



Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi

(Studi pada PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar)

Putu Putri Belinda^{1*}, Made Surya Putra²

¹⁻²Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Indonesia

*Penulis Korespondensi: belindaputri04@gmail.com

Abstract. *This study examines the effect of job satisfaction on turnover intention through the mediating role of organizational commitment among employees of PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar. Human resource management plays a crucial role in maintaining employee loyalty and reducing turnover intention, particularly in the banking sector, where service quality depends heavily on employee performance and commitment. This research employed a quantitative approach involving 155 employees selected using a saturated non-probability sampling technique. Data were collected through interviews and questionnaires distributed via Google Forms and analyzed using path analysis. The findings reveal that job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention, indicating that employees with higher job satisfaction are less likely to leave the organization. Job satisfaction also has a significant positive effect on organizational commitment, while organizational commitment significantly reduces turnover intention. Furthermore, organizational commitment partially and complementarily mediates the relationship between job satisfaction and turnover intention. These findings support the traditional turnover theory, which explains that employees' intention to leave develops through sequential psychological evaluations in which job satisfaction strengthens organizational commitment before influencing turnover intention. Practically, PT BPR Sukawati Pancakanti is encouraged to improve employee satisfaction through fair compensation, appropriate workload distribution, and a supportive work environment. Strengthening employees' sense of responsibility and commitment is expected to reduce turnover intention, enhance productivity, and improve overall organizational performance.*

Keywords: Banking Sector; Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Turnover Intention.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* melalui peran mediasi komitmen organisasional pada karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar. Pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan dan menekan tingkat *turnover intention*, khususnya pada sektor perbankan yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 155 karyawan yang dipilih menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner menggunakan Google Form, kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sedangkan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, komitmen organisasional terbukti memediasi secara parsial dan komplementer hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Temuan ini mendukung teori *turnover* tradisional yang menjelaskan bahwa niat karyawan untuk keluar dari organisasi terbentuk melalui proses evaluasi psikologis yang diawali oleh kepuasan kerja dan diperkuat oleh komitmen organisasional. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian kompensasi yang adil, pembagian beban kerja yang sesuai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar komitmen organisasional meningkat, *turnover intention* menurun, dan kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Komitmen Organisasional; Sektor Perbankan; Turnover Intention.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia memengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dengan SDM sangat penting, mendorong setiap aktivitas atau lembaga (Tholib et al., 2024). Sumber Daya Manusia (SDM) berperan sebagai faktor utama yang mendorong perusahaan mencapai

tujuannya, karena Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kemampuan, keterampilan, serta energi untuk mengelola, mempertahankan, dan mengembangkan perusahaan (Garengo et al., 2022). Sumber daya manusia (SDM) menjadi semakin penting seiring dengan perkembangan lingkungan dan teknologi yang berdampak pada meningkatnya kompleksitas tantangan yang dihadapi perusahaan (Laura et al., 2024).

Isu-isu SDM muncul di perusahaan yang sedang berkembang (Waruwu, 2024). Tingkat *turnover intention* yang tinggi merupakan masalah SDM utama di perusahaan. *Turnover intention* ialah suatu masalah yang paling banyak dieksplorasi karena menantang manajemen sumber daya manusia dan membutuhkan pengembangan perusahaan (Ridho et al., 2023).

Turnover intention dapat menghambat produksi dengan menyebabkan orang-orang yang kompeten meninggalkan perusahaan (Khoir et al., 2024). Kondisi ini menuntut perusahaan untuk mencari dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar keberlangsungan operasional perusahaan tetap terjaga serta mampu menghasilkan keuntungan secara berkelanjutan. Berkurangnya pergantian staf dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya (Nurhakiki et al., 2024).

Penelitian ini di PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar (BPR Kanti), Jl. Letda I Dewa Rai Hadnyana, dahulu Jl. Batuyang No.67 B, Batubulan, Gianyar, Bali. Didirikan pada tanggal 27 September 1989 oleh Bapak Ketut Gamia dan Bapak Ketut Sudama. BPR Kanti merupakan Bank Pekreditan Rakyat yang bergerak dibidang layanan dan produk tabungan, deposito, serta pinjaman, hingga saat ini BPR Kanti telah memiliki 155 karyawan. Permasalahan yang muncul dalam pengelolaan sumber daya manusia di PT BPR Sukawati Pancakanti adalah tingginya *turnover* pada karyawan, yang ditandai dengan 4 periode berturut-turut (2022-2025) persentase *turnover* karyawan berada di atas 10 persen.

Kuesioner pra-survei disebarkan terhadap 10 orang karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar, dengan tujuan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi nyata di lingkungan kerja serta memastikan bahwa terdapat indikasi permasalahan terkait kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Secara keseluruhan, skor yang tinggi dan pola jawaban responden menunjukkan adanya tingkat *turnover intention* yang cukup tinggi pada karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar.

Turnover merupakan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) menggunakan istilah "turnover" untuk menunjukkan ketika seorang karyawan keluar dari perusahaan maupun digantikan karyawan baru (Harvida & Wijaya, 2020). Karundeng et al. (2024) mendefinisikan niat sebagai keinginan untuk mencapai sesuatu. Alnehabi & Al-Mekhlafi (2025) menyatakan

bahwa *turnover intention* merupakan permasalahan yang kerap muncul dalam suatu organisasi, yang berkaitan dengan keinginan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Kondisi ini mencerminkan tingkat loyalitas karyawan yang rendah terhadap perusahaan. Stres, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional menyebabkan *turnover intention*, menurut Widyawati et al. (2023).

Hipotesis *turnover intention* tradisional digunakan dalam penelitian ini. Teori *turnover intention* tradisional menghubungkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan *turnover intention* (Pistariasih & Adnyani, 2022). Teori *turnover intention* tradisional menjelaskan kepuasan kerja dan komitmen organisasional memengaruhi perilaku *turnover intention*, sedangkan niat *turnover intention* mendorong *turnover intention* (Sidi Mantra & Rahyuda, 2021). Utama & Surya (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memediasi *turnover intention*. Menurut teori ini, pekerja yang puas maupun berkomitmen cenderung tidak akan berhenti. Teori *turnover intention* tradisional menyatakan bahwa pekerja mungkin ingin berhenti ketika terjadi perilaku kerja yang buruk (Hiariey et al., 2022). Karyawan yang tidak puas cenderung mencari pekerjaan baru, menurunkan produktivitas mereka, atau membandingkan posisi mereka saat ini dengan orang lain, akhirnya meninggalkan perusahaan dengan pekerjaan yang lebih menguntungkan (Yanti & Dewi, 2020).

Kepuasan kerja yang rendah menyebabkan pengunduran diri (Jannavi & Utami, 2024). Ketika pekerja mengevaluasi pekerjaan mereka, mereka merasa puas atau tidak puas (Alvionita & Marhalinda, 2024). Ketidakhakgiaan kerja dapat membuat pekerja merasa tidak nyaman dan membuat mereka ingin berhenti.

A.P. Dewi & Agustina (2021); Haryadi & Dudija (2024); Rahman et al. (2023); Sari et al. (2025); Utama & Surya (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja secara negatif maupun signifikan memengaruhi *turnover intention*. Pekerja yang tidak puas memilih untuk pergi, sedangkan karyawan yang puas ingin tetap tinggal. Namun, Ardianto & Bukhori (2021); Shabira et al. (2024); Toyibah (2024) memperlihatkan kepuasan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi *turnover intention*. Karena rendahnya kepuasan kerja di lokasi penelitian, di mana sebagian besar karyawan tidak puas, kepuasan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi *turnover intention*. Stres, lingkungan kerja, dan prospek pekerjaan di luar ini memengaruhi keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Studi ini memasukkan komitmen organisasional sebagai faktor mediasi karena penelitian tentang kepuasan kerja maupun *turnover intention* masih belum konsisten. Komitmen organisasional adalah dorongan intrinsik individu untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Hal ini mencakup kesinambungan emosional, loyalitas karyawan

terhadap kelangsungan organisasi, dan keinginan untuk tetap bertahan (Wijayanti et al., 2024). Beberapa studi Alfiona (2024); Bachri & Solekah (2021); Dewi & Nurhayati (2021); Mariana et al. (2023); Pratama (2022) telah memperlihatkan komitmen organisasional berdampak negatif terhadap *turnover intention* kerja. Ini menyiratkan bahwa niat karyawan untuk berhenti kerja menurun seiring dengan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Komitmen organisasional memengaruhi seberapa besar kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* (Perdana & Sari, 2024). Ini memperlihatkan organisasional harus meningkatkan kepuasan kerja untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi *turnover intention*. Komitmen organisasional memengaruhi kepuasan kerja dan *turnover intention* kerja, menurut Dewi (2020). Temuan ini memperlihatkan kepuasan kerja meningkatkan komitmen organisasional, yang meminimalkan *turnover intention*.

Mengingat latar belakang dan penjelasan dari studi-studi sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam mengenai penelitian berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar)”.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian kausal kuantitatif ini meneliti diantara kepuasan kerja dan *turnover intention* kerja, menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Karena tingginya angka *turnover intention* di masa lalu, PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar, menjadi tuan rumah penelitian ini. Tiga faktor diteliti adalah: *turnover intention* kerja (Y), kepuasan kerja (X), dan komitmen organisasional (Z), yang memediasi hubungan tidak langsung antar variabel (Sugiyono, 2023).

Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 155 pekerja menggunakan metode pengambilan sampel jenuh non-probabilitas. Data kuantitatif skala Likert dan data kualitatif informasi perusahaan dan wawancara digunakan. Kuesioner dan catatan bisnis menyediakan data. Kami mengumpulkan data menggunakan wawancara dan kuesioner Google Form. Instrumen penilaian kualitas menunjukkan semua item valid (korelasi $> 0,3$) dan dapat dipercaya (Alpha Cronbach $\geq 0,6$), sehingga dapat diterima untuk penelitian (Sugiyono, 2023; Julhadi et al., 2022).

Analisis jalur digunakan untuk analisis statistik deskriptif dan inferensial. Untuk menjamin kelayakan model regresi, uji asumsi konvensional untuk normalitas, multikolinearitas maupun heteroskedastisitas sebelum pengujian hipotesis. Analisis jalur

meneliti dampak langsung dan tidak langsung antar faktor, termasuk komitmen organisasional sebagai mediator. Dengan ambang batas signifikansi 0,05, pengujian hipotesis dilakukan secara bersamaan dan sebagian, serta dilengkapi uji mediasi untuk menentukan apakah hubungan yang terjadi bersifat *partial mediation*, *full mediation*, atau tidak terdapat mediasi (Hair et al., 2022; Ghozali & Kusumadewi, 2023; Sujarweni, 2025).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Penelitian

PT BPR Sukawati Pancakanti ialah *Bank Perkreditan Rakyat* (BPR) yang berperan dalam menyediakan layanan pembiayaan dan simpanan bagi masyarakat, khususnya pelaku UMKM yang belum terjangkau bank umum. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1989 dan secara administratif berlokasi di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar, Bali, dengan kantor pusat yang kini berada di Batubulan. Seiring perkembangannya, BPR Kanti memperluas jaringan layanan hingga satu kantor pusat, dua kantor cabang, dan tujuh kantor kas di wilayah Gianyar, Badung, dan Denpasar. Dengan visi menjadi BPR yang bermakna dan berkelanjutan, perusahaan terus meningkatkan kualitas layanan melalui inovasi dan pemanfaatan teknologi guna memenuhi kebutuhan para *stakeholder*.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden.

Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Presentase (%)
Usia (Tahun)	20-25	9	5,8
	26-30	23	14,8
	31-35	25	16,1
	36-40	34	21,9
	41-45	25	16,1
	46-50	34	21,9
	> 50	5	3,2
	Jumlah	155	100
Jenis Kelamin	Laki - Laki	86	55,5
	Perempuan	69	44,5
	Jumlah	155	100
Pendidikan Terakhir	SMA	42	27,1
	Diploma	9	5,8
	S1	97	62,6
	S2	7	4,5
	Jumlah	155	100
Lama Bekerja (Tahun)	< 1	18	11,6
	1-5	67	43,2
	6-10	25	16,1
	11-15	26	16,8
	> 15	19	12,3
	Jumlah	155	100

Sumber: data diolah (2026).

Tabel 1 memperlihatkan 155 pekerja PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar sebagian besar berusia 36–40 dan 46–50 tahun, yang mengindikasikan tenaga kerja yang matang dan stabil. Mayoritas responden adalah laki-laki dan memiliki gelar sarjana (S1), yang sesuai dengan mobilitas tinggi dan persyaratan akademis pekerjaan perbankan. Sebagian besar staf telah bekerja di sana selama 1–5 tahun, mengindikasikan dominasi masa kerja awal hingga menengah serta adanya dinamika perputaran karyawan dalam organisasi.

Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 2. Kategori Deskripsi Variabel.

Rata-Rata Skor	Kategori		
	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional
1,00 - 1,80	Sangat Rendah	Sangat Tidak Puas	Sangat Rendah
1,81 - 2,60	Rendah	Tidak Puas	Rendah
2,61 - 3,40	Cukup Tinggi	Cukup Puas	Cukup Tinggi
3,41 - 4,20	Tinggi	Puas	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Puas	Sangat Tinggi

Sumber : Diolah oleh penulis.

Dari hasil analisis, variabel *turnover intention* rerata skor 3,10 (cukup tinggi), yang mengindikasikan mulai munculnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, terutama ditandai oleh keinginan mencari pekerjaan di tempat lain sebagai indikator tertinggi. Sementara itu, variabel kepuasan kerja memperoleh rata-rata 3,03 (cukup puas), dengan aspek arahan atasan menjadi faktor paling diapresiasi, sedangkan kesesuaian gaji terhadap tanggung jawab menjadi aspek yang paling rendah dinilai. Di sisi lain, komitmen organisasional memiliki rata-rata 3,02 (cukup tinggi), yang memperlihatkan loyalitas karyawan masih belum optimal dan cenderung fluktuatif. Meskipun demikian, rasa bangga terhadap perusahaan menjadi indikator tertinggi, sedangkan kewajiban moral untuk tetap bekerja masih relatif rendah, sehingga diperlukan upaya peningkatan komitmen guna menjaga stabilitas sumber daya manusia.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3. Uji Normalitas (*One-Sample Kolmogrov-Smirnov*).

Persamaan	Asymp. Sig (2-tailed) Kolmogorov-Smirnov
Sub-Struktural 1	0,200
Sub-Struktural 2	0,200

Sumber: data diolah (2026).

Tabel 3 dengan Uji Kolmogorov-Smirnov Satu Sampel untuk normalitas. Substruktur 1 dan 2 bernilai Kolmogorov-Smirnov Asymp. signature (2-tailed) sejumlah 0,200. Skor ini > 0,05, memperlihatkan data penelitian terdistribusi secara teratur dan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas**Tabel 4.** Uji Multikolinieritas (*Tolerance dan Variance Inflation Factor*).

Persamaan	Model	Tolerance	VIF
Sub-Struktural 2	Kepuasan Kerja	0,371	2.696
	Komitmen Organisasional	0,371	2.696

Sumber: data diolah (2026).

Tabel 4 memperlihatkan semua variabel independen bernilai toleransi > 0,10 maupun nilai VIF di bawah 10, yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak multikolinear.

Uji Heteroskedastisitas**Tabel 5.** Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser).

Persamaan	Model	Sig.
Sub-Struktural 1	Kepuasan Kerja	0,833
Sub-Struktural 2	Kepuasan Kerja	0,205
	Komitmen Organisasional	0,228

Sumber: data diolah (2026).

Tabel 5 memperlihatkan setiap model bernilai signifikansi di atas 0,05 memperlihatkan variabel independen dalam penelitian ini tidak substansial mempengaruhi nilai absolut residual, sehingga menyatakan model regresi bebas heteroskedastisitas.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian ini memakai SPSS 22.0 untuk Windows mengolah data analisis jalur. Metode ini menguji hubungan sebab-akibat independen-dependen. Pengujian hipotesis analisis jalur melibatkan langkah yaitu :

Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural

- Variabel kepuasan kerja (X) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti Gianyar.
- Variabel kepuasan kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Z) karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti Gianyar.
- Variabel komitmen organisasional (Z) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti Gianyar.
- Variabel komitmen organisasional (Z) memediasi pengaruh variabel kepuasan kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti Gianyar.

Dari hipotesis, persamaan Sub-Struktural 1 dirumuskan yaitu :

$$Z = \beta_2 X + e_1 \dots \dots \dots (i)$$

Persamaan Sub-Struktural 2 dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X + \beta_3 Z + e_2 \dots \dots \dots (ii)$$

Penelitian ini menilai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional menggunakan SPSS 22.0 untuk Windows. Tabel 6 menunjukkan temuan perhitungan struktural awal.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi pada Sub-Struktural 1.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
(Constant)	2,384	0,445		5,357	0,000
Kepuasan Kerja	0,440	0,027	0,793	16,106	0,000
R ² : 0,629					

Sumber: data diolah (Tahun 2026).

Hasil analisis pada Tabel 6 dirumuskan persamaan struktural yaitu :

$$Z = \beta_2 X + e_1 \dots \dots \dots (iii)$$

$$Z = 0,793X + e_1 \dots \dots \dots (iv)$$

Persamaan struktural tersebut dapat diartikan bahwa:

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (koefisien = 0,793). Komitmen organisasional tumbuh seiring dengan kepuasan kerja. Penelitian ini mengkaji bagaimana kepuasan kerja maupun komitmen organisasional memengaruhi *turnover intention* kerja menggunakan SPSS 22.0 untuk Windows. Tabel 7 menunjukkan hasil perhitungan struktur awal.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi pada Sub-Struktural 2.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
(Constant)	18,245	0,541		33,711	0,000
Kepuasan Kerja	-0,166	0,050	-0,253	-3,308	0,001
Komitmen Organisasional	-0,709	0,090	-0,602	-7,862	0,000
R ² : 0,669					

Sumber: data diolah (Tahun 2026).

Hasil analisis pada Tabel 7 dengan persamaan struktural yaitu :

$$Y = \beta_1 X + \beta_3 Z + e_2 \dots \dots \dots (v)$$

$$Y = -0,253X + -0,602Z + e_2 \dots \dots \dots (vi)$$

Persamaan struktural tersebut yaitu :

Kepuasan kerja menurunkan *turnover intention* kerja, seperti yang ditunjukkan oleh koefisiennya sebesar -0,253. Komitmen organisasional memiliki koefisien -0,602, yang memperlihatkan peningkatan komitmen organisasional menurunkan *turnover intention* kerja.

Bentuk diagram koefisien jalur

Pengaruh langsung (direct effect)

Pengaruh langsung terjadi jika suatu variabel mempengaruhi variabel tanpa ada variabel yang memediasi.

- Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sejumlah -0,253
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional sejumlah 0,793
- Pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* sejumlah -0,602.

Pengaruh tidak langsung (indirect effect)

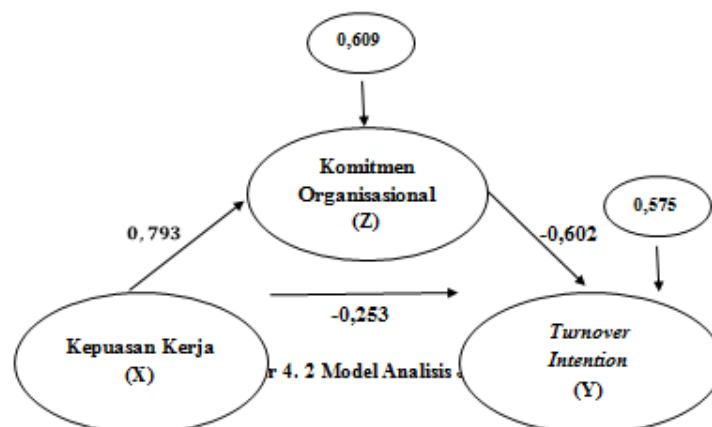
Dampak tidak langsung muncul ketika variabel lain memediasi hubungan tersebut. Kepuasan kerja secara tidak langsung memengaruhi *turnover intention* kerja melalui komitmen organisasional ($0,793 \times -0,602 = -0,477$).

Pengaruh total (total effect)

Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap tingkat *turnover intention* sejumlah -0,253 dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sejumlah -0,477, sehingga totalnya menjadi -0,730.

Menguji nilai koefisien determinasi (R^2) dan Variabel Error (e)

Uji koefisien determinasi menghasilkan nilai kesalahan sebesar 0,609 untuk sub-struktural 1 (e1) dan 0,575 untuk sub-struktural 2 (e2), berdasarkan nilai R^2 dari masing-masing model. Menurut koefisien determinasi keseluruhan sebesar 0,877, kepuasan kerja maupun komitmen organisasional menjelaskan 87% dari *turnover intention* di PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar. Sisanya 13% dipengaruhi oleh elemen di luar model penelitian, sehingga koefisien rute diinterpretasikan menggunakan koefisien beta terstandarisasi. Nilai koefisien rute untuk setiap variabel yang berpengaruh pada Gambar 1 ditunjukkan di bawah ini.



Gambar 1. Model Analisis Jalur.

Pengujian Hipotesis

Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh tiap variabel yaitu :

Jika $\text{sig} \leq 0,05$ H_0 dan H_1 diterima

Jika $\text{sig} \geq 0,05$ H_0 dan H_1 ditolak

Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention

H_0 : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

H_1 : Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Studi ini memperlihatkan kepuasan kerja memiliki koefisien Beta sejumlah -0,253 dan nilai Sig. sejumlah 0,001, yang memperlihatkan H_1 diterima karena $0,001 < 0,05$. Temuan ini memperlihatkan pekerja PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar yang memiliki kepuasan kerja lebih baik memiliki *turnover intention* kerja lebih rendah.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

H_0 : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

H_2 : Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Studi ini memperlihatkan kepuasan kerja berkoefisien Beta sejumlah 0,793 dan nilai Sig. sejumlah 0,000, yang mengindikasikan bahwa H_2 diterima (nilai $p < 0,05$). Temuan ini memperlihatkan komitmen organisasional pekerja PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar meningkat seiring dengan kepuasan kerja.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap turnover intention

H_0 : Tidak ada pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*

H_3 : Adanya pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*

Studi ini memperlihatkan komitmen organisasional memiliki koefisien Beta sejumlah -0,602 maupun nilai Sig. sebesar 0,000, yang memperlihatkan H_3 diterima (nilai $p < 0,05$). Temuan ini memperlihatkan komitmen organisasional berpengaruh negatif maupun signifikan terhadap *turnover intention* kerja di PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar.

Meringkas dan menyimpulkan

Tabel 8. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja (X), Terhadap Komitmen Organisasional (Z) dan *Turnover Intention* (Y).

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Z	Pengaruh Total	Sig.	Hasil
$X \rightarrow Y$	-0,253	-0,477	-0,730	0,001	Signifikan
$X \rightarrow Z$	0,793		0,793	0,000	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	-0,602		-0,602	0,000	Signifikan

Sumber: data diolah (Tahun 2026).

Tabel 8 merangkum efek langsung maupun tidak langsung diantara variabel serta dampak keseluruhan yang diperoleh dari analisis rute pada setiap persamaan struktural. Angka-angka dalam Tabel 8 dijelaskan di bawah ini.

- a. Kepuasan Kerja dan Perputaran Karyawan: Penelitian terhadap karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar menunjukkan pengaruh langsung sebesar -0,253 dengan nilai signifikansi 0,001.
- b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional: Studi terhadap karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar menemukan pengaruh langsung sebesar 0,793 dengan nilai signifikansi 0,000.
- c. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perputaran Karyawan: Studi terhadap karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar menemukan pengaruh langsung sebesar -0,602 terhadap niat perputaran karyawan dengan nilai signifikansi 0,000.
- d. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Perputaran Karyawan: Studi terhadap karyawan PT Karyawan BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap tingkat *turnover intention* sebesar -0,253 dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sejumlah -0,477, sehingga totalnya -0,730.

Pengujian Mediasi

Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,477. Kemudian, hasil uji pengaruh langsung menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,602, dikarenakan pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan arah yang sama, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara *complementary partial mediation*.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Karyawan di PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar memiliki *turnover intention* kerja yang lebih rendah ketika kepuasan kerja meningkat. Kepuasan kerja berasal dari pemenuhan kebutuhan finansial dan non-finansial. Sayangnya, ketidakpuasan kerja mendorong pekerja untuk mencari gaji dan tunjangan lebih baik di tempat lain.

Teori *turnover intention* tradisional mengaitkan kepuasan kerja dengan *turnover intention* kerja. Hipotesis ini menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah prediktor utama perilaku di tempat kerja dan bahwa masalah sikap menyebabkan *turnover intention*. Teori *turnover intention* tradisional menyatakan bahwa pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan perilaku kerja yang buruk mulai dari tahap kognitif keinginan untuk

berhenti hingga tindakan nyata meninggalkan pekerjaan jika ada kemungkinan lain yang lebih baik.

Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Sahputra & Dihan (2024), Wahyudi et al. (2023), Rembang & Wijono (2023), Koninga & Dorasamy (2025), dan Maulidah et al. (2022), menjelaskan kepuasan kerja secara negatif maupun signifikan mempengaruhi *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Studi ini menemukan kepuasan kerja meningkatkan komitmen organisasional. Hal ini memperlihatkan komitmen organisasional karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar akan meningkat seiring dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi landasan bagi kesejahteraan. Pengawasan yang baik memotivasi pekerja untuk membentuk hubungan emosional yang lebih kuat (komitmen afektif) dan berkontribusi lebih banyak pada keberlanjutan perusahaan.

Teori *turnover intention* tradisional mengaitkan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Gagasan ini menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian emosional yang mendorong komitmen organisasional. Pola pikir yang menguntungkan ini akan menjadi komitmen organisasional yang kuat jika terpenuhi. Wartono & Harahap (2023), Chabib & Wahyuningsih (2022), Gazi et al. (2024), Suwistiningtyas et al. (2022), dan Prabudia et al. (2022) menjelaskan kepuasan kerja secara positif maupun signifikan mempengaruhi komitmen organisasional. Ketika sebuah perusahaan memenuhi kebutuhan karyawannya, karyawan akan merasa puas dan berkomitmen.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention

Investigasi memperlihatkan komitmen organisasional menurunkan *turnover intention* seiring meningkatnya komitmen organisasional, *turnover intention* menurun. Karyawan yang berkomitmen merasakan kewajiban untuk berkontribusi. Jika komitmen karyawan menurun, dorongan psikologis untuk mencari pekerjaan di tempat lain meningkat.

Teori *turnover intention* tradisional mengaitkan komitmen organisasional dengan *turnover intention*. Komitmen organisasional adalah keadaan psikologis yang mempertahankan hubungan karyawan-majikan, menurut pandangan ini. *Turnover intention* meningkat dengan komitmen organisasional yang lemah.

Nurlasera et al. (2023), Azmy & Mauludi (2024), Diantini et al. (2023), Hanum & Meliala (2023), dan Saputra et al. (2020) mengungkapkan komitmen organisasional secara negatif maupun signifikan memengaruhi niat berhenti kerja. Pekerja dengan komitmen tinggi

didorong untuk mengidentifikasi diri mereka dengan visi maupun tujuan organisasional untuk merasa bertanggung jawab atas kontribusi mereka.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi

Analisis mediasi parsial komplementer memperlihatkan komitmen organisasional memediasi dampak negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention* di PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar. Kepuasan kerja meningkatkan komitmen karyawan dan menurunkan *turnover intention*. Dengan kata lain, kebahagiaan kerja menciptakan ikatan emosional dengan organisasional yang mencegah *turnover intention*.

Teori *turnover intention* tradisional mendukung hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*, komitmen organisasional sebagai elemen mediasi. Menurut gagasan ini, kepuasan kerja mengarah pada komitmen organisasional dan *turnover intention*. Temuan ini mendukung temuan Utama & Surya (2020), Pistariasih & Adnyani (2022), NingTias et al. (2020), Dewi & Budiono (2020), dan Mohyi (2021), menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* dari komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, komitmen mereka terhadap perusahaan meningkat, mengurangi keinginan mereka untuk berhenti.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menurunkan *turnover intention* karyawan pada PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar, sehingga tingkat *turnover intention* menurun seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga meningkatkan loyalitas perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar berhubungan dengan kepuasan kerja. Penelitian ini juga menemukan bahwa komitmen organisasional menurunkan *turnover intention* karyawan, sehingga tingkat *turnover intention* semakin menurun seiring dengan meningkatnya komitmen organisasional.

Lebih lanjut, komitmen organisasional berperan sebagai mediasi parsial komplementer dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang buruk akan menurunkan komitmen organisasional sekaligus meningkatkan tingkat *turnover intention* pada PT BPR Sukawati Pancakanti, Gianyar.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiona, F. N. (2024). Analysis of job satisfaction on turnover intention through organizational commitment mediation. *Sultan Agung Management Journal*, 1(2), 75–94.
- Alnehabi, M., & Al-Mekhlafi, A. B. A. (2025). Exploring the influence of the critical factors on intentions of employee turnover in the banking segment: A comprehensive mediating analysis. *BMC Psychology*, 13, Article 187. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02302-7>
- Alvionita, S., & Marhalinda. (2024). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Ardianto, R. E., & Bukhori, M. (2021). Turnover intentions: Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional dan stres kerja. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(1), 89–98. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i01.71>
- Atmajaya, I. K. T., Suniastha, I. M., Putra, I. B. U., & Dewi, I. G. A. P. (2024). The influence of work-family conflict and job satisfaction on turnover intention with organizational commitment as a mediation variable in Bebek Tepi Sawah Employees Restaurant Ubud. *International Journal of Current Science Research and Review*, 7(3), 1489–1502.
- Azmy, A., & Mauludi, S. (2024). The role of authentic leadership and organizational commitment to reduce turnover intention in digital company. *Binus Business Review*, 15(2), 119–131. <https://doi.org/10.21512/bbr.v15i2.10502>
- Bachri, F., & Solekah, N. A. (2021). Organizational commitment as mediating variable of employee job satisfaction toward turnover intentions. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(2), 152–161. <https://doi.org/10.31842/journalinobis.v4i2.174>
- BPR Sukawati Pancakanti. (2025). *Struktur organisasional BPR Kanti*. <https://www.bprkanti.com/struktur-organisasional/>
- Chabib, W. N., & Wahyuningsih, T. H. (2022). Komitmen organisasional, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 97–110. <https://doi.org/10.35917/cb.v3i1.303>
- Desi, D. E., & Dosari, N. (2023). Pengaruh komitmen organisasional, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan PT. BPR Kerinci. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 4(3), 754–762. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v3i4.2415>
- Dewi, A. P., & Agustina, M. D. P. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(3), 1076–1088.
- Yanti, N. P., & Dewi, I. G. A. M. (2020). The role of organizational commitments mediating the effect of employee satisfaction to employee intention turnover. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(4), 193–199.
- Yumma, L. W., & Ridwan. (2021). Pengaruh stres kerja dan keterlibatan kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan kerja masa pandemi COVID-19 pada perawat RSUD Zainal Abidin Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 6(4), 678–691.

- Yustika, S. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemuda dan Olah Raga, Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Sampang. *Jurnal EKSIS STIE Indocakti Malang*, 14(1), 8–17.
- Zhafirah, A. Z., Lestari, W., Hasbi, N. F., Elzapritasari, N., & Rochma, I. (2025). Gambaran turnover intention pada karyawan di CV. Reksa Karya Mandiri. *Jurnal Ilmiah Zona Psikologi*, 8(1), 152–163.
- Zhao, E., & Liu, L. (2010). Comments on development of job embeddedness about study on turnover and exploration into application in enterprises. *Asian Social Science*, 6(6), 63–72. <https://doi.org/10.5539/ass.v6n6p63>