitmen berkelanjutan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:
  1. Karyawan khawatir apabila berhenti dari perusahaan karena belum memiliki tempat kerja pengganti.
  2. Akan sangat susah bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan walaupun karyawan menginginkan.
  3. Kehidupan karyawan akan kacau apabila karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang.
  4. Apabila karyawan dalam waktu dekat meninggalkan perusahaan, tidak akan dampak yang buruk bagi karyawan.
  5. Saat ini, karyawan merasa butuh untuk bekerja di perusahaan.
  6. Karyawan tidak punya banyak pilihan perusahaan pengganti sehingga tidak berpikir meninggalkan perusahaan.

7. Salah satu akibat negatif meninggalkan perusahaan adalah alternatif pekerjaan yang sangat jarang tersedia.
8. Salah satu alasan terbesar karyawan tetap bekerja adalah tempat lain tidak memberikan keuntungan sebesar di perusahaan.
9. Karyawan sudah memberikan upaya yang optimal saat bekerja di perusahaan, sehingga karyawan tetap mau bekerja di perusahaan.

*Turnover intention* (Y) merupakan kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan (Harnoto, 2002, p. 2). Variabel komitmen berkelanjutan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Karyawan berpikir untuk meninggalkan perusahaan.
2. Karyawan kemungkinan akan mencari pekerjaan pada perusahaan lain
3. Karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan.
4. Karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.
5. Karyawan meninggalkan perusahaan bila ada kesempatan yang lebih baik.

### **Teknik Analisa Data**

#### **1. Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui validitas dari item-item pada kuesioner. Validitas menunjukkan bahwa item kuesioner yang digunakan dalam penelitian mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Riduwan dan Sunarto (2011, p.353) untuk dapat mengetahui tingkat validitas, maka peneliti dapat menggunakan *Pearson correlation* dan memperhatikan nilai *sig.* dibandingkan dengan tingkat signifikansi. Jika nilai *sig.* lebih kecil dari nilai tingkat signifikansi ( $sig < 0,05$ ), maka item pada kuesioner dikatakan valid.

Uji reliabilitas atau uji kehandalan bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan (konsisten). Suatu alat ukur dikatakan *reliable* atau handal apabila jawaban kuesioner menunjukkan hasil yang relatif konsisten ketika dilakukan secara berulang. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh *item* pernyataan dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Secara umum, kriteria yang digunakan adalah jika koefisien *Cronbach Alpha*  $\geq$  nilai kritis yang ditetapkan (yaitu sebesar 0,6) maka dapat disimpulkan bahwa *item* pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien *Cronbach Alpha*  $< 0,6$ , maka pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dinyatakan tidak reliabel

#### **2. Analisa Stastistik Deskriptif**

Analisa statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel / populasi sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

#### **3. Asumsi Klasik**

Peneliti menggunakan 3 metode dalam menguji asumsi klasik

- Uji Multikolinieritas diperlukan untuk menguji mengetahui ada tidaknya variabel independen yang dimiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model.

- Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.
  - Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal.
4. Analisis Regresi Linier Berganda
- Analisa ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan terhadap *turnover intention* di Dragon Star Surabaya.
5. Uji Hipotesis
- Penulis menggunakan Uji F untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Dan Uji T untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Deskripsi Profil Responden :

Responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 40 orang dengan responden yang paling dominan adalah pria sebesar 24 orang yang berusia 22-26 tahun dengan berpendidikan SMA.

### 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil analisis tes validitas dari 40 kuesioner, menunjukkan bahwa nilai *sig* dari setiap indikator kurang dari signifikansi ( $sig < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap penelitian adalah valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Tes reliabel juga menunjukkan bahwa nilai dari *Cronbach Alpha* dari setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner dalam penelitian ini reliabel.

### 3. Hasil Analisa Statistik Deskriptif

Hasil rata-rata dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan semuanya memiliki rata-rata yang rendah atau tidak setuju dengan pernyataan yang di berikan di kuesioner sehingga menyebabkan *turnover intention* yang tinggi.

### 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

#### - Multikolinieritas

Dari hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa masing-masing variabel mempunyai nilai VIF yang tidak lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi, atau dengan kata lain tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

#### - Heteroskedastisitas

Dari hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai *t* pada variabel X1 sebesar 0,406 dengan tingkat signifikan diatas *Alpha* 0,05 sehingga variabel X1 bebas dari heteroskedastisitas, nilai *t* pada variabel X2 sebesar 0,309 dengan tingkat signifikan diatas *Alpha* 0,05 sehingga variabel X2 bebas dari heteroskedastisitas, dan nilai *t* pada variabel X3 sebesar 0,476 dengan tingkat signifikan diatas *Alpha* 0,05 sehingga variabel X3 bebas dari heteroskedastisitas.

#### - Normalitas



Dari hasil uji normalitas nilai sig 0,646 dengan tingkat signifikan diatas 0,05 sehingga residual berdistribusi normal.

#### 5. Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil pengukuran regresi linear berganda, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 6,080 - 0,147X_1 - 0,368X_2 - 0,411X_3$$

Dari Persamaan regresi dapat diartikan bahwa :

- Konstanta = 6,080, hal ini berarti bahwa, apabila nilai dari X1, X2, dan X3 dianggap konstan, maka besarnya variabel dependen *turnover intention* adalah sebesar 6,080
- Koefisien regresi X1 (Komitmen Afektif) mempunyai pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,147.
- Koefisien regresi X2 (Komitmen Normatif) mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,368.
- Koefisien regresi X3 (Komitmen Normatif) mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,411.

#### 6. Uji Hipotesis

##### - Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau serentak, variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji F. Dengan ketentuan jika F hitung > F tabel dan nilai signifikansi < 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ), maka variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikansi terhadap variabel terikat.

<i>ANOVA<sup>b</sup></i>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	25.888	3	8.629	39.592	.000 <sup>a</sup>
	<i>Residual</i>	7.847	36	.218		
	<i>Total</i>	33.735	39			

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F = 39.592 dan nilai signifikansi = 0,00 < 0,05 maka disimpulkan bahwa Komitmen Afektif, Komitmen Normatif dan Komitmen Berkelanjutan berpengaruh secara serempak dan simultan terhadap *turnover intention* di Dragon Star Surabaya.

##### - Uji T

Menurut Riduwan dan Sunarto (2011, p.340), untuk dapat melakukan uji t, maka peneliti dapat menggunakan ketentuan angka probabilitas signifikansi apabila nilai sig uji t > 0,05, maka artinya variabel bebas secara individual atau parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai sig uji t ≤ 0,05, maka artinya variabel bebas secara individual atau parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

<i>Coefficients</i>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
<i>Model</i>		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	6.080	.233		26.080	.000
	Komitmen Afektif	-.142	.165	-.147	-.863	.394
	Komitmen Normatif	-.366	.152	-.368	-2.404	.022
	Komitmen Berkelanjutan	-.444	.188	-.411	-2.369	.023

- Variabel X1 (Komitmen Afektif) menghasilkan nilai t hitung sebesar -0,863 dan nilai sig 0,394, maka dapat di simpulkan bahwa secara individual variabel X1 (Komitmen Afektif) berpengaruh negatif tapi tidak signifikan terhadap variabel Y (*turnover intention*).
- Variabel X2 (Komitmen Normatif) menghasilkan nilai t hitung sebesar -2,404 dan nilai sig 0,22, maka dapat di simpulkan bahwa secara individual variabel X1 (Komitmen Normatif) berpengaruh negatif tapi tidak signifikan terhadap variabel Y (*turnover intention*).
- Variabel X3 (Komitmen Normatif) menghasilkan nilai t hitung sebesar -2,369 dan nilai sig 0,23, maka dapat di simpulkan bahwa secara individual variabel X1 (Komitmen Normatif) berpengaruh negatif tapi tidak signifikan terhadap variabel Y (*turnover intention*).

## PEMBAHASAN

Dari hasil analisis diketahui bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap *turnover intention* di restoran Dragon Star Surabaya. Sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya tidak dapat diterima. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kadiman dan Indriana (2012) yang memaparkan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Variabel komitmen afektif dari hasil penelitian ini , belum cukup mampu menjelaskan pengaruh terhadap *turnover intention* secara signifikan. Argumen yang dapat diajukan yaitu komitmen berkelanjutan yang paling dominan dimiliki karyawan dragon star, sehingga karyawan hanya bekerja dengan terpaksa di Dragon Star dikarenakan belum adanya pilihan yang lebih baik dari Dragon Star, jadi menimbulkan komitmen afektif yang tidak signifikan.

Dari hasil analisis diketahui bahwa komitmen normatif pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* di restoran Dragon Star Surabaya, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya dapat diterima. Hasil penelitian ini turut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kadiman dan Indriana (2012) yang memaparkan bahwa komitmen nomatif berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Komitmen normatif yang berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya dapat terjadi karena karyawan tidak merasa memiliki kewajiban untuk bertahan sebagai karyawan di restoran Dragon Star Surabaya. Karyawan tidak merasa memiliki kewajiban untuk bertahan di dalam perusahaan dapat disebabkan karena karyawan memang ingin keluar dari restoran Dragon Star Surabaya.

Dari hasil analisis diketahui bahwa komitmen berkelanjutan pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* di restoran Dragon Star Surabaya. Oleh sebab itu, dapat dipahami bahwa secara keseluruhan, komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya dapat diterima. Hasil penelitian tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Kadiman dan Indriana (2012) yang memaparkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Di samping itu, berdasarkan nilai koefisien regresi variabel penelitian, dapat dipahami bahwa komitmen berkelanjutan memiliki nilai koefisien regresi yang paling besar (secara negatif) dibandingkan dengan komitmen afektif dan komitmen normatif. Oleh sebab itu, dapat dipahami bahwa komitmen berkelanjutan dominan dalam diri karyawan di Dragon Star Surabaya dibandingkan komitmen afektif dan komitmen normatif, sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa salah satu di antara komitmen afektif, komitmen normatif, serta komitmen berkelanjutan dominan dalam diri karyawan di Dragon Star Surabaya dapat diterima.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pemaparan-pemaparan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal berikut ini:

1. Komitmen afektif berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya tidak dapat diterima.
2. Komitmen normatif berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya dapat diterima.
3. Komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya dapat diterima.
4. Komitmen berkelanjutan menjadi yang paling dominan mempengaruhi *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya, sehingga

hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa adanya salah satu di antara komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan yang dominan mempengaruhi *turnover intention* karyawan di restoran Dragon Star Surabaya dapat diterima.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka berikut ini adalah saran-saran yang dapat dikemukakan penelitian ini bagi restoran Dragon Star Surabaya:

1. Pimpinan restoran Dragon Star Surabaya perlu memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan mampu berupaya lebih untuk restoran Dragon Star Surabaya dan mampu mengimbangi level pendidikan karyawan yang tidak terlalu tinggi. Apabila karyawan mau berupaya lebih bagi perusahaan, maka diharapkan karyawan mampu memperbaiki kinerja serta perilakunya saat bekerja di restoran Dragon Star Surabaya dan tidak berpikiran untuk meninggalkan restoran Dragon Star Surabaya.
2. Pimpinan restoran Dragon Star Surabaya perlu menekankan kewajiban yang dimiliki karyawan. Penekanan dapat dilakukan dengan membuat *job description* yang jelas dan sering melakukan diskusi untuk membahas kesulitan yang dihadapi karyawan saat melakukan kewajiban atau pekerjaannya.
3. Pimpinan restoran Dragon Star Surabaya harus berupaya memberikan *reward* yang lebih baik bagi para karyawan, sehingga karyawan merasa bahwa restoran Dragon Star Surabaya mampu memberikan keuntungan kepada mereka. Namun, pemberian *reward* harus tetap didasarkan pada kinerja yang ditunjukkan karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1990). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Human Resource Management.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P., 1990, "The Measurement and Antecedents of Affective, continuance and Normative Commitment", *Journal of Occupational Psychology*
- Gillis. D.A. (1994). *Manajemen: "Suatu Pendekatan Sistem"*.
- Meyer, JP, dan Allen N.J, (1991), *A Three Component Conceptualization of komitmen organisasional*, Human Resource Management Review
- Meyer, John, P., J. Natalie Allen dan Catherine A. Smith. (1993). Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualizational. *Journal Applied Psychology*. 78(4), pp. 538-551.
- Riduwan dan H. Sunarto. (2011). *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. (1996). *Organization Behavior. Concepts, Controversies, Applications* (7th ed.). New Jersey : Prentice Hall.
- Robbins, dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed). (Diana Angelica, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sidharta, dan Margaretha. (2011). Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Studi Empiris pada Karyawan Bagian

Operator di Salah Satu Perusahaan garment di Cimahi. *Jurnal Manajemen*, 10(2), pp. 129-142.

Woods, Robert H dan Macaulay, James F. (1989). *R for Turnover: Retention Program that Work*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quartely, May, pp.78-90.